

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH  
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**METODY ČINNOSTÍ SOUKROMÝCH  
BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB V OBLASTI  
PŘEPRAVY PENĚZ A CENNOSTÍ**

**Autor práce:** Lukáš Lexa, Dis.  
**Studijní obor:** Bezpečnostně právní činnost ve veřejné správě  
**Forma studia:** Kombinovaná  
**Vedoucí práce:** Mgr. et. Bc. Josef Kříha  
**Katedra:** Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2019

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce – v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS a v tištěné podobě knihovnou VŠERS, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucího a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. et. Bc. Jozefu Kříhovi za cenné rady,  
připomínky a metodické vedení práce.

## ABSTRAKT

LEXA, L. *Metody činností soukromých bezpečnostních služeb v oblasti přepravy peněz a cenností*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2019. 75 s. Vedoucí bakalářské práce : Mgr. et. Bc. Josef Kříha

**Klíčová slova:** transport hotovosti, komerční bezpečnost, bezpečnostní agentura, ostražba, CIT

Věcná část bakalářské práce formou teoreticko-praxeologického vhledu vymezuje základní pojmosloví a východiska zkoumané odborné tématické oblasti v širší optice reflektující vybrané bezpečnostně-právní konsekvence transportu hotovosti a cenin ze strany soukromých bezpečnostních služeb etc. V užším vymezení podrobně vysvětluje základní legislativní a pojistné podmínky pro vznik a existenci bezpečnostních agentur, včetně specifčnosti metodických postupů celého přepravního procesu a rámcového objasnění kriteriálního výběru zaměstnanců a jejich povinností dle zastoupených pozic. V rámci samostatných kapitol demonstruje užitou SWOT analýzu, její zákonitosti a aplikuje ji na zkoumaný problém.

## ABSTRACT

LEXA, L. *Methods of Private Security Activities in the Field of Money and Valuables : Bachelor Thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2019. 75 p. Supervisor : Mgr. et. Bc. Josef Kříha

**Key words:** transport of cash and valuables, commercial security, security agency, guarding, CIT

In the theoretical part, this bachelor thesis explains the basic terms concerning the transport of cash and valuables. For next, it explains the basic legislative and insurance conditions for the establishment and existence of security agencies. It also deals with methodological procedures of the whole transport process, clarifies the selection of employees and subsequently their duties according to their positions. In the next part, the thesis deals with SWOT analysis, explains its patterns and applies it to the examined problem.

# Obsah

Úvod.....	10
<b>1 Cíl a metodika bakalářské práce.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Vymezení základních pojmů.....</b>	<b>12</b>
2.1 Automatic teller machine.....	12
2.2 Cash in transit.....	12
2.3 Cash handling.....	12
2.4 Mimořádná událost.....	12
2.5 Pojistná událost.....	13
2.6 Vozidla.....	13
<b>3 Historie a současné postavení na trhu.....</b>	<b>14</b>
<b>4 Právní úprava.....</b>	<b>16</b>
<b>5 Pojištění.....</b>	<b>18</b>
5.1 Metodické postupy na základě pojistné smlouvy.....	18
5.1.1 V případě zastavení policí.....	19
5.1.2 V případě příjezdu k dopravní nehodě.....	19
5.1.3 V případě požáru vozidla.....	19
<b>6 Zabezpečená přeprava hotovosti a cenin.....</b>	<b>21</b>
6.1 Činnost CIT.....	21
<b>7 Taktika přepravy finančních hotovostí a cenin.....</b>	<b>23</b>
7.1 Dlouhodobé preventivní úkoly.....	23
7.2 Školení a výběr zaměstnanců.....	24
7.2.1 Taktické znalosti.....	24
7.2.2 Právní základy.....	25
7.2.3 Technické znalosti.....	25
7.3 Základní systém vzdělávání a vstupní školení.....	25
7.3.1 Základní vstupní školení.....	26
7.3.2 Pokračovací a periodická školení.....	27

<b>8</b>	<b>Povinnosti členů přepravní skupiny.....</b>	<b>28</b>
8.1	Společné povinnosti.....	28
8.2	Velitel skupiny.....	28
8.3	Řidič vozidla.....	29
8.4	Doprovodné vozidlo.....	29
<b>9</b>	<b>Preventivní opatření před jízdou.....</b>	<b>30</b>
9.1	Vybavení posádky.....	30
9.2	Druhy vozidel.....	31
9.3	Předvídaní rizik a nebezpečí.....	31
9.4	Výběr trasy.....	33
<b>10</b>	<b>Preventivní opatření během jízdy.....</b>	<b>34</b>
10.1	Manipulace se zásilkami.....	34
10.2	Postup při vykládání zásilky.....	35
10.3	Postup při nakládání zásilky.....	35
10.4	Postup osádky během jízdy.....	36
10.4.1	Příjezd k dotačnímu místu.....	37
10.5	Rutina.....	38
<b>11</b>	<b>Krizové situace.....</b>	<b>39</b>
11.1	Typologie sběru informací.....	39
11.1.1	Pozorování.....	39
11.1.2	Sledování za pohybu.....	39
11.1.3	Pěší sledování.....	40
11.1.4	Sledování vozidlem.....	41
11.1.5	Preventivní opatření.....	41
11.2	Chování osádky.....	42
11.2.1	Chování v akutní situaci.....	43
11.2.2	Chování vozidla při napadení střelbou.....	43
11.2.3	Základní postupy.....	43

11.3	Chování po přeapadení .....	44
<b>12</b>	<b>Praktická část – SWOT analýza .....</b>	<b>46</b>
12.1	Historie a vývoj metody .....	46
12.2	Definice SWOT analýzy .....	47
12.3	Silné stránky.....	47
12.4	Slabé stránky.....	48
12.5	Příležitosti .....	48
12.6	Hrozby.....	48
<b>13</b>	<b>Matematické zpracování SWOT analýzy .....</b>	<b>49</b>
13.1	Vícekriteriální analýza .....	49
13.2	Bodovací metoda .....	50
13.3	Výsledek SWOT analýzy.....	51
13.4	Volba strategie .....	51
13.4.1	Strategie SO .....	52
13.4.2	Strategie WO.....	52
13.4.3	Strategie ST.....	52
13.4.4	Strategie WT .....	52
<b>14</b>	<b>Vlastní výzkum.....</b>	<b>53</b>
14.1	Vybrané zkoumané atributy .....	53
14.1.1	Silné stránky.....	53
14.1.2	Slabé stránky .....	55
14.1.3	Příležitosti .....	57
14.1.4	Hrozby.....	58
14.1.5	Výsledek analýzy a návrh strategie.....	60
	<b>Závěr .....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>64</b>
	<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>66</b>
	<b>Seznam tabulek a grafů .....</b>	<b>67</b>



**Přílohy ..... 70**

## Úvod

Tématem bakalářské práce (dále jen „práce“) je zvolená odborná problematika metodiky přepravy peněz a cenností. Cílem práce je objasnit základní principy a problematiku transportu hotovosti a cenných zásilek a na základě analýzy celého procesu nalézt vhodnou strategii k jeho zlepšení.

Zvolil jsem tuto odbornou problematiku, jelikož se sám v tomto odvětví bezpečnosti pohybuji a osobně jsem byl přítomen několika transportům či výběrům zaměstnanců je provádějících. V práci hodlám využít kontaktů ze zaměstnání a zkušeností z reality a přinést tak objektivní informace.

V dnešní době řadíme tento sektor bezpečnosti k těm nejrizikovějším. Pro pachatele je viděna rychlého zisku a obohacení velikým lákadlem a tak se nezdívá kdy setkáváme s pokusy o přepadení vozidla převážejícího hotovost. Celkovou přepravu peněz a cenností můžeme rozebrat z více úhlů. Práce nejdříve vysvětluje základní pojmy a povinnosti v prostředí trhu komerční bezpečnosti.

V první části práce nejprve připomíná historická fakta, vývoj na trhu v České republice a současné postavení majoritních společností.

Následně vysvětluje důležité, aktuálně používané pojmy. Často se setkáváme s přejímáním slov z anglického jazyka či slangovým zjednodušováním složitých výrazů.

V rámci teoretické části práce jsou analyzovány právní základy nutné k výkonu dané činnosti a jejich současný stav v legislativě v „de lege lata“ optice. Bezpečnostní agentury nemohou fungovat bez řádného pojištění, kterému se věnuje dále, kde vysvětluje podmínky a postupy obou stran. Dále bude práce obsahovat základní taktiky transportů a jednotlivé postupy, které jsou užívány. Zaměří se zejména na technicko-taktickou stránku zabezpečení včetně postupů a chování osádek převážejících hotovost a cenné zásilky.

Teoretická část práce je dále obohacena o část empirickou, kde pomocí SWOT analýzy zkoumá aktuální stav procesu převozu hotovosti a cenin, kdy předpokládám, že je současný systém dostatečně stabilní a schopný funkce a bude ho třeba jen inovovat a modernizovat.

# 1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem práce je formou teoreticko-praxeologického vhledu analyzovat aktuální stav systému převozu hotovosti a cenných zásilek, včetně objasnění jednotlivých prvků shora uvedeného procesu a pokusit se najít slabá místa, včetně zefektivňujících návrhů potencionální vylepšení.

V práci je formou rešerše využita analýza dostupné odborné literatury, knižních publikací a pramenů k doplnění získaných poznatků, které jsem nabyt v posledních letech praxí v daném oboru. Dále jsou využity firemní interní materiály společnosti, ve které pracuji a dalších sekundárních elektronických odborných zdrojů.

Úvodní část práce rámcově osvětluje legislativní základy a vybrané metodické postupy odborných činností realizovaných v bezpečnostních agenturách, které v rámci plnění svých úkolů fakticky zabezpečují předmětný segment zkoumané problematiky. V užší reflexi kriteriálně poukazuje k významnosti výběru zaměstnanců, jejich povinnosti a potřebné vybavení, včetně konkrétních postupů v možných situacích.

Teoretická část práce je dále obohacena o část empirickou, tj. o užitou SWOT analýzu, která vymezuje výzkum a hodnocení dané problematiky s tím, že na jejím základě a vyhodnocených výstupů bude navržena možná strategie dalšího postupu a konkrétních opatření.

## **2 Vymezení základních pojmů**

V této kapitole vysvětlím důležité pojmy využívané v kontextu přepravy hotovosti a cenin, se kterými budu pracovat v následujícím textu a je nutné se v nich orientovat.

### **2.1 Automatic teller machine**

V anglickém jazyce - automated teller machine - mezinárodní označení pro bankomat. V dnešní době se setkáme s užíváním této zkratky i v českých bezpečnostních agenturách.<sup>1</sup>

### **2.2 Cash in transit**

Další velmi důležitá zkratka z anglických slov. Cash in transit. Užívaná pro zabezpečenou přepravu veškerých cenných zásilek a hotovosti. Se zkratkou CIT se setkáme i v pracovních pozicích. CIT operátor, pracovník zabývající se výlučně převozem a kontrolou daných vozidel.<sup>2</sup>

### **2.3 Cash handling**

Zkratka pro vedlejší sektor převozu cenin. Velké firmy mají své vlastní finanční zásoby a počítarň hotovosti, kde dochází ke zpracování a výdeji zásilek k rozvozu.

### **2.4 Mimořádná událost**

Při celkovém zajištění převozu hotovosti může nastat situace, která musí být zaznamenána jako mimořádná. Prakticky se jedná o jakékoliv vybočení od plánu. Důležité je všechny tyto události zaznamenávat kvůli další kontrole a průběhu převozu. Mimořádnou událostí může být dopravní nehoda, pokus o přepadení, ale i difference,

---

<sup>1</sup>

<sup>2</sup> Cash in Transit Code - WorkHealth and Safety Act 2011 [online] [cit. 2018-4-1] Dostupné z: WWW: [https://www.worksafe.qld.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0007/58156/cash-in-transit-cop-2011.pdf](https://www.worksafe.qld.gov.au/__data/assets/pdf_file/0007/58156/cash-in-transit-cop-2011.pdf) s.5-6

nesoulad v hotovosti na počítařně peněž či náhlá nevolnost nebo zdravotní problémy dispečera.

## **2.5 Pojistná událost**

Událost při které vzniká nárok na pojistné plnění uzavřené ve smlouvě. Z pravidla důsledek mimořádné události. V sektoru bezpečnostního převozu hotovosti a cenností se zpravidla jedná o nezaviněné poškození zásilky či obalu.

## **2.6 Vozidla**

Vozidla si v další části rozdělíme do čtyř kategorií dle využití, nicméně je důležité zmínit reálný stav užívání a dělení vozidel v bezpečnostních agenturách. Z pravidla se setkáme s názvy jako je “měkké auto” nebo “pancr”. Toto dvojí dělení je naprosto jednoduché. Jedná se o vozidla malá, bez obranného pancíře a vozidla velká pancéřovaná.

### 3 Historie a současné postavení na trhu

Mezi prvními na českém trhu byly po revoluci dvě společnosti a konkurenti, Fenix International a tehdy ještě Group 4 Securitas a.s. Obě firmy zaznamenaly velký vzestup v letech 1992 - 2000 a tak zanedlouho získali majoritní postavení na trhu. Tyto společnosti disponovali vlastními středisky pro zpracování hotovosti a specializovali se jak na klasický guarding, tak i na přepravu zásilek a dotace ATM. Třetí firmou s vlastním zázemím pro manipulaci s hotovostí byla společnost ABAS IPS Management, nicméně její zájmy byly převážně v ostraze fyzické než v transportu. Fenix International se poté rozdělil na dvě části, Agency of Security Fenix a.s. která nabízela služby samotného guardingu a na Agency of Security Fenix CIT a.s., která zajišťovala transport hotovosti a cenných zásilek. V roce 2006 se rozdělila také G4S na společnosti G4S Cash Services (CZ), a.s. a G4S Security Services (CZ). a.s.<sup>3</sup>

V letech kdy měli obě společnosti separované služby CIT společně zajišťovali cca 70% oběhu všech peněžních prostředků v ČR (samozřejmě tato hotovost procházela přes bankovní sektor a ČNB). Pro ČNB zajišťuje doprovodnou bezpečnostní činnost PČR se svými zásahovými složkami.

Větší aktivitu na trhu přinesl rok 2010. Zatímco G4S udržovala své postavení, Agency of Security Fenix z trhu odešel. ASF a.s. Koupil už v roce 2008 Securitas a.s., zaujmul tak místo jedničky na trhu v bezpečnostních službách v ČR. ASF CIT a.s. koupila společnost Loomis s.r.o., která vstoupila na trh 1.10.2010. V roce 2010 se přidala i dceřiná společnost České pošty, ČP Security s.r.o. Poprvé byly na trhu 4 společnosti s vlastním střediskem pro zpracování hotovosti. Ve snaze zvětšit svůj vliv, koupila v roce 2012 ČP Security s.r.o. transport cenných zásilek od společnosti ABAS IPS Management, nicméně očekávaného vzestupu se nedočkala a tak prodává svou část na trhu firmě Loomis s.r.o. S dvouletou konkurenční doložkou zabraňující ČP Security s.r.o. Opakovaný vstup na trh.

---

<sup>3</sup> Fenix International spol. s.r.o. [online] [cit. 2017-10-3] Dostupné z WWW: <http://www.fenix-international.cz/o-spolecnosti/o-spolecnosti.html>

V současné době v oblasti CIT zaujímá majoritní postavení společnost G4S po rebrandingu a ustálení jednoho názvu pro všechny své světové pobočky na G4S Security Solutions (CZ), a.s. .

