



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**  

---

**FAKULTA BIOMEDICÍNSKÉHO INŽENÝRSTVÍ**  
**Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva**

# **Analýza kritérií výběru soukromé bezpečnostní služby v ČR**

## **Analysis of Selection Criteria of Private Security Services in the Czech Republic**

Diplomová práce

Studijní program: Civilní nouzové plánování

Autor diplomové práce: Bc. Vojtěch Beneš

Vedoucí diplomové práce: Ing. Hana Fojtášková Petřeková, LL.M.

---

**Kladno 2023**



# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Beneš** Jméno: **Vojtěch** Osobní číslo: **483114**  
Fakulta: **Fakulta biomedicínského inženýrství**  
Garantující katedra: **Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva**  
Studijní program: **Civilní nouzové plánování**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Analýza kritérií výběru soukromé bezpečnostní služby v ČR**

Název diplomové práce anglicky:

**Analysis of Selection Criteria of Private Security Services in the Czech Republic**

Pokyny pro vypracování:

Předmětem diplomové práce bude analýza kritérií a možností výběru soukromých bezpečnostních služeb při potřebě zabezpečení fyzické ochrany objektu. Teoretická část se bude zabývat současným stavem problematiky, bude stručně popsána historie vzniku soukromých služeb v ČR. Dále zde budou uvedeny základní informace o soukromých bezpečnostních službách v ČR a jejich právním ukotvení. V poslední řadě budou charakterizovány jejich práva a povinnosti. V praktické části budou identifikována kritéria pro výběr bezpečnostních služeb, na základě kterých, bude pro každé dílčí kritérium vypracována SWOT analýza. Výstupem práce bude dle výsledků analýzy návrh kritérií, podle kterých je výběr nejučinnější.

Seznam doporučené literatury:

- [1] KAMENÍK, Jiří, BRABEC, František, Komerční bezpečnost, ed. 2., Praha: Wolters Kluwer, 2019, ISBN 978-80-7598-303-9
- [2] BUREŠ, Oldřich, Privatizace bezpečnosti: české a zahraniční zkušenosti, Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4601-2
- [3] BÁRTA, Matěj, Soukromé bezpečnostní služby: obecné pojetí, Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2011, ISBN 978-80-7251-366-6

Jméno a příjmení vedoucí(ho) diplomové práce:

**Ing. Hana Fojtášková Petřeková**

Jméno a příjmení konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **19.09.2022**

Platnost zadání diplomové práce: **20.09.2024**

doc. Mgr. Zdeněk Hon, Ph.D.  
vedoucí katedry

prof. MUDr. Jozef Rosina, Ph.D., MBA  
děkan

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem Analýza kritérií výběru soukromé bezpečnostní služby v ČR vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů, které uvádím v seznamu bibliografických odkazů.

Nemám závažný důvod proti užití tohoto školního díla ve smyslu § 60 zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

V Kladně dne 18.05.2023

.....  
Bc. Vojtěch Beneš

## **PODĚKOVÁNÍ**

Rád bych tímto poděkoval své vedoucí diplomové práce Ing. Haně Fojtáškové Petřekové, LL.M za odborné vedení práce a rady během zpracovávání této diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat panu XY ze společnosti XY za ochotné poskytnutí rozhovoru.

## **ABSTRAKT**

V diplomové práci jsem se věnoval problematice soukromých bezpečnostních služeb a výběru vhodných kritérií pro rozhodovací proces při výběru soukromých bezpečnostních agentur. V teoretické části jsem se zaměřil na popis soukromých bezpečnostních služeb, jejich účel a cíle a na vymezení základních pojmů týkajících se této problematiky. Dále jsem popsal historii vzniku těchto služeb od pravěku do současnosti, členění soukromých bezpečnostních činností a nejznámější české asociace. V poslední řadě jsem se věnoval právnímu ukotvení a návrhu na nový zákon o soukromých bezpečnostních službách.

V praktické části diplomové práce jsem na základě získaných informací vyjmenoval kritéria pro výběr soukromých bezpečnostních agentur, a ty jsem následně pomocí SWOT analýzy zanalyzoval a vyhodnotil. Dále jsem zpracoval rozhovor s klientem využívajícím těchto služeb a porovnal výsledky s analýzou. V závěru práce je uveden návrh na nejvhodnější kritérium pro výběr soukromých bezpečnostních agentur. Cílem práce je popis soukromých bezpečnostních služeb a návrh kritérií vhodných pro jejich výběr.

### **Klíčová slova**

Soukromé bezpečnostní služby; SWOT analýza; výběr; kritéria; legislativa, historie

## **ABSTRACT**

In my thesis, I focused on the issue of private security services and the selection of suitable criteria for the decision-making process in choosing private security agencies. In the theoretical part, I focused on describing private security services, their purpose and goals, and defining basic terms related to this issue. I also described the history of the emergence of these services from prehistory to the present, the division of private security activities, and the most well-known Czech associations. Finally, I addressed the legal framework and proposed a new law on private security services.

In the practical part of the thesis, based on the information gathered, I listed criteria for selecting private security agencies and subsequently analyzed and evaluated them using SWOT analysis. I also conducted an interview with a client using these services and compared the results with the analysis. In the conclusion of the thesis, I propose the most suitable criterion for selecting private security agencies. The aim of the thesis is to describe private security services and propose suitable criteria for their selection.

## **Keywords**

Private security services; SWOT analysis; selection; criteria; legislation; history

## Obsah

1	Úvod.....	10
2	Cíle práce.....	11
2.1	Stanovení hypotéz .....	11
3	Přehled současného stavu.....	12
3.1	Co je soukromá bezpečnostní služba.....	12
3.1.1	Účel a cíle SBS .....	12
3.1.2	Základní pojmy .....	13
3.2	Historie soukromých bezpečnostních služeb .....	15
3.2.1	Pravěk .....	15
3.2.2	Egypt, Řecko a Řím .....	15
3.2.3	Středověk.....	16
3.2.4	Novověk .....	17
3.2.5	Pinkerton .....	18
3.2.6	Vývoj soukromých bezpečnostních služeb v ČR.....	20
3.3	Členění činnosti soukromých bezpečnostních služeb.....	22
3.3.1	Ostraha majetku a osob .....	23
3.3.2	Služby soukromých detektivů.....	25
3.3.3	Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob .....	28

3.4	Soukromé bezpečnostní služby v ČR .....	28
3.4.1	Kdo může být pracovníkem SBS.....	28
3.4.2	Asociace technických bezpečnostních služeb Grémium Alarm..	32
3.4.3	Security club.....	33
3.4.4	Asociace bezpečnostních služeb České republiky.....	34
3.4.5	Unie soukromých bezpečnostních služeb České republiky .....	35
3.5	Právní ukotvení soukromých bezpečnostních služeb.....	36
3.5.1	Návrh zákona.....	40
4	Metodika.....	45
5	Výsledky.....	47
5.1	SWOT analýza procesu výběru soukromých bezpečnostních služeb	47
5.1.1	Analýza kritéria „cena“ .....	48
5.1.2	Analýza kritéria „množství nabízených služeb“ .....	52
5.1.3	Analýza kritéria „reference“ .....	56
5.1.4	Analýza kritéria „plošný dosah firmy“.....	60
5.1.5	Výsledky analýz .....	64
5.1.6	Návrh ideální kombinace kritérií dle analýzy .....	65
5.2	Polostrukturovaný rozhovor .....	68
5.2.1	Vyhodnocení rozhovoru s klientem .....	68



5.3	Porovnání výsledků .....	70
5.4	Vyhodnocení hypotéz .....	71
6	Diskuze .....	73
7	Závěr .....	78
8	Seznam použitých zkratk.....	79
9	Seznam použité literatury .....	80
10	Seznam použitých obrázků .....	85
11	Seznam použitých tabulek.....	86

# 1 ÚVOD

U nás v České republice se v současné době stále setkáváme s tím, že široká veřejnost vidí obor bezpečnosti výhradně jako záležitost státu, a nechtějí přistoupit na myšlenku toho, že toto odvětví může a musí zasahovat také do sektoru soukromého. Je logické, že každý stát má vybudovaný systém ochrany svých materiálních i nemateriálních statků. Avšak s rozvojem společnosti a s narůstajícím rizikem hrozeb není v silách státu, aby takovému úsilí mohl bez pomoci soukromého sektoru předcházet. Již v této době je v ČR spousta subjektů, kteří se sektorem soukromých bezpečnostních služeb zabývají, a v budoucnu budou nadále narůstat. Je tedy dost nasnadě, že tyto soukromé služby budou v budoucnu hrát velkou roli v oblasti bezpečnosti v našem státě.

V teoretické části práce je vysvětleno, co jsou soukromé bezpečnostní služby. Dále stručná historie těchto služeb, současný stav v ČR, rozdělení a podstata. V poslední řadě bude uvedeno a rozebráno právní ukotvení soukromých bezpečnostních služeb v našem státě a návrh nového zákona o bezpečnostních službách.

V praktické části jsou určena a popsána jednotlivá kritéria pro výběr soukromých bezpečnostních služeb a následně analyzována pomocí SWOT analýzy. Dále je v této části rozhovor zaměřený na výběr soukromých bezpečnostních služeb s klientem, který využívá služeb soukromých bezpečnostních agentur. Poté jsou tyto kritéria a rozhovor analyzována a na základě výsledků vyhodnocena a navrhována nejlepší možná kritéria pro samotný výběr služeb.

## 2 CÍLE PRÁCE

Cílem této diplomové práce je popsat soukromé bezpečnostní služby, jejich podstatu a cíle, a vysvětlit základní pojmy, které se v této oblasti vyskytují. Dále se věnovat stručné historii těchto služeb od pravěku až po dobu současnou. V neposlední řadě vyjmenovat a popsat rozličné legislativní ukotvení těchto služeb a zmínit návrh zákona o bezpečnostní činnosti a o změně souvisejících zákonů. Posledním cílem je identifikace jednotlivých kritérií, která hrají významnou roli při výběru soukromých bezpečnostních služeb. Následně je zanalyzovat a na základě výsledků analýz navrhnou a určit nejvhodnější kritéria pro samotný výběr služeb.

V praktické části je hlavním cílem určit a popsat kritéria pro výběr soukromé bezpečnostní služby, ty následně pomocí SWOT analýzy zanalyzovat, porovnat se získaným rozhovorem, a na základě výsledků určit, která kritéria jsou stěžejní pro výběr těchto služeb, a na druhou stranu určit ty méně relevantní.

### 2.1 Stanovení hypotéz

1. Předpokládám, že lze jednoznačně definovat kritéria výběru pro všechny klienty.
2. Předpokládám, že nejhodnotnějším kritériem při výběru soukromých bezpečnostních služeb je cena.

## 3 PŘEHLED SOUČASNÉHO STAVU

### 3.1 Co je soukromá bezpečnostní služba

Soukromé bezpečnostní služby jsou takové služby, které si osoba právnická či fyzická platí, za účelem její ochrany a ostrahy. Na základě této prosté definice lze tento sektor placených bezpečnostních služeb označit jako jistý typ podnikatelské činnosti. Tato činnost vzniká na základě příkazní smlouvy mezi příkazníkem (poskytovatel) a příkazcem (odběratelem). Tyto služby mohou nabízet, a poskytovat pouze takové subjekty, které mají státní souhlas. [1,2]

Dalo by se tedy říct, že stát částečně nebo úplně přenáší svá práva a povinnosti ohledně bezpečnosti na soukromé subjekty, které se zabývají bezpečnostními službami. Důvod k tomuto kroku může být v prvé řadě nárůst bezpečnostních hrozeb a rizikových objektů, na což navazuje čím dál větší nedostatečná kapacita státních zaměstnanců v bezpečnostním sektoru. Dalším důvodem může být nižší kvalita nebo snaha o snížení nákladů ze strany státu [3,4].

Jedná se tedy o hlavně o podnikatelské subjekty a soukromé detektivy, kteří nepodléhají díky absenci zákona o soukromých bezpečnostních službách, žádné legislativní a právní úpravě, tudíž nepodléhají ani žádnému regulačnímu opatření. SBS se tedy řídí jen těmito právními normami: Listina základních práv a svobod, občanský zákoník, zákoník práce, trestní zákoník a další právní normy [4,5].

#### 3.1.1 Účel a cíle SBS

Společnost vedl k vybudování soukromých bezpečnostních služeb vcelku prostý, a na první pohled jasný důvod. Lidé a společnosti se velmi dobře poučili z dávné minulosti, kdy už si i naši prapředci za úplatu najímali žoldáky do svých služeb, kteří jim na oplátku hlídali majetek či dokonce jejich život. V dnešních

dobách tomu není jinak, jen s tím rozdílem, že existují mnohem sofistikovanější metody a prostředky k vykonávání této činnosti, v drtivé většině se již nenajímají žoldáci. Proto by se účel těchto služeb by dal popsat jako:

- prevence kriminality;
- podpora efektivnosti právnických osob;
- kontrola a ochrana proti zneužívání moci státem;
- posilování státních bezpečnostních složek soukromým aparátem;
- zvyšování zákonnosti a právních jistot fyzických i právnických osob [6,7].

A jako za hlavní cíle, na které se SBS ve většině případů zaměřují, bychom mohli označit tyto:

- ochrana majetku zákazníka;
- zajištění ochrany samotného klienta;
- technologické zabezpečení;
- zajišťování informací, které mohou být následně použity jako důkazy v trestním řízení;
- pátrací činnost (po osobách/po majetku);
- detektivní činnost [6,7].

### **3.1.2 Základní pojmy**

V sektoru soukromé bezpečnosti je mnoho odborných pojmů a slovních spojení, avšak zde budou uvedeny ty základní, které pro pochopení stačí:

**Klient (objednatel služby)** – je fyzická nebo právnická osoba, která v tomto případě vytváří poptávku služby, která mu je dodavatelem za peněžní nebo jinou hodnotu zprostředkována [8].

**Soukromé bezpečnostní služby (SBS)** – tento pojem chápeme jako komerční službu, která za úplatu nabízí a poskytuje ochranu a ostrahu majetku a zájmů fyzické či právnické osobě. Tato služba je vykonávána na základě vzniklé smlouvy mezi odběratelem a poskytovatelem [9].

**Soukromá bezpečnostní činnost (SBČ)** – jedná se o již realizovanou činnost, kterou pro ve prospěch zákazníka vykonává soukromý objekt. Touto činností mohou být například bezpečnostní dozor, technické zabezpečení, kybernetické zabezpečení, vyhledávání osob, ochrana osob a majetku apod [9].

**Soukromá bezpečnostní agentura (SBA)** – označuje samotný podnikatelský subjekt, který za finanční obnos realizuje soukromou bezpečnostní činnost a soukromou bezpečnostní službu [9].

**Provozovatel soukromých bezpečnostních služeb** – je to právnická či fyzická osoba, které bylo uděleno státní povolení k provozu soukromých bezpečnostních služeb [9].

**Provozování soukromých bezpečnostních služeb** – jde o pátrání, poskytování technických služeb k ochraně majetku a zdraví, nebo zajišťování fyzické ostrahy. Za předpokladu, že vykonavatel má státní povolení [8].

**Vlastní ochrana** – jedná se o bezpečnostní činnost, která je vykonávána pro vlastní potřebu za použití vlastních zaměstnanců. Tato činnost nelze vykonávat jako komerční aktivita podobná ostatním bezpečnostním agenturám [9].

