

Přepravy hotovosti a cenin

Radek Janouš

Bakalářská práce

2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta technologická

Institut řízení procesů a aplikované informatiky

Souhlasím s tím, že s výsledky mé práce může být naloženo podle uvážení vedoucího bakalářské práce, ředitele ústavu a institutu. V případě publikace budu uveden jako spoluautor.

Prohlašuji, že jsem na celé bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně, 05. 06. 2005

podpis

ABSTRAKT

V této práci bych chtěl popsat základní postupy a taktiku při přepravách hotovosti a cenin. Upozorním na chyby a nedostatky v poskytování těchto služeb a navrhnou jejich možné řešení. V závěrečné části se budu věnovat pravděpodobnému vývoji přeprav hotovostí a cenin a důsledkům, které tyto změny vyvolají.

In this Bachelor's thesis I would like to describe basic procedures and tactics used on transport of cash and valuables. I will draw attention to mistakes and failures made in provision of the services and I will propose ways and means for possible solutions of these mistakes and failures. In the final part of my work I will deal with probable developments in transport of cash and valuables and with impact caused by the changes in methods and technology of cash-in-transit industry.

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD.....	8
1 ZÁKLADNÍ ZÁSADY PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN.....	10
1.1 PERSONÁL	10
1.2 JÍZDA SPECIÁLNÍM PANCÉŘOVÝM VOZIDLEM	10
1.3 PROVÁDĚNÍ PŘEPRAVY	11
2 TAKTIKA PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN.....	12
2.1 SLOŽENÍ POSÁDKY	12
2.2 PŘISTAVENÍ VOZIDLA	13
2.3 PŘENOS ZÁSILKY	13
2.3.1 Přenos zásilky jedním členem posádky	13
2.3.2 Přenos zásilky dvěma členy posádky	14
2.3.3 Přenos zásilky s doprovodem dvou a více členů posádky.....	15
2.4 PŘEBÍRÁNÍ A PŘEDÁVÁNÍ ZÁSILKY	15
2.4.1 Předávání odpovědné osobě	15
2.4.2 Předávání pomocí trezoru.....	16
2.5 PŘEVOZ ZÁSILKY	17
2.5.1 Zastávky na trase	17
2.5.2 Komunikace posádky	17
3 TECHNICKÉ PROSTŘEDKY PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN.....	19
3.1 VOZIDLO	19
3.2 BEZPEČNOSTNÍ ZAVAZADLO	19
3.3 VÝSTROJ	20
3.4 VÝZBROJ	21
3.5 MONITOROVACÍ SYSTÉM	21
3.6 SYSTÉM EVIDENCE ZÁSILEK.....	21
4 ZÁKLADNÍ CHYBY PŘI PŘEPRAVĚ HOTOVOSTI A CENIN, JEJICH DŮSLEDKY A OPATŘENÍ K JEJICH MINIMALIZACI.....	22
4.1 ZPŮSOB JÍZDY	22
4.2 PŘISTAVENÍ VOZIDLA	22
4.3 PROVEDENÍ PŘENOSU ZÁSILKY	23
4.4 PŘEVZETÍ/PŘEDÁNÍ ZÁSILKY.....	24
5 PŘEDCHÁZENÍ CHYBÁM A ELIMINACE JEJICH NÁSLEDKŮ	25
6 KRITICKÉ SITUACE V PŘEPRAVĚ HOTOVOSTI A JEJICH ŘEŠENÍ.....	27
6.1 ZPOŽDĚNÍ NA TRASE	27
6.2 POŽÁR VOZIDLA	28
6.3 NAPADENÍ VOZIDLA ZA JÍZDY STŘELBOU	28

6.4	NAPADENÍ VOZIDLA ZA JÍZDY JEHO ZABLOKOVÁNÍM.....	28
6.5	NAPADENÍ STOJÍCÍHO VOZIDLA.....	29
6.6	NAPADENÍ PŘI PŘENOSU ZÁSILKY	29
7	OČEKÁVANÝ VÝVOJ V ORGANIZACI A TECHNICKÉM ZABEZPEČENÍ PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN	31
7.1	SNÍŽENÍ NEPŘÍMÝCH NÁKLADŮ	31
7.2	SNÍŽENÍ PERSONÁLNÍCH NÁKLADŮ	31
7.3	SNÍŽENÍ NÁKLADŮ NA TECHNICKÉ PROSTŘEDKY	32
7.4	ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY PROVOZU	32
	ZÁVĚR	34
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	36
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	37

ÚVOD

I přes neustále narůstající význam bezhotovostních transakcí, zůstává hotovost nedílnou součástí běžného života fyzických osob i institucí. Díky neustále se rozšiřujícím sítím prodejních řetězců a bankomatů a snaze minimalizovat rizika při přepravě či přenosu hotovosti, narůstá potřeba přepravy hotovosti směrem do a ze zpracovatelských center. Zpracování dnes probíhá nejen v počítařárnách a pobočkách bank, ale i v počítařárnách soukromých společností působících v průmyslu komerční bezpečnosti. Četnost přeprav závisí v první řadě na pojistných limitech jednotlivých konkrétních obchodních míst. Dalším neméně důležitým aspektem je aktuální cena hotovosti na trhu (měřeno úrokovými sazbami centrální nebo komerčních bank), v porovnání s náklady na přepravu. Neustálý konkurenční tlak a snaha o zvyšování efektivity jsou tedy hlavním důvodem pro využívání soukromých bezpečnostních služeb (dále jen SBS) pro přepravy hotovosti a cenin. Vzhledem k tomu, že pravidla pro přepravy hotovosti a cenin nejsou upraveny žádným zvláštním předpisem nebo zákonnou úpravou, je způsob přepravy, její zajištění technické i personální, dáno vnitřními předpisy jednotlivých SBS, smluvními podmínkami mezi SBS a jejími klienty a především pojistnými podmínkami. Podmínky stanovené pojišťovací ústavem stanovují základní předpoklady za kterých přebírá pojišťovna záruky za případné škody vzniklé v průběhu přepravy. Tyto škody mohou vzniknout nejen vnější kriminální činností, ale i zpronevěrou ze strany kurýra (zaměstnance SBS). Proto pojišťovna podmiňuje tyto záruky zajištěním takových opatření, které přispívají k omezení rizik na únosnou míru. Předem je nutné říci, že žádná opatření nemohou eliminovat rizika zcela. Proto je nutné neustále kontrolovat plnění přijatých postupů, ověřovat jejich účinnost a pracovat na jejich vylepšování.

Hlavním cílem musí být plně profesionální služba, která dokáže nejen vyhovět požadavkům klientů a zároveň přinést přiměřený zisk poskytovateli, ale je funkční i jako preventivní opatření při snižování kriminality.

V této práci bych se chtěl zaměřit na základní zásady přepravy hotovosti a cenin. Chtěl bych poukázat na důležitost správného výběru personálu pro provádění přeprav a jejich výcviku. V další části práce se budu věnovat popisu základních technických prostředků používaných při těchto přepravách. Hlavní část je pak věnována možným chybám a kritickým situacím při provádění transportů hotovosti a cenin, jejich důsledkům a jejich možnému řešení. V závěrečné části nastíním můj názor na budoucí vývoj přeprav hotovostí

a cenin jak z hlediska organizačního tak i z hlediska technického zabezpečení. Jak hlavní tak i závěrečná část prokáže, že i přes zvyšující se podíl techniky na zabezpečení zásilek při přepravě hotovosti a cenin a z toho vyplývající snižování počtu členů posádky, je nutné klást stále velký důraz na výběr a výcvik personálu.

1 ZÁKLADNÍ ZÁSADY PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN

1.1 Personál

Každá přeprava musí být prováděna řádně vybavenými a vyškolenými pracovníky. I přes neustále zdokonalované technické zajištění přeprav hotovosti, je stále nejdůležitějším činitelem člověk provádějící transport. Proto je třeba věnovat výběru a výcviku odborného personálu velkou pozornost.