Loomis s.r.o. pomalu, ale jistě ztrácí svůj vliv na českém trhu a spíše vyklízí pole. Novým hráčem na trhu je společnost Bonul ČR , a.s., dceřiná společnost Bonul SK, a.s. , která patří mezi nejsilnější bezpečnosti společnosti na Slovensku. Zpracování hotovosti ,se řídí licencí ČNB. Tuto licenci v současné době vlastní pouze všichni současní zmínění společně s ČP Security s.r.o. , která se po uplynutí konkurenční doložky vrací na trh.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

## 4 Právní úprava

Subjekty provádějící bezpečnostní služby v rámci CIT a CHC musejí splňovat všechny legislativní podmínky jako „běžná SBS“ včetně Zákona o zbraních a střelivu a navíc dále musejí splnit normativy ČNB, zejména Vyhlášku č. 37/1994 Sb. O postupu při příjmu peněz, nakládání s nimi a poskytování náhrad za poškozené a další normativy upravující povinnosti právnických i fyzických osob při manipulaci a úschově bankovek a mincí, která je upravena vyhláškou č. 274/2011 Sb. Zákon o zbraních a střelivu, stejně jako vyhlášku ČNB přikládám jako přílohu. ( viz. Příloha 1- Výňatek z důležitých změn zákona č. 274/2008 Sb. , Příloha 2 – Vyhláška ČNB , Příloha 3 – Zákon upravující vyhlášku ČNB )

Založení bezpečnostních služeb upravoval od 90.let minulého století pouze zákoník práce a živnostenský zákon. Před úpravou živnostenského zákoníku z roku 2008 šlo pouze o obecné zásady. Nyní již můžeme pracovat s konkrétními povinnostmi a zákony, které zde popíšu.

K provozu vlastní bezpečnostní agentury je zapotřebí koncesovaná živnost. O ni lze požádat na živnostenském úřadu s doložením odborné způsobilosti a splnění všeobecných podmínek. V níže uvedeném výtahu ze zákona vidíme důležité aspekty získání licence a provozování činnosti. Žadatel musí být trestně bezúhonný a zároveň dbát na odbornost a bezúhonnost svých zaměstnanců. Důležité je také doložit osvědčení o odborné způsobilosti, s platností na 10 let, které vydává zařízení akreditované podle zvláštních předpisů Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem nebo doklad o uznání odborné kvalifikace podle zvláštního právního předpisu. Jedná se o vyhlášku o obsahu a rozsahu kvalifikace pro výkon fyzické ostrahy a služby soukromého detektiva a vyšetřovatele, zákon č. 18/2004 Sb.<sup>5</sup>

Důležité změny živnostenského práva upravující bezpečnostní agentury ze zákona č. 274/2008 Sb. najdete v příloze. ( viz. Příloha 4 – Zákon o zbraních a střelivu )

Můžeme tedy vidět, že změn proběhlo opravdu hodně, nicméně stále se řeší nový komplexně upravující zákon, který by jasně definoval práva a povinnosti provozovatele

---

<sup>5</sup> BRABEC F. a kol., Hlídací služby, 1.vyd. Praha : Eurounion, 1995, ISBN 80-85858-12-6 s.40



bezpečnostních agentur, sankce za jejich porušení a neplnění a celkově pozvedl kvalitu bezpečnostní agentur na trhu. Je nutno podotknout, že firmy, které zmiňuji ve své práci jsou kvalitativně nad úrovní těch, kterých se nové změny budou týkat. Zařadit do své nabídky služeb i transport cenných zásilek je velice finančně i logisticky náročná věc a vyžaduje určitou dávku kvalit a zkušeností.

Návrh nového zákona pamatuje také na zakotvení podmínek výkonu bezpečnostní činnosti zajišťované fyzickými a právníckými osobami pro vlastní potřebu, tedy na nepodnikatelské bázi, protože v současné době tato úprava neexistuje, a podřídít je registraci prováděné ministerstvem.<sup>6</sup> Velice důležitým bodem je větší kontrola odborné způsobilosti a tím pádem zlepšení kvality poskytovaných služeb. Nechybí samozřejmě ani specifické definování jednotlivých služeb ustanovené v zákoně. Návrh již prošel čtyřmi úpravami a čeká se na jeho znovuotevření.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> MVČR: návrh zákona o soukromé bezpečnostní činnosti [online] Dostupné z: WWW: <https://www.mvcr.cz/soubor/navrh-zakona-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti-pdf.aspx>

<sup>7</sup> KAMENÍK, Jiří a Radek ZAPLETAL. Ekonomické a právní aspekty komerční bezpečnosti. 1 vyd.. Brno: Univerzita obrany, 2013, 85 s. ISBN 978-80-7231-933-6 s.18-27

## 5 Pojištění

Věc bez kterého by se žádná podnikající společnost neobešla. Ano, pojištění je základ pro podnikání a v bezpečnostním sektoru pro něj platí opravdu přísná pravidla. Pojištění je nutné koncipovat tak, aby pokrylo základní rizika spojená s přepravou a zpracováním hotovosti včetně zpronevěry a musí být dostatečně dimenzované podle objemu přepravované hotovosti . Je velice náročné správně a kvalitně pojistit služby transportu cenných zásilek. Velké společnosti mají většinou pojištěné ztráty u zahraničních pojišťoven. Všechny převozy mají jasně dané podmínky pojištění a musí být 100% splněny požadavky pojišťoven.

Velice důležité je zmínit, že každá bezpečnostní agentura domlouvá své pojištění individuálně a tudíž není možné přesně určit mantinely technických zabezpečení pro danou hodnotu převozu. Každá pojistka má dané parametry, které upravují možnosti technického využití a metody přeprav.<sup>8</sup>

Pro příklad uvádím limity vytažené ze smlouvy jedné z velkých společností která působila na našem trhu. Za pojištění na částku 150 mil. Kč. Společnost zaplatila necelých 8 milionu korun. ( viz. Příloha 5 – Limity pojistného plnění )

### 5.1 Metodické postupy na základě pojistné smlouvy

Jak jsem již zmínil, každá pojišťovna si určuje za jakých podmínek je pojistka vymahatelná. Je velice důležité, aby všichni zaměstnanci znali vnitřní směrnice, kde jsou metodické postupy chování zanesené a vyvarovali se tak chyb, které by v konečném součtu mohli znamenat, že škodu nakonec budou hradit sami. Podívejte se na níže popsané postupy chování v určitých situacích vyžadované pojišťovnami.

---

<sup>8</sup> KAMENÍK, Jiří a Radek ZAPLETAL. Ekonomické a právní aspekty komerční bezpečnosti. 1 vyd.. Brno: Univerzita obrany, 2013, 85 s. ISBN 978-80-7231-933-6 s.35

### **5.1.1 V případě zastavení policií**

Řidič zastaví vozidlo v tolerované vzdálenosti před, nebo za policistou (cca do 100 metrů). Nevypíná motor, nevystupuje a ihned informuje centrální dispečink v Praze o kontrole a udá místo kontroly. Ven z vozidla vystoupí velitel osádky a jde komunikovat s příslušníkem policie. Pokud příslušník policie trvá na kontrole řidiče, zaujme velitel osádky místo řidiče vozidla a teprve poté řidič odchází k příslušníku policie k řešení problému. Po vyřešení a ukončení kontroly řidič nastupuje do vozidla a vozidlo ihned odjíždí.

Pokud kdykoli v průběhu kontroly řidič vozidla identifikuje útok na vozidlo nebo velitele přepravy ihned odjíždí a informuje centrální dispečink v Praze. V případě zajmutí kolegy, odjíždí pryč a nechávají věc k řešení policii. Všichni členové osádky (společně i odděleně) vždy přizpůsobují reakci konkrétní taktické situaci a prioritně dbají o ochranu života. Veškeré postupy musí odpovídat platné legislativě a je tak možná jejich úprava v zákonných intencích.

### **5.1.2 V případě příjezdu k dopravní nehodě**

Velitel přepravního týmu informuje centrální dispečink a Policii ČR. Pokud potřebuje některý z účastníků nehody poskytnutí první pomoci, rozhodne velitel podle situace a schopností členů přepravního týmu, kdo ji bude poskytovat. Vozidlo zastaví vždy nejméně 50 metrů od místa nehody a velitel vozu jde prozkoumat situaci a poskytnout pomoc. Musí přitom zabezpečit střežení vozidla (případně vozidlo uzamknout). V případě útoku na velitele vozidla řidič ihned odjíždí a informuje centrální dispečink a policii ČR. Všichni členové osádky (společně i odděleně) vždy přizpůsobují reakci konkrétní taktické situaci a prioritně dbají o ochranu života (dle zákona je nutné poskytnou pomoc).

### **5.1.3 V případě požáru vozidla**

Osádka rychle, ale bezpečně opustí vozidlo. Pokud je požár takového rozsahu, že nehrozí výbuch vozidla a zranění osádky, provede velitel se strážným vyložení zásilek a strážný provádí jejich střežení. Velitel, pokud řidič není schopen požár zvládnout sám mu pomáhá

v hašení. Velitel je povinen ihned informovat centrální dispečink, který zabezpečí příjezd hasičského sboru, policie, záchranné služby a náhradního vozidla.

## 6 Zabezpečená přeprava hotovosti a cenin

V této kapitole popíšu aktivity a strukturu společností nabízejících služeb CIT. Rozdělím zde zaměstnance dle svých sektorů a povinností. Činnosti jednotlivých částí se vzájemně prolínají a podporují a je potřeba znát všechny aktivity celku.

### 6.1 Činnost CIT

Činnost CIT a CHC se dělí na tyto základní podskupiny:

- Přeprava hotovostí a cenin
- Doprovody peněžních posílů
- Speciální služby – dotace ATM a obsluha peněžních automatů a trezorů
- Zpracování a třídění hotovosti
- Úschova hotovosti a cenin
- Příprava tzv. pokladní hotovosti (mincí a bankovek malých nominálů)

Samotný výkon přeprav a zpracování hotovosti má zcela odlišný charakter než hlídací služba, služba PCO nebo recepční služba. Zejména riziko škody nebo mimořádné události je mnohem vyšší a to vzhledem k obrovskému objemu zpracované a přepravené hotovosti. Služba CIT a CHC je ve srovnání s běžnou hlídací službou mnohem náročnější na materiální vybavení (pancéřová vozidla, zbraně, neprůstřelné vesty, trezory, počítačící stroje, atd.) a také na pojistné zajištění služby.

Výkonné zaměstnance dělíme do dvou základních skupin: pracovníci CIT a pracovníci CHC. Vzhledem k výše nastíněným faktorům je personální zajištění této činnosti mnohem náročnější než u běžné hlídací služby. Pracovníci obou skupin musejí být co nejlépe prověřeni (čistý trestní rejstřík je nedostatečné minimum) a také kvalifikační předpoklady jsou mnohem náročnější než u hlídací služby. Běžný přepravce musí vlastnit řidičský a zbrojní průkaz, projít psychotesty a absolvovat (opakovaně) taktické a střelecké

školení. Pracovníci zabezpečující obsluhu ATM musí také projít školením obsluhy ATM a ostatních peněžních automatů. Všichni přepravci pravidelně musejí procházet fyzickými testy a zdravotními prohlídkami. Pracovníci počítařen (CHC) musejí mimo psychotestů absolvovat školení rozpoznávání padělků, školení obsluhy počítačích strojů a systému účtování hotovosti. Obecně je tato práce stejně náročná a odpovědná jako práce policisty nebo práce bankovního úředníka. Toto samozřejmě klade vysoké nároky na nábor zaměstnanců a také na výši jejich mezd.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

## 7 Taktika přepravy finančních hotovostí a cenin

Taktiku transportu cenných zásilek můžeme rozdělit na tři neméně důležité části. Při vykonávání takového druhu podnikání nesmíme podcenit žádnou z nich. V první řadě je nezbytné učinit kvalitní preventivní opatření před přepravou. Z dlouhodobého hlediska je nutné správně vybrat a proškolit zaměstnance.

Kvalitně proškolení zaměstnanci by následně měli zvládnout veškeré základní i pokročilé opatření během přepravy, provést naučené postupy či rutiny. V tomto segmentu bezpečnosti se chyby neodpouští a každá může znamenat velké ztráty jak finanční, tak bohužel i na životech.

Třetí částí je nepochybně chování v krizových a rizikových situacích. Strážný má v danou chvíli pouze vteřiny na rozhodnutí, které ovlivní celý průběh další situace. I zde platí postupy a pravidla, která musí zaměstnanci dokonale ovládat.

### 7.1 Dlouhodobé preventivní úkoly

Při přepravě peněz a cenností nejde v první řadě jen pouze o bezpečí zásilek. Je důležité zajistit maximální bezpečnost jak pracovníků bezpečnostní agentury, tak i pracovníků ostatních a samozřejmě i zásilek. Proto je kladen maximální důraz na výběr všech osob v celém procesu a na jejich kvality. Z dlouhodobého hlediska můžeme snížit rizika přepadení a tím i ztrát jednoduchým systémem organizace a renovace vybavení. Pokud bude bezpečnostní agentura plnit tyto základní pravidla, udělá důležitý první krok v přepravě hotovosti.<sup>10</sup>

- Nasazení odborně vyškoleného personálu přepravy.
- Využití nejnovějších bezpečnostních trendů a špičkového vybavení.
- Propracovaný systém organizace přepravy.

---

<sup>10</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.109

- Zvyšování rizik pro pachatele nad potencionální zisk z loupeže.
- Propracovaná kooperace s policejními orgány.

Záleží na každém přepravci jak kvalitně zvládne tyto úkoly, každopádně čím lépe to bude, tím více budou spokojené všechny strany. Ať už jde o objednatele, agenturu či zaměstnance. Samostatná kvalita a provedení služeb snižuje rizika potencionálních přepadení.

## **7.2 Školení a výběr zaměstnanců**

Při výběru členů kolektivu bezpečnostních pracovníků musíme dbát na správný výběr charakterových vlastností člověka. Nevhodnými typy jsou lidé v minulosti trestaní pro úmyslné trestné činy či lidé s nejasnou minulostí. Zpravidla potřebujeme člověka dochvilného a poctivého. Lidé se závislostmi na alkoholu, drogách či lécích můžeme vyloučit. Každý musí být co nejvíce prověřen a ani člověk s finančními problémy není vhodným kandidátem. Správný kandidát je schopný včas rozeznat situace hrozícího nebezpečí, jednat smysluplně a chytře a hlavně v mezích zákona. Od zaměstnanců se vyžaduje absolutní mlčenlivost o systémech společnosti, zařízeních, zakázkách, informacích ohledně převozů apod. Mlčenlivost musí být zachována i v rámci rodiny a přátel. Pracovník transportu cenin musí splňovat samozřejmě i fyzická kritéria. Před získáním pracovní pozice je každý podroben jak psychotestům tak i testům fyzické zdatnosti.

Už jsem již zmiňoval, vyškolený personál je nejdůležitějším faktorem v celém systému přepravy a často právě jejich rozhodnutí ovlivní celý výsledek jízdy. Je proto důležité správné proškolení a rozšíření obzorů ve všech aspektech taktiky přepravy peněz. Členové celého přepravního procesu by se měli umět orientovat v následujících oblastech.

### **7.2.1 Taktické znalosti**

Zaměstnanci by měli znát všechna rizika přeprav či znaky značící možné přepadení. Měli by umět jednat v rizikových situacích při předávání peněz. Sebeobrana a vedení boje zblízka je také samozřejmostí. Členy osádky je nutné proškolit v organizaci přeprav,



výběru tras a chování v možných krizových situacích. Velmi důležité při přípravách krizových situací učit své strážné základy kriminalistických postupů a získávání informací o pachatelích. Pokud by došlo k útoku, aby věděli na které znaky se mají zaměřit a pomoci tak kriminalistům k rychlejšímu dopadení pachatelů.<sup>11</sup>

### **7.2.2 Právní základy**

Každý člen musí znát alespoň právní minimum. Je nezbytně nutné aby se orientoval v důvodech vylučujících protiprávní nebezpečné chování. Nesmí se zapomenout ani na práva a povinnosti zaměstnanců vyplývajících ze zákonů a samozřejmě i dle vnitřních směrnic společnosti. Vzhledem k povaze povolání a práci se zbraní, musí být proškoleni o bezpečném zacházení s ní, znát zákon o zbraních a střelivu a ovládat samostatnou zbraň i taktiky ozbrojených střetnutí.