## **3.2 Historie soukromých bezpečnostních služeb**

Všeobecně v historii soukromých bezpečnostních služeb platí, a jen zřídka se najde výjimka, že tyto ochranné služby byly jen pro mocné a bohaté elity. Povětšinou úředníky, vysoce postavené politiky, panovníky, bohaté kupce a podnikatele.

### **3.2.1 Pravěk**

Bezpečnost provází lidskou společnost už od dob pravěku, kdy si poprvé začalo lidstvo uvědomovat a starat se o své bezpečí. Pralidé moc dobře věděli, že pokud dokážou udržovat oheň, a vyrábět pazourky a nástroje k obraně, zajistí jim to přežití – cítili se ve větším bezpečí. Tyto své „poklady“ velmi pečlivě střežili a uvědomovali si jejich důležitost. V té době neexistovalo vlastnictví osoby nýbrž celého kmene, ten tedy vybral dostatečně statného a zdravého jedince, kterému svěřil péči a starost o oheň a jiné statky [10].

### **3.2.2 Egypt, Řecko a Řím**

S rozvojem dob prvních civilizací se začíná rozvíjet i osobní vlastnictví. S tím logicky narůstalo riziko odcizení tohoto majetku, a tím pádem i potřeba ochrany nejen majetku, ale i vlastníka samotného. Jednoduše to fungovalo tak, že například kupec, který měl poměrně velký majetek a měl i dostatečný finanční obnos, si najímal za odměnu muže, kteří mu při jeho ochraně pomáhali [10].

Dle výzkumu pochází první písemné historické zprávy o hlídání majetku za úplatu ze starověkého Egypta. V těch dobách si velcí faraoni a jejich vysoce postavení dvorní úředníci najímali „soukromou ochranku“, která chránila, jak je samotné, tak i jejich majetek. Jedním konkrétním případem je faraon Ramses II si roku 1300 př. n. l. najal soukromé nubijské, syrské, libyjské a sardinské vojáky, aby doplnil řady svých oficiálních vojsk [10].

Staří Řekové přišli s propracovaným systémem rádoby bezpečnostních služeb, které opět za úplatu zajišťovali ochranu důležitých mocenských úředníků, ale také dbali na bezpečí větších a frekventovanějších veřejných cest, na kterých v těchto dobách čekalo spoustu zlodějů, kteří přepadávali a loupili převážené náklady a osoby [10].

Ve starověkém Římě vznikali první, čistě soukromé „ochranky“, které si vládní příslušníci či bohatí jedinci najímali na svou ochranu. Tato ochranka byla tvořena převážně z profesionálních vojáků, kteří potřebovali práci mezi válkami. Za byzantské éry, kdy se císař Basileios II. ocitl ve špatné vojenské situaci, uzavřel dohodu s kyjevským knížetem, který mu oplátkou za ruku jeho dcery poskytl nejlepší Varjažské bojovníky, kteří se mu osvědčili natolik, že si z nich posléze vytvořil svou ochranku [10,11,12].

### 3.2.3 Středověk

Tato doba byla známa jako velmi násilná, byli v ní často vedené války jak na západě, tak i na východě. Díky nabídce vysoce vycvičených vojáků a zvyšování počtu rizik není divu, že poptávka po soukromých bezpečnostních strážích raketově vzrostla. [10,15]

V této době se v Japonsku objevuje zcela nový a inovativní typ soukromé stráže/válečníku, jimiž jsou samurajové. Tito precizně vycvičení bojovníci převyšují všechny do té doby známe vojáky svou loajálností, která u nich neznala mezí. Tato skupina vždy sloužila svému pánovi bez ohledu na to, zdali je vůdcem nebo nikoliv. [13,15]

V Evropě došlo ke zlomu bezpečnosti v roce 1215 n.l., kdy byla anglickým králem podepsána Magna Charta. To později otevřelo dveře pro Statut Winchesteru, který mimo jiné kodifikoval bezpečnostní přepisy pro města



a vesnice. To zahrnovalo povinnost občanů podílet se na boji proti zločinu. Toto dávalo občanům právo zatýkat zločince a povinně se účastnit šerifské čety při pronásledování zločinců. Na základě tohoto statutu občané tvořili noční hlídky, které střežili vesnice. Jednalo se tedy o jakousi formu soukromé bezpečnostní hlídky [10,13,14]

### **3.2.4 Novověk**

S další modernizací doby bylo zapotřebí modernizovat i přístup k bezpečnostnímu systému. Nahrávala tomu i zvýšená migrace do měst nejen evropských. Logicky k těmto změnám docházelo ve státech, které byly nejvyspělejší, a které umožňovaly občanovi získání velkého množství majetků [10,15].

Již v roce 1737 byly v Londýně použity daně k zaplacení nočních hlídek, které udržovali pořádek ve městech. To poté vedlo k vytvoření stálé oficiální profesionální síle bezpečnostních stráží, která také vznikla v Anglii roku 1748 na popud soudce Henryho Fieldinga. Touto činností se inspirovala poté i Francie [10,15].

S rozvojem státní bezpečnostní služby se samozřejmě začal rozvíjet i soukromý sektor této oblasti, který díky poznatkům okoukaným od státu vzkvétal. V roce 1833 založil Francouz Eugene Vidocq první soukromou detektivní agenturu. Spojené státy na sebe však nenechali dlouho čekat, a roku 1850 vznikla asi nejvýraznější agentura v tomto oboru, která dále udávala směr soukromé bezpečnostní službě po celém světě. Touto agenturou byla Pinkerton National Detective Agency [10].

### 3.2.5 Pinkerton

Tuto nejslavnější a pro tento sektor nejdůležitější agenturu založil roku 1850 Allan Pinkerton, který se narodil roku 1820 ve skotském Glasgow. Byl vyučeným bednářem, avšak jeho řemeslo nebylo úspěšné. A tak se jako mnozí vystěhoval za prací do Ameriky. Když jednoho dne sháněl dřevo do své dílny, všiml si mladý Allan vyhořelého domu, u kterého ho zaujali nejasnosti požáru. Po zkoumání celého incidentu na vlastní pěst pomohl šerifovi dopadnout nejen žháře, ale také celý gang padělatelů peněz [16,19].

Tato událost ho v jeho třiceti letech dovedla k založení první soukromé detektivní kanceláře, která měla sídlo v Chicagu. Pro rozjezd jeho podnikání mu byla výhodou doba, v té totiž ještě policejní sbory byly na počátcích svého působení a častokrát byly velmi zkorumpované. Proto byly služby jeho agentury mnohokrát vyhledávanější než právě služby policejní [17,19].

Práce agentury byla dosti inovativní, například Pinkerton se se souhlasem šerifa infiltroval do zločineckých gangů a zevnitř je pomáhal zneškodnit. Dokonce agentuře pomáhal známý mafián Frank Dimaio. Těchto služeb si všimla i samotná vláda, která si agentur najímala na pomoc v boji proti zločinu. Toto však nebyla jediná inovace, agentura si vedla velmi detailní kartotéku zločinců, ve kterých byly popsány jejich skutky, popis osoby, i způsob jejich dopadení. Další nevídanou novinkou bylo přijetí roku 1855 prvního ženského detektiva, kterým byla Kate Warnerová [16,17].



Obrázek 1 - Logo Pinkerton's National Detective Agency. Zdroj: HISTORY. "10 Things You May Not Know About the Pinkertons." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.history.com/news/10-things-you-may-not-know-about-the-pinkertons>

Jedním z nejznámějších úspěchů této společnosti je bezpochyby záchrana tehdejšího amerického prezidenta Abrahama Lincolna. Allan v roce 1861 vyšetřoval fámy o spiknutí jižanských přívrženců, které mělo sabotovat železnici a pokusit se o atentát na prezidenta. Tehdy Lincolna Pinkerton varoval, ten do vlaku nenasedl, a tedy nedojel do Baltimoru, kde měl celý atentát proběhnout [18].

Roku 1870 musel Allan svou fyzickou aktivitu kvůli srdeční chorobě omezit, avšak agenturu vedl až do své smrti dne 1.června 1884. Vedení převzali jeho dva synové, za kterých agentura vzkvétala až do takové doby, kdy měla více detektivů a záložníků než armáda Spojených států [18].

V současné době již existuje mnoho podobných agentur, které se zabývají komerční bezpečností, avšak žádná nedosáhla takového pokroku a věhlasu jako Pinkertonova agentura. Dodnes prosperující agentura, která má agenty po celém světě, a která položila stavební kámen pro soukromé bezpečnostní služby, jak je známe dnes [18,19].

### 3.2.6 Vývoj soukromých bezpečnostních služeb v ČR

Počátky českých soukromých bezpečnostních služeb byly z počátku řízeny hlavně příchodem firem z jiných Evropských zemí. V devadesátých letech osmnáctého století začaly vznikat první Rakousko-Uherské agentury, avšak stále převládaly zahraniční. Jedna ze známějších firem, holandská firma Wys Muller & Co., v roce 1912 přijmula pro Prahu agenta mluvícího česky i německy. Toto místo později roku 1925 obsadil Jaroslav Foglar. Ředitel pražské pobočky této firmy Rudolf Ullmann následně založil vlastní první soukromou agenturu v oblasti komerční bezpečnosti na území Čech a Moravy [20,21,22].

Při vzniku Československa také pomáhali soukromé detektivní služby. Například Emanuel Voska, který byl v té době soukromým detektivem, pomohl T. G. Masarykovi při budování republiky. Emanuel tehdy poskytl materiály úřadům Spojených států, kteří na základě nich vypátrali německé a rakouské sabotéry, kteří by ztěžovali samotný vznik [23,24].



Obrázek 2 - Emanuel Voska. Zdroj: STOP+JEDNIČKA. "Lovec špiónů Voska služeb Českoameričana využíval i Masaryk." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.stoplusjednicka.cz/lovec-spionu-voska-sluzeb-cechoamericana-vyuzival-i-masaryk>

Za první republiky, kdy u nás vzkvétal tento obor, vzniklo mnoho agentur. Avšak jedna z nejznámějších byla Foglarova detektivní kancelář [20].

Během druhé světové války tyto agentury zanikaly, jelikož Německo nechtělo, aby takováto činnost v zemích její okupace fungovala. To samé pak platilo i po poválečném stavu, kdy vše patřilo všem, tudíž nebyla třeba soukromých bezpečnostních služeb. Zkrátka to pro režim nebylo pohodlné podnikání [25].

V postkomunistické době nastala další doba nárůstu počtů soukromých bezpečnostních agentur. V roce 1989 vznikla v té době nejznámější firma zabývající se soukromým sektorem v bezpečnostním oboru. Touto firmou byla Fénix, se kterou souběžně vznikla i společnost Cerber, která však nebyla tak úspěšná. Jednalo se tedy o první soukromé bezpečnostní služby v Československé republice [25].

Poté přišlo období, kdy se do republiky opět dostávali spíše zahraniční firmy, které si zde otevírali své pobočky. Časem se však situace začala zlepšovat, a začali vznikat nejprve československé a poté již české soukromé bezpečnostní firmy, které se díky velkému počtu rozhodli spojit do různých asociací a společností, ve kterých pod jedním velením fungovalo více menších soukromých bezpečnostních agentur. Tyto společenství se však často rozpadali a opět se sdružovali [26,27].

V roce 1999 vznikala Asociace soukromých bezpečnostních služeb (ASBS), která čítala 128 členů/agentur. Dohromady se tedy jednalo o více jak třicet tisíc zaměstnanců. Souběžně s touto asociací vznikalo i mnoho jiných asociací, které se snažili o podobné zastřešení menších agentur. Většina z nich však byla neúspěšná. V této době vznikalo i mnoho občanských profesních sdružení, například Asociace Gremium Alarm a Česká komora detektivních služeb, které fungují do současnosti [26,27,28].



Obrázek 3 - Logo Asociace soukromých bezpečnostních služeb. Zdroj: ASBS. [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://asbs.cz/>

Roku 2002 však spousta členů z ASBS kvůli vnitřním rozporům odchází a posléze zakládá svojí vlastní zastřešující společnost s názvem Security Club. Celé dva roky spolu vydrželi Security Club a ASBS nespolupracovat, avšak zvrát přišel se vznikem Unie soukromých bezpečnostních služeb. Tato unie obě společnosti spojila a dodnes spolupracují. Avšak stále platí, že krom velkých známých soukromých bezpečnostních agentur, ty malé ukončují svou činnost, jiné naopak začínají, některé se rozpadají, jiné zase slučují [29].

### 3.3 Členění činnosti soukromých bezpečnostních služeb

Dle přílohy 3. přílohy živnostenského zákona, ve kterém jsou definovány veškeré druhy činností, které mohou soukromé bezpečnostní agentury vykonávat, lze jejich činnosti rozdělit do tří kategorií. Těmito kategoriemi jsou:

- ostraha majetku a osob;
- služby soukromých detektivů;
- poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob.

Agentura se může rozhodnout, zdali se zaměří pouze na jedno odvětví, ve kterém bude podnikat, nebo jestli bude klientům poskytovat podle zákona všechny dostupné bezpečnostní služby [30,31].

### 3.3.1 Ostraha majetku a osob

Jedná se o první formu činnosti SBS, která je zaměřena na fyzickou ochranu majetku a osob. Tato fyzická činnost je velmi často doplňována pasivními prvky ochrany, do kterých patří například montáž kamer, kovové mříže, bezpečnostní dveře apod. Jde tedy o zákonem vymezenou službu s vymezeným obsahem činností, které jsou vykonávány vyškolenými bezpečnostními pracovníky soukromých bezpečnostních agentur. Hlavním cílem je ochrana života a zdraví klienta, nadále snížení nebo úplné zabránění škod na majetku movitém i nemovitém [9,32].

Činnost ostrahy majetku a osob lze rozdělit na šest různých forem. Ty jsou:

- Strážní služba – jde o činnost, kterou zajišťuje pracovník soukromé bezpečnostní agentury, při které je objekt nebo prostor fyzicky chráněn zvenčí. Pracovník pečlivě pozoruje okolí objektu, činnost osob nacházejících se v okolí, zabraňuje vniknutí a narušení objektu, nebo provádí specifické úkony, které jsou mu klientem nakázány. Stanoviště strážných služeb může být na pevných bodech či na pochůzkové formě stanoviště [9,32].
- Monitorovací/ propustková činnost – při této činnosti pracovník agentury kontroluje oprávnění vcházejících a odcházejících osob z objektu. Dále může kontrolovat vjíždějící a vyjíždějící vozidla, vnášené a vynášené věci. Neoprávněným osobám/vozidlům zamezí vstup/vjezd do objektu, neschválený materiál zabaví a zaeviduje. Dalším úkolem pracovníka je provádění doprovodu osobám, které

do objektu vstupují a informuje je o povoleném chování a pohybu. Plní další specifické úkony, které jsou mu uloženy [9,32].

