

Posouzení rizik v provozování vybraných činností soukromé bezpečnostní služby

Ing. Lenka Burdová

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Ing. Lenka Burdová**
Osobní číslo: **L17005**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Posouzení rizik v provozování vybraných činností soukromé bezpečnostní služby**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte literární rešerši ze zkoumané oblasti z domácích a zahraničních informačních zdrojů.
2. Posudte současný stav vybrané soukromé bezpečnostní služby.
3. Proveďte analýzu rizik činností soukromé bezpečnostní služby.
4. Navrhněte opatření k minimalizaci vybraných rizik v činnosti soukromé bezpečnostní služby.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. BÁRTA, Matěj a kolektiv. Soukromé bezpečnostní služby. Praha: Policejní akademie České republiky, 2011. ISBN 978-80-7251-366-6.
2. KAMENÍK, Jiří, BRABEC, František a kolektiv. Komerční bezpečnost. Praha. Wolter Kluwer ČR, 2019. ISBN 978-80-7598-303-9.
3. ŠEFČÍK, Vladimír. Analýza rizik, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. ISBN: 978-80-7318-696-8.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Miroslav Tomek, PhD.
Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání bakalářské práce: 1. listopadu 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2020

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 15. 5. 2020

Jméno a příjmení studenta: Ing. Lenka Burdová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na posouzení rizik v činnosti soukromých bezpečnostních služeb. Teoretická část je věnována právním předpisům, specifikuje vybrané analýzy a požadavky na zřízení a výkon činnosti soukromých bezpečnostních služeb. Praktická část je věnována postavení soukromých bezpečnostních služeb v České republice, aplikaci vybraných analýz na konkrétní posuzovanou soukromou bezpečnostní službu včetně návrhu na minimalizaci zjištěných rizik.

Klíčová slova: bezpečnost, ochrana, provozování, riziko, služba, soukromý

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on risk assessment in the activities of private security services. The theoretical part is devoted to legislation, specifies selected analyzes and requirements for the establishment and performance of private security services. The practical part is devoted to the position of private security services in the Czech republic, the application of selected analyzes to the specific assessed private security service, including a proposal to minimize the identified risks.

Keywords: security, protection, operation, risk, service, private

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. Ing. Miroslavu TOMKOVI, PhD. za cenné připomínky, odborné rady a vstřícný přístup, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Dále děkuji za neustálou podporu své rodiny a přátel během studia i při psaní této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ ČINNOSTI V PRÁVNÍCH NORMÁCH A ODBORNÉ LITERATUŘE	10
1.1 SOUKROMÁ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBA V PRÁVNÍCH PŘEDPISECH	10
1.2 SOUKROMÁ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBA V ODBORNÉ LITERATUŘE	14
1.3 VYBRANÉ ZÁKLADNÍ POJMY POUŽITÉ PŘI ŘEŠENÍ PRÁCE	16
1.4 VYBRANÉ ANALÝZY POUŽITÉ PŘI ŘEŠENÍ PRÁCE	17
2 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBY	19
2.1 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ ČINNOSTI A JEJICH ÚKOLY	19
2.2 PROSTŘEDKY PRO ZABEZPEČENÍ ČINNOSTÍ BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB.....	20
2.3 POŽADAVKY NA PRACOVNÍKY SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB	21
2.4 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	21
2.5 OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ	22
2.6 ETICKÉ KODEXY PŘI ČINNOSTI SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB	23
II PRAKTICKÁ ČÁST	24
3 PROVOZOVÁNÍ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH ČINNOSTÍ V ČESKÉ REPUBLICE	25
3.1 POSOUZENÍ SOUČASNÉHO STAVU PROVOZOVÁNÍ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE.....	25
3.2 PROVOZOVÁNÍ VYBRANÝCH ČINNOSTÍ ZVOLENÉ SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBY.....	28
3.3 APLIKACE SWOT ANALÝZY NA SOUKROMOU BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBU.....	28
3.3.1 Hodnocení povahy okolního prostředí	28
3.3.2 Analýza obecného prostředí	29
3.3.3 Analýza oborového okolí	32
3.3.4 Analýza vnitřního prostředí firmy.....	34
3.3.5 Aplikace metody SWOT analýzy na řešený problém	35
3.4 APLIKACE ISCHIKAWA DIAGRAMU NA ČINNOSTI SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBY.....	39
4 NÁVRH NA MINIMALIZACI RIZIK	43
ZÁVĚR	45
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	46
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	50
SEZNAM OBRÁZKŮ	51
SEZNAM TABULEK.....	52