### **7.2.3 Technické znalosti**

Je samozřejmě nutné ovládat technická a poplachová zařízení ve vozidle, radiová spojení, GPS systémy a jiné bezpečnostní zařízení a pomocné prostředky. S vozidlem musí být členové osádky dokonale seznámeni, zpravidla kurzy ovládání automobilu v krizových situacích či při tréninku optimální a bezpečné jízdy a modelových situací.

## **7.3 Základní systém vzdělávání a vstupní školení**

Zaměstnanci jsou základním kamenem celé společnosti. Zkušenosti a vyškolení členové jsou obzvláště v sektoru bezpečnosti nezbytní. Zaměstnavatel tedy musí neustále dbát na jejich výcvik a školení, případně je preventivně prozkušovat a udržovat v kondici.

---

<sup>11</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.110

### 7.3.1 Základní vstupní školení

- **Úvodní teoretické školení na příslušném pracovišti**

Podpis pracovní smlouvy a kompletní nástupní dokumentace, seznámení s platovým řádem, seznámení s provozním řádem daného střediska, základní školení BOZP a PO (včetně podpisu dokladu o proškolení), rámcové seznámení s akty řízení CIT (včetně podpisu dokladu o proškolení).

- **Základní praktické školení ve školícím centru**

- Teoretické školení směrnic – jejich praktický výklad a dopad směrnic do praxe a provozu.

- Teoretický výklad k fungování složek CIT – popis funkcí, velení, systému přeprav, PKP a ostatní dokumentace, popis činnosti dispečinků a popis chování v mimořádných situacích.

- Praktický nácvik taktiky CIT – přenosové formace, taktika dotace ATM, výstup a nástup z vozidla, taktika nouzového opuštění měkkého vozu, výstup a nástup z měkkého vozu, taktika krytí peněžního posla, taktika ostrahy přepravního vozidla.

- Ovládnutí a manipulace se zbraněmi a střelba – základní druhy zbraní u ASF CIT (rozborka a zborka), pravidla manipulace s nabitou zbraní, střelecké postoje a pozice, tasení zbraně na přední cíl a střelba, tasení zbraně na boční cíl a střelba, tasení zbraně na zadní cíl a střelba, přebití zbraně, střelba se změnou pozice a střelba s krytím, střelba v týmu a střelba v přenosové formaci.

- Psychotesty

- Fyzické testy - 10 dřepů, stoj lehnutí na zem a následný vztyk do stoje v čase pod 4 sekundy, 10 kliků bez přerušení.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

### 7.3.2 Pokračovací a periodická školení

Zajištění dalšího vzdělávání, zajištění perspektivy růstu a finanční motivace zaměstnance v průběhu jeho pracovního poměru u CIT.

- Pravidelné periodické školení , testy a simulace
- Udržování znalostí a dovedností, ale i ostražitosti zaměstnance na požadované úrovni.
- Periodické školení – pokračovací taktika CIT, taktický střelecký výcvik, nadstavba řízení vozidel (defenzivní jízda), účelová sebeobrana, opakovací školení ze směrnic a BOZP, opakovací a nadstavbové teoretické provozní školení.
- Opakovací a znalostní testy – testy odvozené z testů odbornostních tříd, četnost nej-méně jednou za dva roky.
- Provozní tréninkové simulace a ostré simulace – zásah na poplach vozu, reakce na přepadení vozu apod.<sup>13</sup>

Simulace dělíme na tréninkové, tedy takové kdy zaměstnanci vědí, že jde jen o trénink a simulace ostré, kdy pro většinu zúčastněných jde o reálnou situaci.

Zde vidíme, že stát se zaměstnancem CIT vyžaduje velké usílí a nemůže to být úplně každý. Společnosti standardně nabízejí pokročilé kurzy k zlepšení dovedností svých zaměstnancům. Těchto kurzů se zdarma zúčastňují ti nejlepší z posádek. Cílem těchto kurzů je zdokonalit vybrané zaměstnance v konkrétní činnosti či dovednosti podle potřeb společnosti a předpokladů konkrétních zaměstnanců a rozvíjet tak svůj potenciál a tím i celé společnosti. V nabídce jsou často kurzy pokročilé sebeobrany, mixu bojových umění, speciální taktiky rozvíjející schopnosti reakcí v nestandardních situacích či střelba na dlouhou vzdálenost s důrazem na krytí a podporu kolegů.

---

<sup>13</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

## **8 Povinnosti členů přepravní skupiny**

Každý člen přepravního procesu má své povinnosti, které musí bezpečně a bez výjimky dodržovat. Jen tak minimalizujeme riziko možného přepadení na minimum.

### **8.1 Společné povinnosti**

Základními povinnostmi všech složek převozu je samozřejmě zachovávat mlčenlivost o všem co se týká daného převozu. K minimalizaci tohoto rizika se členové dozvídají cíl cesty a obsah nákladu bezprostředně před jízdou. Členové posádky se řídí pokyny vedoucího či velitele převozu. Dále by se všichni měli zdržet jakéhokoliv jednání, které by odporovalo smyslu a cíle cesty a bedlivě musí střežit prostor a věnovat zvýšenou pozornost okolí.

### **8.2 Velitel skupiny**

Vedoucí posádky odpovídá za její vybavenost, tudíž hned před jízdou zkontroluje vybavení všech členů přepravní čety. Pokud je posádka ozbrojená, zkontroluje předání služebních zbraní proti podpisům. Stejně tak učiní i zbrojář společnosti. Ztráta zbraně se nebere na lehkou váhu a tak je lepší dvojitá kontrola. Velitel vyzvedne plán cesty, od nadřízeného zjistí pořadí cílových stanic a dle svého uvážení zvolí trasu. V případě opakované zakázky volí trasu variabilně, aby znemožnil možnému zaměření potencionálních pachatelů. Seznámí četu s úkoly a v průběhu cesty vydává potřebné pokyny o opatřeních v případě vzniklých mimořádných situacích. Vedoucí přepravy se dále hlásí centrálnímu dispečinku či osobě tím pověřené, hlásí situaci na cestě, příjezd do cílové stanice i dokončení průběhu zakázky. Vydává pokyn k otevření vozidla a kontroluje stav a předání zásilek. Pokud není cokoliv v pořádku, sepisuje protokol. Velitel informuje o všech svých důležitých poznacích v hlášení. Pro všechny případy by měl být rovněž kvalitním řidičem a měl by mít u sebe náhradní klíč od zapalování.

### **8.3 Řidič vozidla**

Kromě kvalitativních znalostí řízení by měl řidič dokonale znát trasu jízdy a hlavně její riziková místa. Před jízdou také řidič zkontroluje technický stav vozidla, palivovou nádrž a zahřeje motor, aby byl schopný okamžitého výkonu. Doporučuje se patnáctiminutové nastartování. Znalost taktiky jízdy při přepravě cenných zásilek je samozřejmostí. Řidič dbá pokynů velitele a vystupuje z vozidla pouze tehdy, je-li mu to přikázáno. Náklad se do vozidla ukládá dle pokynů řidiče.

### **8.4 Doprovozné vozidlo**

Při převozu větších obnosů či zásilky velké hodnoty, využívají agentury doprovodná vozidla. Doprovozné vozidlo sleduje a v případě nouze pomáhá transportu. Využívá se také jako kryt při předávání zásilky. Velitel doprovodného vozidla se seznámí s trasou a rizikovými místy. V případě jakékoliv pochybnosti či spatření neobvyklé situace, ihned informuje velitele transportu. Při zastavení zajišťuje ostrahu převozu dle pokynu vedoucího. Při výjezdu transportního vozidla z boxu, zajišťuje jeho volný průjezd.

## 9 Preventivní opatření před jízdou

V této části se podíváme na základní úkony, které je potřeba provést před jízdou. Nejdůležitějším článkem je samozřejmě správná organizace. Nejdříve musíme určit velikost souboru lidí, kteří budou mít převoz na starosti a určit jejich role. Zvolíme vedoucí členy, kteří budou mít organizační část na starost a následně okruh zaměstnanců, kteří budou nasazováni do přepravních skupin, osádek. V přepravních posádkách určíme role. Rozlišujeme osobu velitele vozu, řidiče, ochránce, případně kurýra, který zastupuje funkci pokladního posla u vlastních ochran peněžních ústavů.

Jak jsem zmiňoval již výše u pojistných limitů, každý hodnotný převoz má svá pravidla která je nutno dodržovat. Zvolíme tedy vhodný typ vozidel a výstroje. Nesmíme zapomenout ani na pracovníka odpovědného za styk s policejními orgány. Telefonický styk přepravní skupiny s vlastní ochranou bank zajišťuje zpravidla velitel vozu, pravidelné vyhodnocení systému přeprav a analýzy úniku informací pak dispečink provozu a pult centrální ochrany. O technický stav vozidel se stará správce vozového parku. Nicméně je samozřejmě možné delegovat pravomoci dle libosti.<sup>14</sup>

### 9.1 Vybavení posádky

Vybavení posádky se samozřejmě různí v závislosti na velikosti zakázky. Mezi základní vybavení každého strážného ale patří stejnokroj, který je pro všechny členy posádky stejný. Nejčastěji vidáme vojenský střih tmavé barvy s označením bezpečnostní agentury. Používání krycích kukel se nedoporučuje, v případě střetu by mohlo snadno dojít k záměně s pachateli. Obuv musí být pevná. Členové převozu by měli nosit kožené rukavice, které brání kůži při manipulaci s nákladem a zároveň kryje v případě nutnosti použití zbraně. Strážní mají u sebe také pouta, kasr umístěný na vhodném místě, ideální na suchém zipu na vestě, aby byl snadno k použití. Naprosto nevhodné je ho nosit v kapse. Členům přepravní čty nesmí chybět ani viditelně umístěná visačka se jménem a funkcí,

---

<sup>14</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.113

svítilna, kapesní nůž a telefon či jiné spojovací zařízení. Hodinky nastavené na velitelský čas jsou naprosto nezbytné.

Nejdůležitější částí výbavy je neprůstřelná vesta a služební zbraň. Neprůstřelná vesta by měla odolat minimálně běžnému střelivu 9mm Luger. Ve vnitřních směrnicích společnosti by mělo být stanoveno, kdy je strážný povinen mít vestu na sobě a kdy nikoliv. Řidičům se doporučují vesty lehčí a pohodlnější. Služební pistole ráže nejméně 9 mm a 2 náhradní zásobníky s celkovým počtem 45ks střeliva. Všichni členové posádky musí mít bezpodmínečně stejný typ a značku služební zbraně. Je nutné aby ji uměli všichni ovládat a v případě nouze byly jednotlivé části zbraní kompatibilní.

Na závěr je doporučeno mít u sebe malou osobní zbraň. Nejčastěji se nosí ukrytá pod vestou a slouží jako jedna z posledních možností eventuelní záchrany života. Její ráže by neměla být menší než 7,65 mm.

## **9.2 Druhy vozidel**

Typ vozidla i počet členů posádky k prevozu je vždy určen individuální smlouvou s danou pojišťovnou. Nelze tedy přesně určit kolik se ve kterém vozidle může převážet. Automobily jednoduše dělíme na měkká, nepanceřovaná a na panceřovaná. V dnešní době jsou společnosti schopni udělat neprůstřelnou jen část či naopak obrnit celé vozidlo. Vyjímkou nejsou ani separovatelně uzamykané a místy dělené vozidla. Síla a velikost pancíře se určuje jeho neprostupností třídou B1 – B7.

Dále pro zajímavost do příloh přikládám detailní popis používaného panceřovaného vozidla k prevozům nejvyšších částek . ( viz. Příloha 6 – Panceřované vozidlo )

## **9.3 Předvídání rizik a nebezpečí**

Při přepravě cenné zásilky musíme dopředu zanalyzovat možná rizika a předvídat potencionální hrozby. Samotnou přepravu si rozdělíme na tři části a místa aktivity. Je to jednoduše místo naložení, výjezdu na trasu, trasa samotná a místo vyložení, předání.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.114

Pro místa nákladu a předání musí být co nejpodrobněji zpracované plánky s půdorysem okolí včetně přilehlých ulic a budov. V plánku nesmí chybět vynačená místa způsobu manipulace se zásilkou. Ať už se jedná o práci v dotačním boxu či přenos “přes chodník” po vlastní ose. Dále vyznačujeme směr příjezdu/výjezdu a pokud je to jen možné, náhradní dojezdovou trasu . Vždy je potřeba mít v záloze jinou variantu.

V této potřebné dokumentaci nesmí chybět role zúčastněných vozidel, pokud je k dispozici doprovodný vůz, tak jeho úkoly a kde bude stát. Telefonní kontakty na centrální dispečink, pověřenou osobu či ochranou službu objednavatele, zákazníka. Dále nejbližší útvar policejních orgánů a zdravotnické zařízení. Dokumentaci můžeme vhodně doplnit o fotografie stěžejních míst, popřípadě rizikových částí, které nesmíme zapomenout také vyznačit.

Při tvorbě této stěžejní dokumentace je potřeba myslet jako pachatel, nikoliv jako ochránce a snažit se odhalit veškerá kritická místa.

Odpovědným pracovníkům se doporučuje variovat úřední hodiny pro předávání zásilek. Pokud pojedou transport vždy v jiný čas, znemožní tak přesné určení jejich polohy a tím sníží riziko přepadení. Dále se doporučuje měnit v nepravidelných intervalech plán přepravních časů, ikdyž byl doporučen centrálním dispečinkem. Pokud velitel udělá změnu ze svého vlastního rozhodnutí, pachatel nebude moci zareagovat. V případě výskytu podezřelých osob či situací, okamžitě velitel hlásí dispečinku či pověřené osobě stav situace. Přepravní vozidlo by nemělo nikdy zastavovat pokud to není nutné. Pokud nastanou neočekávané změny, hlásí se okamžitě dispečinku či pověřené osobě a v průběhu jízdy si velitel vyžádá nové pokyny.

V případech kdy dochází k zvětšení obrátů a frekvenci dotací, zpravidla to jsou předvánoční dny, doporučuje se nasazení kontrolních týmů při příjmu/výdeji zásilek a doprovodných vozidel.<sup>16</sup>

Při naložení či předání zásilky může dojít k porušení obalu či diferenci. V tom případě se zásilka musí přepočítat a vytvořit protokol. V každém případě využíváme zásady komisionálnosti, kdy přepočet provádí minimálně 2 pracovníci a dohlíží jeden na druhého.

---

<sup>16</sup> PROTIVINSKÝ, M.,NÁCHODSKÝ, Organizace a taktika přepravy peněz a cenností, 1.vydání, Praha, Armex, 1999, 169 s. ISBN 80-86244-008 s.53



## 9.4 Výběr trasy

Pokud má velitel transportu k dispozici takto zpracovaný materiál, může jednoduše upravit trasu tak, aby byla dle jeho úsudku co nejbezpečnější. Dle výše zmíněných informací již víme, jak náročné vstupní testy a školení jsou a tak by měli být pracovníci schopni včas rozeznat nebezpečí a učinit tak odpovídající opatření. Při volbě ideální trasy se přihlíží k momentálnímu stavu na silnicích. V potaz je potřeba vzít aktuální opravy, objíždky či akutní neprůjezdnost. Zkušený velitelé se také musejí umět vyhnout slabým, rizikovým místům jako jsou tunely, úzké uličky, jednosměrná místa či mosty. Většinou se samozřejmě nelze vyhnout úplně všemu a tak je velice důležitá analýza všech možností a výběr té nejlepší trasy.