- Pořadatelská činnost – tento typ ostrahy se používá hlavně v místech, kam mají povolen přístup jiné osoby (zákazníci, návštěvníci akcí atd.). Pracovník při této činnosti zajišťuje převážně vnitřní ostrahu objektu nebo prostoru, kontroluje oprávněnost osob ke vstupu, doprovod osob či dodržování vnitřního režimu, nebo vykonává specifické úkony na přání klienta. Typické příklady pořadatelské činnosti jsou: dohled na sportovních utkání, koncertech a festivalech, ochrana kasin a restaurací. Tato služba jde vykonávat fyzickou přítomností pracovníky nebo pomocí monitorovacích systémů [9,32].
- Bezpečnostní průzkum – tato činnost vede k získávání informací bezpečnostního charakteru o objektu/prostoru, ve které následně budou vykonávány další bezpečnostní úkony. Posuzuje se dosavadní zabezpečení a jeho efektivita, zranitelnost objektu a možný dopad rizik. Průzkum bývá proveden pracovníkem agentury, který může pro lepší výsledky použít elektronické systémy [9,32].
- Činnost zásahové hlídky – jedná se o případy, kdy neoprávněný vstup/vjezd zaregistrují bezpečnostní systémy, které následně vyšlou signál k výjezdu zásahové hlídky. Ta následně provede zadržení pachatele a do příjezdu policie provádějí ochranu objektu před dalším možným napadením. Mohou zjišťovat totožnost svědků [9,32].
- Ochranný doprovod – jde o činnost, při které dochází k zajišťování ochrany majetku, popřípadě osob při přesunech z místa na místo. Cílem je zamezit ohrožení nebo porušení bezpečnosti přesouvané věci. Aby se předcházelo možné hrozbě, je zapotřebí dodržovat zásady bezpečnostního doprovodu. Těmi například jsou: utajení hodnoty přepravovaného majetku, utajení trasy, náhodná změna trasy, vyloučení stereotypů, přeprava za denního světla atd [9,32].



### 3.3.2 Služby soukromých detektivů

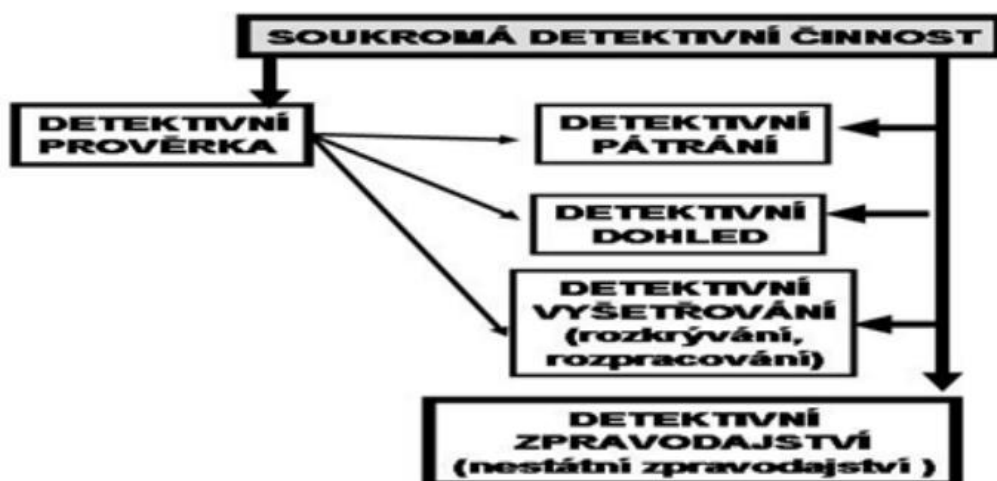
Další službu, kterou mohou soukromé bezpečnostní agentury nabízet, je služba soukromého detektiva. Jedná se o specializovanou činnost SBS, která spočívá hlavně v získávání a shromažďování informací, opatřování důkazů, pátrání po osobách a majetku. Soukromí detektivové mohou také provozovat poradenskou činnost. Tato služba se dá rozdělit na několik forem detektivních činností [33].

Tyto činnosti jsou:

- Detektivní pátrání – jedná se o jednu z nejčastějších činností soukromých detektivů. Pátrání může probíhat souběžně s pátráním policie, avšak pokud si klient nepřeje nebo nechce u pátrání využít policii, může soukromý detektiv vykonávat tuto činnost samostatně. Cílem pátrání nemusí být vždy jen osoba, ale stejně tak i majetek nebo věc. Nejčastěji to bývá pátrání po dlužnících, nezvěstných členech rodiny, po odcizeném majetku či pátrání po důkazech pro soudní řízení [33,34].
- Detektivní dohled a ochrana – jde o činnost, které má za cíl kontrolu a dodržování optimálního stavu, zabránění narušení tohoto stavu. Dále pak také přijetí opatření, které vedou při narušení optimálního stavu, k opětovnému nastolení pořádku. Od soukromě bezpečnostního dohledu, je tento dohled prováděn inkognito a osoba, který ho provádí nemá žádný stejnokroj či uniformu. Jde například o hotelové detektivy, detektivy v obchodních domech, skryté doprovody, skrytý dozor dodržování pracovních hodin apod. Jedná se tedy o skrytý dozor, který

má za úkol ohlídat v daném prostoru bezpečnost a při narušení zasáhnout [33,34].

- Detektivní prověrka – tato forma detektivní činnosti se zaměřuje na ověřování pravdivosti či nepravdivosti informací o různých osobách, skutečnostech, objektech apod. Tato činnost se však prolíná kvůli své podstatě do všech ostatních činností soukromých detektivních služeb. Jde například o ověření schopnosti dlužníka platit, dokazování nevěry partnera, kontrola zaměstnanců atd [33,34].



Obrázek 4 - Detektivní činnosti. Zdroj: CKDS. "Studijní materiál: Detektivové." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: [https://ckds.cz/wp-content/uploads/2021/06/studijni\\_material\\_detektivove.pdf](https://ckds.cz/wp-content/uploads/2021/06/studijni_material_detektivove.pdf)

- Detektivní rozkrývání – jedná se o nejsložitější formu detektivní činnosti. Je to vysoce náročná a kvalifikovaná forma, jejíž cílem je získávání, shromažďování a vyhodnocování informací o jistých osobách a skutečnostech. Během rozkrývání je zapotřebí systematický, plánovitý a komplexní přístup detektiva či agentury. Jde o velmi časově náročnou činnost, na které se zpravidla podílí několik detektivů.

Výsledná vyhodnocená informace může být použita jako důkazní materiál pro soudní řízení [33,34].

Během soukromé detektivní činnosti jsou využívány nejrůznější metody, které detektivům pomáhají při jejich práci. Těmi metodami jsou:

- Detektivní vytěžování – řízený rozhovor s dotazovanou osobou
- Detektivní monitorování – sledování
- Detektivní legendy – nepravdivé podání informace s pravdivými prvky
- Detektivní kombinace – soubor více metod
- Detektivní informační proniknutí – vytváření vhodné situace pro dlouhodobější získání informací
- Detektivní dezinformace – vypuštění nepravdivé informace
- Detektivní osobní ochrana – zajištění bezpečnosti osoby + informační tok o možných rizikových situacích
- Detektivní osobní pátrání – pátrání po osobách
- Detektivní vyhodnocení dokumentů – vyhodnocování informací
- Detektivní vytěžování databází, evidencí, registrací a archivů – získání informací z databází...
- Vedení a vyhodnocování detektivních evidencí a databází – sběr a uchování informací
- Detektivní obhlídka města – zmapování místa
- Metoda fyziodetekce – vyšetřování pomocí biologických aspektů pozorované osoby (emoce/tvář při výslechu)
- Detektivní dokumentování – legalizace, zachování a zpřístupnění získaných informací [33]

### **3.3.3 Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob**

Tyto služby, které jsou poskytovány specializovanými soukromými bezpečnostními agenturami, se týkají především technologického zabezpečení objektu, prostoru, osoby atd. Hlavní činností těchto agentur je montáž bezpečnostních systémů, projektování bezpečnostních prvků na objektu, kontrola zařízení, údržba a oprava nainstalovaných bezpečnostních prvků. Dále pak vývoj a výroba vlastních zabezpečovacích technologií, montáž zařízení umožňující sledování pohybu osob v objektech a okolí [3,35].

Jedná se tedy jak o montáže mechanických bezpečnostních prvků, kterými jsou například neprůstřelná tvrzená skla, kovové mříže, bezpečnostní dveře, zabezpečené úschovné schránky apod. Tak i o montáže elektroniky jako je například kamerový systém, detektory kouře a požáru, elektronické zámky, bezpečnostní rolety oken atd [35,36].

## **3.4 Soukromé bezpečnostní služby v ČR**

V České republice je vysoký počet soukromých bezpečnostních agentur, díky tomu v republice vznikají asociace, které mnoho menších agentur seskupí do jedné velké společnosti, která je zaštiťuje. Zde budou uvedeny tři největší asociace bezpečnostních agentur v ČR a jedna unie, která sdružuje dvě největší asociace dohromady.

### **3.4.1 Kdo může být pracovníkem SBS**

Základním a zásadním kritériem pro výkon práce v SBS je dovršení 18 let, dále pak také bezúhonnost, svéprávnost, spolehlivost a požadovaná odborná způsobilost (podle druhu činnosti) [5].

Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání jsou pro výkon dané činnosti požadovány tyto odborné způsobilosti:

- Ostraha majetku a osob
  - vysokoškolské vzdělání, nebo
  - vyšší odborné vzdělání právnického, bezpečnostního nebo obdobného zaměření, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru bezpečnostním nebo právním a 3 roky praxe v oboru, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou, 3 roky praxe v oboru a osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou, 3 roky praxe v oboru a profesní kvalifikace pro činnost strážný podle zvláštního právního předpisu (zákon č. 179/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů) [37,38]
  
- Služby soukromých detektivů
  - vysokoškolské vzdělání a 1 rok praxe v oboru, nebo
  - vyšší odborné vzdělání právnického, bezpečnostního nebo obdobného zaměření a 1 rok praxe v oboru, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru bezpečnostním nebo právním a 3 roky praxe v oboru, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou, 3 roky praxe v oboru a osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné

kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, nebo

- střední vzdělání s maturitní zkouškou, 3 roky praxe v oboru a profesní kvalifikace pro činnost detektiv koncipient podle zvláštního právního předpisu (zákon č. 179/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů) [37]

U těchto dvou činností je však odborná způsobilost minimální, jelikož vysokoškolské či středoškolské vzdělání v oboru lze jednoduše dle zákona č. 179/2006 Sb., o uznání výsledků dalšího vzdělávání nahradit profesní kvalifikací [39] nebo dle zákona č. 18/2004 Sb., o uznání odborné kvalifikace dokladem o odborné kvalifikaci [40].

- Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob
  - vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na strojírenství, elektrotechniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 1 rok praxe v oboru, nebo
  - vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektrotechniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 2 roky praxe v oboru, nebo
  - střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektrotechniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 2 roky praxe v oboru, nebo

- střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektrotechniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 3 roky praxe v oboru, nebo
- osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 4 roky praxe v oboru [37]

Požadavky fyzické či psychické si stanovuje každá agentura sama, zde nejsou žádná jasně daná kritéria. Je tedy možno zaměstnávat velké spektrum lidí, co se zdravotního stavu týče [5].

Uchazeči o pracovní místa, ale i již zaměstnaní pracovníci procházejí neustále důkladnými školeními, díky kterým si osvojují legislativní rámec jejich činnosti, který by měli během výkonu bezpochybně zvládat jak v rovině teoretické, tak i v rovině praktické [5].

Pracovník SBS se poté řídí klasickým zaměstnaneckým poměrem dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníkem práce. Tímto se pracovníci liší od pracovníků bezpečnostních sborů (PČR, HZS ČR...), kteří pracují ve služebním poměru za jiných právních předpisů [5].

### 3.4.2 Asociace technických bezpečnostních služeb Grémium Alarm

Asociace Grémium Alarm se zaměřuje hlavně na technické bezpečnostní služby, a jejím hlavním cílem je vytváření takových podmínek, které vedou ke zlepšení ochrany osob, zdraví a majetku. Dalším cílem je zvyšování povědomí a informovanosti společnosti o problematice technických bezpečnostních služeb. Kvalitou technických produktů a služeb konkurují nejen v České republice, ale i na evropském trhu [41].

Během třiceti let, kdy firma funguje se zde vystřídalo mnoho různých členů, v současnosti je však v asociaci 100 členů, kteří se věnují technickému zabezpečení [41].

Mezi nejdůležitější činnosti Grémium Alarm dle jejich stránek spadá:

- koordinace činnosti v oblastech, které jsou její činností;
- podpora a poskytování ochrany společných zájmů svých členů;
- reprezentace oboru bezpečnostních služeb v mezinárodních organizacích
- spolupráce s obdobně oborově zaměřenými subjekty z ČR i zahraničí;
- propagace využívání technického zabezpečení;
- zástup členů v jednání se státními orgány, Policií ČR, pojišťovnami...;
- propagace kvality v oboru;
- spolupráce při tvorbě norem, předpisů a doporučení;
- odborný růst svých členů, rozvoj vztahů mezi členy;
- sledování a zjišťování nových informací a vývoje oboru
- organizace odborných školení, seminářů, konferencí;
- řešení odborných sporů mezi členy
- školící a vzdělávací činnost [41].





Obrázek 5 - Logo Asociace Grémium Alarm. Zdroj: GREMIUM ALARM. "O asociaci." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://gremiumalarm.cz/o-asociaci/>

### 3.4.3 Security club

Jedná se o sdružení, které vzniklo roku 2002 jako neformální sdružení osobností z řad bezpečnostních agentur v ČR. Po prvním roce, kdy sdružení fungovalo, tedy roku 2003 se toto sdružení stalo formálním sdružením zaměstnavatelů v evidenci Ministerstva vnitra [42].

Security Club sdružuje některé z nejsilnějších a nejprofesionálnějších bezpečnostních agentur v ČR, jejímž prezidentem je v současnosti jeden z největších odborníků na komerční bezpečnost JUDr Matěj Bárta. Důvodem ke vzniku byla dlouhodobá nespokojenost klientů s nabídkou na trhu bezpečnostní, která se vyznačuje velkým počtem nabízených agentur s velmi rozličnou kvalitou nabízených služeb. Jako cíl si sdružení vybralo dobrovolné dodržování etických a profesionálních standardů, které s dodržováním legislativy přispívají ke zlepšení prestiže bezpečnostních agentur. Samotní členové si navrhli jednotná pravidla, která každý člen musí dodržovat, a která vedou ke zlepšení situace [42].

Díky profesionalitě a etickému kodexu by členství v Security Clubu pro klienta mělo znamenat záruku spolehlivosti a kvality [42].

#### **3.4.4 Asociace bezpečnostních služeb České republiky**

Jedná se o samosprávnou, výběrovou, stavovskou organizaci, která je přístupná všem členům, kteří působí v oboru komerční ochrany osob a majetku, v soukromých detektivních kancelářích či v technických bezpečnostních službách. Je i pro členy, kteří se zaměřují na obory související se soukromou bezpečnostní činností [28].

Působností spolku je činnost po celém území ČR s cílem zvyšování kvality privátních bezpečnostních služeb a podpora zájmů osob působících v tomto sektoru. Dále se zaslужuje o rozvoj právních norem, díky kterým se předchází vzniku šedé ekonomiky, nekalé konkurenci a daňovým únikům. Zaslужuje se o zvyšování profesní odbornosti členů a dodržování občanských práv na ochranu občana a jeho majetku [42].

Asociace má své orgány, které jsou:

- Presidium spolku – řídicí a výkonný orgán, má prezidenta a viceprezidenta jejichž funkční období je čtyřleté, rozhoduje prostou většinou hlasů a jedná se třetími osobami jménem spolku.
- Představenstvo spolku – zabezpečuje chod spolku, schvaluje přijímání nových členů, dává souhlas k provádění jednotlivých akcí, dává souhlas k postupu řešení legislativních otázek a postupů.
- Kontrolní a etická komise – řeší otázky ve věcech etických, finančních a organizačních. Provádí kontroly a revize [28,42].