Z mého pohledu jsou základní předpoklady pro výkon jakékoliv funkce na pozici přeprav hotovosti a cenin tyto:

- trestní bezúhonnost
- dobrá fyzická a psychická odolnost
- spolehlivost
- opatrnost a rozvaha

Při výběru osob vhodných pro přepravy hotovosti a cenin je důležité mít na paměti především to, že tyto osoby jsou po dobu služby i mimo ní vystaveni především psychickému tlaku. Povaha jejich činnosti je nutí být po celou dobu akce připraven řešit rychle a spolehlivě neočekávané a mimořádné události. Chvilkové selhání pozornosti může mít dalekosáhlé důsledky. Stejně tak jsou tlaku vystaveni i mimo samotnou službu. Všichni zaměstnanci si musí být vědomi nutnosti zachovávání absolutní mlčenlivosti o své pracovní činnosti i před svým nejbližším okolím.

Při výcviku je vhodné se zaměřit nejen na řešení kritických a mimořádných situací, ale především jejich předcházení. To úzce souvisí s výše zmiňovanou potřebou neustálé pozornosti věnované situaci v okolí vozidla nejen při samotné zastávce, ale i v průběhu jízdy.

1.2 Jízda speciálním pancéřovým vozidlem

Stejně jako pro ostatní činnosti na úseku přeprav hotovosti a cenin je i pro samotnou jízdu hlavním pravidlem klid a rozvaha. Příliš rychlou a razantní jízdou na sebe posádka při přepravě zbytečně upozorňuje své okolí, má méně času na pozorování okolí a případné

reakce na neobvyklé chování ostatních účastníků provozu a v neposlední řadě takovýto způsob jízdy vyvolává řadu kolizních situací.

1.3 Provádění přepravy

Každá přeprava musí být naprosto přesně naplánována v souladu se smluvními podmínkami a s podmínkami pojistitele. Tento plán musí být naprosto přesně a konkrétně předán posádce před plněním přepravního úkolu. Jakékoliv odchylky od plánu musí být neprodleně konzultovány s dispečinkem přeprav.

Posádka musí po celou dobu akce věnovat pozornost funkčnosti všech technických zabezpečovacích systémů. Jakákoliv závada musí být okamžitě řešena ve spolupráci s nadřízeným (dispečinkem).

Nejen při samotném převozu, ale především při přenosu zásilky musí být dodržovány veškeré předepsané postupy a doporučená taktika přenosu. Přenos zásilky mezi vozidlem a obchodním místem zákazníka nebo naopak (tzv. přenos „přes chodník“) je nejrizikovější etapou transportu. Proto musí být této činnosti věnována největší pozornost při nácviku i v samotné praxi. Přenos musí být prováděn nejkratší a nejbezpečnější cestou. Člen posádky provádějící přenos musí být celou dobu v dosahu spojení s vozidlem nebo dispečinkem.

Převzetí a předání zásilek musí být řádně zdokumentováno, aby se předešlo případným nesrovnalostem při ověřování celistvosti a kompletnosti zásilky na straně příjemce nebo pro případnou následnou kontrolu ze strany odesílatele. Doklad je nezbytnou součástí dokumentace zajišťované při řešení pojistné události.

Přepravované zásilky mohou obsahovat hotovost v bankovkách nebo mincích, ale i cenné papíry, drahé kovy, umělecké předměty, apod.. Hodnota těchto zásilek se může pohybovat od tisíců až po stamilióny korun. Proto je nutné se všemi zásilkami zacházet tak, aby nedošlo k poškození přepravovaných předmětů nebo hotovosti.

V průběhu přepravy je nutné se vyhnout všem činnostem nesouvisejícím přímo s výkonem služby. Nepřípustné je vyřizování jakýchkoliv soukromých záležitostí v průběhu akce. Komunikace se zákazníkem musí probíhat na profesionální úrovni.

2 TAKTIKA PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN

2.1 Složení posádky

Posádka pro přepravy hotovostí a cenin se skládá z řidiče a dalších členů posádky, kteří jsou zodpovědní za samotný přenos zásilky mezi vozidlem a provozovnou zákazníka (pobočkou banky, prodejnou, apod.). Počet ostatních členů posádky se liší podle pojistných podmínek a parametrů přepravovaných zásilek (kromě hodnoty je důležitá především hmotnost a rozměry zásilky).

Člen posádky určený k přenosu zásilky je zpravidla určen také jako vedoucí celé posádky. Ostatní členové posádky jsou mu podřízeni a řídí se jeho pokyny.

Řidič je zodpovědný za řádné převzetí vozidla a jeho provozuschopný stav. Je také samozřejmě zodpovědný za řízení vozidla při dodržení všech zákonných norem a za vyhodnocování bezpečnostní situace v prostoru kolem vozidla.

Vedoucí posádky je povinen se řádně seznámit s plánem přepravy a podle něj instruovat ostatní členy posádky včetně řidiče. Je zodpovědný za dodržování bezpečnostních pravidel a postupů celou posádkou. Je zodpovědný za komunikaci se zástupci zákazníka, s dispečinkem přeprav a za nepřetržité hodnocení bezpečnostní situace. Má právo přijímat rozhodnutí k celkové taktice přepravy a přenosu cenin.

Lze obecně říci, že čím vyšší počet pracovníků provádí přepravu hotovosti (a především samotný přenos zásilky), tím je bezpečnost celé operace vyšší. V praxi SBS je třeba brát v úvahu také ekonomickou stránku věci. Náklady na zaměstnance jsou největší nákladovou položkou, a proto je ze strany SBS vyvíjen tlak na pojistitele, se snahou sjednat takové pojistné podmínky, které umožní provozovat přepravy hotovosti a cenin s co nejnižšími náklady. Tento fakt nutí přepravce ke hledání cest k nahrazení člověka – a zatím se východiska vidí ve stále dokonalejším technologickém zabezpečení této činnosti. I přes to v mnohém záleží na rozhodnutí pojistitele jakou míru rizika je ještě ochoten tolerovat. V praxi se můžeme s přepravou zabezpečenou maximálním počtem vozidel a členů posádky setkat především při přepravách, které nejsou prováděny na komerční bázi. Jedná se o transporty ve prospěch státní správy nebo ČNB ve spolupráci s PČR.

2.2 Přistavení vozidla

Za správné přistavení vozidla je vždy odpovědný řidič.

V chráněném prostoru se vozidlo přistavuje zpravidla čelem ven (pokud to umožňuje uspořádání dotačního boxu a celková situace před ním). Po uzavření chráněného prostoru je nutné vypnout motor vozidla. V případě potřeby (např. manipulace s nadměrnými zásilkami) může řidič po uzavření chráněného prostoru opustit vozidlo.

Mimo chráněný prostor se vozidlo přistavuje zásadně co nejbližší k určenému vchodu k obchodnímu místu zákazníka. Pokud to situace dovoluje – je nutné si vozidlem krýt přístup k členu posádky provádějícímu přenos cenin a to ze strany, kde může nejpravděpodobněji dojít k přepadení. Podle doby nutné k obsluze místa rozhodne vedoucí posádky zda je možné motor vypnout nebo zda zůstane v chodu. I při vypnutém motoru musí zůstat v provozu bezpečnostní systémy chránící vozidlo.

2.3 Přenos zásilky

Před samotným provedením přenosu zásilky je vedoucí posádky povinen se přesvědčit o bezpečnostní situaci v okolí vozidla a obchodního místa zákazníka. Pokud se v okolí vyskytují podezřelá vozidla, osoby nebo je situace nepřehledná, musí provést bezpečnostní obhlídku. Součástí bezpečnostní obhlídky je celkové zhodnocení situace opakovaným průjezdem kolem obchodního místa nebo podezřelých vozidel, případné prohlédnutí těchto vozidel prosvícením světlomety vozidla. Další nezbytnou součástí bezpečnostní obhlídky je prověření okolí buď vedoucím nebo dalším členem posádky. Bezpečnostní obhlídka se provádí zásadně bez zásilky. Po prověření všech podezřelých skutečností vydá vedoucí posádky pokyn k provedení přenosu zásilky. Před tím o případných zjištěných podezřelých okolnostech informuje dispečink.