Pro každý případ musí mít velitel v záloze minimálně ještě jednu náhradní trasu. Pro zajištění nejlepšího možného průjezdu, pokud to logistika dovolí, můžeme vyslat řidiče v osobním autě cca 2 hodiny předem, aby si celou trasu nejdříve sám projel.

## 10 Preventivní opatření během jízdy

V této kapitole se budu zabývat obrannými postupy a aspekty chování přímo při přepravě zásilek. Celou akci si můžeme rozdělit na tři části. Jedná se o nakládání a vykládání cenin a samozřejmě o transport samotný. K pokusu o útok může dojít kdykoliv a já níže popíši opatření útokům předcházející.

### 10.1 Manipulace se zásilkami

V praxi se setkáme s třemi typy manipulace se zásilkami. Nejbezpečnější formou je náklad či výklad ve vnitřním boxu. Vozidlo zajede v areálu cílového místa přímo do budovy a pomocí bezpečnostní schránky, která z konstrukčního hlediska může být otevřena v jednu chvíli pouze z jedné strany, provede člen posádky předání zásilky oproti potřebné dokumentaci. Takové místo vypadá jako garáž, kdy po příjezdu za vozidlem zatáhnou rolety a ocitne se v prostoru s kamerami a bezpečnostní propustí. Odpadá zde riziko náhlého přepadení. Řidič i ostatní členové posádky jsou samozřejmě stále v pohotovosti, nicméně šance na útok v tomto místě je opravdu minimální. Pachatel by musel vniknout nejdříve do areálu, pak i do budovy či přepravního boxu a zde šance na úspěšné přepadení nejsou.

Druhým, poměrně bezpečným typem předání je užití vnější uzávěry, okénka pro předání či převzetí peněz z vnější strany budovy. Taková přeprava probíhá přistavením vozidla, ideálně co nejbližší otevřeným průzorem k danému přepravnímu oknu. Zde musejí členové posádky bedlivě sledovat okolí a před začátkem předání zkontrolovat všechna potencionální místa hrozby.

Pokud bereme v potaz přepravu speciálním transportním vozidlem s osádkou ve stejnokroji, které vozí zpravidla zásilky velké hodnoty, je nejvíce riskantní náklad či výklad zásilky na nechráněném místě. Takovýto typ předání se rozhodně nedoporučuje. Riziko je příliš veliké a najít pojišťovnu, která by podobný typ předání kryla je velice těžký úkol.

## 10.2 Postup při vykládání zásilky

Pro vyložení zásilky pomocí vnitřního boxu a bezpečnostní propusti platí jiná pravidla než pro výklad v otevřeném prostoru. Vše je dáno samozřejmě již tolikrát zmiňovanými pojistnými podmínkami a logistickou strukturou obou stran. Při příjezdu k bráně vystupuje velitel vozidla ven. Kontaktuje dispečink objednatele a čeká na výzvu k vjezdu do připraveného boxu, následně dává pokyn řidiči. Velitel vozidla sleduje perimetr a okolí a čeká venku až do zatažení rolet za vozidlem. Řidič zůstává stále připraven, nicméně vypíná motor, následně dostávají pokyn ostatní členové posádky a probíhá samotné vyložení a předání. Stejný průběh je vyžadován i při opuštění boxu. Nejdříve vyjde velitel, zkontroluje situaci v okolí, následně dostává pokyn řidič a vozidlo odjíždí.

Při vyložení zakázky v otevřeném prostoru, přes vnější uzávěru, nechává bezpodmínečně řidič nastartované vozidlo. Řidič vždy zůstává ve vozidle, jistí své kolegy, sleduje okolí, udržuje radiospojení a je připraven reagovat na jakékoliv neočekávané situace.

Při příjezdu zajíždí řidič co nejbližší ke vchodu cílového místa či vnější uzávěry. S velitelem přepravy provedou vizuální kontrolu okolí a pokud je vše v pořádku, velitel vystupuje z vozidla. Řidič zamyká. Vedoucí venku zkontroluje prostor za vozidlem, přilehlé prostory, které by mohli sloužit pachatelům jako úkryt a vrací se k vozidlu. Pokud uzná situaci za bezpečnou, dává smluvený signál a z vozidla vychází kurýr se zásilkou. Velitel ho následuje v odstupě 1-1.5 metru. Kurýr drží v jedné ruce zásilku, druhou má na zbrani. Vedoucí přepravy vchází do budovy jako první a zkontroluje stav situace, následně dává pokyn kurýrovi a pokračují opět v rozestupu až k pokladnímu místu, kde provedou předávku.<sup>17</sup>

## 10.3 Postup při nakládání zásilky

Při naložení zásilky se mnoha změn nedočkáme. Princip je vlastně totožný, nicméně z druhé strany. Po zkontrolování prostoru dává velitel převozu znamení kurýrovi, ten vynáší zásilku a jdou spolu opět v bezpečnostním rozestupu. Kurýr nastupuje do vozidla

---

<sup>17</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.124

a zamyká za sebou dveře. Vedoucí opět zkontroluje prostor, dává u pravých dveří znamení řidiči, ten ho pouští dovnitř. Okamžitě opět zamyká a odjíždí.

## **10.4 Postup osádky během jízdy**

Hlavní povinnost všech členů posádky je sledování situace. Každý jeden z nich musí věnovat svou pozornost okolí, situace před i za vozidlem a navzájem si sledovat své postřehy. Je nemyslitelné provozovat činnosti odvádějící jejich pozornost. Strážní by neměli během jízdy jíst, pít, kouřit a ani se bavit o něčem jiném než o aktuální situaci přepravy. Je důležité zaměstnancům i tyto samozřejmé věci připomínat. Rizika jsou velká a je třeba plné koncentrace.

Jízda by měla být co nejvíce plynulá. Každé zastavení vozidla je potencionální šancí pro pachatele a právě v těchto okamžicích musí být členové nejpozornější. Nejčastěji řidič zastaví vozidlo samozřejmě v nucených situacích daných zákonem. Na červenou, při vjezdu na hlavní komunikaci či díky příkazové značce. Při každé takové situaci si řidič nechává za jedoucím vozidlem či překážkou volné místo. Pokud by zde došlo k útoku, musí mít prostor k manipulaci s vozidlem.

Pokud se na trase objeví neočekávaná rekonstrukce komunikace či situace vyžadující objížděku, je lepší ji nevyužít, ale vrátit se zpátky na první místo, kde se dá odbočit jinak. Jelikož by se s největší pravděpodobností jednalo o situaci náhlou, vzhledem k předchozímu plánování trasy, tak i velice podezřelou.

V případě nehody neopouští vozidlo všichni členové, ale velitel rozhodne o následujícím postupu. Pokud se jedná o nehodu způsobenou vlastním vozidlem, musí členové splnit povinnosti dané zákonem. Pokud je vozidlo schopné provozu, zůstává nastartované a všechny náležitosti řeší velitel. Pokud došlo ke zranění, je osádka povina poskytnout první pomoc dle svých znalostí. Opět zůstává řidič v zamknutém vozidle. V případech kdy nehodu způsobí cizí vozidlo, je nutné být na pozoru, mohl by to být záměr pachatelů. Stále platí pravidlo, pokud je to možné, řidič zůstává v nastartovaném vozidle a bedlivě sleduje následující dění.

Objeví-li se technická porucha na vozidle, je důležité zhodnotit míru závažnosti. V každém případě opět informují dispečink a čekají dalších instrukcí. Pokud je závada odstranitelná, jeden člen odstraňuje, ostatní pozorují okolí a kryjí ho. V případě závažného problému, zůstávají členové ve vozidle a vyčkávají dalších instrukcí. Zpravidla příjezdu policie a náhradního řešení agentury.

Může se objevit situace, kdy policejní vůz či strážník hodlá zastavit transportní vozidlo. Jedná se o problematickou situaci s jasnými pravidly. Posádka je samozřejmě povinna dodržovat zákony a tak musí zastavit. V takovém případě je velice důležité zhodnotit situaci, možné důvody zastavení. Nesmí podcenit ani vizuální situaci. Jak vypadá okolí, kolik je přítomno cizích vozidel, osob apod. Řidič vozidla zastaví ve vzdálenosti 100m před či za policejním vozidlem. Vystupuje velitel a vychází vstříc policistovi řešit situaci. Pokud by se policisté přibližovali, řidič rychlostí uzpůsobenou situaci, popojíždí směrem od policie. Nevypíná motor, neujíždí pryč, chová se s maximální opatrností.

O každé mimořádné události, zastavení vozidla, technické poruše i podezřelém jednání informuje okamžitě velitel centrální dispečink či osobu tím pověřenou.<sup>18</sup>

#### **10.4.1 Příjezd k dotačnímu místu**

Pár minut před cílovým místem vždy kontaktuje velitel převozu pracovníky na místě vykládky. Těsně před příjezdem volání opakuje a dozvídá se, zda - li je místo připravené a zkontrolované. Pokud se dozví, že je místo “čisté” přijíždí. Pokud je důvodná pochybnost, že nikoliv, velitel vybírá trasu a udržuje vozidlo v pohybu.

Pokud je vše v pořádku, pancéřovaný vůz zaujímá smlouvenou pozici při vykládce a za ním se zformuje vozidlo doprovodné. Druhé vozidlo stojí s přední částí namířenou v úhlu 45 stupňů do otevřeného jízdního pruhu. Velitel transportu vystupuje a přesouvá se na stranu výstupu osoby, která bude předávat zásilku objednavateli. Stále platí, že všechna vozidla nechávají motor nastartovaný a řidiči jsou připraveni k reakci.

---

<sup>18</sup> PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0 s.124-127

Po předání zásilky, členové posádek nastupují organizovaně do vozidel a odjíždějí.

## 10.5 Rutina

Na závěr přepravního procesu je nutné zmínit, že největším nepřítelem každé přepravy hotovosti či cenin je rutina. Stejně, opakované procesy, jsou velikým lákadlem pro potencionální pachatele a může dojít k snadnému prolomení převozní strategie.

Transport by neměl být prováděn v pravidelných intervalech. Je nutné variovat převozní dny a hlavně časy. Průběh služby by neměl být opakovaně jednotvárný. Trasa by měla být často měněna, pokud možno i v samotném průběhu. Zaměstnanci by měli být stále nově vzděláváni, zpravidla v opakovaných periodických školeních. V žádném případě nesmí zaměstnanci usnout na vavřínech a něco podcenit. To že se zatím žádné neštěstí nepříhodilo, neznamená, že za dalším rohem nečeká. Každá chyba zde může způsobit i ty ztráty největší.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> PROTIVINSKÝ, M., NÁCHODSKÝ, Organizace a taktika přepravy peněz a cenností, 1. vydání, Praha, Armex, 1999, 169 s. ISBN 80-86244-008 s.92

## **11 Krizové situace**

Nejdůležitější část práce i přepravního procesu jsou krizové situace a chování členů přepravní čety v nich. Spontánní přepadení přepravního vozu nemá naději na úspěch. Nemůžeme ho sice vyloučit, ale prakticky se taková situace nestává. Podle dostupných informací, přepadení transportu vždy předcházelo sběr informací a profesionální pozorování. Pachatelé se mohou samozřejmě infiltrovat přímo do bezpečnostní agentury, nebylo by to poprvé a ani naposled, kdy pokus o loupež spáchal vlastní zaměstnanec. Vidina rychlého obohacení je dostatečný motiv pro tak velký risk. O výběru zaměstnanců jsme hovořili na začátku, znovu připomínám, pouhý čistý trestní rejstřík k přijetí zaměstnance nestačí. Je nutné stále využívat nových a restrukturalizovaných psychotestů a správně určit vedoucí pracovníky přeprav.

### **11.1 Typologie sběru informací**

Jak jsem již zmínil opatrnosti není nikdy dost a tak musíme stále sledovat okolí. Pachatelé využívají různé druhy sledování svého cíle a každý velitel přepravy musí znát možné postupy pachatelů aby je stihl včas rozpoznat a mohl správně zareagovat.

#### **11.1.1 Pozorování**

Pozorováním rozumíme především stacionární sledování. S příznaky pozorování se lze setkat v tzv. uzlových bodech, tj. pevných místech, kde lze přepravní skupinu spatřit při její činnosti (místa nakládání, vykládání apod.). Pachatelé se při pozorování snaží splynout s okolím činnostmi, které jsou v daném místě obvyklé a nenápadné (telefonování z budky, čekání na tramvaj, obsazené zaparkované vozidlo, pouliční prodavači, předstírání stavebních a údržbářských prací, fotografování apod.).

#### **11.1.2 Sledování za pohybu**

Toto sledování lze provádět pěšky nebo ve vozidle. Je náročné na odbornou přípravu, počty osob, vozidel a spojovací techniku.

Podezření, že jsme sledováni, by měly vyvolat tyto obecné příznaky:

- osoba nebo dopravní prostředek se pohybuje jako my a zastaví se, když se zastavíme my;
- váhání a vyhýbání se osob nebo aut tak, aby se s námi nesetkaly;
- stejný dopravní prostředek nebo tutéž osobu jsme viděli dvakrát nebo vícekrát na dvou nebo

více místech nebo i po dvou či více změnách směru jízdy.

### **11.1.3 Pěší sledování**

Ke zjištění příznaků pěšího sledování se využívají tzv. kontrolní body (pasáže a průchody mezi uličkami, krátké úzké uličky, ulice a chodníky s malou frekvencí, obchody nebo budovy se skleněnými stěnami umožňující pohled na ulici, stanice MHD apod.).<sup>20</sup>

Za osobu, která nás sleduje, můžeme např. považovat toho, kdo:

- se za námi otáčí, pohybuje se kolem nás nebo odvrací tvář, když se na něj podíváme;
- váhá nebo se otáčí, když vstupuje do budovy, kam jsme právě vstoupili my;
- běží;
- opouští vnitřní prostory budovy hned za námi;
- zastavuje a opět se dává do pohybu podle našeho rytmu;
- vystupuje z vozidla v okamžiku, kdy tak činíme my, nebo nás ze svého vozidla sleduje a vystupuje se zpožděním;
- částečně si maskuje obličej (pokrývka hlavy, šála, brýle apod.).

---

<sup>20</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.



Pokud nás sleduje více osob nebo používají i vozidlo, mohou se pohybovat ve větší vzdálenosti od nás, před námi nebo i v protisměru.

#### **11.1.4 Sledování vozidlem**

Za sledující vozidlo můžeme pokládat např. takové, které:

- projíždí kolem nakládání (vykládání) a zastaví opodál;
- se rozjíždí za námi při výjezdu od uzlových bodů;
- se zastavuje a rozjíždí stejně jako naše vozidlo;
- jede v naší blízkosti příliš pomalu, dělá nevyzpytatelné pohyby nebo prudce zastavuje;
- dává signál k odbočení a pak neodbočí, nebo za námi projíždí křižovátku na červenou;
- udržuje stále stejnou vzdálenost od našeho vozidla i při měnícím se rytmu naší jízdy;
- před křižovátkou řízenou světly se nám vždy co nejvíce přiblíží a zařadí do stejného pruhu;
- se v provozu očividně ukrývá za jiná vozidla;
- se dopouští stejných dopravních přestupků, např. nás sleduje do jednosměrné ulice v protisměru, náhle se otočí do protisměru jako my;
- má nečitelnou SPZ a jehož osádka hovoří telefonem, snaží se zakrývat obličej, dává znamení světly apod.

#### **11.1.5 Preventivní opatření**

Pozorování lze pachatelům znesnadnit nepravdělností:

- doby odjezdů (odchodů) a příjezdů;

- ve složení a počtech přepravních skupin a změnami v jejich civilním oblečení, příp. Občasné použití jiného vozu;
- místa a způsobu nakládání a vykládání, rychlostí činnosti v těchto místech;
- používání tras.