ÚVOD

Motto: „Kde stát nechrání, chrání nás SBS.“ (Ing. Burdová Lenka)

Dá se říci, že lidé žijí v nebezpečné, rychlé době, kde to co mají dnes, nemusí mít zítra. V televizních novinách jsou vidět dnes a denně útoky na majetek, zdraví spoluobčanů. To se bohužel stává denním chlebem. Není to jen sledování akčních filmů s myšlenou „je to jen film“. Téma soukromé bezpečnostní služby (dále jen „SBS“) jsem si vybrala vzhledem ke své předchozí pracovní zkušenosti v této oblasti. Doba je již jiná, ale snaha o zachování hodnot v životě zůstává beze změn. Máme zde členy policie, městské policie, armády, kteří se starají o bezpečnost obyvatelstva, ale takových strážců není a ani nemůže být dostatek pro zabezpečení všeho potřebného, co nás v běžném životě obklopuje. Česká republika (dále jen „ČR“) umožňuje podnikatelským subjektům angažovat se v oblasti bezpečnosti, a to formou SBS. S těmito pracovníky se lze setkávat čím dál častěji, na více místech.

Otázkou je, či tyto SBS vykonávají svoji činnost v souladu se zákonem? Jaké mohou využívat prostředky pro dosažení úspěchu?

Cílem práce bylo identifikovat rizika působící na vybrané činnosti v dané SBS. Byly definovány hrozby a slabé stránky k zjištění rizik ovlivňujících výkon SBČ. Pro určení těchto rizik, byla použita analýza SWOT. Tak jako na každou organizaci, tak i na SBS má vliv na okolí, ve kterém se nachází. Dalším cílem bylo posouzení daného okolí, kde byla použita analýza PESTLE a Porterův model pěti konkurenčních sil. Následným cílem bylo definování vlivů na jednotlivé činnosti dané SBS a navrhnout opatření na minimalizaci vybraných rizik. Pro posouzení těchto rizik byla zvolena metoda Ishikawa diagramu na vybrané činnosti SBS.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ ČINNOSTI V PRÁVNÍCH NORMÁCH A ODBORNÉ LITERATUŘE

V rámci bezpečnostního systému a k zajištění bezpečnosti státu ČR, je systémovým nástrojem Ministerstvo vnitra ČR. MVČR na svých internetových stránkách prezentuje bezpečnostní strategii ČR, která je tvořena prvky zákonodárné, soudní a výkonné moci, územními samosprávami, právníckými a fyzickými osobami.

Ministerstvo vnitra ČR má na svých oficiálních webových stránkách uvedeny současné bezpečnostní hrozby. Aktualizace této stránky byla naposledy 17. června 2019. K tomuto datu byly za bezpečnostní hrozby označeny následující hrozby: terorismus, organizovaný zločin, kybernetické hrozby, extremismus, bezpečnost civilního letectví a korupce. Z tohoto pohledu je existence bezpečnostních složek státu velmi důležitá. V rámci bezpečnosti jako takové zde máme velký prostor pro existenci a samotný výkon činnosti soukromých bezpečnostních služeb.

Z výše uvedeného je jasné, že do ochrany a bezpečnosti objektů a osob zasahují nejenom složky integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“), ale svou danou povinnost nesou všechny právnícké i fyzické osoby. Je tedy nutno, aby každá z uvedených složek měla svou oporu v zákoně. Sepsání jediného zákona, který by obsahoval vše, je tedy z mého pohledu velmi obtížně realizovatelné, avšak není to nemožné.