Obrázek 6 - Logo Asociace soukromých bezpečnostních služeb ČR. Zdroj: POSPOLU. "Detail subjektu." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://pospolu.rvp.cz/detail-subjektu?id=502>

### 3.4.5 Unie soukromých bezpečnostních služeb České republiky

Tato unie vznikla zakladatelskou smlouvou uzavřenou mezi Asociací soukromých bezpečnostních služeb České republiky a sdružením Security Club. Členství v unii je dobrovolné a výběrové. Členem se může stát pouze právnická osoba, která má profesní sídlo v ČR a je založena/řízena dle právního řádu ČR [29].

Předmětem činnosti unie je:

- propagace bezpečnostního průmyslu;
- zahraniční zastoupení společenstev poskytovatelů bezpečnostních služeb v ČR;
- organizace, vedení a realizace vzdělávacích akcí v oblasti komerční bezpečnosti
- sjednocení odborné stránky SBS, definice pojmů v oblasti této problematiky [29,43].

Chod unie řídí její orgány, kterými jsou:

- Prezidium – rozhoduje o všech záležitostech, rozhoduje pouze jednomyslně (100 % všech hlasů), schází se minimálně jednou měsíčně, období výkonu funkce není omezeno
- Prezident – jedná jménem unie, jedná samostatně, je člen zastupitelstva unie, délka funkčního období je 1 rok, nesmí být jmenován zástupce stejného člena bezprostředně po sobě.
- Viceprezident – zastupuje v celém rozsahu práv a povinností prezidenta v době nepřítomnosti, délka funkčního období je 1 rok [29,43].

### 3.5 Právní ukotvení soukromých bezpečnostních služeb

Soukromé bezpečnostní služby se v ČR kvůli absenci zákona, který by zaštiťoval SBS, řídí několika různými zákony, které původně nebyly zamýšleny pro úpravu činnosti SBS. Tato absence může vést k neprofesionalitě a nedůvěryhodnosti některých subjektů, která může být zapříčiněna chybějící legislativní úpravou oprávněnosti výkonu této služby – může jí provozovat víceméně každý. Tyto problémy by však měl do budoucna vyřešit nový návrh zákona o soukromé bezpečnostní činnosti, který bude uveden a rozebrán v následující kapitole [5].

V současnosti se však SBS řídí především těmito právními předpisy:

- Listina základních práv a svobod (LZPS) – zaručuje základní práva a svobody, která jsou nezcizitelná, nezadatelná a nezrušitelná. Pro SBS jsou nejdůležitější články o nedotknutelnosti osoby a jeho soukromí, o právu na svobodnou volbu podnikání, o osobním vlastnictví, o právu na informace či o právu podnikat [44].

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – zabývá se soukromým právem a jeho ochranu, vlastnickým právem a jeho ochranou vlastní pomocí či za pomocí SBS.
  - Dále také stanovuje „svépomoc“, která umožňuje občanovi si přiměřeným způsobem pomoci k svému právu, je-li ohroženo. Toto právo mohou právnické nebo fyzické osoby přenést na SBS [45].
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání – definuje pojem živnost, uvádí všeobecné podmínky pro provozování dané činnosti (plnoletost, svéprávnost a bezúhonnost), dále také konkrétní podmínky, které závisí na typu činnosti (viz kapitola 3.4.1) [37].
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce – upravuje vztahy mezi zaměstnavatelem, subjektem SBC a jeho zaměstnanci. Staví pracovníky do zaměstnaneckého poměru, což je jednou z odlišností od Policie ČR, jejíž zaměstnanci jsou v poměru služebním, tudíž zaměstnanci SBS nemohou být nuceni do úkolů, které by mohly znamenat sebemenší riziko ohrožení života a zdraví.
  - Dále stanovuje pojem „prevence“, který umožňuje zaměstnavateli kontrolní činnost předmětů zaměstnanců při příchodu či odchodu ze zaměstnání za účelem chránění majetku. Tato činnost opět bývá velmi často přenesena na externího pracovníky z řad soukromých bezpečnostních agentur [46].
- Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník – je jedním z nejdůležitějších zákonů pro pracovníky SBS, jelikož tyto osoby nemají nijak zvlášť upraveny oprávnění v oblasti vymáhání práv, na rozdíl od příslušníků PČR a jedná se tedy spíše o činnosti obranného charakteru, nikoliv útočného. Je proto velmi důležité pro pracovníky znát detailně jejich

možnosti. Řídí se tedy hlavně právními instituty „krajní nouze“ a „nutná obrana“ [47].

- Krajní nouzi definuje trestní zákoník jako *„čin jinak trestný, kterým někdo odvrací nebezpečí přímo hrozící zájmu chráněnému trestním zákonem, není trestným činem,“* avšak, *„nejde o krajní nouzi, jestliže bylo možno toto nebezpečí za daných okolností odvrátit jinak anebo způsobený následek je zřejmě stejně závažný nebo ještě závažnější než ten, který hrozil, anebo byl ten, komu nebezpečí hrozilo, povinen je snášet.“* [47].
- Nutnou obranu definuje trestní zákoník jako *„čin jinak trestný, kterým někdo odvrací přímo hrozící nebo trvající útok na zájem chráněný trestním zákonem, není trestným činem,“* avšak, *„nejde o nutnou obranu, byla-li obrana zcela zjevně nepřiměřená způsobu útoku.“* [47].
- Zákon č. 119/2002 Sb., zákon o střelných zbraních a střelivu – konkrétní činnosti SBS jako je ochrana osob či převoz majetku vyžadují z důvodu bezpečnosti využití zbraní, a tak je tento zákon pro soukromé bezpečnostní agentury důležitý. Zákon mimo jiné upravuje podmínky pro držení a použití zbraní (např. vlastnictví zbrojního průkazu nebo zbrojní licence). Rozděluje zbrojní průkazy na různé typy, pro pracovníky SBS je důležitá skupina D, která opravňuje nosit a používat zbraň k výkonu zaměstnání či povolání za dodržování striktních pravidel. Tyto pravidla by měla sloužit jako ochranný prvek před zneužitím zbraně v zámince zaměstnání [48].
- Zákon č. 141/1961 Sb., zákon o trestním řízení soudním – zákon vymezuje pojmy „zadržení“ a „omezení osobní svobody.“ Tyto pojmy jsou pro SBS velmi důležité, jelikož nemají žádné oprávnění jako příslušníci PČR, mohou pachatele pouze zadržet = omezit osobní svobodu druhé osoby, pokud je to nutné k zjištění totožnosti, zajištění

důkazů nebo zamezení útěku do předání policejnímu orgánu. Ovšem zadržení a omezení osobní svobody má mezi sebou jen velmi tenkou hranici, tudíž je velmi důležité si uvědomit, kdy je možné zasáhnou a kdy už nikoliv. Tento problém je způsobený nedostatečným a nedetailním definováním způsobu, kterým lze osobu zadržet tak, aby nedošlo k omezení osobní svobody [49].

- Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů – tento zákon se týká činnosti soukromých bezpečnostních agentur hlavně kvůli jejich práci s citlivými a osobními údaji, především při soukromých detektivních činnostech či při technickém zabezpečování majetku (kamerový systém) [50].
- Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím – upravuje pravidla pro poskytování informací a upravuje podmínky pro přístup k nim. Jelikož jsou soukromé bezpečnostní služby založené na práci s informacemi, je pro ně velmi důležité vědět, které informace mohou svobodně používat a na které je třeba povolení [51].

Dalšími zákony jsou:

- Zákon č. 99/163 Sb., občanský soudní řád
- Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech
- Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení
- Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění
- Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád
- Zákon č. 48/997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění
- Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty [5]

### 3.5.1 Návrh zákona

Jak již bylo řečeno, v ČR zatím neexistuje zákon, který by jednotně upravoval legislativní rámec soukromé bezpečnostní činnosti. Doposud se SBS řídila hlavně živnostenským zákonem, který se přímo samotnou problematikou nezabývá, a vznikají díky tomu jisté nesrovnalosti. Toto by měl změnit návrh zákona o bezpečnostní činnosti a o změně souvisejících zákonů. Zákon by měl regulovat oblast komerční bezpečnostní činnosti na území ČR [52].

Při tvorbě návrhu bylo využito mnoho modelů z ostatních zemí, ve kterých již v nějaké podobě legislativní vymezení v této oblasti existuje [53].

Zákon by upravoval:

- Podmínky výkonu bezpečnostní činnosti za účelem podnikání
- Podmínky výkonu bezpečnostní činnosti pro vlastní potřebu
- Působnost Ministerstva vnitra a dalších orgánů vykonávajících státní správu na úseku bezpečnostní činnosti [53]

První změnou by se měla dotýkat samotné registrace poskytovatelů soukromých bezpečnostních služeb, těm doposud stačilo jen splnit podmínky živnostenského zákona. Nově by si poskytovatelé měli zažádat o nový druh licence, který by vystavovalo Ministerstvo vnitra na dobu maximálně 10 let a podmínky pro vystavení by se lišily jak u právnických, tak u fyzických osob. Tato licence by poté byla rozdělena do skupin dle druhu vykonávané činnosti. Změna by měla vést k vyšší kvalitě a spolehlivosti agentur [54].

Dále by dle návrhu byly soukromé bezpečnostní služby rozděleny do 5 kategorií:



- Ochrana osob a majetku a ochrana majetku ve zvláštních případech – licenční skupiny A a B. Zajišťuje ochranu movitého a nemovitého majetku, osob a právních zájmů. Provozuje a obsluhuje dohledová centra, příjímací centra a vyhodnocuje narušení střeženého objektu nebo místa. Zajišťuje pořádek v místech konání veřejných akcí. Dále také převoz cenin, hotovosti a cenných předmětů v hodnotě do 5 000 000 Kč nebo zajišťuje doprovod takovýchto převozů. Ochrana majetku ve zvláštních případech je pak na místech s předpokladem zvýšeného ohrožení [54].
- Služba soukromého detektiva – licenční skupina C. Zajišťuje hledání věci nebo osoby. Získává informace o právnických a fyzických osobách v rozsahu tohoto zákona. Může zjišťovat jednání, které by mohlo ohrožovat obchodní tajemství. Opatřuje informace, které mohou sloužit jako důkazní prostředek před soudem nebo správním orgánem [54].
- Převoz věcí mimořádné hodnoty – licenční skupina D. Jedná se o přepravu, ochranu či doprovod převozu při přemisťování hotovosti a jejím následném ukládání, počítání, ověřování, výměně či směně apod [54].
- Technická služba – licenční skupina E. Spočívá v projektování, montáži, opravě, kontrole, revizi či údržbě bezpečnostních zařízení a systémů (kamerové systémy, bezpečnostní prvky na dveřích, poplachové zařízení atd.). Ministerstvo vnitra by pak vyhláškou stanovila, které zařízení a systémy mohou bezpečnostní technické služby projektovat, montovat, opravovat... [54]
- Bezpečnostní poradenství – licenční skupina F. Provozovatel může poskytovat poradenskou, analytickou, projekční, vzdělávací apod. činnost související s bezpečnostní činností. Avšak tito provozovatelé nemohou žádnou z výše uvedených činností provozovat [54].

Dalším bodem je výčet podmínek, které musí žadatel o pracovní místo u soukromých bezpečnostních agentur splňovat, aby mohl zaměstnání získat [52]. Tyto podmínky jsou:

- dovršení věku 18 let;
- svéprávnost;
- bezúhonnost;
- spolehlivost;
- odborná způsobilost k výkonu bezpečnostní činnosti – spočívá ve stanovení předpokladů, které musí tyto osoby splňovat. Tato podmínka se liší u provozovatelů a zaměstnanců.
  - Provozovatel – dělí se podle typu licenční skupiny, jedná se však vždy o kombinaci vzdělání (nejméně střední škola + osvědčení o získání kvalifikace odpovídajícího zaměření) a dostatečně dlouhé praxe [54].
  - Zaměstnanec – u zaměstnanců jsou tyto podmínky obdobné až na rozdíl v minimálním uznatelném vzdělání potřebném k výkonu těchto činností. Ta je u zaměstnanců dána jako základní vzdělání, avšak s podmínkou získání dílčí kvalifikace odpovídající tomuto zaměření. Výjimkou je bezpečnostní poradenství, u toho je vyžadováno alespoň střední vzdělání s dostatečnou praxí v oboru [54].
- zdravotní způsobilost – tato způsobilost je požadována u zaměstnanců, kteří provádějí soukromou bezpečnostní činnost. U provozovatele je tato způsobilost vyžadována pouze tehdy, pokud osobně také vykonává tuto činnost. Pokud je pouhým provozovatelem, není důvod k vyžadování zdravotní způsobilosti. Ministerstvo vnitra ve spolupráci s Ministerstvem zdravotnictví dále stanoví pomocí vyhlášky druhy,

četnost a přesný obsah lékařských prohlídek vedoucích k získání či prodloužení zdravotní způsobilosti [54].

- Splnění předpokladů pro výkon citlivé činnosti – jen v případě, že zaměstnanec bude vykonávat bezpečnostní činnost k ochraně kritické infrastruktury [54].

V dalším dílu návrhu zákona se pojednává o oprávněních a povinnostech provozovatelů a zaměstnanců. Například je zde uvedeno, v jakých případech může pracovník zasáhnou, a kdy už se jedná o protiprávní jednání. Také, že k výkonu této činnosti může pracovník používat psa, který však musí splňovat podmínky kladené Ministerstvem vnitra. Celkově z tohoto dílu zákona vyplývá, že soukromé bezpečnostní služby budou mít vůči třetím osobám stejné postavení (práva a povinnosti), jako každá jiná osoba [54].

Dále zákon pojednává o průkazech a stejnokrojích. Zatímco stejnokroj, který musí být opatřen zřetelně viditelným číselným označením osoby, není vyžadován, průkaz musí mít každá osoba, která vykonává soukromou bezpečnostní činnost [54]. Průkaz musí obsahovat:

- jméno a příjmení, popřípadě název obchodní firmy provozovatele;
- číslo licence;
- jméno a příjmení osoby, které je průkaz vydán;
- fotografie osoby, které je průkaz vydán;
- číslo průkazu a
- podpis provozovatele [54].

Poté se popisují základní povinnosti osob při výkonu soukromé bezpečnosti (dbát cti, vážnosti a důstojnosti), povinnost mlčenlivosti (o všech skutečnostech, které souvisí s výkonem činnosti – i po ukončení výkonu), smlouvy o výkonu soukromé bezpečnostní činnosti, povinné pojištění odpovědnosti (odpovědnost

za škodu a újmu) a výkon soukromé bezpečnostní činnosti k ochraně kritické infrastruktury [54].

V neposlední řadě návrh upřesňuje, jakým způsobem bude vykonáván dozor nad soukromými bezpečnostními službami ze strany státu, definuje přestupky a vyjmenovává sankce, které mohou být uděleny za dané přestupky. Rozlišují se dva typy kontroly: dozor a dohled [54].

- Dohled – ten bude prováděn za pomoci Policie ČR. Příslušníci Policie ČR budou moci kontrolovat činnost těchto služeb, zda jsou dodržovány zákony a zda nedochází ze strany zaměstnanců agentur k protiprávnímu jednání. Dále budou moci kontrolovat stejnokroje zaměstnanců, vyžadovat předložení průkazu, provádět dechovou zkoušku, provádět zkoušku na omamné látka apod [54].
- Dozor – ten bude prováděn Ministerstvem vnitra. Bude oprávněno udílet na místě pokyny k odstranění zjištěných nedostatků, zadržet průkaz zaměstnance při porušení určitých skutečností, vstupovat do nemovitostí a prostorů vlastněných provozovatelem, vstupovat do střežených míst soukromou bezpečnostní službou [54].