Na příznaky zájmu o činnost přepravní skupiny okamžitě reagujeme takto:

- zrychlíme, zpomalíme, odbočíme apod., abychom si ověřili, zda a jak budou podezřelá vozidla nebo osoby reagovat na změnu našeho chování;
- posoudíme, zda jde o místa z hlediska přehlednosti (zástavba, komunikace apod.) vhodná k napadení;
- odhadneme počet podezřelých osob a vozidel, jejich možnou palebnou sílu a posoudíme celkovou frekvenci provozu v místě a okolí;
- hrozí-li bezprostřední napadení (vytlačování nebo zastavování přepravního vozidla, nápadně rychlé přibližování osob apod.), okamžitě se připravíme na obranu, vyrozumíme centrální dispečink, snažíme se uniknout z místa, změnit trasu apod.

O podezřelých jevech musí přepravní skupina vždy neprodleně informovat centrální dispečink, v závažných případech i policii. Všichni členové osádky (společně i odděleně) vždy přizpůsobují reakci a taktiku opatření v konkrétní taktické situaci a prioritně dbají o ochranu života.<sup>21</sup>

## 11.2 Chování osádky

Každý člen přepravní čety musí být neustále v pozoru, nicméně se může dostat do kritické rizikové situace, ve které se vyžaduje zachování chladné hlavy a správné vyřešení. Takovou situaci se rozumí každá, která ohrožuje v náhlé chvíli životy a majetek. Pokud dojde k takovému útoku, platí jako hlavní zásada to, že má ochrana života přednost před majetkem. Zaměstnanci ale musí učinit veškeré možné kroky, aby ke ztrátě či poškození majetku zabránili, nikoliv však na úkor ohrožení svého života či osob zúčastněných.

---

<sup>21</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

### 11.2.1 Chování v akutní situaci

Pokud se dostanou členové transportu do rizikové situace měli by se chovat podle následujících pravidel. Všichni by se měli pokud možno ovládnout a zachovat klidnou hlavu. Základem je ponechat vozidlo uzamčené a všimnout si poznávacích znaků pachatelů. Při napadení spouští tichý poplach, kterým kontaktují dispečink a zároveň i hlasitý poplach. Převážní vozy mají silné sirény, pachatelé se mohou zaleknout a celou akci zrušit. Kontaktovat centrální dispečink s jasnou zprávou o stavu situace. Pokud situace dovolí, snaží se samozřejmě ze situace dostat a ujet, bezprostřední obrana není účelná.<sup>22</sup>

### 11.2.2 Chování vozidla při napadení střelbou

Při přeapadení za použití střelné zbraně okamžitě informují dispečink a policii a snaží se ujet pokud je možnost. Pokud je úniková cesta neprůjezdná, snaží se alespoň zastavit tak, aby mohlo být vozidlo využito ke krytu. Formu obrany velitel vozu. Osádka se vždy navzájem kryje a používá taktiku defenzivní obranné střelby. Všichni členové osádky musí přizpůsobit konkrétní taktiku reakce a střelby dané situaci a vždy musejí zejména chránit lidské životy. I při reflexivním a intuitivním řešení situace musí členové osádky respektovat ustanovení zákona o nutné obraně a krajní nouzi.

### 11.2.3 Základní postupy

Obecně platí, že velitel transportu rozhoduje o činnosti osádky a řešení krizových situací. Důležité je ale znát alespoň základní postupy, ze kterých by měla rozhodnutí v akci vycházet.

- **Donucení k zastavení přepravního vozidla překážkou vytvořenou jedním nebo několika vozidly (zablokování)**

Řešení této krizové situace je závislé zejména na umění řidiče přepravního vozidla a vlastnostech vozidla (pevnost, odolnost, konstrukční vybavenost atd.). Je-li přepravní

---

<sup>22</sup> PROTIVINSKÝ, M., NÁCHODSKÝ, Organizace a taktika přepravy peněz a cenností, 1. vydání, Praha, Armex, 1999, 169 s. ISBN 80-86244-008 s.126

vozidlo zablokováno zepředu a vzadu je volná cesta, má se řidič pokusit co nejrychleji vycouvat z ohroženého místa.

Je-li však přepravní vozidlo zablokováno z obou stran, využije řidič vlastností vozidla k proražení cesty buď kupředu nebo dozadu. Řidič se má snažit najíždět na nejlehčí a tudíž i nejsnáze odtlačitelné části vozidla útočníka (tedy nikoliv do nápravy vozidla), a také najíždět poněkud šikmo, aby se vozidlo spíše otočilo kolem svého těžiště. Pokusy o proražení musí opakovat, vysílat tísňové volání na centrální dispečink i na policii, nezastavovat, popojíždět sem a tam, aby znesnadnil útočnickům pokusy o vypáčení dveří nebo umístění nálože. Pokud vozidlo útok útočnicků vydrží a zůstává neotevřeno, je třeba vyčkat do příjezdu pomoci.

Při zablokování vozidla z obou stran je nejvýhodnější najíždět poněkud šikmo na nejlehčí části vozu útočníka.

- **Donucení k zastavení přepravního vozidla pomocí jiné umělé překážky (fingovaná práce na silnici, závory a směrovky do určitých stran, ...):**

Řešení této krizové situace je obdobné jako v případě ad 1). Řidič se má snažit překážku prorazit. Pokud je řidič nucen zastavit, pak nesmí dopustit, aby mu útočníci znemožnili jakýkoli pohyb s vozidlem, například podložením kol hnací nápravy apod. Osádka musí provést ihned tísňové hlášení a uvést maximální počet informací ke vzniklému stavu.

- **Útok na přepravní vozidlo při nuceném zastavení (na křižovatce na červenou, při nájezdu na hlavní ulici, zastavení na příkazovou dopravní značku, ...):**

Tato situace vyžaduje jistou předvídavost řidiče přepravního vozidla. Základní pravidlo vyžaduje, aby řidič zachovával dostatečnou vzdálenost od vozidel stojících před ním, aby v případě potřeby mohl z kolony vozidel vyjet a to třeba i přes chodník. Jinak při každém takovém zastavení musí osádka věnovat zvýšenou pozornost okolí vozidla.<sup>23</sup>

### 11.3 Chování po přepadení

Ať již výsledek útoku na přepravní tým dopadne jakkoliv, existují určitá pravidla a postupy, kterých se velitel a ostatní členové musí držet. Hned po akci samozřejmě musí

---

<sup>23</sup> Vlastní zdroj: interní směrnice a pravidla ze zaměstnání, společnosti.

poskytnou pomoc zraněným osobám a zavolat lékařskou pomoc, je-li nutná. Pokud nezvládnou kontaktovat dispečink a policii tak okamžitě učiní.

Důležité je ponechat celou situaci tak jak byla a neměnit místo činu. Členové přepravy tudíž musí zajistit bezpečný provoz ostatním účastníkům na komunikaci, avšak vyznačit místo činu a nic neměnit. Následně pokud byly přítomni svědci, požádají je k setrvání do příjezdu policie. Pokud z nějakého důvodu svědek nemůže zůstat, požádá alespoň o kontakt a nacionále. Zaměstnanci si mezi sebou nevyměňují zážitky ani informace o přepadení, aby nedošlo k vzájemnému ovlivnění stop. Pokud by došlo použitím střelné zbraně ke zranění či usmrcení jiné osoby, vyžádá si před výsledkem účast právníka.

Jak je vidět, pracovní pozice člena přepravní čety není vůbec jednoduchá. Zaměstnanci jsou pod velikým tlakem a stresem a každá chyba může být potrestána.

## 12 Praktická část – SWOT analýza

SWOT analýza je analytický nástroj zabývající se plánováním a je jedním ze základních prvků v procesu strategického plánování a vývoje projektů. Díky tomuto prostředku můžeme celkem jednoduše zjistit, jak si zkoumaný systém vede, kde je potřeba zlepšit chyby či odstranit nedostatky a naopak, ve kterém sektoru si vedeme dobře. Cílem SWOT analýzy je získat podklady pro rozhodnutí v našem dalším postupu. Ve své práci využiji SWOT analýzu ke kontrole stávajícího bezpečnostního systému přepravy hotovosti a cenin a na jejím základě navrhnu budoucí strategii vývoje.

### 12.1 Historie a vývoj metody

Tento druh analýzy je stejně starý jako plánování samotné a je tedy velice složité určit zakladatele používaného nástroje. Za hlavní osobnost vývoje označujeme Alberta Humphreyho, amerického bussinesmana který vedl tým výzkumníků za účelem prozkoumání důvodů neúspěšného firemního plánování.

Tento projekt proběhl na půdě Stanfordské univerzity, kdy se zkoumala data pětiset nejlepších společností USA dle HDP. Humphrey pracoval v SRI ( Standford Research Institute ) v letech 1960 - 1970, kdy se poprvé objevuje analýza SOFT. Výzkum složil z částí, kdy zkoumané atributy rozdělil na čtyři skupiny.

S - z anglického Satisfactory , neboli uspokojivé. Šlo o kladné stránky systému.

O - z anglického Oportunities. Příležitosti, které lze v budoucnu prozkoumat.

F - z anglického Faults. Chyby, kterými daný systém v současné době disponuje.

T - z anglického Threats. Hrozby, které by mohli v budoucnu nastat.

Na přednášce o dlouhodobém plánování v Curychu v roce 1964 kolegové Urick a Orr upravili koncept Humphreyho SOFT analýzy. Z uspokojivého “ S “ se stalo silné strength, kdy v první části zkoumali silné stránky procesu a z “ F “ se stalo weakness, kdy se zajímali o celkové slabé stránky systému. Tento koncept brzy získal uznání po celém světě. Stanfordská univerzita pak nadále SWOT analýzu zkoumala a rozvíjela. Albert

Humphrey později pracoval jako konzultant v mnoha světových společnostech napříč celým světem. Zemřel v roce 2015.<sup>24</sup>

## 12.2 Definice SWOT analýzy

Jak jsem již výše zmínil zkratka SWOT je složena ze čtyř anglických slov. Strengths, tedy silné stránky systému či organizace. Weaknesses, slabé stránky. Opportunities, příležitosti a Threats, hrozby. Úkolem této metody je donutit se zamyslet na dílčími prvky celého projektu, zhodnotit je a vyvodit náležité závěry, díky kterým bude možno projekt či systém zkvalitnit. SWOT analýza nám zjednodušeně ukazuje stabilitu naší činnosti a hodnotí její aktuální stav. Analýzu je dobré tvořit jak před začátkem fungování organizace, tak i v průběhu, kdy slouží jako preventivní kontrola strategické situace podniku. Při výběru atributů je nutné dbát na to, aby šlo vždy o podstatné a stěžejní body systému či organizace.

## 12.3 Silné stránky

Aspekty zahrnující první zkoumaný blok. S jako Strengths, neboli silné stránky. Na všechny body spadající pod tuto kategorii je nutné koukat jak ze strany firmy, tak i ze strany cílové skupiny, tedy zákazníka. Leckdy jsou silné stránky evidentní, jako například monopolní postavení na trhu či nízká cena prodávajících výrobků. Silné stránky patří do interního prostředí firmy a odráží se v budoucích příležitostech. Je důležité zamyslet se v čem je společnost či daný systém lepší než ostatní, jaké jsou jeho opěrné body a na čem staví svůj úspěch. Hodnotí se zpravidla kvalita zaměstnanců či poskytovaných služeb, finanční zázemí, konkurenční výhody nebo například správně vedené pracovní postupy.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> MADSEN, D. (2016). SWOT Analysis: A Management Fashion Perspective. *International Journal of Business Research* [online]. 16. 39-56. 10.18374/IJBR-16-1 Dostupné z WWW: [https://www.researchgate.net/publication/299278178\\_SWOT\\_Analysis\\_A\\_Management\\_Fashion\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/299278178_SWOT_Analysis_A_Management_Fashion_Perspective)

<sup>25</sup> BREHOVSKA L., Analýza rizik [přednáška]. Příbram: výuka Vysoká škola evropských a regionálních studií, Z. Ú., České Budějovice, 9.2.2019

## 12.4 Slabé stránky

Druhá oblast analýzy pod písmenem W jako Weaknesses, neboli slabé stránky. Atributy této skupiny patří také do interní části zkoumaného systému. Slabiny se odráží v potencionálních hrozbách a je nutné si uvědomit, že ačkoliv systém funguje jakkoliv dobře, vždy má nějaké slabé stránky. Stejně jako v předchozí skupině je nutné zohlednit obě strany procesu. Hledáme činnosti ve kterých se firmě nedaří, případně takové, ve kterých jsou ostatní společnosti na lepší úrovni.<sup>26</sup>

## 12.5 Příležitosti

Třetí skupinou jsou možné budoucí příležitosti. V názvu analýzy zastupující písmeno O , z anglického Opportunities. Jedná se o vnější prostředí zkoumaného celku. Příležitosti zahrnují všechny možné situace ke zkvalitnění služeb a zvýšení produkce či zlepšení úrovně zkoumaného systému. Zamyšlením se nad svými silnými stránkami můžeme dojít k příležitostem, kterými je posuneme na vyšší úroveň. V opačném případě nacházíme příležitosti v eliminaci stránek slabých. Je důležité uvědomit si, že každá naše činnost přináší nové příležitosti a jejich správný výběr je proto velice důležitý.<sup>27</sup>

## 12.6 Hrozby

Posledním vybraným sektorem jsou potencionální hrozby. Z anglického Threats, hrozby. Všechna možná rizika či potencionální nebezpečí patří také do externího prostředí společnosti či systému. Bez ohledu na velikost daného subjektu či jeho kvalitu, vždy existují hrozby, na které musí být připraven a mít plány, které problém vyřeší.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup>

<sup>27</sup>

<sup>28</sup> BREHOVSKA L., Analýza rizik [přednáška]. Příbram: výuka Vysoká škola evropských a regionálních studií, Z. Ú., České Budějovice, 9.2.2019



## 13 Matematické zpracování SWOT analýzy

Metoda SWOT analýzy je hlavně subjektivní analýzou. Pokud ji vytvoří více lidí nezávisle na sobě, nikdy nevyjde stejně. Je tedy velice důležité vhodně vybrat tým výzkumníků, kteří se na daném projektu podílí. Členové výzkumného týmu by měli být ti nejzkušenější v oboru a měli by se snažit o co největší objektivnost. Jak se tvoří teorie jsem již vysvětlil výše, nyní přejdu k matematické části.

### 13.1 Vícekriteriální analýza

Po zvolení zkoumaných atributů použijeme metodu Fullerova trojúhelníku. Jedná se o vícekriteriální analýzu, která nám určí váhu jednotlivých částí v daném zkoumaném sektoru. V případě užití Fullerova trojúhelníku vytváříme matici vyjadřující preference jednotlivých kritérií. Tato analýza je založena na metodě párového srovnávání, porovnáváme tedy dvojice prvků mezi sebou.

U každé dvojice atributů označíme ten, který je z našeho pohledu zásadnější v daném zkoumaném sektoru. Zde musíme dát pozor na prvek, který nám vyjde jako nejméně důležitý. S nulou v této analýze nepracujeme, proto je nezbytné ke každé výsledné hodnotě přičíst +1. Výslednou váhu v systému získáme vydělením výsledného počtu zastoupení s přidanou hodnotou +1 celkovým součtem všech zastoupení. Pokud výsledek přepočteme na procenta, pro kontrolu vidíme, že celkový výsledek ukazuje 100%.<sup>29</sup>

Silné stránky	2	3	4	5	6	7	8	výsledek + 1	součet / N (Váha v systému %)	
1) Profesionalita managementu	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	3	4	11,111111111111111 %
2) Pojištění	x	2/3	2/4	2/5	2/6	2/7	2/8	7	8	22,222222222222222 %
3) Know-how	x	x	3/4	3/5	3/6	3/7	3/8	6	7	19,444444444444444 %
4) Technická vybavenost	x	x	x	4/5	4/6	4/7	4/8	1	2	5,555555555555556 %
5) Dotační postupy	x	x	x	x	5/6	5/7	5/8	4	5	13,888888888888889 %
6) Školení a výcvik	x	x	x	x	x	6/7	6/8	0	1	2,777777777777778 %
7) Strukturalizace systému	x	x	x	x	x	x	7/8	3	4	11,111111111111111 %
8) Rozsah preventivních opatření	x	x	x	x	x	x	x	4	5	13,888888888888889 %
								N = 36	100 %	

Zdroj: vlastní analýza ( viz. Tabulka č.1 – silné stránky SWOT analýzy)

<sup>29</sup> ŠUBRT T. a kol, Ekonomicko-matematické metody, 2. vyd. Praha, vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015, ISBN 978-80-7380-563-0 s.161-163

## 13.2 Bodovací metoda

Druhým krokem ve SWOT analýze je využití bodovací metody, kdy všechny své vybrané atributy posoudíme ještě jednou. A to tak, že u kladných sektorů, čili u silných stránek a příležitostí, obodujeme každý zvlášť dle stupnice od 1 do 5. Hodnota 5 označuje největší spokojenost s daným kriteriem, hodnota 1 naopak nejnižší spokojenost.