1.1 Soukromá bezpečnostní služba v právních předpisech

Právní předpisy, které pojednávají o místě, právech a povinnostech právníckých osob, jsou jednou z nejdůležitějších oblastí pro činnosti daného subjektu. Soukromá bezpečnostní služba (dále jen „SBS“), soukromá bezpečnostní agentura (dále jen „SBA“), se v oblasti legislativního procesu řeší už více než 10 let a dosud nebyla přijata adekvátní právní norma. Pro oblast současného plnění úloh SBS lze využít následující právní normy:

- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky. [1]
- Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb. O vyhlášení listiny základních práv a svobod jako součást ústavního pořádku ČR. Ve svých ustanoveních listina tedy uvádí právo každého občana na informace sloužící k ochraně jeho práv. Pro zjišťování těchto informací může využít služeb jiných právníckých osob, případně si je zajišťovat sama. [2]

- Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, kde v článku 1 se uvádí „zajištění svrchovanosti a územní celistvosti ČR, ochrana jejích demokratických základů a ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot je základní povinností státu“. [3]
- Zákon č. 99/1963 Sb., Občanský soudní řád, z něhož vyplývá povinnost zajistit důkazy, jimiž lze objasnit skutkový stav věci. [4]
- Zákon č. 40/2009 Sb., Trestní zákoník vymezuje pojmy nutné obrany a krajní nouze. Z těchto poté vyplývá možnost či nutnost použití prvků fyzické a technické ochrany. [5]
- Zákon č. 141/1961 Sb., o trestním řízení soudním (trestní řád) poukazuje na skutečnost, že kterýkoli občan byl-li přistižen při trestném činu, je nutno jej zadržet na nezbytně nutnou dobu za účelem zajištění důkazů, zamezení útěku a předání státnímu zástupci, vyšetřovateli, orgánům policie případně příslušníku ozbrojených sil. [6]
- Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému, kde součástí ostatních složek IZS jsou uvedeny právnické a fyzické osoby, jež mají v případě vzniku mimořádné události a krizové situace povinnost poskytnout danou součinnost. [7]
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. [8]
- Nařízení evropského parlamentu a rady (EU) č. 2016/679 Sb., o ochranně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). [9]
- Zákon č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu. [10]
- Zákon č. 309/2006 Sb. O zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrana zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti. [11]
- Zákon č. 455/1991 Sb. O živnostenském podnikání, kde v rámci tohoto zákona se posuzuje výkon podnikatelské činnosti SBS, který je rozdělen do tří koncesovaných živností (Tabulka 1). Pro každou z těchto koncesovaných živností je požadována odborná a jiná zvláštní způsobilost na základě ustanovení 27 odst. 1, 2 a další podmínky dle ustanovení 27 odst. 3 živnostenského zákona. Pro předmět podnikání ostraha majetku a osob a služby soukromých detektivů je podmínkou prokázání spolehlivosti podnikatele, statutárního orgánu nebo členů statutárního orgánu a bezúhonnost všech osob, které pro podnikatele předmětnou činnost vykonávají (§ 6 odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., ve znění zákona č. 155/2010 Sb.). Pro předmět podnikání poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob není nutno splnění podmínky

spolehlivosti, postačí pouze bezúhonnost. Tato bezúhonnost se dokládá aktuálním výpisem z rejstříku trestů. [12]

Tabulka 1 Koncesované živnosti pro výkon SBS [13]

Předmět podnikání	Požadovaná odborná a jiná zvláštní způsobilost podle § 27 odst. 1 a 2
Ostraha majetku a osob	<ul style="list-style-type: none"> • 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 (dále jen „MŠMT“), 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*)
Služby soukromých detektivů	<ul style="list-style-type: none"> • 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 MŠMT, 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*)
Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob	<ul style="list-style-type: none"> • vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na strojírenství, elektroniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 1 rok praxe v oboru, nebo • vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektroniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 2 roky praxe v oboru, nebo • střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektroniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 2 roky praxe v oboru, nebo • střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektroniku, 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 MŠMT, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 4 roky praxe v oboru