V poslední části návrhu se pojednává o evidencích, ve kterých jsou zaznamenávány údaje o jednotlivých provozovatelích, firmách a zaměstnancích soukromých bezpečnostních služeb. Dále se zde popisuje vnitřní organizační struktura, která se týká zřízení Komory (ta má poté své orgány – sněm, představenstvo, předseda a komise). Na úplném konci jsou pak vypsány změny v zákonech, které by tento zákon zapříčinil [54].

## 4 METODIKA

K vypracování teoretické části byly informace získávány především z odborné literatury, článků a jiných internetových zdrojů. Na základě načerpaných informací byly popsány, co jsou SBS, dále byla sepsána stručná historie tohoto komerčního odvětví. V poslední řadě bylo pojednáno o současném právním ukotvení a o navrhované budoucí nové legislativě.

Pro vypracování praktické části bylo použito několik základních vědeckých metod. Těmi byly analýza, strukturovaný rozhovor a komparace.

**SWOT analýza** je metoda, která se využívá k získání nových poznatků a k následné interpretaci výsledků. Tato analýza pracuje na základě interních původů (silné a slabé stránky), dále pak na základě externích původů (příležitosti a hrozby) u zkoumaného jevu. Zde byla použita na analýzu procesu výběru soukromých bezpečnostních služeb na základě stanovených kritérií, které jsou rozhodující a relevantní při výběru těchto služeb [55].



Obrázek 7 - SWOT analýza. Zdroj: <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

**Strukturovaný rozhovor** je technika sbírání dat. Tazatel se ptá na předem připravené otázky jednu po druhé, při čemž tázaný na ně odpovídá. Tazatel odpovědi zapisuje a následně vyhodnocuje výsledky. Zde byl použit v druhé polovině praktické části, kdy byli dotázáni klient a vedoucí soukromé bezpečnostní agentury na stejné otázky ohledně kritérií výběru SBS. Jejich odpovědi byly následně porovnány [56,57].

**Komparace** jedná se o metodu, která srovnává dva a více jevů. Díky výsledkům komparace je možné přesnější vyvozování získaných poznatků. Zde byla použita k porovnání výsledků analýzy a výsledků rozhovoru, z nichž byly následně vyvozeny výsledky a nové poznatky [58].

## 5 VÝSLEDKY

Tato část diplomové práce bude zaměřena na stanovení kritérií pro výběr SBS, dále na analýzu procesu výběru těchto služeb na základě jednotlivých kritérií, ze kterých bude dle výsledků navrženo nejlepší kritérium.

Další kapitola se bude věnovat vyhodnocení strukturovaného rozhovoru, ve kterých bude odpovídat klient, který využívá služeb soukromé bezpečnostní agentury.

V poslední řadě zde bude uvedena komparace všech výsledků a následně navrženo nejlepší kritérium výběru SBS, na základě obou předchozích výzkumů.

### 5.1 SWOT analýza procesu výběru soukromých bezpečnostních služeb

Pro SWOT analýzu procesu výběru soukromých bezpečnostních služeb byly vybrány čtyři kritéria, které jsou podle dosavadních získaných informací nejvíce relevantní. Těmito kritérii jsou cena, množství nabízených služeb, reference a plošný dosah firmy.

#### Legenda k vytvořené SWOT analýze

Legenda	
	Hodnoty
<b>Silné stránky</b>	od 1 (nejnižší spokojenost) do 5 (nejvyšší spokojenost)
<b>Slabé stránky</b>	od -1 (nejnižší nespokojenost) do -5 (nejvyšší nespokojenost)
<b>Příležitosti</b>	od 1 (nejnižší spokojenost) do 5 (nejvyšší spokojenost)
<b>Hrozby</b>	od -1 (nejnižší nespokojenost) do -5 (nejvyšší nespokojenost)
<b>Váha</b>	Číselné vyjádření důležitosti (součet vah v dané kategorii se rovná 1)

Obrázek 8 - Legenda SWOT analýzy. Zdroj vlastní

### 5.1.1 Analýza kritéria „cena“

Prvním zvoleným kritériem při procesu výběru SBS je cena nabízených služeb, mezi jehož aspekty byly vybrány tyto:

#### **Silné stránky**

- Splnění budgetu – klient při výběru dle ceny splní svůj rozpočet, který má na zabezpečení svého zájmu vyčleněný
- Výběr optimální ceny – různé firmy nabízejí různé ceny, zákazník si tedy může dle požadované ceny vybrat danou společnost
- Možnost úspory – při rozhodování na základě ceny je možné díky výběru levnější varianty ušetřit finanční prostředky z celkového budgetu

#### **Slabé stránky**

- Neznámá kvalita služeb – vyšší cena vždy nemusí značit vyšší kvalitu služeb
- Nezohlednění jiných kritérií – při zaměření klienta jen na jedno dané kritérium, dochází k upozadění ostatních kritérií výběru
- Nízká cena může indikovat horší kvalitu služeb – pokud si firmy účtují za své služby nízké sazby, může to znamenat následný nedostatek financí na dobré vybavení

#### **Příležitosti**

- Dohoda o valorizaci – spousta firem kvůli inflaci zvyšuje cenu nabízených služeb, je tedy možnost dohody na výši ceny, kterou nebude inflace ovlivňovat



- Vyjednávání o ceně – existuje možnost oboustranné dohody o výši ceny za požadovanou službu, je možné o ceně diskutovat a v jisté míře přizpůsobit klientovi (např. při dlouhodobé spolupráci)
- Nízká cena umožňuje využít více služeb – pokud má zákazník omezený budget, lze u firem s nižší cenovou nabídkou objednat více služeb naráz

## **Hrozby**

- Možnost projevení nekvality služeb – při výběru jen dle ceny se může až po čase projevit nekvalita agentury, která dle ceny nelze dopředu odhadnout (vždy neplatí vyšší cena = vyšší kvalita)
- Nemožnost regulovat personál – dle ceny nelze určit kvalitu personálu dané agentury
- Prvotní ceny mohou být zavádějící – prvotní ceny mohou být po uzavření dohody navyšovány, nebo mohou růst s doplňkovými službami

Tabulka 1 - SWOT analýza kritéria "CENA". Zdroj vlastní

		Cena						
		Pomocné			Škodlivé			
		Váha	Hodnocení	Výsledek	Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Interní	<b>Silné stránky</b>							
	Splnění budgetu	0,5	5	2,5	Neznámá kvalita služeb	0,3	-4	-1,2
	Výběr optimální ceny	0,4	4	1,6	Nezohlednění jiných kritérií	0,4	-2	-0,8
	Možnost úspory	0,1	2	0,2	Nízká cena může indikovat horší kvalitu služeb	0,3	-2	-0,6
	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>4,3</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>-2,6</b>
Externí	<b>Příležitosti</b>							
	Dohoda o valorizaci	0,3	3	0,9	Možnost projevení nekvality služeb	0,4	-4	-1,6
	Vyjednávání o ceně	0,5	4	2	Nemožnost regulovat personál	0,3	-3	-0,9
	Nízká cena umožňuje využít více služeb	0,2	2	0,4	Prvotní ceny mohou být zavádějící	0,3	-3	-0,9
	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>3,3</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>-3,4</b>
			<b>Interní</b>					<b>1,7</b>
			<b>Externí</b>					<b>-0,1</b>
			<b>Celkem</b>					<b>1,6</b>

## Výsledek

Dle výsledků analýzy vyšel jako nejdůležitější aspekt z kategorie silné stránky „splnění budgetu“ (výsledná hodnota 2,5), který je pro zákazníka nejlepším pro výběr. Druhým je pak „výběr optimální ceny“ (výsledná hodnota 1,6), která nabízí zákazníkovi možnost výběru optimální ceny, kterou je ochoten za služby zaplatit. Posledním je „možnost úspory“ (výsledná hodnota 0,2).

U slabých stránek nejhůře hodnoceným aspektem je „neznámá kvalita služeb“ (výsledná hodnota -1,2), kterou zákazník při rozhodování zohlední jako negativní jev nejvíce. Druhé je „nezohlednění jiných kritérií“ (výsledná hodnota -0,8), a s nejméně zápornou hodnotou je podle analýzy kritérium „nízká cena může indikovat horší kvalitu služeb“ (výsledná hodnota -0,6), avšak i tak se jedná o nezanedbatelný aspekt.

V kategorii příležitosti nejlépe vyšel aspekt „vyjednávání o ceně“ (výsledná hodnota 2), který je při výběru pro zákazníka nejprůzračnější. Druhým aspektem je „dohoda o valorizaci“ (výsledná hodnota 0,9), nejhorším vyšel „nízká cena umožňuje využít více služeb“ (výsledná hodnota 0,4).

V poslední kategorii hrozby se jako aspekt s nejvyšší nespokojeností jeví „možnost projevení nekvality služeb“ (výsledná hodnota -1,6), která může zákazníka spíše než při samotném výběru zaskočit až po určitém období, kdy službu využívá, proto je velmi důležité brát zřetel na tento faktor. Druhým jsou „prvotní ceny mohou být zavádějící“ (výsledná hodnota -0,9), a se stejnou výslednou hodnotou vyšel aspekt „nemožnost regulovat personál“ (výsledná hodnota -0,9).

Výsledná hodnota SWOT analýzy procesu výběru SBS na základě kritéria „cena“ je 1,6.

### 5.1.2 Analýza kritéria „množství nabízených služeb“

Druhým zvoleným kritériem je portfolio služeb, tedy množství služeb, které soukromá bezpečnostní agentura nabízí. Za aspekty byly zvoleny tyto:

#### **Silné stránky**

- Výběr dle požadovaných služeb – zákazník si vybere agenturu dle svých požadavků a představ, tedy porovnává agentury, zda nabízejí požadovaný druh služeb
- Personalizace dle potřeb klienta – firmy které nabízejí více služeb dokážou zákazníkovi nabídnout ideální kombinaci služeb na míru, přesně podle jeho představ
- Výběr všech požadovaných služeb od jedné firmy – zákazník si nemusí při komplexním zabezpečování svého majetku či zdraví objednávat různé služby od různých firem

#### **Slabé stránky**

- Nemožnost ověření specializace – při výběru dle množství nabízených služeb není zohledněna kvalita nýbrž kvantita, tedy klient vybírá dle množství nabízených služeb, ale nekouká na kvalitu
- Vyšší cena – pokud zákazník chce využít specifickou službu nebo více typů služeb, dochází ke zvýšení ceny a možnosti překročení budgetu
- Nezohlednění jiných kritérií – při zaměření klienta jen na jedno dané kritérium, dochází k upozadění ostatních kritérií výběru

## **Příležitosti**

- Inovace nabízených služeb – inovace služeb většinou znamená pro zákazníka zlepšení kvality
- Zavádění nových technologií a vybavení – zkvalitnění nabízených služeb
- Rozšíření portfolia – firma neustále rozšiřuje nabídku svých služeb kvůli konkurenceschopnosti, zákazník si tedy může daleko lépe vybrat přesně to, co požaduje
- Spolupráce s jinými společnostmi – spolupráce za účelem doplnění služeb, které firma neposkytuje, ke větší spokojenosti zákazníka

## **Hrozby**

- Zhoršení kvality velkým nebo rozšiřujícím se portfoliem – firma se díky velkému množství nabízených služeb nedokáže věnovat kompletnímu zlepšování všech služeb, může tedy docházet ke zhoršení kvality
- Změna předpisů a právních požadavků – tyto změny by mohli narušit chod dosavadních nabízených služeb
- Nekvalitní subdodávky – pokud firma nedokáže nabídnout požadovanou službu, může využít spolupráce s jinou firmou, ta však nemusí nabízet stejnou kvalitu služeb

Tabulka 2 - SWOT analýza kritéria "MNOŽSTVÍ NABÍZENÝCH SLUŽEB". Zdroj vlastní

		Množství nabízených služeb				Škodlivé			
		Pomocné		Výsledkové		Váha		Výsledkové	
		Silné stránky	Hodnocení	Výsledek	Slabé stránky	Hodnocení	Výsledek	Hodnocení	Výsledek
Interní	Výběr dle požadovaných služeb	0,4	4	1,6	Nemožnost ověření specializace	0,2	-2	-0,4	
	Personalizace dle potřeb klienta	0,3	3	0,9	Vyšší cena	0,4	-3	-1,2	
	Výběr všech požadovaných služeb od jedné agentury	0,3	2	0,6	Nezohlednění jiných kritérií	0,4	-4	-1,6	
	<b>Součet</b>	<b>1</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>	<b>-3,2</b>	<b>-3,2</b>	
	<b>Příležitosti</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Výsledek</b>	<b>Hrozby</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Výsledek</b>	
Externí	Inovace nabízených služeb	0,3	4	1,2	Zhoršení kvality velkým nebo rozšiřujícím se portfoliem	0,4	-3	-1,2	
	Zavádění nových technologií a vybavení	0,2	3	0,6	Změna předpisů a právních požadavků	0,3	-2	-0,6	
	Rozšíření portfolia	0,3	4	1,2	Nekvalitní subdodávky	0,3	-3	-0,9	
	Spolupráce s jinými společnostmi	0,2	2	0,4					
	<b>Součet</b>	<b>1</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>	<b>-2,7</b>	<b>-2,7</b>	

<b>Interní</b>	<b>-0,1</b>
<b>Externí</b>	<b>0,7</b>
<b>Celkem</b>	<b>0,6</b>

## Výsledek

V kategorii silné stránky vyšel jako nejpříznivější aspekt při rozhodování „výběr dle požadovaných služeb“ (výsledná hodnota 1,6), tedy aspekt, ke kterému je nejvíce při výběru přihlíženo. Druhým je „personalizace dle potřeb klienta“ (výsledná hodnota 0,9) a jako třetí vyšel „výběr všech požadovaných služeb od jedné firmy“ (výsledná hodnota 0,6).

U slabých stránek vyšel aspekt „nezohlednění jiných kritérií“ (výsledná hodnota -1,6) jako největší hrozba při procesu výběru SBS zákazníkem, jedná se tedy o faktor, který je důležité brát při rozhodování v potaz. Druhý je „vyšší cena“ (výsledná hodnota -1,2) a třetím, nejméně vážným, „nemožnost ověření specializace“ (výsledná hodnota -0,4).

Nejváženějšími aspekty v kategorii příležitosti jsou dle analýzy dvě kritéria se stejnou výslednou hodnotou. Těmi jsou „inovace nabízených služeb“ (výsledná hodnota 1,2) a „rozšíření portfolia“ (výsledná hodnota 1,2), které jsou pro klienta při rozhodování stěžejní. Na druhém místě je „zavádění nových technologií a vybavení“ (výsledná hodnota 0,6) a na posledním místě se nachází „spolupráce s jinými společnostmi“ (výsledná hodnota 0,4).

Jako největší hrozbu vidí analýza aspekt „zhoršení kvality velkým nebo rozšiřujícím se portfoliem“ (výsledná hodnota -1,2), který by mohl zákazníka odradit při výběru od firmy, která nabízí velké množství služeb. Druhým aspektem jsou „nekvalitní subdodávky“ (výsledná hodnota -0,9), které ohrožují kvalitu nabízených služeb a posledním kritériem vyšlo „změna předpisů a právních požadavků“ (výsledná hodnota -0,6).