V případě hrozeb a slabých stránek je situace obdobná, nicméně hodnocení volíme v záporném intervalu, kdy hodnota -1 označuje nejmenší nespokojenost a hodnota -5 největší. S nulou opět nepracujeme.<sup>30</sup>



Zdroj: vlastní analýza

V dalším kroku jen vynásobíme výslednou váhu daného atributu v sektoru, s jeho hodnocením důležitosti a vyjde nám jeho výsledný koeficient. Po sečtení všech koeficientů dostáváme finální číslo pro daný sektor. Zde platí u silných stránek a příležitostí, čím větší, tím lepší a u hrozeb a slabých stránek opak, tedy čím menší číslo, tím lepší výsledek.

Silné stránky	2	3	4	5	6	7	8		výsledek + 1	součet / N (Váha v systému %)	Subjektivní hodnocení důležitosti (1, 5)	Výsledný koeficient
1) Profesionalita managementu	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	3	4	11,111111111111111 %	3	0,333333333333333
2) Pojištění	x	2/3	2/4	2/5	2/6	2/7	2/8	7	8	22,2222222222222 %	5	1,111111111111111
3) Know-how	x	x	3/4	3/5	3/6	3/7	3/8	6	7	19,4444444444444 %	5	0,972222222222222
4) Technická vybavenost	x	x	x	4/5	4/6	4/7	4/8	1	2	5,55555555555556 %	2	0,111111111111111
5) Dotační postupy	x	x	x	x	5/6	5/7	5/8	4	5	13,8888888888889 %	4	0,555555555555556
6) Školení a výcvik	x	x	x	x	x	6/7	6/8	0	1	2,77777777777778 %	3	0,083333333333333
7) Strukturalizace systému	x	x	x	x	x	x	7/8	3	4	11,1111111111111 %	1	0,111111111111111
8) Rozsah preventivních opatření	x	x	x	x	x	x	x	4	5	13,8888888888889 %	4	0,555555555555556
								<b>N = 36</b>		100 %		<b>3,83333333333333</b>

Zdroj: vlastní analýza ( viz. Tabulka č.1 – silné stránky SWOT analýzy)

<sup>30</sup> ŠUBRT T. a kol, Ekonomicko-matematické metody, 2. vyd. Praha, vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015, ISBN 978-80-7380-563-0 s.173

### 13.3 Výsledek SWOT analýzy

Posledním bodem je vyhodnocení našich výsledků a výběr správné strategie pro následující období. Výslednou hodnotu získáme jednoduše sečtením finálních koeficientů z každého sektoru. Důležité je nezapomenout, že se pohybujeme při počítání se slabými stránkami a hrozbami na záporné ose, tudíž jsou její výsledky zpravidla s mínusovým znaménkem.

$$\text{Koeficient S} + \text{koeficient W} + \text{koeficient O} + \text{koeficient T} = X .$$

X určuje výslednou hodnotu za zkoumaný celek. Pokud je finální hodnota kladná, v rámci našeho screeningu jsme tedy zjistili, že je systém schopný funkce a měli bychom se minimálně snažit pokračovat v nastoleném trendu. Platí zde přímá úměra, čím je výsledná hodnota kladnější, tím je systém stabilnější. Samozřejmě můžeme kdykoliv vytáhnout ze SWOT analýzy i dílčí data. Tato analýza nejenom podává hodnocení o celkovém vedení projektu, ale i hodnotí každý jeden aspekt zvlášť.<sup>31</sup>

### 13.4 Volba strategie

Na základě rozdělení dle výše uvedených bodů získáme ucelený přehled o tom jak si zkoumaný celek vede. Po vyhodnocení výsledků přichází na řadu volba správné strategie.

	<b>S – silné stránky</b>	<b>W – slabé stránky</b>
<b>O – příležitosti</b>	<b>Strategie SO</b>	<b>Strategie WO</b>
<b>T – hrozby</b>	<b>Strategie ST</b>	<b>Strategie WT</b>

Zdroj: Dědina a Cejthamr (2005, str.42)

Na obrázku vidíme, že existují čtyři možnosti jakým způsobem směřovat své snahy.<sup>32</sup>

<sup>31</sup> BREHOVSKA L., Analýza rizik [přednáška]. Příbram: výuka Vysoká škola evropských a regionálních studií, Z. Ú., České Budějovice, 9.2.2019

<sup>32</sup> DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací. 1. vyd. Praha : Grada, 2005, 339 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-247-1300-4

### **13.4.1 Strategie SO**

Ve skutečném podnikatelském prostředí tento typ strategie nenalezneme. Využívání pouze silných stránek a příležitostí bez ohlížení na negativa je prakticky nereálné. Nejedná se tedy o vhodnou strategii k rozvoji, spíše o stav, do kterého by se každý celek rád dostal. Můžeme se setkat také s pojmenováním strategie MAX-MAX, kdy je tedy soustředěnost na maximalizaci silných stránek a maximalizaci příležitostí.<sup>33</sup>

### **13.4.2 Strategie WO**

Tato strategie se zaměřuje výhradně na stránky slabé a příležitosti. Jedná se o typ MIN-MAX, kdy minimalizujeme slabiny a snažíme se soustředit na nabízené příležitosti.<sup>34</sup>

### **13.4.3 Strategie ST**

Odvážný směr, které využívají velké firmy s velkou mocí na trhu. Zjednodušeně lze říci, že za pomoci svých silných stránek co nejvíce sníží své slabiny. Podle Fotra se jedná o strategii MAX-MIN.<sup>35</sup>

### **13.4.4 Strategie WT**

Posledním typem je tato velice defenzivní strategie. Cílem je zbavit se všech negativních vlivů. Snažíme se tedy odstranit slabé stránky a minimalizovat vznik hrozeb. Strategii můžeme popsat jako MIN-MIN.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup>

<sup>34</sup>

<sup>35</sup>

<sup>36</sup> FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha : Grada, 2012, ISBN 978-80- 247-3985-4. s.54-55

## **14 Vlastní výzkum**

Z každého zkoumaného sektoru vybírám 8 atributů, které jsou pro celý systém stěžejní. Na základě mé desetileté praxe v oboru se pokusím vyhodnotit všechny části analýzy zcela objektivně. V první části využiji výše zmíněnou vícekriteriální analýzu, kterou doplním o hodnocení bodovou metodou a následně okomentuji výsledek a navrhnu možnou bu-doucí strategii. Předpokládám, že výsledek mé práce potvrdí mojí hypotézu, že se proces transportu hotovosti a cenin aktuálně nachází ve stabilní rovině, nicméně nelze předpokládat, že by bez vlastního rozvoje a modernizace mohl nadále zůstat odolný vůči kriminálním žvlům, které vývojem jistě procházejí.

### **14.1 Vybrané zkoumané atributy**

Výběr jednotlivých atributů a jejich hodnocení je velice důležité. Z dostupných materiálů a svých zkušeností jsem se snažil o co největší objektivnost a splnit tak podmínky pro kvalitní výzkum.

#### **14.1.1 Silné stránky**

Detailní hodnocení a výsledné zpracování analýzy najdete v tabulce č.1 .

#### **Profesionalita managementu**

Správné jednání a vedení celého procesu v daném sektoru je velice důležité. Nelze podcenit jediný krok či část systému. Z bezpečnostního hlediska je potřeba správně provést přijímací řízení zaměstnanců , kvalitně zpracovat bezpečnostní analýzu pro danou zakázku a domluvit přijatelné podmínky se zákazníkem a s pojišťovny. V dnešní době musejí společnosti převážející hotovost a ceniny splňovat normativy ČNB a další nutné legislativní požadavky a tak o jisté profesionalitě není pochyb.

#### **Pojištění**

Hlavním a nezbytným bodem v systému je pojištění. Žádná společnost či systém se bez něho neobejde. Společnosti věnující se transportům hotovosti a cenin většinou díky velké hodnotě pojištění využívají zahraniční pojišťovny. Jako jednu z nejsilnějších stránek

vidím jeho dvě velké výhody. V případě splnění metodických požadavků ze stran pojišťoven je společnost kryta a o svůj potenciální zisk nepřijde. Chráněn je tak majetek zákazníka i přepravované společnosti. Další výhodou vidím v tom, že každé kvalitně smluvené podmínky chrání především zdraví a život všech členů přepravních osádek.

### **Know-how**

Patříčné zkušenosti v oboru a správné postupy či jednotlivé návyky v přepravním procesu jsou neocenitelné. Vzhledem k výše zmíněným potřebným podmínkám pro získání licence a propracovanosti jednotlivých postupů vidím velkou sílu právě v takovém kvalitním vedení, kterým trh aktuálně disponuje. Historický vývoj a postupné zkvalitňování služeb vidíme u českých bezpečnostních agentur od založení republiky a rozšiřování patřičného know-how probíhá neustále.

### **Technická vybavenost**

Bez určitého technického standardu by se neobešla žádná společnost. Je důležité držet krok s vývojem a posouvat se dále, nicméně aktuální stav využívaných technických služeb je dle mého názoru na dostačující úrovni. Využívání PCO či jednotlivých bezpečnostních prvků v komunikaci či ve vybavení vozidel musí splňovat všechny podmínky pro bezpečný a plynulý průběh celého procesu.

### **Dotační postupy**

Historie sama potvrzuje, že ačkoliv jsou dotační postupy všeobecně známé a pouze lehce inovované, případně modifikované na danou zakázku, jsou kvalitní a v případě dodržení všech metodických postupů bezpečné.

### **Systém školení**

Aktuální využívané systémy školení jsou vedeny v několika etapách. Po vstupním školení následují testy fyzické a psychotesty doplněné o danou třídu odbornosti. Společnosti dále provádějí a nabízejí svým zaměstnancům periodická školení, testy i simulace potenciálních situací. Myslím si, že je současný systém dostačující, nicméně s tím, jak jde doba dopředu, tak by měl systém projít modernizací.

## **Strukturalizace**

Rozdělení práv a povinností mezi všechny části pracovního cyklu nejenom uleví v náročnosti, ale je skvělým krokem k lepšímu utajování informací. V daném podnikatelském sektoru je obzvláště důležité minimalizovat takový únik. V praxi vše funguje tak, že každý sektor zpracovává pouze svůj úsek a například řidič přepravního vozidla se svou trasu dozvídá až v okamžik odjezdu.

## **Rozsah preventivních opatření**

V celém přepravním procesu se snažíme předcházet možným rizikům. Výše jsem zmiňoval všechna preventivní opatření prováděna jak před jízdou, tak i během ni. Myslím si, že je systém aktuálně správně nastaven a při dodržování všech metodických postupů dochází k minimalizaci rizik.

### **14.1.2 Slabé stránky**

Zpracování a výsledky této části jsou v tabulce č.2.

## **Kooperace s bezpečnostními složkami**

Vzájemná spolupráce bezpečnostních složek a společností by dle mého názoru měla fungovat lépe. Hlavní problém vidím v nepřipravené komunikační trase mezi komunikačními centry státních složek a dispečinky přepravních subjektů. K velmi častým pokusům o přepadení dochází při fingovaném zastavení pachateli v přestrojení za příslušníky daných sborů.

## **Stav na trhu bezpečnosti**

Aktuální situace v daném sektoru nevypadá vůbec dobře. Kvůli neustálému vstupu nových bezpečnostních agentur na trh díky využívání dotací na místa vyhrazená pro ČID a OZP se zakázky tlačí přímo na hranici minimální mzdy. V praxi to znamená, že je trh zahlcen. Zaměstnanci bezpečnostních agentur často nedosahují požadovaných kvalit a je jich málo. Bezpečnostní agentury ale samozřejmě nechtějí přijít o zakázku, tak nasazují i méně kvalitní pracovníky do celého procesu. Vzhledem k nízké hodinové sazbě dochází k jejich přetěžování, protože se tak snaží dosáhnout svých požadovaných výdělků.

Snižuje se tedy celková kvalita poskytovaných služeb a z pohledu bezpečnosti se samozřejmě zvyšuje riziko vzniku nebezpečí pro všechny strany systému.

### **Lidský faktor**

Je zcela samozřejmé, že lidský faktor negativně ovlivňuje bezpečnostní procesy v rámci společnosti. Velká odpovědnost, krizové situace, potencionální hrozby přepadení či pouze chyby způsobené nedbalostmi nebo špatným zvládním tak velkého tlaku mohou vyvrcholit ve větší problém. Nesmím zapomenout ani na pokušení v podobě samotné krádeže. Ikdyž jsou přijímací pohovory vedené kvalitně, nikdy není stoprocentně jisté jak člověk v dané situaci zareaguje.

### **Transparentnost postupů**

Pracovní postupy se zpravidla neliší nijak výrazně od těch veřejně známých. Dochází samozřejmě k individuálním zakázkovým úpravám a modifikacím, nicméně hlavní kostra a průběh celého procesu převozu zůstává často stejný. Pro potencionální pachatele tak vznikají možnosti ke snadnějšímu útoku. Zároveň se tím zvyšuje nebezpečí zranění členů osádek, jelikož mohou využívat již známých únikových manévru, na které budou pachatelé připraveni.

### **Zastaralé vnitřní normy**

Většina společností v dnešní době stále těží ze svých zkušeností a zapomíná na aktualizaci svých interních povinností. Jak se daná společnost i doba vyvíjí je nutné obnovovat a úměrně změnám i upravovat vnitřní směrnice.

### **Fyzicky stav vozidel**

Společnosti často v rámci úsporných opatření využívají již značně opotřeбенá vozidla. Riziko nehody, která sama o sobě může způsobit zranění členům osádky i veřejnosti, ale také spontánní přepadení či pokus o loupež, se tedy zvyšuje. Vozidla bývají také leckdy přetížená, manipulovatelnost v krizových situacích se tím zhoršuje a okolí je ohroženo. Z hlediska bezpečnosti zde vidím jednoznačné slabiny.

### **Pevně dané trasy**

Velikým problémem je obzvláště v České republice plánování přepravních tras. Logistická struktura vystavěných silnic a dálnic neumožňuje větší variabilitu transportních cest.



Větší přepravní vozy nemohou na okresní silnice z důvodu bezpečnosti či pojistných podmínek a to velice omezuje proces plánování.

### **Fyzická vybavenost strážných**

Z mého pohledu jsou fyzické testy pro přijímané strážné velice mírné oproti tomu, jak velkou mají zodpovědnost a jak cenné náklady vozí. Leckdy ve vozech vidíme i osádku u které bychom ani nevěřili, že požadovaných 10 kliků zvládnou. V případě krizových situací vidím nedostatečnou silovou vybavenost člena osádky jako problém a slabinu.

#### **14.1.3 Příležitosti**

Výsledky a zpracované hodnocení se nachází v tabulce č.3.