V ČR dosud není činnost SBS regulována konkrétním zákonem. V 90. letech 20. století se pro okolní státy tato neexistence právní normy stala již charakteristickou a v poměru vůči ostatním okolním státům v Evropě se tímto stala ČR podnikatelským cílem i pro zahraniční

subjekty. Jedním z největších faktorů pro založení takzvaných rodinných a malých SBS bylo uplatnění bývalých příslušníků armády, státní policie a také bývalé státní bezpečnosti a sboru národní bezpečnosti. V současné době, vyjma neexistence právní úpravy vztahující se k samotnému výkonu činností SBS, k tomuto faktu přispívá také existence švarcsystému, nízké vstupní náklady spojené se samotným založením SBS, poměrně velký počet malých a tzv. „rodinných“ SBS na jednu zakázku. Dalším faktorem je snadné zneužití státních dotací a účelové tunelování podniků. S odstupem času je jasné, že díky neustálému nárůstu v této podnikatelské činnosti a tím pádem i rozvíjení se nežádoucích aktivit nelegální povahy (zneužití dotací, využívání švarcsystému, zneužití osobních dat, zneužití postavení na trhu atd.) nevyhnutelně vedlo k potřebě regulace těchto činností SBS.

Návrh zákona o SBS, který se již projednává řadu let a prošel i připomínkovým řízením obsahuje: kategorie bezpečnostních služeb, nezbytnost licence provozovatele, odpovědného zástupce, vlastní ochranu, zaměstnance provozovatele, odbornou způsobilost, oprávnění a povinnosti provozovatele a zaměstnanců, odpovědnost provozovatele za škodu, ochranu osobních údajů, dohled a dozor, správní delikty, přestupky a sankce. Rozděluje jednotlivé typy bezpečnostních činností dle typu licence:

- licence skupiny A ochrana osob a majetku,
- licence skupiny B ochrana majetku ve zvláštních případech,
- licence skupiny C služba soukromého detektiva,
- licence skupiny D převoz hotovosti, cenin a cenných předmětů převyšujících 5 mil. Kč,
- licence skupiny E technická služba k ochraně osob a majetku,
- licence skupiny F bezpečnostní poradenství. [14]

Návrh zákona byl v dubnu 2020 schválen vládou ČR. [15]

Ačkoliv nyní je již zákon vládou schválen a na jeho tvorbě se podíleli nejenom pracovníci Ministerstva vnitra (odbor bezpečnostní politiky), ale také odborníci z řad bezpečnostních agentur s využitím vědomostí z praxe jak v ČR, tak ze zahraniční, již nyní je jasné a čas to dokáže, že bude potřeba ještě velké množství doplňujících novel, které provází každý nový zákon.

1.2 Soukromá bezpečnostní služba v odborné literatuře

O SBS či SBA již byla napsána nejedna publikace zabývající se samotnými činnostmi SBS, či zaměřením na jednotlivé pracovní obory, tak i začleněním SBS do bezpečnostní politiky státu.

V publikaci „The privatization of security and peacebuilding: a frame for action“ Lilly Damian uvádí změny v oblasti bezpečnosti, které nastaly po skončení studené války tj. od roku 1991, kde poukázala na vznik nových bezpečnostních hrozeb, které neodvratně musely vést k hledání nových způsobů, jak zajistit lépe fungující bezpečnostní systém. Jedná se především o kombinaci veřejných a soukromých subjektů. Především jde o nehierarchické sítě, které využívají měkkých vynucovacích prostředků, jako jsou např. vzájemná hodnocení. Bezpečnost došla k privatizaci díky zemím, které byly vážně poškozeny válkou a také díky rozvojovým zemím, jež nebyly schopny v rámci svých možností zajistit bezpečnost jak svých hranic, tak vně svých území. V těchto zemích byly soukromé skupiny nejaktivnější. Dalšími důvody privatizace bezpečnosti jsou vznik globalizace, rozpad bipolárního systému, změna druhů konfliktů, začala všestranná globalizace. Vše výše uvedené jednoznačně narávalo k vývoji a rozvoji soukromých bezpečnostních služeb. [16]