Vzhledem k tomu, že v chráněném prostoru jsou rizika minimální, je možné provádět přenos a předání/převzetí zásilek bez zvláštních bezpečnostních opatření. Proto se v další části budu zabývat pouze přenosem mimo chráněné prostory – tzv. přenosem přes chodník.

2.3.1 Přenos zásilky jedním členem posádky

Přenos zásilky

Přenos provádí vedoucí posádky za pomoci bezpečnostního zavazadla. Přenos provádí nejkratší možnou trasou bez neodůvodněného rozptylování pozornosti nebo nadbytečných zastávek. Při přenosu je nutné zachovávat dostatečný odstup od rohů, dveří, vstupů a nepřehledných prostorů. Vedoucí posádky musí mít při přenosu vždy jednu ruku volnou. Při čekání (např. na zástupce zákazníka, odemčení dveří, výtah, apod.) zaujme postavení tak, aby měl za zády pevnou překážku a dostatečný rozhled po okolí. Přenos zásilky provádí sám bez pomoci dalších osob (včetně zástupců zákazníka).

Návrat do vozidla

Pro co nejplynulejší průběh nástupu do vozidla upozorní vedoucí posádky řidiče o návratu zpět k vozidlu. Řidič informuje vedoucího posádky o situaci před objektem. Vedoucí posádky opustí objekt až ve chvíli, kdy mu k tomu dá řidič pokyn. Řidič pak bez zbytečného prodlení zpřístupní dveře do vozidla v okamžiku, kdy se vedoucí posádky k vozidlu přiblíží na vzdálenost 1-2 metry. Pokud dojde při otevírání vozidla ze strany řidiče k prodlení, postaví se vedoucí posádky zády k vozidlu, aby měl dobrý výhled na okolí.

2.3.2 Přenos zásilky dvěma členy posádky

Přenos zásilky provádí vedoucí posádky, který je zodpovědný za zásilku, za doprovodu dalšího člena posádky. Řidič zůstává ve vozidle.

Vystupování z vozidla

Jako první z vozidla vystupuje člen posádky. Po vystoupení z vozidla zkontroluje okolí a dá znamení (pokynem ruky, radiostanicí) vedoucímu posádky. Zaujme pozici zády k vozidlu tak, aby nebránil otevření dveří a měl dostatečný přehled o okolí.

Přenos zásilky

Po vystoupení vedoucího posádky z vozidla, jej následuje ve vzdálenosti 1-2 metry. Vzdálenost se může měnit v závislosti na počtu a hustotě kolemjdoucích nezúčastněných osob. Člen posádky se pohybuje vždy více na té straně, kde drží vedoucí posádky bezpečnostní zavazadlo se zásilkou. V případě, kdy dojde k nevhodnému přiblížení třetí osoby nebo k míjení nepřehledného místa, snaží se člen posádky vždy držet mezi potencionálním nebezpečím a bezpečnostním zavazadlem. Člen posádky vždy vchází jako první do vstupů a dveří. Rovněž jako první prochází přes nepřehledná místa (roh, zúžené

místo, apod.). V případě čekání se vedoucí posádky opět postaví zády k pevné překážce a člen posádky zaujme postavení před ním (zády k vedoucímu posádky) a také pozoruje okolí.

Návrat do vozidla

Před návratem do vozidla se opět vedoucí posádky spojí s řidičem. Na základě jeho pokynu pak provede ve spolupráci s členem posádky přenos zásilky zpět k vozidlu při zachování stejných pravidel jako v průběhu přenosu zásilky z vozidla. Do vozidla nastupuje jako první vedoucí posádky nesoucí bezpečnostní zavazadlo se zásilkou. Teprve po uložení zásilky do nákladového prostoru vstupuje do auta člen posádky. Pokud je přenášeno větší množství zásilek a je nutné přenos několikrát opakovat, vstupuje do vozidla pouze vedoucí posádky a člen posádky zůstává v mezičase mezi jednotlivými přenosy před vozidlem.

2.3.3 Přenos zásilky s doprovodem dvou a více členů posádky

Takovéto přenosy zásilek jsou spíše výjimečné a většinou souvisí s přepravami mimořádně hodnotných zásilek, u kterých si pojistitel jednorázově vymíní zvýšená bezpečnostní opatření. V těchto případech platí obdobná pravidla jako při přenosu zásilek s doprovodem jedné osoby. Vedoucí zásilky spolu se zásilkou vystupuje z vozidla vždy jako poslední. Doprovod je organizován tak, že vždy jeden z členů posádky jde před vedoucím posádky a ostatní členové doprovodu jdou za ním v takovém seskupení, které umožňuje vykrytí co největšího prostoru, ze kterého může dojít k napadení a zároveň umožňuje dobré krytí vedoucího posádky se zásilkou z různých úhlů. Při návratu zpět do vozidla nastupuje vedoucí posádky nesoucí zásilku opět jako první.

2.4 Přebírání a předávání zásilky

2.4.1 Předávání odpovědné osobě

K předávání a přebírání zásilek je vždy v posádce jednoznačně určen jedna zodpovědná osoba, většinou vedoucí posádky. Při přebírání zásilky uvnitř místnosti požádá vedoucí posádky klienta o zamčení vstupních dveří. Pokud to není možné, snaží se být při přebírání postaven tak, aby měl alespoň periferně přehled o vstupu neoprávněných osob do místnosti. V případě, vícečlenných posádek je opět za přebírání a předávání zásilek zodpovědný pouze vedoucí posádky. Člen nebo ostatní členové posádky (pokud nelze vstupní dveře do

místnosti zamknout) zaujmou postavení tak, aby měli výhled na vstupní dveře do místnosti a mohli po případě zabránit vstupu neoprávněných osob v průběhu přebírání/předávání zásilky.

Před předáváním nebo přebíráním zásilky identifikuje vedoucí posádky odpovědnou osobu zákazníka a zároveň předloží svůj služební průkaz. Po kontrole nezbytných osobních údajů provede přebírající kontrolu neporušenosti obalu a bezpečnostního uzávěru obalu. Pokud je předávací doklad vypsán předávající stranou, zkontroluje pečlivě také číslo obalu. V opačném případě vypíše do předávacího protokolu číslo obalu nebo bezpečnostní plomby. V případě, kdy je zjištěn poškozený obal nebo jsou pochybnosti o neporušenosti bezpečnostního uzávěru nebo plomby, odmítne přebírající strana zásilku převzít a celá situace musí být řešena ve spolupráci s dispečinkem.

2.4.2 Předávání pomocí trezoru

Předávání zásilek pomocí nočního trezoru bylo poměrně častým jevem ještě zhruba v letech 1998-2000. Spolu s nárůstem objemu tržeb větších řetězců maloobchodních a diskontních prodejen však tento způsob předávání přestal vyhovovat. Zároveň s tím se většina zpracování hotovosti z těchto řetězců přesunula do komerčních zpracovatelských center. Proto došlo v poslední době k poklesu ve využívání této služby. Zároveň se však od roku 2004 začala objevovat nová varianta této služby, určená především pro malé prodejny uvnitř velkých komerčních komplexů a pro fyzické osoby, aby se snížilo zatížení malých poboček bank hotovostí v těchto komplexech. Jedná se o využití depozitní funkce bankomatů, kdy je bankomat kromě vydávání hotovosti schopen hotovost i přijímat. V současnosti probíhá tento příjem hotovosti pouze v předepsaných obálkách bez recyklace hotovosti. V zahraničí už jsou k dispozici nové typy bankomatů, které umožní využití vkládané hotovosti i pro následné výběry.