### **Systém školení**

Rozvoj zaměstnanců a jejich výcvik je velice důležitý pro zkvalitnění nabízených služeb. Restrukturalizace celého systému by přinesla celkové oživení. Dále může pomoci modernizace simulací krizových situací a strážným tak dodat potřebné zkušenosti. Doplnit celý proces můžeme i o kurzy rozšiřující odbornosti.

### **Navýšení jednotek procesu**

Z hlediska bezpečnosti by pomohlo rozšířit jednotlivé přepravní čety o dalšího člena. Mohl by se jím stát pouze nový přírůstek do přepravní osádky, nebo například průzkumné vozidlo, které by kontrolovalo průjezdovou trasu v řádech minut před přepravním vozem.

### **Vylepšení stávajícího vybavení**

V podnikatelském sektoru zabývajícím se transporty hotovosti a cenin je nezbytně nutné zachytit technický vývoj. Neustálá modernizace všech prvků udrží společnost konkurence schopnou a zároveň připravenou na potencionální nebezpečí. Důležité je mít na paměti, že se nekalé živly stále vyvíjejí a není radno něco podcenit.

## **Variabilita přepravních cest**

O problému přepravních cest jsem se zmiňoval výše. Jako příležitost vidím jednání s bezpečnostními složkami, pojišťovny či zákazníkem o možných úpravách tak, aby bylo možné více měnit přepravní trasy a nedocházelo tak k ohrožení majetku i zdraví a života zúčastněných.

## **Aktualizace směrnic**

S novými zakázkami, pojistnými požadavky i pokrokem ve společnosti je potřeba vyvíjet i svá interní pravidla a povinnosti. Aktualizace směrnic je tedy základem každé správné strategie.

## **Inspirace v zahraničí**

V případě začínajících společností i těch stávajících jistě neuškodí, když si z analyzují pracovní postupy zahraničních bezpečnostních agentur. Nejlepší na světě nalezneme v Anglii a ve Švédsku.

## **Nové bezpečnostní prvky**

Zvyšování bezpečnosti je vždy na místě. Zapojením nových bezpečnostních prvků, tichých alarmů, modernizací konstrukčních prvků či rozšíření osobní výbavy jednotlivých členů posune kvalitu poskytovaných služeb na vyšší level.

## **Nové únikové plány**

S transparentností pracovních postupů roste riziko lepší připravenosti potencionálních pachatelů. Modernizace krizových plánů či tvorba překvapivých řešení by měla zachránit přepravující náklad a vrátit výhodu na stranu bezpečnostní agentury.

### **14.1.4 Hrozby**

Výsledky zpracování této části se nachází v tabulce č.4.

## **Legislativní zásahy**

Vzhledem k čekání na vydání, nového zákona, upravení povinností a práv všech stran a celkové zákonné stabilizaci, musí být všechny společnosti připraveny reagovat. Žádný

zákon nebude nikdy přesně takový jaký bychom si přáli, jelikož zákon samozřejmě musí zohledňovat zájmy všech zúčastněných. Očekává se zlepšení podmínek na trhu, převážně finančních, rozšíření práv pro jednotlivé členy procesu, ale i zároveň větší kontrolní moc státu a jeho nové kontrolní nástroje.

### **Konkurence**

Velice důležitý je screening, nebo-li mapování trhu. Analýzy činností ostatních společností. Na tak křehkém trhu, jako je ten s bezpečnostními agenturami by byla chyba cokoliv podcenit a nechat se předběhnout konkurencí. Znamenalo by to odliv zaměstnanců, ztrátu kvality a tím ohrožení bezpečnosti celého systému.

### **Monopolistická konkurence**

V dnešní době úřad pro hospodářskou soutěž vznik monopolu nedovoluje. Vystává zde ale hrozba vzniku oligopolu, kdy by na trhu největší společnosti spolu začali spolupracovat a prakticky by zavřeli trh ostatním. Na českém trhu to k takové situaci zatím nesměruje.

### **Únik informací**

Největším problémem je samozřejmě únik informací. Při takovém druhu podnikání je naprosto zásadní aby žádné zprávy neopouštěly zdi pracoviště. Zaměstnanci sice podepisují dohodu o mlčenlivosti, nicméně jakékoliv propouštění důležitých materiálů může v konečném důsledku znamenat katastrofu.

### **Přetahování zaměstnanců**

Vzhledem k aktuálnímu stavu na trhu práce v rámci bezpečnosti se vysoká fluktuace prakticky nevyhne nikomu. S tím také souvisí výše zmiňovaný únik informací. Společnosti se musí snažit svým přístupem a vedením udržet stávající zaměstnance a připravit jim takové prostředí, aby nedocházeli jinam.

### **Nezachycení vývoje**

Jak jsem již několikrát zmínil, v rámci vývoje nelze zůstat pozadu. Neustále se vyvíjet, posouvat kupředu a modernizovat své vybavení a postupy pomůže společností držet krok s konkurencí a odradí možné zloděje.

### **Potencionální pachatelé**

Hrozba či riziko útoku na transport je zde stále. Je třeba modernizovat a důkladně provozovat všechna bezpečnostní a hlavně preventivní opatření, aby došlo k minimalizaci šancí na vznik neočekávané situace, případně bylo co nejvíce přitíženo potencionálním pachatelům.

### **Požadavky pojišťoven**

Každá společnost by měla mít kvalitní pojištění, aby pokryla případné své ztráty. Pojišťovny požadují po svých klientech určitá specifika a dodržování metodických postupů. Podnikatelské subjekty by měly být připraveni všechny požadavky splnit, případně se pokusit dohodnout na snížení nároků, ale bez potřebného pojištění nelze činnost vykonávat.

#### **14.1.5 Výsledek analýzy a návrh strategie**

Výsledek SWOT analýzy potvrdil hypotézu, ve které jsem ze své zkušenosti zhodnotil systém jako stabilní, nicméně v souvislosti s vývojem společnosti a kriminálních živlů jsem předpokládal, že bude potřeba celý proces transportu hotovosti a cenin nadále zdokonalovat.

Výsledná hodnota 0,5007 moji domněnku potvrzuje. (viz. Tabulka č.5 – vlastní SWOT analýza) Tato mírně kladná hodnota ukazuje, že je systém provozuschopný, avšak bude zapotřebí inovací, aby tak i nadále zůstal. Za hlavní opěrný bod celého systému dle své analýzy považuji historicky nabyté know-how a již zažitá automatismy. Velice důležitou roli zastupuje nezbytné pojištění, které chrání všechny zúčastněné strany před materiálními škodami či ohrožením na zdraví a životě.

Za velice problematickou oblast označuji velkou transparentnost a všeobecnou známost dotačních postupů, stejně tak i malou možnost variací přepravních cest. Je důležité si uvědomit, že rutina je opravdu velice nebezpečná věc a dává mnoho příležitostí ke vzniku nechtěných neočekávaných událostí, přepadení či pokusů o něj.

Díky aktuálnímu stavu na trhu je potřeba připravit svým zaměstnancům takové podmínky, aby byla fluktuace co nejnižší a nemuseli odcházet ke konkurenci. S tím souvisí i snahy minimalizovat možné informační úniky, které jsou největší hrozbou pro každý subjekt v daném podnikatelském prostředí.

Jak jsem již zmínil, systém je stabilní a tak by bylo vhodné se jej snažit udržet minimálně v takovém stavu, ve kterém se nachází. Do budoucna bych proto doporučoval strategii W-O , respektive MIN-MAX, ve které se zaměřujeme na minimalizaci slabých stránek a maximalizaci nabízených příležitostí.

V praxi tedy navrhuji v první radě odstranění slabých stránek. Pokusit se vyjednat lepší podmínky pro převoz hotovosti, případné rozdělení nákladu do menších částí a více vozidel jistě umožní větší variabilitu v rámci odjezdových časů, případně otevře nové možnosti cest k cíli. Snížení hotovosti v jednom vozidle navíc odradí potencionální pachatele z důvodu malé kořisti.

Velkou změnu na trhu očekávat nemůžeme, a tak zde můžeme spojit odstranění nedostatku s kvalitou pracovníků vlastním systémem výcviků a například dotovanými kurzy odbornosti. Dle výsledků vidíme, že se investice do vybavení vyplatí a tak samozřejmě doporučuji inovovat a modernizovat stávající vybavení tak, jak to rozpočet dovolí.

## Závěr

V práci jsem se zabýval metodikou transportu hotovosti a cenných zásilek. V teoretické části práce jsem vysvětlil důležitou základní terminologii, se kterou se v daném sektoru každodenně setkáváme. Dále jsem se v bakalářské práci zabýval nutnými právními aspekty, nezbytnými pro založení a fungování bezpečnostních agentur disponující přepravou cenin. Narazil jsem zde na nekonečný problém, kdy vláda není schopna vydat zákon komplexně upravující práva a povinnosti provozovatelů agentur. V současné době bezpečnostní služby v rámci CIT a CHC fungují v rámci zákonných úprav živnostenského zákona z roku 2008.

V následujícím bodu jsem ukázal příklady nezbytně nutného pojištění. Každá společnost si v rámci svých aktivit zajišťuje individuální pojistné podmínky z pravidla u zahraničních poskytovatelů, kteří jsou schopni pokrýt větší částky. Pojišťovny také vyžadují přesná bezpečnostní technická opatření či dodržování metodických postupů při akci.

Velmi důležitým prvkem v rámci přepravy jsou samotní jednotlivci. Zkoumal jsem části jejich školení a výběru. Každý zaměstnanec musí být důkladně poučen o všech taktických postupech a organizaci transportu. Zaměstnavatel dále vyžaduje znalosti v oblasti techniky, ovládání elektronických zařízení a dokonalá znalost transportního vozidla je samozřejmostí.

Následně se v práci zabývám preventivními opatřeními snižující rizika potencionálního přepadení. V zásadě můžeme říci, že opatrnosti není nikdy dost. Celý plán přepravy by měl být utajený do poslední chvíle, technický stav vozidla i potřebná dokumentace prochází dvojí kontrolou. Osádka se nesmí věnovat ničemu jinému než sledování okolního prostředí a neustálému hodnocení situace. Každý převoz probíhá dle přepravního plánu, který byl vytvořen na základě požadavků klienta a dokonalého zmapování cílových míst. V praxi je nezbytně nutné mít připravené minimálně dva odlišné plány přepravy i samotné předávky, snažíme se opakovaně trasy měnit, aby docházelo k co největší variabilitě ve všech aspektech a pachatelé nemohli využít rutinních postupů.

V těžkých krizových situacích rozhodují maličkosti a každé zaváhání může stát peníze či dokonce životy. Zaměstnanci jsou pečlivě vybíráni a musí dodržovat

určité vyžadované postupy chování, které jsem také rozebral. Každý člen osádky musí být extrémně psychicky odolný a vycvičený.

Podnikání v sektoru bezpečnosti je běh na nekonečně dlouhou trať. Svozy hotovostí, tržeb či transport cenných zásilek z jednoho místa do druhého je věc, která zde bude vždy. Zaměstnavatelé a vedoucí společností nesmí podcenit technický vývoj, je potřeba se stále posouvat kupředu ať už v technickém zabezpečení transportů či samotném výcviku zaměstnanců. Je důležité uvědomit si, že vynalézavost pachatelů se úměrně vyvíjí s dobou a je třeba na to reagovat. Doufám také, že brzy vláda schválí zákon detailněji upravující práva a povinnosti pro činnost bezpečnostních agentur.

V praktické části jsem testoval svoji hypotézu o současném stavu procesu transportu hotovosti a cenin na trhu. Předpokládal jsem jeho jistou stabilitu s potřebou aktualizací a modernizací do budoucích dní. Jako výzkumnou metodu jsem zvolil SWOT analýzu, kdy jsem hodnotil celý systém na základě svých vlastních zkušeností a své praxe v oboru.

Vybraná analýza přesně potvrdila mou hypotézu. Dnešní systém těží z historického vývoje a nabytých zkušeností kdy je v zásadě schopný fungovat na kvalitní úrovni, nicméně zanedbání jeho vývoje a modernizace by přineslo v budoucnu veliké problémy. Na základě dosažených výsledků navrhuji využití strategie MIN-MAX, kdy je možné využít aktuální stability procesu a soustředit se na minimalizaci jeho slabých stránek a právě na nové příležitosti k vylepšení.

## Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

1. BRABEC F. a kol., Hlídací služby, 1.vyd. Praha : Eurounion, 1995, 259 s. ISBN 80-85858-12-6
2. FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I. ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha : Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80- 247-3985-4.
3. DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací. 1. vyd. Praha : Grada, 2005, 339 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-247-1300-4
4. FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I. ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha : Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80- 247-3985-4.
5. KAMENÍK, Jiří a Radek ZAPLETAL. Ekonomické a právní aspekty komerční bezpečnosti. 1 vyd.. Brno: Univerzita obrany, 2013, 85 s. ISBN 978-80-7231-933-6
6. PROTIVINSKÝ, M.,NÁCHODSKÝ, Organizace a taktika přepravy peněz a cenností, 1.vydání, Praha, Armex, 1999, 169 s. ISBN 80-86244-008
7. PROTIVINSKÝ, M. a kol., Bankovní loupeže, 1.vydání, Praha, Armex, 2001, 280s. ISBN 80-86244-21-0
8. ŠUBRT T. a kol, Ekonomicko-matematické metody, 2. vyd. Praha, vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015, 344s. ISBN 978-80-7380-563-0

### Elektronické zdroje

1. Cash in Transit Code - WorkHealth and Safety Act 2011 [online] [cit. 2018-4-1] Dostupné z: WWW:  
[https://www.worksafe.qld.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0007/58156/cash-in-transit-cop-2011.pdf](https://www.worksafe.qld.gov.au/__data/assets/pdf_file/0007/58156/cash-in-transit-cop-2011.pdf)
2. Fenix International spol. s.r.o. [online] [cit. 2017-10-3] Dostupné z WWW:  
<http://www.fenix-international.cz/o-spolecnosti/o-spolecnosti.html>
3. Madsen, D. (2016). SWOT Analysis: A Management Fashion Perspective. International Journal of Business Research [online]. 16. 39-56. 10.18374/IJBR-16-1 Dostupné z WWW:



[https://www.researchgate.net/publication/299278178\\_SWOT\\_Analysis\\_A\\_Management\\_Fashion\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/299278178_SWOT_Analysis_A_Management_Fashion_Perspective)

4. Security magazin [online] [cit. 2018-5-30] Dostupné z WWW:

<https://www.securitymagazin.cz/security/podvybor-pro-policii-se-seznamil-se-zavery-expertu-k-zakonu-o-sbs-ceka-se-na-vnitro-1404060294.html>

### **Legislativní dokumenty**

1. MVČR: návrh zákona o soukromé bezpečnostní činnosti [online] Dostupné z: WWW: <https://www.mvcr.cz/soubor/navrh-zakona-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti-pdf.aspx>
2. *Zákony ČR Trestní zákoník: zákon o zbraních a střelivu* [online] [cit. 2018-4-1] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-119>
3. *Zákony ČR: Trestní zákoník: návrh zákona o bezpečnostních agenturách* [online] [cit. 2018-4-1] Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/navrh-zakona-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti.aspx>

### **Ostatní zdroje**

Kromě výše uvedených zdrojů byly při zpracování bakalářské práce využity následující materiály:

1. BREHOVSKA L., Analýza rizik [přednáška]. Příbram: výuka Vysoká škola evropských a regionálních studií, Z. Ú., České Budějovice, 9.2.2019
2. Vlastní zdroje: interní směrnice a vnitřní pravidla ze zaměstnání.