Výsledná hodnota SWOT analýzy procesu výběru SBS na základě kritéria „množství nabízených služeb“ je 0,6.

### 5.1.3 Analýza kritéria „reference“

Třetím kritériem byly zvoleny reference, tedy zpětné vazby zákazníků, které již služby od dané agentury využili. Jejimi aspekty jsou:

#### Silné stránky

- Výběr dle dobrých referencí – dobré reference jsou znakem spokojených zákazníků
- Možnost ověřit kvalitu služeb – díky referencím má zákazník nástroj, kterým si může ověřit danou společnost a udělat si na ní názor
- Možnost doporučení – zákazníkovi může být firma doporučena známou osobou či odborníkem
- Snížení rizika výběru nekvalitní služby – díky referencím je velmi nízká pravděpodobnost výběru nekvalitní firmy

#### Slabé stránky

- Nedostatek referencí – pokud je málo referencí, nedá se z nich vytvořit ucelené a relevantní hodnocení
- Zkreslené nebo neúplné informace – některé reference bývají neúplné, nic neříkající či zkreslené, díky tomu dochází ke zkreslenému hodnocení firmy
- Nemožnost ověřit pravost – není možné ověřovat, zdali jsou reference vymyšlené či ne
- Nezohlednění jiných kritérií – při zaměření klienta jen na jedno dané kritérium, dochází k upozadění ostatních kritérií výběru



## **Příležitosti**

- Možnost zlepšení image zákazníka – spolupráce se společnostmi s dobrými referencemi může zákazníkovi přinést zvýšení jeho prestiže. Může se prezentovat jako osoba, která dbá na bezpečnost a ochranu a spolupracuje s kvalitními společnostmi.
- Možnost zisku kvalitní služby na základě referencí

## **Hrozby**

- Firma spoléhá na reference – některé firmy, které mají velmi dobré reference se postupem času přestanou soustředit na kvalitu služeb, spoléhají na „dobré“ jméno firmy, to vede ke snížení kvality služeb
- Změny na trhu – ty mohou vést ke změně výpovědní hodnoty referencí (co bylo dříve vynikající, může teď být nevyhovující)
- Možnost falešných recenzí – konkurence či internetoví „trollové“ mohou naschvál poškozovat jméno firmy smyšlenými špatnými referencemi, na druhou stranu mohou tyto recenze být falešně kladné, tedy vytváří nepravdivý kladný obraz firmy

Tabulka 3 - SWOT analýza kritéria "REFERENCE". Zdroj vlastní

		Reference				Škodlivé		
		Pomocné		Reference		Škodlivé		
		Váha	Hodnocení	Výsledek	Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Interní	<b>Silné stránky</b>							
	Výběr dle dobrých referencí	0,3	4	1,2	Nedostatek referencí	0,3	-2	-0,6
	Možnost ověřit kvalitu služeb	0,2	3	0,6	Zkreslené nebo neúplné informace	0,2	-4	-0,8
	Možnost doporučení	0,2	4	0,8	Nezohlednění jiných kritérií	0,2	-3	-0,6
	Snižování rizika výběru nekvalitní služby	0,3	3	0,9	Nemožnost ověřit pravost	0,3	-3	-0,9
	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>3,5</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>-2,9</b>
Externí	<b>Příležitosti</b>							
	Možnost zlepšení image zákazníka	0,4	2	0,8	Firma spoléhá na reference	0,2	-2	-0,4
	Možnost zisku kvalitní služby na základě referencí	0,6	4	2,4	Změny na trhu	0,4	-2	-0,8
					Možnost falešných recenzí	0,4	-4	-1,6
		<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>3,2</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>	
		<b>Interní</b>						<b>0,6</b>
		<b>Externí</b>						<b>0,4</b>
		<b>Celkem</b>						<b>1</b>

## Výsledek

Dle analýzy v kategorii silné stránky vyšel jako nejlepší aspekt pro výběr SBS „výběr dle dobrých referencí“ (výsledná hodnota 1,2), který je pro zákazníka rozhodující při výběru. Druhým je pak „snížení rizika výběru nekvalitní služby“ (výsledná hodnota 0,9), třetím „možnost doporučení“ (výsledná hodnota 0,8) a na čtvrtém místě je s nejmenší důležitostí „možnost ověřit kvalitu služeb“ (výsledná hodnota 0,6).

Ve slabých stránkách vyšel aspekt „nemožnost ověřit pravost“ (výsledná hodnota -0,9) jako největší problém při výběru na základě referencí. Na druhém místě je „zkreslené nebo neúplné informace“ (výsledná hodnota -0,8) a v poslední řadě jsou aspekty „nedostatek referencí“ (výsledná hodnota -0,6) a „nezohlednění jiných kritérií“ (výsledná hodnota -0,6), které se jeví jako nejméně neuspokojivé.

Jako největší příležitost se dle analýzy bere aspekt „možnost zisku kvalitní služby na základě referencí“ (výsledná hodnota 2,4), kdy zákazník spoléhá na reference od ostatních klientů a věří na jejich základě kvalitě firmy. Druhým aspektem vyšel „možnost zlepšení image zákazníka“ (výsledná hodnota 0,8).

V kategorii hrozby se jeví jako největší hrozba při procesu výběru aspekt „možnost falešných referencí“ (výsledná hodnota -1,6), který může způsobit nepravdivý pohled na kvalitu služeb dané firmy. Druhým je pak „změny na trhu“ (výsledná hodnota -0,8) a na posledním místě je aspekt „firma spoléhá na reference“ (výsledná hodnota -0,4).

Výsledná hodnota SWOT analýzy procesu výběru SBS na základě kritéria „reference“ je 1.

#### **5.1.4 Analýza kritéria „plošný dosah firmy“**

Posledním zvoleným kritériem pro proces výběru soukromé bezpečnostní agentury byl určen plošný dosah firmy neboli schopnost firmy nabízet své služby na co největším území. Aspekty jsou tyto:

##### **Silné stránky**

- Výběr dle pokrytí – zákazník si vybere agenturu, která nabízí služby na území, na kterém si přeje službu vykonávat (nenastane později problém s dosahem požadované agentury)
- Pokrytí všech plošných potřeb klienta – pokud agentura zajistí všechny plošné potřeby, klient nemusí vynakládat takové úsilí na jejich řízení, jako by tomu bylo u více než jedné SBS
- Specializace dle území – klient vybírá firmu, která dokáže nabízet specializaci dle území, na kterém je potřeba zabezpečení zavést (zkušenosti s problémovým územím, rozdíl mezi městem a vesnicí)

##### **Slabé stránky**

- Neznámá kvalita služeb – plošný dosah nevypovídá o kvalitě služeb, na základě velkého plošného dosahu nelze určit, zda bude kvalita služeb lepší u firem s menším dosahem či naopak
- Nezohlednění jiných kritérií – při zaměření klienta jen na jedno dané kritérium, dochází k upozadění ostatních kritérií výběru

##### **Příležitosti**

- Spolupráce s místními firmami – možnost spolupráce za účelem zrychlení a zkvalitnění služeb

- Možnost dalšího nárustu působnosti – firmy zvětšují své pole působnosti, šance na celé pokrytí (omezení subdodávek)
- Lepší vybavení a technologie – u firmy, která pokrývá velké území působnosti je možnost lepšího vybavení a technologií, či možnost lepší modernizace
- Možnost kvalitního oblastního manažera – pokud agentura nabídne kvalitního oblastního manažera, který je schopný, nemusí klient věnovat tak veliké úsilí řízení

### **Hrozby**

- Nekonzistentní kvalita služeb – je velká pravděpodobnost, že firma s velkým plošným dosahem nebude mít konzistentní kvalitu služeb
- Právní a regulační překážky – tyto překážky mohou způsobit problémy při výkonu služeb na určitém území
- Nekvalitní subdodávky – pokud vybraná agentura nedokáže splnit všechny služby na požadovaném území, může využít spolupráce s firmou místní, ta však nemusí být kvalitní jako vybraná firma

Tabulka 4 - SWOT analýza kritéria "PLOŠNÝ DOSAH FIRMY". Zdroj vlastní

Plošný dosah firmy							
	Pomocné			Škodlivé			
	Váha	Hodnocení	Výsledek	Slabé stránky	Váha	Hodnocení	
Interní	<b>Silné stránky</b>						
	Výběr dle pokrytí	0,5	3	1,5	Neznámá kvalita služeb	0,6	-4
	Specializace dle území	0,2	2	0,4	Nezohlednění ostatních kritérií	0,4	-4
	Pokrytí všech plošných potřeb klienta	0,3	4	1,2			
	<b>Součet</b>	<b>0,7</b>		<b>3,1</b>	<b>Součet</b>	<b>1</b>	<b>-4</b>
Externí	<b>Příležitosti</b>						
	Spolupráce s místními firmami	0,2	2	0,4	Nekonzistentní kvalita služeb	0,4	-4
	Možnost dalšího nárůstu působnosti	0,3	3	0,9	Právní a regulační překážky	0,1	-2
	Lepší vybavení a technologie	0,2	3	0,6	Nekvalitní subdodávky	0,3	-3
	Možnost kvalitního oblastního manažera	0,3	4	1,2			
<b>Součet</b>	<b>1</b>		<b>3,1</b>	<b>Součet</b>	<b>0,8</b>	<b>-2,7</b>	
			<b>Interní</b>	<b>-0,9</b>			
			<b>Externí</b>	<b>0,4</b>			
			<b>Celkem</b>	<b>-0,5</b>			

## Výsledky

Jako nejsilnější aspekt při procesu výběru SBS v silných stránkách je dle výsledků analýzy „výběr dle pokrytí“ (výsledná hodnota 1,5), který zajímá potenciaálního zákazníka nejvíce, dalším je „pokrytí všech plošných potřeb klienta“ (výsledná hodnota 1,2) a třetí vyšla „specializace dle území“ (výsledná hodnota 0,4).

U slabých stránek je považován za nejhorší aspekt „neznámá kvalita služeb“ (výsledná hodnota -2,4), která by nejvíce ovlivnila klienta při výběru. Druhým aspektem je „nezohlednění ostatních kritérií“ (výsledná hodnota -1,6).

V kategorii příležitosti se jeví jako nejlepší aspekt „možnost kvalitního oblastního manažera“ (výsledná hodnota 1,2), který je nejpriznivější. Na druhém místě vyšel aspekt „možnost dalšího nárustu působnosti“ (výsledná hodnota 0,9), dalším kritériem v pořadí je „lepší vybavení a technologie“ (výsledná hodnota 0,6) a naposled pak „spolupráce s místními firmami“ (výsledná hodnota 0,4).

Největší hrozbou je dle analýzy při procesu výběru aspekt „nekonzistentní kvalita služeb“ (výsledná hodnota -1,6), který může při rozhodování hrát velkou roli. Druhým aspektem je „nekvalitní subdodávky“ (výsledná hodnota -0,9). Posledním a nejméně negativním jevem jsou „právní a regulační překážky“ (výsledná hodnota -0,2).

Výsledná hodnota SWOT analýzy procesu výběru SBS na základě kritéria „plošný dosah firmy“ je -0,5.

### 5.1.5 Výsledky analýz

Tabulka 5 - Výsledky SWOT analýzy procesu výběru SBS

Výsledky analýzy			
	Interní	Externí	Celkem
Cena	1,7	-0,1	1,6
Množství nabízených služeb	-0,1	0,7	0,6
Reference	0,6	0,4	1
Plošný dosah firmy	-0,9	0,4	-0,5

Dle konečných výsledků SWOT analýzy procesu výběru SBS na základě čtyř vybraných kritérií nejlépe vyšlo kritérium „cena“ (výsledná hodnota 1,6). Ta nabízí zákazníkovi výběr dle jeho stanoveného budgetu, který díky výběru na základě ceny nepřekročí, dále pak výběr z různých cenových nabídek a možnost úspory. Je zde ale pak riziko nekvalitních služeb díky nízkým cenám či šance na skryté poplatky a zvyšování prvotních cen.

Druhým nejlepším kritériem dle analýzy je „reference“ (výsledná hodnota 1), která nabízí na základě zkušeností jiných klientů či známých poměrně kvalitní hodnocení firmy, podle kterých se potenciální zákazník může rozhodovat, avšak musí těchto referencí být dostatek, aby mohl být celkový obrázek o firmě co možná nejpřesnější. Existuje zde však riziko, že konkurenční firmy nebo internetová „trollové“ záměrně svými nepravdivými či zcela lživými hodnoceními poškozují dobré jméno firmy.

Na třetím místě vyšla kategorie „množství nabízených cen“ (výsledná hodnota 0,6). Zákazníkovi umožňuje vybrat si firmu, která nabízí všechny typy služeb, které vyžaduje a které potřebuje ke svému zabezpečení. Opět je zde riziko, a to ve formě nekvalitních služeb na základě širokého portfolia, které firma nabízí, jelikož se nemusí všem oblastem a činnostem věnovat na 100 %.



Nejhorším kritériem, podle kterého by se zákazník mohl rozhodovat při výběru SBS, vyšlo dle analýzy „plošný dosah firmy“ (výsledná hodnota -0,5). Zákazník si podle tohoto kritéria vybírá firmu, která má velký plošný dosah, tedy nabízí své služby na velkém území, Avšak nezohledňuje se zde kvalita ani profesionalita služeb, což může být při výběru SBS klíčové. Díky záporné hodnotě je toto kritérium zanedbatelné.

Dle analýzy je tedy nejvhodnější vybírat SBS dle „ceny“ a následně podle „reference“, nejhorším kritériem pro výběr je pak „plošný dosah firmy“. Kritérium „množství nabízené služby“ vyšlo hodnotami mezi těmito kritérii, blíže však k prvním dvěma.

#### **5.1.6 Návrh ideální kombinace kritérií dle analýzy**

Na základě SWOT analýzy kritérií výběru soukromých bezpečnostních služeb, lze vytvořit návrh kombinace kritérií nebo jakýsi postup pro nejúčinnější způsob výběru soukromých bezpečnostních agentur. V našem případě se jedná o čtyři kritéria, která jsou v analýze zahrnuta, a ze kterých zde bude vytvořen onen návrh. Těmito kritérii jsou: cena, reference, plošný dosah firmy a množství nabízených služeb. S jinými kritérii se v analýze nepočítá.

Prvním a nejzásadnějším kritériem podle výsledku je cena. Ta při rozhodování tvoří lehce přes 50 % váhy ze všech kritérií. Výběr na základě ceny nabízí mnoho benefitů. Mezi nimi jsou například: splnění nastaveného budgetu, tedy že zákazník vybírá dle svých finančních možností; možnost úspory, tedy pokud klient sežene službu za lepší cenu, než očekával nebo se rozhodne zvolit levnější variantu, zbude mu z jeho rozpočtu určitý finanční obnos. Také přináší určité příležitosti jako je třeba možnost vyjednávání o ceně s obchodníkem nebo dohoda o valorizaci, kdy nedochází k navyšování cen atd. Samozřejmě se při výběru jen dle ceny najdou i negativa a rizika jako například skryté poplatky,

zavádějící prvotní cena, nebo pozdější projevení nekvalitních služeb. Avšak i přes jisté hrozby jsou výsledné hodnoty u tohoto kritéria nejvyšší a jejich kladné stránky a výhody pro výběr na základě ceny převažují.