V současnosti se u hypermarketů používají k předávání zásilek trezory, které umožňují bezpečné předávání zásilek bez fyzického kontaktu předávající a přebírající osoby. Zároveň umožňují vyzvednutí hotovosti v jakémkoliv čase po ukončení práce pokladních v hypermarketu. Tím se zjednodušuje plánování přepravy pro SBS a ve svém důsledku vede k lepšímu využití lidských a materiálních zdrojů SBS.

Při přebírání a předávání zásilek pomocí těchto technických prostředků je důležité dodržení předepsaných postupů a procedur. Při jejich porušení může dojít k poškození technického zařízení (zalomení klíče apod.) a k následnému znemožnění vhození nebo převzetí zásilky.

Bezpečnostní opatření při obsluze těchto zařízení jsou obdobná jako v předchozích případech. Vždy je nutné věnovat pozornost okolí vozidla. V případě vícečlenných posádek je člen posádky vždy postavený tak, aby měl dostatečný rozhled po okolí a zády k pevné překážce.

2.5 Převoz zásilky

Vedoucí posádky je zodpovědný za dodržení naplánované trasy převozu. Řidič je zodpovědný za dodržování trasy podle pokynů vedoucí posádky a za dodržování zákonných norem pro provoz na pozemních komunikacích.

2.5.1 Zastávky na trase

Převoz musí být plynulý a bez zbytečných zdržení. Zastávku smí posádka provést pouze v souvislosti s plněním přepravních úkolů, s poskytnutím první pomoci nebo v souladu s dopravními předpisy.

Bezpečnostní přestávky jsou možné pouze po zaparkování vozidla ve střeženém prostoru. Tyto přestávky musí být přesně vymezeny v plánu přepravy. Pokud se jedná o neplánovanou zastávku nebo přestávku je nutné jí vždy předem oznámit na dispečink přeprav.

V průběhu přestávky opouští členové posádky vozidlo pouze v odůvodněných případech. Vozidlo opouští vždy jen jeden člen posádky.

2.5.2 Komunikace posádky

Za veškerou komunikaci je zodpovědný vedoucí posádky. Posádka komunikuje pomocí radiostanice nebo mobilního telefonu. Komunikace probíhá pouze na předem nastavených frekvencích a na předem stanovená telefonní čísla, aby se zamezilo veškeré nežádoucí komunikaci. Posádka v žádném případě nesděluje svou polohu prostřednictvím otevřené řeči, ale v předem domluvených kódech. Jedinou výjimkou je oznámení polohy v případě

dopravní nehody nebo jiné mimořádné situace, která vyžaduje rychlou reakci ze strany dispečinku.

3 TECHNICKÉ PROSTŘEDKY PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN

3.1 Vozidlo

Přeprava může být prováděna dle smluvních a pojistných podmínek buď osobním nepancéřovaným vozidlem nebo speciálním pancéřovým vozidlem (SPV) konstrukčně řešeným jako dvou- nebo tříkomorové. V případě dvoukomorového vozidla je oddělený nákladový prostor a prostor určený pro posádku. Tříkomorové vozidlo má navíc mezi těmito dvěma prostory přechodovou komoru sloužící k nástupu a výstupu z vozidla. Tím zůstává prostor pro posádku oddělený od prostoru vně vozidla i při nástupu a výstupu posádky. Vozidlo je vybaveno komunikačním systémem. Radiostanicí určenou převážně ke komunikaci mezi vozidlem a posádkou a mobilním telefonem určeným ke komunikaci mezi vozidlem a dispečinkem, případně zákazníkem.

Vozidla jsou vybaveny bezpečnostním systémem, který především zajišťuje co nejbezpečnější průběh nastupování a vystupování z vozidla. Standardně je možné mít otevřeny v jednom okamžiku pouze jedny dveře. Tím se eliminuje možnost, že je volně přístupný nákladový prostor v okamžiku, kdy jsou otevřeny vstupní dveře do vozidla.

3.2 Bezpečnostní zavazadlo

Pro přenos zásilky je určeno bezpečnostní zavazadlo vybavené dýmovou a zvukovou signalizací. Dýmová nebo inkoustová složka je určena k zničení obsahu zavazadla v případě neoprávněné manipulace. Jednotlivé typy bezpečnostních zavazadel se liší nejen velikostí, ale i způsobem aktivace.

Nejjednodušším typem je zavazadlo s trhovou pojistkou. Jedná se o zavazadlo, které se při přenosu upevní na zápěstí vedoucího posádky řetízkem. Pokud dojde při napadení k pokusu o vytržení zavazadla z ruky vedoucího posádky, dojde k okamžité aktivaci dýmové a zvukové signalizace a obsah zásilky uvnitř zavazadla je znehodnocen. Nevýhodou tohoto systému je okamžité spuštění bezpečnostního systému, které může vést k okamžité agresivní reakci ze strany útočníka. Další nevýhodou je i na první pohled zřejmý způsob zajištění, který není problém obejít, například donucením posádky vydat zavazadlo pod pohrůžkou použití zbraně.

Dalším typem jsou zavazadla vybavená radiovým systémem. Vysílač ve zavazadle udržuje spojení s vozidlem v průběhu přenosu a pokud dojde k porušení předem stanovených podmínek (přerušení signálu, překročení doby přenosu) dojde k následné aktivaci dýmové a zvukové signalizace. Tento systém odstranil obě nevýhody zavazadla s trhovou pojistkou, nicméně použití radiového systému má samozřejmě také svá slabá místa. Jedním z nich je možnost aktivace z důvodu zarušení signálu nebo nespolehlivost napětíového zdroje zavazadla při velkém množství zastávek v průběhu trasy.

U obou těchto typů jde především o zabezpečení zásilky při jejím přenosu. Samotné vkládání a vyjímání zásilky je zabezpečeno většinou jednoduchým kódovým zámekem. U modernějších typů je umožněno pouze vložení zásilky. Po uzavření zavazadla dojde k aktivaci bezpečnostního systému, který umožní vyjmutí zásilky až po deaktivaci uvnitř vozidla. Výhodou tohoto systému je jeho aktivace až v případě pokusu o vniknutí dovnitř zavazadla. To zvyšuje nároky na konstrukci tohoto zavazadla a bezpečnostní systém musí být nastaven tak, aby k jeho aktivaci došlo ve zlomcích vteřiny, například při pokusu o vyřazení systému průstřelem. To umožňuje například celokovová konstrukce zavazadla, která indikuje jakékoliv narušení zavazadla z vnějšku.

U některých typů je systém uzpůsoben tak, že uvnitř vozidla je samostatný trezor, do kterého jsou zásilky uvolněny automaticky po přiložení zavazadla. Tento systém de facto vylučuje kontakt posádky s přepravovanými zásilkami. Trezor je možné otevřít až na základně nebo jiném předem určeném místě. Trezor i zavazadlo je vybaveno bezpečnostním systémem s inkoustovou náplní. Tento systém umožňuje použití nepancéřovaného vozidla nebo vozidla pancéřovaného jen v části s posádkou.

3.3 Výstroj

Všichni členové posádky jsou vybaveni jednotnou uniformou, která je jedním z identifikačních znaků.

Všichni členové posádky, kteří v průběhu přepravy opouštějí chráněný prostor vozidla jsou vybaveni neprůstřelnými vestami, které jsou odolné proti průstřelu krátkou kulovou palnou zbraní.

Dříve běžné použití přilby při přenosu zásilky je dnes již spíše výjimkou. Přilba tlumí zvuky, tím znesnadňuje komunikaci a zároveň omezuje výhled - především periferní vidění.

3.4 Výzbroj

Všichni členové posádky jsou vybaveni střelnou zbraní. Tuto zbraň jsou oprávněni použít pouze v souladu s příslušnými právními normami (Zákon č.288/1995Sb. a zákon č.140/1961Sb., ve znění pozdějších předpisů).