## **Seznam zkratek**

ATM - mezinárodní označení pro bankomat

CIT - cash in transit - zabezpečená přeprava zásilek a hotovostí

CHC - cash-handling, zázemí, prostory sloužící k vlastní manipulaci s hotovostí

ČNB - Česká národní banka

PCO - pult centralizované ochrany

## Seznam tabulek a grafů

Tabulka č.1 – Silné stránky – vlastní SWOT analýza

Silné stránky	2	3	4	5	6	7	8		výsledek + 1	součet / N ( Váha v systému % )	Subjektivní hodnocení důležitosti ( 1 , 5 )	Výsledný koeficient
1) Profesionalita managementu	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	3	4	11,111111111111111 %	3	0,3333333333333333
2) Pojištění	x	2/3	2/4	2/5	2/6	2/7	2/8	7	8	22,222222222222222 %	5	1,1111111111111111
3) Know-how	x	x	3/4	3/5	3/6	3/7	3/8	6	7	19,444444444444444 %	5	0,9722222222222222
4) Technická vybavenost	x	x	x	4/5	4/6	4/7	4/8	1	2	5,555555555555556 %	2	0,1111111111111111
5) Dotační postupy	x	x	x	x	5/6	5/7	5/8	4	5	13,888888888888889 %	4	0,555555555555556
6) Školení a výcvik	x	x	x	x	x	6/7	6/8	0	1	2,777777777777778 %	3	0,0833333333333333
7) Strukturalizace systému	x	x	x	x	x	x	7/8	3	4	11,111111111111111 %	1	0,1111111111111111
8) Rozsah preventivních opatření	x	x	x	x	x	x	x	4	5	13,888888888888889 %	4	0,555555555555556
									<b>N = 36</b>	100 %		<b>3,8333333333333333</b>

Tabulka č.2 – Slabé stránky – vlastní SWOT analýza

Slabé stránky	2	3	4	5	6	7	8		výsledek + 1	součet / N ( Váha v systému % )	Subjektivní hodnocení důležitosti ( -5 , -1 )	Výsledný koeficient
1) Kooperace s bezp. složkami	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	0	1	2,777777777777778 %	-3	-0,0833333333333333
2) Stav trhu bezpečnosti	x	2/3	2/4	2/5	2/6	2/7	2/8	5	6	16,666666666666667 %	-4	-0,666666666666667
3) Lidský faktor	x	x	3/4	3/5	3/6	3/7	3/8	4	5	13,888888888888889 %	-2	-0,277777777777778
4) Transparentnost postupů	x	x	x	4/5	4/6	4/7	4/8	7	8	22,222222222222222 %	-5	-1,1111111111111111
5) Zastaralé vnitřní normy	x	x	x	x	5/6	5/7	5/8	1	2	5,555555555555556 %	-2	-0,1111111111111111
6) Fyzický stav vozidel	x	x	x	x	x	6/7	6/8	3	4	11,111111111111111 %	-2	-0,2222222222222222
7) Pevně dané trasy	x	x	x	x	x	x	7/8	6	7	19,444444444444444 %	-4	-0,777777777777778
8) Fyzická vybavenost strážných	x	x	x	x	x	x	x	2	3	8,333333333333333 %	-3	-0,25
									<b>N = 36</b>	100 %		<b>-3,5</b>

Tabulka č.3 - Příležitosti – vlastní SWOT analýza

Příležitosti	2	3	4	5	6	7	8		výsledek + 1	součet / N ( Váha v systému % )	Subjektivní hodnocení důležitosti ( 1 , 5 )	Výsledný koeficient
1) Systém školení	1 / 2	1 / 3	1 / 4	1 / 5	1 / 6	1 / 7	1 / 8	6	7	19,44444444444444 %	4	0,7777777777777778
2) Navýšení jednotek procesu	x	2 / 3	2 / 4	2 / 5	2 / 6	2 / 7	2 / 8	0	1	2,777777777777778 %	3	0,0833333333333333
3) Vylepšení stávajícího vybavení	x	x	3 / 4	3 / 5	3 / 6	3 / 7	3 / 8	4	5	13,88888888888889 %	4	0,555555555555556
4) Variabilita přepravních cest	x	x	x	4 / 5	4 / 6	4 / 7	4 / 8	7	8	22,22222222222222 %	5	1,111111111111111
5) Aktualizace směrnic	x	x	x	x	5 / 6	5 / 7	5 / 8	4	5	13,88888888888889 %	2	0,277777777777778
6) Inspirace v zahraníčí	x	x	x	x	x	6 / 7	6 / 8	1	2	5,555555555555556 %	2	0,111111111111111
7) Nové bezpečnostní prvky	x	x	x	x	x	x	7 / 8	4	5	13,88888888888889 %	3	0,416666666666667
8) Nové únikové plány	x	x	x	x	x	x	x	2	3	8,333333333333333 %	3	0,25
									<b>N = 36</b>	100 %		<b>3,583333333333333</b>

Tabulka č.4 - Hrozby – vlastní SWOT analýza

Hrozby	2	3	4	5	6	7	8		výsledek + 1	součet / N ( Váha v systému % )	Subjektivní hodnocení důležitosti ( -5 , -1 )	Výsledný koeficient
1) Legislativní zásahy	1 / 2	1 / 3	1 / 4	1 / 5	1 / 6	1 / 7	1 / 8	0	1	2,777777777777778 %	2	0,055555555555556
2) Konkurence	x	2 / 3	2 / 4	2 / 5	2 / 6	2 / 7	2 / 8	2	3	8,333333333333333 %	3	0,25
3) Monopolistická konkurence	x	x	3 / 4	3 / 5	3 / 6	3 / 7	3 / 8	1	2	5,555555555555556 %	2	0,111111111111111
4) Únik informací	x	x	x	4 / 5	4 / 6	4 / 7	4 / 8	7	8	22,22222222222222 %	5	1,111111111111111
5) Přetahování zaměstnanců	x	x	x	x	5 / 6	5 / 7	5 / 8	6	7	19,44444444444444 %	3	0,583333333333333
6) Nezachycení vývoje	x	x	x	x	x	6 / 7	6 / 8	4	5	13,88888888888889 %	3	0,416666666666667
7) Poteniconální pachatelé	x	x	x	x	x	x	7 / 8	5	6	16,66666666666667 %	4	0,666666666666667
8) Požadavky pojišťoven	x	x	x	x	x	x	x	3	4	11,111111111111111 %	2	0,222222222222222
									<b>N = 36</b>	100 %		<b>3,416666666666667</b>

Tabulka č.5 – Výsledek – vlastní SWOT analýza

<b>Vyhodnocení</b>	
Silné stránky	3,834
Slabé stránky	-3,5
Hrozby	-3,4167
Příležitosti	3,5834
<b>Součet</b>	<b>0,5007</b>

## Přílohy

### Příloha č.1 - Výňatek z důležitých změn zákona č.274/2008sb.

#### § 6a

(1) Koncesovaná živnost ostraha majetku a osob zahrnuje poskytování služeb spojených s ostrahou a ochranou nemovitého a movitého majetku, ostrahou při přepravě peněz a jejich zpracování, cenností či jiného majetku, ochranou osob a právních zájmů, zajišťováním pořádku v místech konání veřejných shromáždění, slavností, sportovních podniků nebo lidových zábav podle pokynů objednatele, vyhodnocováním bezpečnostních rizik a provozováním centrálních pultů ochrany.

(2) Koncesovaná živnost služby soukromých detektivů zahrnuje poskytování služby spojené s hledáním majetku a osob, zjišťováním skutečností, které mohou sloužit jako důkazní prostředky v řízení před soudem nebo správním orgánem, získáváním informací týkajících se fyzických nebo právnických osob nebo jejich majetkových poměrů, získáváním informací v souvislosti s vymáháním pohledávek, vyhledáváním protiprávních jednání ohrožujících obchodní tajemství, sběr dat a jejich vyhodnocování pro subjekty, které prokáží právní zájem.

(3) Bezúhonným pro provozování koncesovaných živností ostraha majetku a osob, služby soukromých detektivů a poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob podle tohoto zákona není ten,

a) kdo byl pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin nebo byl v posledních 5 letech pravomocně odsouzen pro trestný čin spáchaný z nedbalosti, jestliže jeho jednání, kterým spáchal trestný čin, je v rozporu s předmětem této podnikatelské činnosti,

b) jehož trestní stíhání pro úmyslný trestný čin bylo na základě pravomocného rozhodnutí o schválení narovnání zastaveno a od tohoto rozhodnutí ještě neuplynulo 5 let, je-li jednání, kterým spáchal trestný čin, v rozporu s předmětem této podnikatelské činnosti,

c) jehož trestní stíhání pro úmyslný trestný čin bylo pravomocně podmíněně zastaveno a od uplynutí zkušební doby nebo lhůty, v níž má být rozhodnuto, že se osvědčil, neuplynulo ještě 5 let, nebo bylo v trestním řízení, které bylo proti němu vedeno, rozhodnuto o podmíněném odložení podání návrhu na potrestání a od tohoto rozhodnutí

ještě neuplynulo 5 let, je-li jednání, kterým spáchal trestný čin, v rozporu s předmětem této podnikatelské činnosti,

d) kdo v čestném prohlášení podle odstavce 4 uvede nesprávné údaje nezbytné pro posouzení bezúhonnosti.

(4) Bezúhonnost žadatele o vydání koncesní listiny podle odstavce 3 písm. a) se prokazuje výpisem z Rejstříku trestů<sup>25b</sup>), který nesmí být starší 3 měsíců. Bezúhonnost podle odstavce 3 písm. b) a c) prokazuje žadatel o vydání koncesní listiny čestným prohlášením, které nesmí být starší 3 měsíců.

(5) Uchazeč o zaměstnání nebo zaměstnanec je povinen podnikateli nebo osobě, která jedná za podnikatele v pracovněprávních vztazích, do 15 dnů písemně oznámit, že proti němu bylo zahájeno trestní stíhání. K oznámení připojí kopii usnesení o zahájení trestního stíhání nebo v oznámení uvede výrok tohoto rozhodnutí, včetně označení orgánu, který jej vydal.“.

### **„§ 31a**

(1) Podnikatel provozující koncesovanou živnost ostražka majetku a osob nebo služby soukromých detektivů je povinen zajistit, aby tyto činnosti vykonávali zaměstnanci odborně a zdravotně způsobilí.

(2) Zdravotní způsobilost fyzické osoby zjišťuje a posudek o zdravotní způsobilosti vydává posuzující lékař na základě výsledku lékařské prohlídky, psychologického vyšetření a dalších potřebných vyšetření. Posuzujícím lékařem se pro účely tohoto zákona rozumí praktický lékař, u kterého je fyzická osoba registrovaná k léčebné péči.

(3) Ministerstvo zdravotnictví ve spolupráci s Ministerstvem vnitra stanoví vyhláškou způsob provádění, formu a obsah psychologického a lékařského vyšetření, obsah psychologického posudku a lékařské zprávy a seznam tělesných a duševních vad, nemocí nebo stavů, které vylučují zdravotní způsobilost pro výkon činností podle odstavce 2.“.

## **Příloha 2 - Vyhláška ČNB**

[https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/platidla/pravni\\_predpisy/download/vyhl\\_37\\_1994.pdf](https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/platidla/pravni_predpisy/download/vyhl_37_1994.pdf)

## **Příloha 3 - Zákon upravující vyhlášku ČNB**

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-274>

## **Příloha 4 - Zákon o zbraních a střelivu**

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-119>

## **Příloha - 5 - Limity pojistného plnění**

Limity pojistného plnění

Pojištění se sjednává s limitem pojistného plnění dle ZPP čl. VI. ve výši Kč 150,000.000,-, přičemž:

- a) *se sjednává sublimit pojistného plnění pro jednu a všechny pojistné události pro pojistné nebezpečí „zpronevěra“, který činí Kč 15,000.000,--*
- b) *se sjednává se sublimit pojistného plnění pro jednu a všechny pojistné události nastalé v manipulačních místech (tj.počítárna a úložná místa pojistníka a spolupojištěného), který činí Kč 100,000.000,--.*
- c) *se sjednává sublimit pojistného plnění pro jednu a všechny pojistné události nastalé při přepravě mimo území ČR a SR, který činí Kč 50,000.000,--.*

Pojištění se sjednává se spoluúčastí 10% minimálně Kč 100.000,--, vyjma pojistného nebezpečí „zpronevěra“, u kterého spoluúčast činí 10% minimálně Kč 1,000.000,-Kč.

Výše a způsob placení pojistného



Pojistné je jednorázové, za sjednanou dobu pojištění činí Kč 7,776.000,-- (z toho pojistné za pojistné nebezpečí „zpronevěra“ činí 600.000,-Kč).

### **Příklady povinností a pravidel požadované pojišťovnou**

#### *Limit do 3 mil. Kč*

- Nepancéřované vozidlo, jednočlenná osádka.
- Spojovací prostředek – mobilní telefon.
- Člen osádky je vybaven taktickou a neprůstřelnou vestou a krátkou kulovou zbraní s rezervní dávkou munice.

#### *Limit do 20 mil. Kč*

- Pouze pro svoz malých retailových klientů.
- Nepancéřované vozidlo, jednočlenná osádka.
- Spojovací prostředek – mobilní telefon.
- Člen osádky je vybaven taktickou a neprůstřelnou vestou a krátkou kulovou zbraní s rezervní dávkou munice.

#### *Limit do 100 mil. Kč*

- Pancéřované vozidlo, dvoučlenná osádka (oba mimo vozidlo) – ATM.
- Spojovací prostředek – mobilní telefon.
- Vozidlo je vybavené funkčním systémem GPS s tlačítkem paniky a monitoringem stavu vozidla.
- Oba členové osádky jsou vybaveni taktickou a neprůstřelnou vestou a krátkou kulo-vou zbraní s rezervní dávkou munice.

#### *Limit do 300 mil. Kč*

- Pancéřované vozidlo, dvoučlenná osádka.
- Spojovací prostředek – mobilní telefon.

- Vozidlo je vybavené funkčním systémem GPS s tlačítkem paniky a monitoringem stavu vozidla.
- Každý člen osádky je vybaven taktickou a neprůstřelnou vestou a krátkou kulovou zbraní s rezervní dávkou munice.

*Limit chodník (limit pro přenos hotovosti ve volném prostoru)*

- 10 mil. Kč – jeden strážný
- 17 mil. Kč – dva strážní (ATM)
- 20 mil. Kč – dva strážní
- 30 mil. Kč – tři strážní

## **Příloha 6 – Pancéřované vozidlo**

*Vozidlo*

- VW Transporter T5, alternativně VW LT, nebo VW Combo. Vozidlo je v konfiguraci dvoje dveře ve předu, posuvné dveře za dveřmi spolujezdce a zadní čelo dělené, otvírané do stran s odlehčenými křídly dveří proti prověšení.
- Motor je diesellový o výkonu 74 - 105 kW. Vozidlo má klimatizaci s vnitřním okruhem a filtry s účinným odvětráním prostoru osádky a posilovač řízení. Podvozek je zesílen.
- Trezorovou část vozidla lze zevnitř i zvenku dodatečně zapečetit, či mechanicky uzamknout.

*Pancéřování*

- Třída odolnosti FB4 (C/M 3 dle DIN 52290), nestahovací okénka, ochrana podlahy a stropu, ochrana motoru a střílny ve dveřích. Instalovány jsou nepancéřované posuvné dveře a za nimi druhé pancéřové dveře, které oddělují prostor osádky od vnějšího prostředí při otevřených vnějších posuvných dveřích.
- Dorazy všech dveří jsou zesílené.

- Z hlediska spolupráce osádky a zastupitelnosti členů osádky má vozidlo dvoukomo-rové členění vnitřku vozidla. První komora je prostor pro osádku a druhá komora je trezorová část.

#### *Elektronické zabezpečení*

- Kódované spuštění motoru, kódované otvírání dveří a dveře dále na sobě závislé (při otevřených dveřích u řidiče nelze otevřít dveře u spolujezdce, při otevřených posuvných dveřích nelze otevřít dveře trezorové části apod.).
- Interlock všech dveří ovládaný řidičem se závislostí otevírání.