Druhým kritériem, které je nutné při rozhodování zohlednit jsou reference, které podle výsledků tvoří cca 30 % váhy z ostatních kritérií. Při výběru podle referencí je výhodou, že vytváří pro zákazníky jakýsi nástroj pro kontrolu kvality služeb dané agentury na základě kterého, je potenciální zákazník schopen vytvořit si představu o dané firmě, a ještě před objednáním služeb dokáže na základě hodnocení usoudit, zda mu agentura bude vyhovovat. Avšak toto sebou nese riziko falešných, či neúplných informací, kterých se na informačních kanálech nachází více než dost a ověřit jejich pravost není vždy jednoduché. Tyto falešné informace mohou být vytvářeny za účelem poškodit jméno společnosti a odlákat potenciální klientelu. Dále jsou tu osobní zkušenosti známých a doporučení odborníků, které jsou v mnoha případech ověřitelnější a relevantnější než reference volně dostupné na internetu, ale záleží, zda poptávající má k tomuto druhu doporučení přístup. Zkrátka výběr dle referencí je nezanedbatelnou součástí při poptávání po těchto službách, je však zde možnost nepravosti referencí.

Třetím kritériem je podle výsledků kritérium množství nabízených služeb, které tvoří při výběru cca 20 % váhy z ostatních kritérií. Na výběru pomocí kritéria množství nabízených služeb je dobré, že zákazník, který má určité představy a potřeby pro zabezpečení svého zájmu, vybírá agenturu podle toho, zda nabízí služby, které on potřebuje, avšak bez ohledu na cenu, což je jedním z možných negativ toho způsobu výběru. Další výhodou je možnost personalizace dle představ objednatele, kdy firma, která nabízí vícero služeb dokáže vytvořit službu či balíček služeb na míru, pokud některou z požadovaných služeb přesto nedokáže splnit, přichází na řadu možnost

spolupráce s jinou agenturou, která absentující službu dokáže vykonat. Zde však nastává další hrozba ve formě snížené kvality služeb díky subdodávkám od jiných firem, tedy že firma, která doplňuje služby firmě hlavní, nemusí či není v jejich silách dodržet takovou kvalitu služeb, kterou nabízí hlavní firma. Je tedy dobré při výběru zohlednit i toto kritérium, avšak nepřikládat mu velkou roli, jde spíše o doplnění.

Čtvrtým kritériem je na základě analýzy plošný dosah firmy, pro který vyšly záporné hodnoty, tudíž není při výběru soukromých bezpečnostních služeb doporučeno na něj brát ohled.

V procentech by kritéria postupovala takto:

- Cena – cca 50 %
- Reference – cca 30 %
- Množství nabízených služeb – cca 20 %
- Plošný dosah firmy – 0%

Do analýzy nebyly zahrnuty další možná kritéria, která mohou být pro každého jiná a individuální. To však neznamená, že by se při výběru neměli zohledňovat. Každý zákazník má jiné potřeby, a i jiná kritéria, podle kterých se rozhoduje. Ty, která jsou uvedena v analýze jsou však základními, která se zohledňují prakticky kdykoliv při rozhodování, jakou agenturu zvolit.

Posledním krokem při výběru soukromé bezpečnostní služby je zvážení všech kritérií, stanovení pro a proti, a následné vyhodnocení a výběr agentury dle vlastních představ a požadavků.

## 5.2 Polostrukturovaný rozhovor

Druhým bodem praktické části je polostrukturovaný rozhovor s klientem XY ze společnosti XY, která využívá služeb soukromých bezpečnostních agentur. Otázky jsou zaměřeny na kritéria, která jsou při rozhodovacím procesu při výběru soukromých bezpečnostních služeb důležité, a na to, jak vnímá klient jejich relevantnost a výhody každého kritéria.

### 5.2.1 Vyhodnocení rozhovoru s klientem

V rozhovoru, který byl zaměřen na rozhodování a výběr privátní bezpečnostní služby dle daných kritérií, bylo klientovi položeno šest otázek. Na základě dodržení anonymity a nezveřejnění přesného přepisu rozhovoru budou odpovědi v práci parafrázovány. Tyto otázky jsou:

**Otázka č.1** Jak zvažujete cenu jako kritérium při výběru soukromé bezpečnostní služby a jaké jsou podle Vás výhody takového rozhodování?

**Odpověď:** Respondent tvrdí, že při výběru bezpečnostní agentury tvoří kritérium cena cca 80 % váhy ze všech ostatních kritérií, další jsou reference a rozsah poskytovaných služeb. V současné době je totiž bezpečnost spíše nutná investice společnosti, která však negeneruje firmě finanční zisk, ale zabezpečuje majetek a zdraví. Klade se tedy velký důraz na minimalizaci nákladů spojených s výběrem SBS.

**Otázka č.2** Je pro Vás při rozhodování důležité množství nabízených služeb (portfolio služeb)? Pokud no, proč?

**Odpověď:** Dle klienta je toto kritérium jednou z nezbytných aspektů při rozhodování. Výběr se odvíjí od požadavků, které si zákazník stanoví, a které

chce, aby daná agentura splnila. Tyto požadavky se liší například podle typu objektu, který chce objednavatel zabezpečit či dle požadované technologie.

**Otázka č.3** Zohledňujete během výběru soukromých bezpečnostních služeb jejich reference? Pokud ano, proč?

**Odpověď:** Při rozhodování na základě referencí se respondent u bezpečnostních agentur, které jsou na profesionální úrovni, zaměřuje spíše než na samotné reference, tak na zkušenosti agentury s objektem, u kterého je zabezpečení požadováno. Agentura tedy dokládá k dokumentaci i reference s kontakty na jiné zákazníky, které využívají podobné nebo stejné služby.

**Otázka č.4** Jak zohledňujete při výběru soukromé bezpečnostní služby její plošný dosah (území, na kterém své služby nabízí)?

**Odpověď:** Většina větších agentur nabízí pokrytí na jakémkoliv území. V případě, že toto kritérium nesplňuje je schopna domluvit spolupráci s jinou firmou, která danou službu zajistí.

**Otázka č.5** Jaké kritérium z výše uvedených je pro Vás nejdůležitější? Proč?

**Odpověď:** Nejdůležitějším kritériem je jednoznačně cena, nejen z výše uvedených důvodů, ale také proto, že cena odpovídá kvalitě služeb.

**Otázka č.6** Pokud se rozhodujete podle jiného kritéria, které zde není uvedeno, podle jakého? Proč?

**Odpověď:** Zde dotazovaný uvedl, že v sektoru bezpečnostního prostředí se klienti z velké části znají, proto při výběru hraje důležitou roli poskytnutí jejich osobních zkušeností nebo doporučení [59].

Dle vyhodnocených odpovědí respondenta je při rozhodovacím procesu nejdůležitější kritérium cena, která při výběru hraje markantní roli. Jednak z důvodu toho, že ochrana majetku a zdraví nepřináší žádný potencionální zisk firmě, a za druhé je cena úměrná kvalitě poskytovaných služeb, tedy klient si sám díky ceně určí kvalitu, kterou vyžaduje na zabezpečení svého zájmu.

Druhým nezanedbatelným kritériem při výběru určil respondent reference, které společně s množstvím nabízených služeb tvoří důležitou složku při rozhodovacím procesu. U referencí se jedná hlavně o doporučení od známých a o zkušenosti se zabezpečením poptávaných typů objektů (agentura přikládá reference s kontaktem na jiné klienty kvůli ověření). U portfolia služeb jde pak hlavně o nabídku služeb, které klient požaduje na zabezpečení svého objektu.

Posledním kritériem je plošný dosah agentury. Zde klient uvedl, že skoro vždy u velkých firem je plošný dosah na celém území ČR a pokud ne, agentura dokáže zajistit výkon služby se subdodavatelem z místa, kde si klient přeje službu objednat. Je tedy zanedbatelným.

### **5.3 Porovnání výsledků**

Dle získaných informací z analýz daných kritérií a rozhovoru s klientem, který využívá služby od některé ze soukromých bezpečnostních agentur bylo zjištěno, že výsledky obou výzkumů se shodují.

Podle analýzy i odpovědí klienta je nejrelevantnějším kritériem při výběru SBS cena, která je nejvíce brána v potaz při volbě bezpečnostní agentury. Jako druhý nejdůležitější aspekt vyšly reference, které jsou při rozhodování podstatnou částí procesu. Jediným rozdílem mezi klientem a analýzou je v těchto kritériích jejich

důležitost, zatím co u analýzy není tak markantní rozdíl mezi výše zmiňovanými kritérii, tak klient uvedl, že cena tvoří až 80 % při výběru privátních bezpečnostních služeb.

Zbylé dvě kritéria „plošný dosah firmy“ a „množství nabízených služeb“ byly také vyhodnoceny klientem i analýzou shodně. Tedy že množství nabízených služeb hraje také určitou roli při výběru, avšak není pro klienta tak důležitá, jelikož v současné době se kvůli konkurenceschopnosti snaží firmy své portfolio co nejvíce rozšiřovat. Plošný dosah firmy vyhodnotil klient i analýza jako zanedbatelné kritérium, které při výběru není skoro vůbec relevantní, jelikož v současné době nabízí většina firem dosah na skoro celém území, pokud tomu tak není, dokáže si sjednat firmu, která je schopna na tomto území objednanou službu zajistit.

## 5.4 Vyhodnocení hypotéz

**Hypotéza 1** *Předpokládám, že lze jednoznačně definovat kritéria výběru pro všechny klienty.*

S hypotézou souvisela SWOT analýza, rozhovor a ostatní získané informace. Dle těchto výsledků lze říct, že jednoznačné stanovení kritérií výběru pro všechny klienty není možné. Zatímco analýza pracuje s jasně danými kritérii (cena, reference, portfolio služeb a plošný dosah), tak respondent a jiné zdroje uvádějí i jiná kritéria (zkušenost firmy se zadaným typem činnosti, odpovědnost za škody atd.), podle kterých se při výběru SBS zabývají, a které jsou při rozhodovacím procesu do jisté míry důležité a nemělo by se na ně zapomínat.

Na základě vyhodnocených výsledku analýzy a rozhovoru lze konstatovat, že hypotézu 1 **zamítám**.

**Hypotéza 2** *Předpokládám, že nejhodnotnějším kritériem při výběru soukromých bezpečnostních služeb je cena.*

I s druhou hypotézou souvisela analýza i rozhovor, zde se však více zaměřovala na jedno z možných kritérií, a tím je cena. Na základě analýzy lze určit jako nejrelevantnější aspekt pro výběr bezpečnostní služby cenu, toto potvrdil i rozhovor s klientem, který těchto služeb využívá, který uvedl, že z jeho pohledu a zkušeností tvoří samotná cena cca čtyři pětiny ze všech zohledněných kritérií.

Na základě těchto výsledků lze konstatovat, že hypotézu 2 **přijímám.**



## 6 DISKUZE

Systém soukromých bezpečnostních služeb hraje velkou roli v zajištění bezpečnosti života a zdraví osob, či majetku už od časů minulých. Z historie víme, že jakési formy soukromé bezpečnostní činnosti se vyskytují ve společnosti již od pravěku. V současné době, kdy narůstá pravděpodobnost bezpečnostních hrozeb každým dnem a kdy již není v silách státu každému zařídit 100 % ochranu, jsou privátní bezpečnostní služby čím dál víc využívané a populární nejen v soukromém sektoru, ale i v oblasti veřejné bezpečnosti. Zajištění bezpečnosti je totiž jedním z nejdůležitějších aspektů pro chod moderního státu.

Je tedy logické, že díky tak velkému rozvoji tohoto privátního podnikatelského sektoru, je zapotřebí vzít v úvahu také legislativní a právní aspekty. Přestože sektor soukromých a bezpečnostních služeb funguje už řadu let a existuje zde na tisíce soukromých bezpečnostních agentur, v České republice neexistuje žádná samostatná legislativní úprava, která by se zabývala tímto odvětvím, na rozdíl od většiny moderních států, ve kterých již takováto legislativa funguje. V této době se tyto agentury řídí několika právními úpravami, např. zákoníkem práce, trestním zákoníkem, živnostenským zákoníkem atd. Od roku 2019 existuje návrh zákona o bezpečnostních službách a o změně souvisejících zákonů, který však ještě nevešel v platnost. Tento zákon by měl sjednotit práva a povinnosti agentur a vytvořil by nástroj pro kontrolu ze strany státu, který by uvítali i samotné podnikající subjekty. Došlo by také ke zvýšení ochrany klientů, kteří si tyto služby vybrali.

Výběr privátních soukromých agentur ze strany zákazníka vždy probíhá na základě určitých kritérií, která jsou pro daného klienta v danou chvíli důležitá. Může to být například cena, kdy má zákazník určitý budget, který může utratit. Nebo množství nabízených služeb, které jednotlivé agentury nabízejí.

Avšak tyto kritéria se nedají zcela jednotně určit pro každého, jelikož požadavky těch, kteří chtějí služby agentur využít, jsou individuální dle jejich představ a potřeb. Což nás přivádí k první stanovené hypotéze, která předpokládá, že lze určit jasná kritéria pro výběr soukromých bezpečnostních služeb pro každého klienta. Toto se však v průběhu práce nepotvrdilo, jelikož zatím co pro někoho hraje nejdůležitější roli například reference a osobní zkušenosti jiných zákazníků, tak pro jiného to může být třeba to, že firma je lokální a není z jiného města, nebo technické vybavení firmy, či historie a doba existence dané agentury. Nelze tedy jasně určit, podle kterých kritérií proces výběru u každého probíhá a podle čeho se rozhoduje.

I přes logiku věci, že každý zákazník je jiný a má rozdílné potřeby a představy o těchto službách, je výsledek z malé části překvapivý, jelikož na začátku vytváření této práce jsem nevěděl, že může být tolik různých faktorů a kritérií, která mohou při procesu rozhodování hrát roli, například jako kritérium, které uvádí na svých stránkách agentura HG SECURITY: *„Při výběru agentury určitě hleďte na to, zda má pojištění pro případ mimořádné události, které v konečné fázi znamená finanční krytí případných škod, nebo zrát.“* [60]

Druhou zvolenou hypotézou práce byl předpoklad, že při rozhodovacím procesu při výběru bezpečnostní agentury hraje nejvýznamnější roli cena služeb. Tato hypotéza se během výzkumu podařila potvrdit. Avšak důležitost tohoto kritéria vyšla v každém z výzkumu trochu jinak. Zatím co ve SWOT analýze vyšel rozdíl mezi cenou a referencemi s menším rozdílem a dalo by se tedy říct, že reference v procesu rozhodování následují v blízkosti za cenou, tak v rozhovoru s klientem využívajícím privátní bezpečnostní agenturu bylo stanoveno kritérium cena jako nejdůležitější a u klienta tvoří 80% váhy ze všech kritérií při výběru. Tudíž rozdíl ve váze mezi těmito kritérii je markantní a jako obhajobu tohoto tvrzení respondent uvádí, že cena je na poli nabídky české

privátní bezpečnosti úměrná ke kvalitě služeb, a tedy, že zákazník dostane to, co si zaplatí, a také, že se jedná o položku, která negeneruje finanční zisk, a proto se náklady na ní snaží minimalizovat.

Tento výsledek může být zapříčiněn subjektivností SWOT analýzy, kde určené hodnoty jsou stanoveny dle získaných dostupných informací a nepočítají s osobní zkušeností. Zatím co v rozhovoru s klientem je promítnuta jeho praxe při výběru bezpečnostních agentur, tudíž i znalosti, které nejsou jen teoretické.