3.5 Monitorovací systém

V poslední době došlo k výraznému snížení cen monitorovacích systémů fungujících na bázi GPS. To umožňuje tyto systémy využívat k monitorování vozidel při přepravách hotovosti a cenin. Systém umožňuje nejen monitorovat polohu, ale například i okamžitou rychlost vozidla, spotřebu paliva nebo stav senzorů umístěných ve vozidle (otevření jednotlivých dveří, stav zapalování apod.). Kromě zjišťování těchto údajů jsou systémy rozšířeny i o možnost ovládání bezpečnostních systémů vozidla nebo odesílání tísňového signálu v případě napadení.

3.6 Systém evidence zásilek

Systém automatické evidence zásilek zatím není v ČR příliš rozšířen. V ostatních zemích EU se ale jedná téměř o standardní vybavení vozidel. Systém funguje na bázi čárového kódu. Identifikační číslo obalu a zákazníka jsou jak na samotné zásilce tak i v přepravních dokladech uvedeny kromě alfanumerické formy i v podobě čárového kódu. Posádka pak při přebírání nebo předávání zásilek pouze načte příslušné čárové kódy a systém zkontroluje zda se jedná o správné zásilky pro konkrétního zákazníka. Při přebrání zásilek u klienta je možné po načtení čárových kódů, okamžitě vytisknout na přenosné tiskárně potvrzení o převzetí zásilek. Zároveň se provede evidence přijatých a vydaných zásilek. Při předávání všech zásilek po ukončení přepravy na trase dojde k načtení všech přijatých zásilek přímo do systému zpracovatelského centra. To značně zrychluje předávání zásilek a podstatným způsobem snižuje chybovost.

4 ZÁKLADNÍ CHYBY PŘI PŘEPRAVĚ HOTOVOSTI A CENIN, JEJICH DŮSLEDKY A OPATŘENÍ K JEJICH MINIMALIZACI

Za základní chyby považuji takové situace nebo jednání, které vedou k ohrožení posádky, přepravovaného nákladu nebo včasného a správného provedení přepravy.

4.1 Způsob jízdy

Jak jsem se již výše zmínil, chybný způsob jízdy může mít za následek vznik řady konfliktních a kolizních situací. Nejčastější chybou, nejen u přeprav hotovosti, je porušování dopravních předpisů. Především se to týká překračování maximální povolené rychlosti a nebezpečného předjíždění. Vysoká rychlost stěžuje řidiči pohotovou reakci a může mít za následek nezvládnutí kolizní situace. Musíme si uvědomit, že tato kolizní situace může být způsobena běžnou dopravní situací nebo úmyslnou akcí směřující proti transportnímu vozidlu. Předjíždění je s většinou vozidel vybavených pancéřováním mnohem složitější než s běžným vozem (dodávkou). Vozidlo je těžší a i vzhledem ke změněnému těžišti se na vozovce chová odlišně. Přecenění výkonu vozidla a špatné odhadnutí situace může opět způsobit nebezpečnou situaci. Důsledkem může být dopravní nehoda. Dovolím si pominout možnost vzniku škody na životech či zdraví lidí a budu se zabývat pouze škodami souvisejícími se samotnou přepravou hotovosti. V případě vzniku dopravní nehody je posádka, stejně jako kterýkoliv jiný účastník dopravního provozu povinen vyčkat na příjezd PČR. Z toho vyplývá nutnost zajistit náhradní vozidlo pro pokračování v naplánované trase nebo přeorganizování tras ostatních vozidel. Pokud jsou ve vozidle již naloženy zásilky je také nutné zajistit jejich střežení a přeložení.

4.2 Přistavení vozidla

Dalším důležitým momentem v průběhu přepravy je přistavení vozidla na místě předání nebo převzetí zásilky. Bohužel chráněná místa (dotační boxy) sloužící k bezpečnému předávání zásilek jsou pouze ve větších pobočkách komerčních bank a ČNB. Vozidlo by mělo být vždy přistaveno tak, aby samotná trasa přenosu zásilky byla co nejkratší a vedla pokud možno mimo veřejně přístupná místa. Zároveň musí mít řidič dobrý přehled o situaci kolem vozidla včetně trasy, kterou bude prováděn přenos zásilky. Vozidlo musí být postaveno v takové pozici, která umožňuje okamžitý výjezd. Pokud řidič přistaví vozidlo

chybně, hrozí nebezpečí, že umožní potencionálním útočníkům přistoupit k vozidlu nepozorovaně, popř. nebude mít možnost rychlého odjezdu. Nedostatečný výhled na trasu přenosu může omezit možnost varovat vedoucího posádky před hrozícím nebezpečím nebo před změněnou situací v okolí vozidla (např. zvýšený pohyb osob). Řidič musí po celou dobu zastávky věnovat pozornost okolí vozidla a v žádném případě nesmí dobu čekání na posádku využít k chvilkovému odpočinku nebo k opuštění vozidla.

Při přistavení vozidla je opět nutné brát zřetel na dopravní předpisy. Jejich porušení (zastavení na zákazu zastavení, stání na chodníku) může vést k reakci ze strany PČR nebo Městské policie a k vykázání z tohoto místa. To následně výrazně komplikuje situaci při návratu, vedoucího posádky provádějícího přenos, do vozidla.

4.3 Provedení přenosu zásilky

Přenos zásilky je nejrizikovější částí celé přepravy. Vedoucí (případně další členové posádky) provádějící přenos zásilky mezi vozidlem a obchodním místem zákazníka jsou při této činnosti nejméně chráněni. Při přenosu zásilky je nejčastějším pochybením nevhodně zvolená trasa. Trasa (jak již jsem zmínil v předchozím odstavci) by měla vést nejkratší cestou a pokud možno mimo místa přístupná veřejnosti. Nevhodně zvolená trasa opět velmi významně zvyšuje riziko napadení ať už se jedná o plánovanou nebo spontánní akci vyplývající z momentální situace. Při přenosu zásilky na trase přístupné veřejnosti se posádka musí vyhnout jakékoliv komunikaci s osobami, se kterými se v průběhu přenosu setká.

Další chybou, kterou má na svědomí především nedisciplinovanost personálu, je nepoužití nebo chybné použití předepsaných technických prostředků zajišťujících zásilku (bezpečnostních zavazadel). Typ a způsob použití bezpečnostních zavazadel je stanoven pojistnými podmínkami jednotlivých subjektů. Porušení těchto podmínek může mít za následek v první řadě zjednodušení situace pro případného útočníka a následně i odmítnutí plnění pojistné události ze strany pojistitele. Tuto chybu bych ze svého pohledu hodnotil jako jednu z nejzávažnějších. Ve své podstatě tato chyba zcela eliminuje důvody, proč je přeprava hotovosti na komerční bázi poskytována.

4.4 Převzetí/předání zásilky

Převzetí nebo předání zásilky probíhá na předem sjednaném místě opět s vyloučením veřejnosti. Obě strany (jak zákazník tak i zaměstnanec SBS) se musí vždy jednoznačně prokázat. Vážnou chybou je podcenění identifikace, která může vyústit v předání zásilky neoprávněné osobě. Jsou známy příklady z praxe, kdy byla tržba předána bez jakékoliv kontroly osobě, která měla na sobě oblečení jen vzdáleně připomínající uniformu zaměstnance SBS. Při identifikaci je nutné zkontrolovat nejen doklady (osobní průkaz), ale i výstroj zaměstnance, případně vzhled vozidla. To samé platí samozřejmě i pro druhou stranu. Zde bych viděl jako největší nebezpečí především u přeprav organizovaných na denní bázi. Zde se může stát identifikace rutinní záležitostí, která může vést k následným škodám.

Při přebírání zásilky je nutné věnovat velkou pozornost také neporušenosti obalu zásilky a případnému poškození pečeti nebo samolepícího bezpečnostního uzávěru. Nedůsledná kontrola (opět zaviněná převážně rutinním plněním povinností) může vyústit ve škody na zásilce, kde prokazování viny bude neobyčejně složité. Po převzetí obalu a jeho následném potvrzení na předávacím dokladu přechází veškerá odpovědnost za zásilku na přebírajícího. Při zjištění difference u konečného příjemce zásilky je pak obtížné prokazatelné zda k rozdílu došlo již u odesílatele nebo zneužitím situace při přepravě zásilky.

Obdobná je i chyba při vyplnění předávacích dokladů. Chyba v čísle pečeti nebo obalu (které by mělo být jedinečné) znemožňuje na straně adresáta jednoznačnou identifikaci zásilky a ověření zda se zásilkou nebylo v průběhu přepravy neoprávněně manipulováno. Chyba při vypisování adresáta může mít za následek odevzdání zásilky jinému příjemci. V takovém případě může dojít minimálně k finančním ztrátám vyplývajícím například ze zpožděného připsání převážené částky na účet. Daleko vážnějším důsledkem může však být ztráta důvěry zákazníka potom, co se takto informace o denních tržbách dostanou ke třetí straně.

5 PŘEDCHÁZENÍ CHYBÁM A ELIMINACE JEJICH NÁSLEDKŮ

Stejně jako u každé jiné činnosti je u přeprav hotovosti a cenin nutné se pečlivě věnovat kontrolní činnosti, která má za úkol nejen odhalovat nedostatky v dodržování předepsaných postupů, ale má zároveň fungovat jako zpětná vazba pro zdokonalování jednotlivých procedur. Proto je nutné, aby se kontrolám věnovali dostatečně odborně vyškolení a připravení pracovníci. Proto operační kontroly provádí vedoucí zaměstnanci přeprav hotovosti a cenin nebo, v případě větších společností, samostatné kontrolní oddělení.

Zda se posádky nedopouští některé z výše uvedených chyb lze v některých případech kontrolovat pouze fyzickou přítomností v okamžiku akce, ale u některých je možnost nahradit fyzickou kontrolu technickými prostředky.

Mezi ty činnosti, které lze (a podle mého názoru v některých případech výlučně) kontrolovat pouze fyzickou přítomností inspektora patří:

- přistavení vozidla
- chování řidiče v průběhu zastávky
- volba trasy přenosu zásilky a chování při přenosu
- ústrojová kázeň a použití bezpečnostních zavazadel

Naopak tyto činnosti nelze kontrolovat fyzicky na místě nebo je nereálné tyto kontroly provádět ve významnějším měřítku:

- způsob jízdy
- správná identifikace odpovědných osob
- správná identifikace zásilek
- dodržování plánované trasy
- dodržování zákazu zastávek na trase

V některých bodech lze využít moderní technické prostředky. Okamžitou rychlost jízdy, dodržování plánované trasy a zákazu zastávek na trase jsme schopni monitorovat systémem GPS. V případě vhodné softwarové nastavby tohoto systému lze provádět automatickou kontrolu dle předem nastavených parametrů.

Pokud pro předávání a přebírání zásilek použijeme moderní čipové systémy nebo systémy na bázi čárového kódu můžeme na minimum omezit možnosti záměny zásilek nebo chyby při vyplňování přepravní dokumentace. Použitím těchto technických prostředků lze kontrolovat většinu posádek po celou dobu jejich činnosti a v důsledku toho zcela eliminovat tyto chyby.

Nejobtížněji kontrolovatelná je činnost při přebírání a předávání zásilek. Zde musí do procesu vstoupit i zákazník jako partner spolupracující při hodnocení kvality služby. Protože je především v jeho zájmu, aby tato činnost probíhala podle předem domluvených postupů a regulí je nutné aby vyžadovali jejich dodržování všichni odpovědní zaměstnanci zákazníka. Případné pochybení ze strany posádek je nutné zjišťovat při ověřování kvality služby v rámci pravidelné kontrolní činnosti.

Souhrnně lze říci, že část kontrolní činnosti se dá zvládnout za pomoci technických prostředků, ale i přesto je nezbytná fyzická kontrola výkonu služby přímo v provozu. Zároveň s tím doporučuji tyto kontroly využívat k ověření kvality služby přímo u zákazníka a na základě vyhodnocení kontrol provádět pohovory s konkrétními osobami, u kterých bylo pochybení zjištěno. Kontrolní činnost musí být také dlouhodobě vyhodnocována a na základě zobecněných závěrů provádět doškolování zaměstnanců se zaměřením na nejčastější chyby a prohřešky. Výsledky kontrol by měly být zohledněny také při pravidelné revizi pracovních a bezpečnostních procedur.

6 KRITICKÉ SITUACE V PŘEPRAVĚ HOTOVOSTI A JEJICH ŘEŠENÍ

Cílem přepravy je bezpečný a včasný převoz zásilky hotovosti nebo cenin v souladu s pojistnými a smluvními podmínkami. Převozem rozumíme celý transport od převzetí po předání zásilky. Kritická je taková situace, která vede k ohrožení tohoto cíle v jakémkoliv bodě.

Řešení každé kritické situace je především hra o čas. Čím méně času dáme narušiteli, tím je větší pravděpodobnost, že jeho akce bude neúspěšná. Znamená to rychle komunikovat a informovat příslušné orgány, které mohou provést zásah dříve než narušitel splní své plány a záměry.

Základním předpokladem pro správné řešení je včasné (okamžité) rozpoznání kritické situace. Dalším obecným požadavkem je okamžité řešení problému s dispečinkem přeprav. Předání maximálního množství informací v co nejkratší době po rozeznání této situace vede ke snížení důsledků kritické situace nebo k jejich úplné eliminaci.

A v neposlední řadě je stále třeba mít na paměti, že v první řadě jde o ochranu života a zdraví nejen posádky, ale i ostatních nezúčastněných osob. Teprve na druhém místě je ochrana majetku.

V první části popíše situace vzniklé neúmyslným jednáním a v druhé části popíše situace, které jsou důsledkem kriminálního jednání jednotlivce nebo skupiny osob s cílem zmocnit se přepravované zásilky. Tyto situace jsou nejméně časté, avšak hrozí zde největší následky.

6.1 Zpoždění na trase

Z pohledu následků jde pravděpodobně o nejméně závažnou situaci. Na druhou stranu je také nejpravděpodobnější, že s touto situací se většina posádek setkává téměř denně a proto je její správné a bezchybné řešení velmi důležité. Pokud dojde ke zdržení způsobenému dopravní situací, není možné to kompenzovat porušováním dopravních předpisů a agresivní jízdou. Takové řešení naopak situaci komplikuje a ve svém důsledku může vést ještě k větším časovým ztrátám. Každé zdržení které přesahuje smluvní rámec, by mělo být prostřednictvím dispečinku řešeno nejdříve s klientem a ve spolupráci s ním najít optimální

variantu, která nebude nadměrně zatěžovat klienta a zároveň nepovede ke zbytečnému ohrožování bezpečnosti posádky.

6.2 Požár vozidla

V případě vzniku požáru ve vozidle je nutná rychlá reakce všech členů posádky. Nejdříve je nutné lokalizovat ohnisko požáru, okamžitě zastavit vozidlo a vypnout zapalování. Zatímco řidič vystoupí a za pomoci mobilního telefonu informuje HZS a dispečink, ostatní členové posádky se pokusí požár uhasit za pomoci hasícího přístroje umístěného ve vozidle. Pokud se požár nepodaří lokalizovat, vystoupí všichni členové posádky z vozidla a vyklidí okolí vozidla.