Dalším, co mohlo výsledek ovlivnit je fakt, že klient vybírá soukromé bezpečnostní služby na ochranu objektu. Při čemž analýza se soustředí na komplexní výběr pro jakýkoliv druh služeb. Jsou tedy možné určité rozdíly v interpretovaných výsledcích.

Poslední příčinou může být již výše uváděná individualita každého. Tedy i kdybychom měli jasně stanovený objekt, který chceme chránit a představy, jakým způsobem bude náš zájem chráněn, i tak by výsledky nebyly totožné, protože každý by danou situaci vyřešil dle svého a svým způsobem, který mu přijde nejlepší.

Jedním z cílů mé diplomové práce návrh možného postupu při výběru SBS a stanovení doporučených kritérií, které by bylo možné dle výsledků výzkumu při výběru soukromé bezpečnostní agentury použít.

Rozhodovací proces při výběru soukromých bezpečnostních služeb nelze soustředit na jedno kritérium, podle kterého by měl být výběr řízen. Jedná se o soubor více různých aspektů, které jsou pro zákazníka důležité. Avšak podle výsledků práce (SWOT analýza a rozhovor) lze jako jedno z možných postupů pro všeobecný výběr agentur navrhnout a seřadit tyto kritéria dle jejich

relevantnosti. Těmito zvolenými kritérii v pořadí od nejvíce významného by mohly být:

- Cena – zájemce o služby si může stanovit, kolik je ochoten do těchto služeb investovat finančních prostředků a dle nabídek jednotlivých agentur následně zvolit tu, která mu vyhovuje. Další výhodou je, že lze očekávat úměrnost ceny a kvality. Na druhou stranu nevýhodou můžou být skryté poplatky a zvyšování cen.
- Reference – díky referencím a osobním zkušenostem jiných zákazníků si lze vytvořit jistou představu o spolehlivosti agentury a kvalitě služeb, které nabízí. Riziko ale představuje možnost falešných či zkreslených recenzí, které mohou vznikat za účelem poškození dané firmy.
- Portfolio nabízených služeb – při výběru má zákazník požadavky na zabezpečení určitého zájmu, tedy musí vybírat agentury podle toho, zda nabízejí jím požadované služby a činnosti. V současné době však většina firem nabízí kvůli konkurenceschopnosti široké portfolio služeb a chybějící služby se snaží doplnit. Je tedy možné, že by toto kritérium při rozhodování hrálo menší roli než dvě předešlá kritéria.
- Plošný dosah firmy – je důležité, aby firma, od které klient požaduje služby, byla dostupná i na území, kde mají být služby vykonávány. Většina větších společností ale nabízí velké pokrytí území, a na místech, kam jejich působnost nedosahuje dokážou domluvit spolupráci s lokálními subdodavateli, kteří požadovanou činnost zajistí za ně.
- Ostatní kritéria – i přes to, že nejsou tyto kritéria vyjmenována, hrají také do určité míry ve výběru svou roli. Nelze totiž rozhodování založit jen na čtyřech výše vyjmenovaných faktorech, ale je důležité se soustředit i na aspekty, které nejsou na první pohled jasná. Jako například již zmiňovaná odpovědnost za škody, profesionalita a odbornost pracovníků, modernizace technologií nebo historie firmy.

Výsledný návrh by tedy mohl být doporučení výběru soukromých bezpečnostních agentur dle ceny a referencí. Tyto dva aspekty hrají dle výzkumu nejvýraznější roli při rozhodování, kterou společnost zvolit. Jsou totiž největším ukazatelem kvality a spolehlivosti firmy, zákazník má tedy možnost podle těchto dvou kritérií poměrně dobře odhadnout jaká daná firma je. Dále by se měl zákazník soustředit na množství nabízených služeb a na to, zdali ním zvolená firma nabízí služby dle jeho představ a potřeb. V neposlední řadě by si klient měl zkontrolovat plošný dosah agentury, tedy zda nabízí služby na místě jeho potřeby. Poté zhodnotit všechny ostatní kritéria, která jsou pro jeho výběr také určitým způsobem důležitá.

V konečné fázi je podstatné všechny tyto aspekty zvážit dohromady, zjistit jaké jsou potřeby a představy pro zabezpečení konkrétního zájmu, a zvážit klady a zápory vybraných agentur. Na základě tohoto pak následně vybrat nejvíce vyhovující.

## 7 ZÁVĚR

Díky neustálému růstu nebezpečí jsou soukromé bezpečnostní služby čím dál více chytěné. Uplatňují se nejen v soukromém sektoru, ale je možné služeb agentur využít i k zajištění veřejné bezpečnosti. Je proto tedy velmi důležité správně vybrat agenturu, která tuto bezpečnost zajistí. Rozhodovací proces při výběru je založen na určitých kritériích, která usnadňují a zefektivňují výběr jednotlivých firem. Tyto privátní bezpečnostní činnosti a kritéria výběru byly předmětem diplomové práce.

Teoretická část je věnována popisu SBS, stručné historii vzniku prvních privátních bezpečnostních „služeb“, účelu a cílům soukromé bezpečnosti, současné legislativě a návrhu na nový zákon o bezpečnostních činnostech. Čtenář je zde seznámen se základními pojmy týkající se problematiky. Dále jsou stanoveny cíle a hypotézy.

V praktické části jsou identifikována kritéria pro výběr SBS, provedena SWOT analýza a uveden doplňující rozhovor se zákazníkem, který těchto služeb využívá. Následuje vyhodnocení a návrh nejlepších kritérií.

Je třeba opět zmínit, že nelze vytvořit jednotný postup nebo návod, podle kterého lze s jistotou nejlépe vybrat bezpečnostní agenturu, zvláště s rostoucím počtem nově vznikajících společností. Je však možné stanovit a pospat obecná kritéria, určit jejich silné a slabé stránky, které následně mohou klientovi pomoci při rozhodování, kterou firmu si k zabezpečení svých zájmu vybrat.

## **8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK**

ASBS – Asociace soukromých bezpečnostních služeb

ČR – Česká republika

SBS – Soukromá bezpečnostní služba

LZPS – Listina základních práv a svobod

PČR – Policie České republiky

## 9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. "Private security agency." Law Insider. Dostupné na: <https://www.lawinsider.com/dictionary/private-security-agency> (citováno 4. ledna 2023).
2. BUREŠ, Oldřich. *Privatizace bezpečnosti: české a zahraniční zkušenosti*. Praha: Grada, 2013. Politologie (Grada). ISBN 978-80-247-4601-2.
3. MACEK, Pavel a František NOVÁK. *Privátní bezpečnostní služby*. Praha: Police History, 2005. ISBN 80-864-7723-1.
4. JAMELSKÁ, Renata a Jaroslav RATAJ. *Soukromé bezpečnostní služby*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2021. ISBN 978-80-7251-521-9
5. KAMENÍK, Jiří a František BRABEC. *Komerční bezpečnost*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. ISBN ISBN978-80-7598-303-9.
6. BÁRTA, Matěj. *Soukromé bezpečnostní služby: obecné pojetí*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2011. ISBN 978-80-7251-366-6.
7. KAMENÍK, Jiří a Radek ZAPLETAL. *Ekonomické a právní aspekty komerční bezpečnosti*. 2. vydání. [Brno]: Univerzita obrany, 2013. ISBN 978-80-7231-933-6.
8. Malamarketingova.cz. Slovník pojmů - Zákazník [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/marketing-slovník-pojmu/zakaznik/>.
9. BRABEC, František. *Hlídací služby*. Praha: Eurounion, 1995. ISBN 80-858-5812-6.
10. URGENT SECURITY SERVICE. "A Brief History of Private Security." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.urgentsecurityservice.com/2019/02/10/a-brief-history-of-private-security>



11. MEMENTO HISTORIA. "Várjagové - Vikingové, kteří založili první ruský stát." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.memento-historia.cz/clanek/97/varjagove-vikingove-kteri-zalozili-prvni-rusky-stat>
12. Cecilia Ricci, *Security in Roman Times: Rome, Italy and the Emperors*. London; New York: Routledge, 2018. xiv, 300. ISBN 9781472460158.
13. Dejepis.com. Magna Charta [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.dejepis.com/dokument/magna-charta/>.
14. The History of England. Statute of Winchester 1285 [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://thehistoryofengland.co.uk/resource/statute-of-winchester-1285/>.
15. GEORGE, Bruce a Simon KIMBER. The History of Private Security and Its Impact on the Modern Security Sector. *The Handbook of Security* [online]. London: Palgrave Macmillan UK, 2014, 2014, 21-40 [cit. 2023-05-15]. ISBN 978-1-349-67286-8. Dostupné z: doi:10.1007/978-1-349-67284-4\_2
16. SILENT PROFESSIONALS. "The Historical Significance of Pinkerton." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://silentprofessionals.org/the-historical-significance-of-pinkerton/>
17. PLUS, ČESKÝ ROZHLAS. "Agentura Pinkerton." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://plus.rozhlas.cz/agentura-pinkerton-6649259>
18. PINKERTON. "History." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://pinkerton.com/our-story/history>
19. BROŽ, Ivan. *Detektiv Pinkerton a ti druzí: dramatické příběhy vyvědačů Severu a Jihu*. Praha: Pražská vydavatelská společnost, 2008. Magnet (Pražská vydavatelská společnost). ISBN 978-80-87027-79-0.
20. FOGLARWEB, SKAUTING. "Život J. F." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://foglarweb.skauting.cz/zivot-jf.php>
21. WYSMULLER. "History." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://wysmuller.ch/en-gb/history/>

22. BALABÁN, Miloš a Libor STEJSKAL. *Kapitoly o bezpečnosti. 2.,* změn. a dopl. vyd. Praha: Karolinum, 2010. ISBN 978-802-4618-630.
23. CMS, KULTURNÍ A HLAVNÍ MĚSTSKÁ SPOLEČNOST. "Emanuel Viktor Voska." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.cms-kh.cz/clanek-emanuel-viktor-voska>
24. HÁJKOVÁ, Dagmar. *Emanuel Voska: špionážní legenda první světové války.* Praha: Academia, 2014. Paměť (Academia). ISBN 978-80-200-2422-0
25. JANKŮ, Tomáš. Rozbor hospodaření a současná filozofie obchodních činností bezpečnostní služby FENIX INTERNATIONAL s.r.o. v rámci ČR. Liberec, 1998. Bakalářská práce. Technická univerzita Liberec, Hospodářská fakulta. Vedoucí práce ing. Ivan Jáč, Csc., KPE
26. CKDS. [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://ckds.cz/>
27. GREMIUM ALARM. [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://gremiumalarm.cz/>
28. ASBS. [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://asbs.cz/>
29. USB SCR. [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.usbscr.cz/>
30. SECURITY GUIDE. "Legislativa." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://securityguide.cz/legislativa/>
31. FISCHER, Robert J., Edward P. HALIBOZEK a David C. WALTERS. *Introduction to security.* Tenth edition. Oxford: Butterworth-Heinemann, [2019]. ISBN 978-012-8053-102.
32. PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Ochrana osob a majetku.* V Praze: České vysoké učení technické, 2011. ISBN 978-80-01-04843-6.
33. CKDS. "Studijní materiál: Detektivové." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: [https://ckds.cz/wp-content/uploads/2021/06/studijni\\_material\\_detektivove.pdf](https://ckds.cz/wp-content/uploads/2021/06/studijni_material_detektivove.pdf)
34. BRABEC, František. *Soukromé detektivní služby.* Praha: Eurounion, 1995. ISBN 80-85858-16-9

35. BUSINESSINFO. "Technické služby: ochrana majetku osob." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/technicke-sluzby-ochrana-majetku-osob>
36. UHLÁŘ, Jan. *Technická ochrana objektů*. Praha: Vydavatelství PA ČR, 2005. ISBN 80-725-1189-0
37. Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání
38. ŘÍHA, Milan. *Příručka k přípravě na zkoušky odborné způsobilosti pro výkon pracovní činnosti fyzická ostraha - řešení typových situací testové otázky*. [Praha]: Námořní akademie České republiky ve spolupráci s Komorou podniků komerční bezpečnosti ČR, 2010. ISBN 978-80-87103-28-9.
39. Zákon č. 179/2006 Sb., o uznávání výsledků dalšího vzdělání
40. Zákon č. 18/2004 Sb., o uznávání odborné kvalifikace
41. GREMIUM ALARM. "O asociaci." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://gremiumalarm.cz/o-asociaci/>
42. ASBS. "Stanovy ASBS." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://asbs.cz/wp-content/uploads/2018/02/Stanovy-ASBS.pdf>
43. USB SCR. "Stanovy." [online]. [cit. 4. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.usbscr.cz/stanovy/>
44. Usnesení č. 2/1993 Sb., o vyhlášení LISTINY ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD jako součástí ústavního pořádku České republiky
45. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
46. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
47. Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník
48. Zákon č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu
49. Zákon č. 141/1961 Sb., o trestním řízení soudním
50. Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů
51. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

52. ADVOKÁTNÍ DENÍK. MV poslalo do připomínkového řízení zákon o bezpečnostních službách. [online] 14.7.2022 [cit. 4.1.2023]. Dostupné z: <https://advokatnidenik.cz/2022/07/14/mv-poslalo-do-pripominkoveho-rizeni-zakon-o-bezpecnostnich-sluzbach/>
53. Ministerstvo vnitra (2016). Návrh zákona o soukromé bezpečnostní činnosti [online]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/190829-Navrh-zakona-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti.html>
54. Návrh zákona o bezpečnostní činnosti a o změně souvisejících zákonů [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/media2/file/1804/File23718.pdf?attachment-filename=6225155-2018-04-26-text-navrhu-6225801.pdf>
55. BENZAGHTA, Mostafa Ali, Abdulaziz ELWALDA, Mousa MOUSA, Ismail ERKAN a Mushfiqur RAHMAN. SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights* [online]. 2021, 6(1), 55-73 [cit. 2023-05-15]. ISSN 2640-6470. Dostupné z: doi:10.5038/2640-6489.6.1.1148
56. Řízený strukturovaný rozhovor - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 17.05.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeny-strukturovany-rozhovor>
57. REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). ISBN 978-802-4730-066.
58. OCHRANA, František. *Metodologie, metody a metodika vědeckého výzkumu*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2019. ISBN 978-802-4642-000.
59. Security manažer XY ze společnosti XY, dne 21.4.2023
60. HG Security. (2021). Proč oslovit bezpečnostní agenturu? [Blog]. Přístupné z: <https://www.hgsecurity.cz/blog/proc-oslovit-bezpecnostni-agenturu>.

## 10 SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Logo Pinkerton's National Detective Agency. ....	19
Obrázek 2 - Emanuel Voska. ....	20
Obrázek 3 - Logo Asociace soukromých bezpečnostních služeb .....	22
Obrázek 4 - Detektivní činnosti.....	26
Obrázek 5 - Logo Asociace Grémium Alarm .....	33
Obrázek 6 - Logo Asociace soukromých bezpečnostních služeb ČR .....	35
Obrázek 7 - SWOT analýza.....	45
Obrázek 8 - Legenda SWOT analýzy .....	47

## 11 SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1 - SWOT analýza kritéria "CENA" .....	50
Tabulka 2 - SWOT analýza kritéria "MNOŽSTVÍ NABÍZENÝCH SLUŽEB" .....	54
Tabulka 3 - SWOT analýza kritéria "REFERENCE" .....	58
Tabulka 4 - SWOT analýza kritéria "PLOŠNÝ DOSAH FIRMY" .....	62
Tabulka 5 - Výsledky SWOT analýzy procesu výběru SBS.....	64