6.3 Napadení vozidla za jízdy střelbou

V případě napadení vozidla za jízdy střelbou z jiného jedoucího vozidla záleží především na pohotovosti reakci řidiče, který má dvě možnosti řešení. První varianta je náhlá změna způsobu a směru jízdy a druhá varianta znamená aktivní vystoupení proti napadajícímu. V případě první možnosti se může podle povahy vozovky a hustoty a typu provozu rozhodnout k prudkému brždění nebo náhlému odbočení z původní trasy. Cílem je ztížit útočníkovi opakování útoku tím, že se dostane z jeho přímého dosahu. U druhé možnosti se řidič může pokusit o vytlačení útočícího vozidla mimo vozovku při využití váhových a konstrukčních parametrů speciálního pancéřového vozidla. Tato druhá možnost je samozřejmě daleko riskantnější a měla by být zvolena pouze tehdy, nelze-li využít pasivnější variantu. Chybou je v tomto případě pokus o okamžité opětování střelby.

6.4 Napadení vozidla za jízdy jeho zablokováním

Pokud dojde k pokusu o zablokování vozidla jinými vozidly záleží opět na pohotovosti a schopnostech řidiče. Pokud se nelze takovéto bariéry vyhnout, musí se řidič pokusit o proražení. Tento pokus by měl vést na lehčí části vozidel (zavazadlový prostor) a měl by být vedený šikmo tak, aby došlo k pootočení blokujícího vozidla. Cílem útočníků je vozidlo zastavit, a proto by se měl snažit řidič manévrováním zabránit této situaci i v případě, kdy je jasné, že bariéru nelze prorazit. V případě okamžitého informování dispečinku se tím zvyšuje šance na včasný příjezd pomoci.

6.5 Napadení stojícího vozidla

Zde se jedná o situaci, kdy dojde k zastavení vozidla a jeho následnému napadení. To může být následkem v předchozím odstavci zmiňované akce nebo k tomu může dojít jiným více či méně vynuceným způsobem. K zastavení vozidla může dojít například na křižovatce řízené dopravními značkami nebo světelnými signály, fingováním dopravní kontroly v uniformách PČR, fingováním zranění a žádostí o poskytnutí pomoci. Zásadní chybou v tomto případě je zbrklé a neuvážené jednání posádky, které nepřispěje k vyřešení situace, ale může způsobit i agresivnější reakce ze strany útočníků a ve svém důsledku zapříčinit i zhoršení celkové situace. Pokud ještě nedošlo k přímému napadení vozidla a jedná se pouze o nestandardní situaci (kontrola PČR, žádost o poskytnutí pomoci), komunikuje posádka s okolím zásadně pomocí interkomu (dorozumívacího zařízení). Nikdy nesmí být první reakcí otevření vozidla a vystoupení řidiče nebo členů posádky. PV případě kdy si to situace vyžaduje, vystupuje člen posádky stejným způsobem jako v případě přenosu zásilky. Pokud vozidlo disponuje přechodovou komorou (tříkomorové vozidlo), nedojde tak k přímému ohrožení přepravovaných zásilek a ostatních členů posádky.

Ve chvíli, kdy dojde k přímému napadení stojícího vozidla, musí se posádka rozhodnout podle způsobu vedení útoku, podle množství útočníků a podle typu použitých zbraní jakou reakci zvolí. Jednou z variant je vyjednávání, které má za cíl zdržet celou akci tak, aby mohlo dojít, po nahlášení celé situace na dispečink, k reakci ze strany PČR. Případné použití střelných zbraní je možné pouze v případě, kdy to umožňuje konstrukční řešení vozidla (jsou k dispozici výstřelové otvory například ve dveřích vozidla). To je však krajní řešení, které může, vzhledem k nemožnosti účinně zamířit ve stísněném prostoru vozidla, vést k ohrožení veřejnosti, a proto bych ho i v souvislosti s případnými právními důsledky vyloučil.

6.6 Napadení při přenosu zásilky

Jak jsem již výše uvedl, jedná se o nejrizikovější část celé přepravy. Vedoucí posádky (eventuálně spolu s dalšími členy posádky) se se zásilkou pohybuje mimo chráněný prostor vozidla a je tudíž nejsnazším terčem k napadení. Napadení se může výrazně lišit způsobem provedení. Od pokusu o násilné odebrání přenášené zásilky (včetně bezpečnostního zavazadla) až po pokus o vyjednávání a následné předání zásilky pod pohrůžkou použití

zbraně nebo jiného násilí. Zde zase jednoznačně platí zásada klidné a rozvážné reakce. Jakékoliv agresivní jednání může vést k eskalaci násilí. Pokud je zavazadlo vybaveno systémem pro automatické zničení zásilky v případě násilného odebrání, nemá posádka důvod zbytečně celou situaci komplikovat a vyhrocovat. Po předání bezpečnostního zavazadla se zásilkou se členové posádky musí snažit dostat co nejdříve do bezpečí tak, aby se vyhnuly případné agresivní reakci útočníka, který bývá v okamžiku opouštění místa přepadení ve fázi nejvyššího možného napětí. V případě, kdy dojde mezi útočníkem a napadeným ke komunikaci, měla by být vždy klidná a věcná. V žádném případě nesmí dojít při této komunikaci k rozepřím a hádkám. Napadený se musí snažit útočnickovi neodporovat. Pokud to situace umožňuje je možné použít některé zdržovací taktiky (neobratnost při plnění požadavků útočníka, žádost o opakování otázky, apod.). Ale vzhledem k tomu, že takovýto způsob jednání lze u napadeného předpokládat, je vysoce pravděpodobné, že útočník bude na takové jednání připraven. Při komunikaci s pachatelem je velmi důležité se snažit zapamatovat ty skutečnosti, které mohou později vést k dopadení a identifikaci pachatele (výška, barva vlasů, hlas, přízvuk, zvláštní znamení). V případě pokusu o aktivní obranu v případě napadení je důležité mít na paměti ustanovení §13 a §14 tr. zákona. (nutná obrana a krajní nouze). Výklad těchto ustanovení trestního zákona je poměrně komplikovaný a případné napadení již prchajícího útočníka může být v některých případech klasifikováno jako trestný čin. Obzvláště to platí při útoku střelnou zbraní.

7 OČEKÁVANÝ VÝVOJ V ORGANIZACI A TECHNICKÉM ZABEZPEČENÍ PŘEPRAV HOTOVOSTI A CENIN

Sílící konkurence na poli komerční bezpečnosti se stále více a více projevuje i v oblasti přepravy hotovosti a cenin. Jejím největším projevem není poptávka po co nejkvalitnější a nejbezpečnější službě, ale bohužel po službě nejlevnější. S tím se samozřejmě všechny společnosti, které chtějí na poli komerční bezpečnosti působit i v této oblasti, musí vyrovnat. Hledání rezerv pro snižování nákladů může probíhat v několika rovinách.

7.1 Snížení nepřímých nákladů

Obecně lze říci, že v oblasti komerční bezpečnosti jsou nepřímé (režijní) náklady drženy na poměrně nízké úrovni. Reálná možnost na snižování těchto nákladů je především u velkých společností, které jsou ve svých aparátech zajišťující některé činnosti schopny finanční rezervy najít. Ale ani zde nelze snižovat tyto náklady za každou cenu. Pokud by se mělo snižování režijních nákladů dotknout vedoucích nebo kontrolních zaměstnanců, může to vést k omezení kontrolní činnosti a následně i ke snížení kvality poskytovaných služeb. Obdobné důsledky to může mít v případě, kdy dojde k omezení činnosti v oblasti výcviku.

7.2 Snížení personálních nákladů

Náklady na výkonné zaměstnance tvoří převážnou část nákladů na přepravy hotovosti a cenin. Tudíž úspory v této položce mají v celkových číslech největší váhu. Možnosti ušetřit bych rozdělil na dvě části.

První možností je snížení mezd stávajících zaměstnanců. Tím lze poměrně rychle a radikálně snížit náklady, nicméně důsledky tohoto rozhodnutí nejsou pouze takto pozitivní. Zcela jistě dojde následně k odlivu části zaměstnanců, kteří nebudou ochotni za takovýchto podmínek dále tuto činnost vykonávat. To vyvolá nutnost zaměstnat nové pracovníky (při zachování stávajícího rozsahu služeb). S nábořem a výcvikem nových zaměstnanců jsou ovšem spojeny další náklady, které prvotní úsporu částečně znehodnotí. Dalším neméně významným důsledkem je to, že se dá předpokládat odliv především těch pracovníků, kteří jsou dostatečně kvalitní a schopní, aby se uplatnili na trhu práce. Tím se samozřejmě sníží kvalita celého kolektivu a z toho následně vyplyne i přímý dopad na kvalitu služby.

Druhou možností je snížení počtu pracovníků při zachování stávajícího rozsahu činností. To je ovšem podmíněno snížením počtu členů posádky a z toho vyplývá nutnost sjednání nových pojistných podmínek. Dá se předpokládat, že pojišťovna při zhodnocení rizik dospěje k závěru, že takto vykonávaná činnost je pro ní rizikovější a buď zvolí variantu zvýšení částky pojistného nebo vylepšení bezpečnostních systémů tak, aby se zvýšila ochrana posádky a nákladu. Obě tyto možnosti s sebou opět nesou náklady, které mohou původní úsporu zcela nebo částečně eliminovat.

7.3 Snížení nákladů na technické prostředky

Další možností jak dosáhnout úspory nákladů je snížení výdajů na investice a opravy technických prostředků. Opět se jedná o krátkodobě úspěšné opatření, které ale z dlouhodobého hlediska znamená snížení kvality služby a efektivity provozu. To vyplývá ze zvýšených nákladů na opravy vozidel, bezpečnostních zavazadel a systémů v případě, kdy je zanedbávána jejich údržba nebo kdy dochází k užívání věci po době její životnosti.

7.4 Zvýšení efektivity provozu

Jednou z cest je samozřejmě i zvýšení efektivity provozu. Tím mám na mysli především efektivnější plánování přeprav hotovosti a cenin. Při použití moderních plánovacích systémů a s využitím dat ze systému GPS lze ve většině přepravních společností snížit objem najetých kilometrů a hodin v akci o 10-25%. Tato cesta samozřejmě znamená opět investice do technického vybavení, a proto je nutné zvážit návratnost této investice.

Podle mého názoru je cesta k co nejefektivnějšímu poskytování služeb přepravy hotovosti a cenin kombinací výše uvedených možností. Ani jedno z řešení nelze považovat za zcela ideální. Vždy je nutné zvážit rozsah poskytovaných služeb a pečlivě analyzovat všechny možnosti uvnitř každé společnosti. Zkušenosti ze zahraničí ukazují, že vybavení moderními inteligentními bezpečnostními zavazadly, monitorovacím systémem, systémem evidence zásilek a dalšími technickými prostředky se dříve nebo později stane na každém trhu standardem. Investice do technického zajištění nejsou investicí s rychlou návratností, nicméně zlepšují pro jednotlivé SBS vyjednávací pozici s pojistitelem. Kombinace technických prostředků dokáže podstatně zvýšit bezpečnost přepravovaných hodnot a tím

se vytváří prostor pro snížení objemu lidské práce při přepravě hotovosti a cenin. Otázka možného napadení vozidla s jednočlennou posádkou je samozřejmě velmi citlivá. Ale v západní Evropě je řešena například zřetelným oznámením, jak na přepravních kontejnerech tak i na vozidle, že se jedná o automatizovaný inteligentní systém, který znemožňuje nejenom pachateli, ale i samotné posádce přístup k zásilkám. Takováto preventivní kampaň pak vede buď k odrazení nebo přesměrování potencionálních pachatelů na snazší cíle. V nejbližší budoucnosti dojde i v ČR k instalaci těchto moderních systémů, které jsou samozřejmě náročnější na obsluhu a to povede k zaměstnávání menšího počtu kvalifikovaných a dobře vycvičených profesionálů. Pod ekonomickým tlakem způsobeným stálým růstem mzdových nákladů, pak dojde k vytlačení stávajících systémů spojených s obsluhou větším počtem osob.

ZÁVĚR

Přepravy hotovosti a cenin na komerční bázi jsou relativně mladým oborem v rámci průmyslu komerční bezpečnosti. Jejich význam však v posledních letech výrazně vzrostl ve spojení se vstupem prodejních řetězců na český trh a se změnou managementu v privatizovaných českých komerčních bankách. Tyto dvě změny totiž předznamenaly začátek komerčního zpracování hotovosti a tím daly výrazný impuls k rozvoji přeprav hotovosti a cenin.

V současnosti jsou na trhu 4 velké společnosti s celorepublikovou působností a řada menších lokálních přepravců. K přepravám hotovosti se používají většinou tříkomorová pancéřovaná vozidla vybavená bezpečnostními systémy, především ve spojení se zajištěním správného (bezpečného) otevírání dveří. Nepancéřovaná vozidla se používají především při lokálních přepravách, které z pohledu celkového objemu přeprav nejsou nikterak významné. Posádku pancéřovaných vozidel tvoří 2-3 zaměstnanci SBS, kteří jsou vystrojeni a vybaveni v souladu s vnitřními normami a pojistnými podmínkami každého subjektu.

Do budoucna lze očekávat příklon k modernějšímu technickému vybavení vozidel s cílem dále snížit podíl lidského činitele na manipulaci s ceninami při jejich přepravách nebo alespoň podstatně snížit jeho možnost v rozhodování o osudu cenin při jakékoliv nestandardní situaci. Standardem bude online sledování vozidel prostřednictvím systému GPS. Vozidla budou vybavena inteligentními bezpečnostními kontejnery s destrukčním systémem, které zcela vyloučí možnost přístupu posádky k přepravované hotovosti. Posádky budou vybaveny terminálem se čtečkou čárových kódů, pomocí kterého budou provádět výdej a příjem zásilek. Systém bude automaticky verifikovat vydané a přijaté zásilky a bude online předávat informaci do zpracovatelského centra o množství naložených zásilek. Takto vybavená vozidla umožní snížit počet členů posádky až na jednoho pracovníka a zároveň umožní použití nepancéřovaného vozidla s vestavěným trezorovým systémem.

Tyto systémy budou klást daleko vyšší nároky na zaměstnance SBS. Každý zaměstnanec na přepravách hotovosti bude muset zvládnout nejen řídit vozidlo, ale zároveň i komunikovat se zákazníkem a ovládat řadu moderních technických systémů. Proto bude nutné nejen přijímat pracovníky s vyšší kvalifikací než doposud, ale i věnovat zvýšenou pozornost jak

prvotnímu tak i následnému výcviku. Dá se předpokládat, že tyto systémy se budou postupně měnit a vyvíjet a tomu musí být přizpůsoben celý systém vzdělávání v jednotlivých společnostech. Systém výcviku musí být flexibilní, aby dokázal pružně reagovat na případné změny a byl schopen proškolení všech odpovědných zaměstnanců v co nejkratší době.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Prof. JUDr. PROTIVÍNSKÝ, M., JUDr. NÁCHODSKÝ, Z., *Organizace a taktika přepravy peněz a cenností*. 1. vyd. Praha: Armex, 1999. 176 s. ISBN 80-86244-00-8.
- [2] Prof. JUDr. PROTIVÍNSKÝ, M. aj.: *Bankovní loupeže*. 1. vyd. Praha: Armex, 2001. 279 s. ISBN: 80-86244-21-0.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Zkr. Vysvětlení.

ČNB Česká národní banka

ČR Česká republika

GPS Global Position System – systém pro určení zeměpisné polohy vyvinutý a provozovaný vládou Spojených států amerických.

PČR Policie České republiky

SBS Soukromá bezpečnostní služba