Bureš a kolektiv ve své publikaci „Privatizace bezpečnosti: české a zahraniční zkušenosti“ poukazují na fakt, že tvůrci nových hrozeb jsou nestátní aktéři, spadající do kriminálních a teroristických skupin. Stát je důsledku tohoto faktu oslaben v oblasti plnění základních funkcí zajišťujících bezpečnost svým občanů. Dle Bureše se jedná zejména o metody jakými jsou: smluvní outsourcing (označení pro konkrétní službu nebo její část, která je po uzavření smlouvy provozována soukromou společností), smlouvy o managementu (podstatnou této smlouvy je poskytnutí řídicích činností soukromou společností s ohledem na specifické know-how), franchising (soukromá společnost má právo poskytovat určitou službu či prodávat určitý produkt), vnitřní trhy (vládní agentury mají možnost nakoupit podpůrné funkce od vnějších dodavatelů), poukazy (vláda platí za konkrétní služby vnějším společnostem a zákazníci na tyto služby dostávají poukazy), komercializace (vláda ukončí poskytování určité služby, tím poskytne místo na otevřeném trhu, kde se o vykovávání této služby soutěží o právo tuto službu poskytovat), svépomoc (způsob jež umožňuje spolkům přejít na neziskový status a poskytovat služby), dobrovolníci (soukromé osoby poskytují některé vládní úkoly), korporatizace (konkrétní vládní organizace je transformována na soukromou společnost). Je mnoho názorů, který z výše uvedených faktorů přispěl v největší míře, avšak v této

oblasti odborníci nedošli ke shodě. Proces bezpečnosti jako samotný, je nutno vnímat vždy pro konkrétní stát, jehož potřeby se mohou velmi lišit od potřeb okolních států. Vzhledem k tomuto, má každý stát i jiné důvody a důsledky využití soukromých společností v této oblasti. Pro konkrétní určení potřeb konkrétního státu je nutno vypracovat detailní případovou studii. [17]

Jiří Kameník a František Brabec ve své publikaci „Komerční bezpečnost: soukromá bezpečnostní činnost detektivních kanceláří a bezpečnostních agentur“ rozšířili dělení bezpečnostních činností navíc o tzv. podpůrnou činnost dalších subjektů. Účelem tohoto rozšíření je zkvalitňování výkonu SBS a SBA. Toto tvrzení, v návaznosti na vzdělání a vlastní zkušenosti v oboru, potvrzuje jeho správnost, neboť vliv na výkonnost je v přímé úměře s nabýváním vědomostí a učením se. Mimo jiné autoři rozdělují bezpečnostní činnosti následovně: subjekty pro ochranu osob a majetku, subjekty s detektivní činností, subjekty pro výrobu, montáž a servis bezpečnostní techniky a bezpečnostních technologií, subjekty zaměřující se na komerční výkon soukromé bezpečnosti, organizováním vzdělávání v oboru ochrany osob a majetku, bezpečnostních technologií, výrobou a distribucí bezpečnostních pomůcek a výstroje pro výkon bezpečnostní činnosti. [18]

Místní působnost subjektů působících jako SBS není taxativně vymezena, což uvádí i Pavel Macek a kol v publikaci „Bezpečnostní služby“. Dále pokazuje na skutečnost výskytu zahraničních podnikatelských subjektů na našem území. Také z tohoto důvodu je vždy místní příslušnost vymezena ve smlouvě mezi poskytovatelem SBS a zákazníkem, který specifikuje své požadavky s ohledem na své potřeby a možnosti. [19]

Toto tvrzení poté potvrzují a doplňují Pavel Macek a František Novák v publikaci „Privátní bezpečnostní služby“, kde uvádí, že věcná působnost je vymezení úkolů, které SBS vykonávají a také jaké konkrétní oprávnění k těmto činnostem mají. [20]

Soukromým bezpečnostním službám zajišťování bezpečnosti občanům, firmám, významným průmyslovým podnikům, zařízením důležitých pro stát přináší velký byznys, jak uvádí k Miloš Balabán ve své publikaci „Privatizace bezpečnosti: velký byznys bez kontroly“. Lze tímto využít řadu způsobů k poskytování bezpečnostních činností, a to nejen v oblasti bezpečnosti jako takové, ale také v oblasti, která byla dříve předmětem pouze státních služeb. [21]

V publikaci „Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi“ autor Neugebauer Tomáš mimo jiné pojednává o vyhledávání a vyhodnocování rizik při různých pracovních činnostech

v souladu s právními předpisy Evropské unie (dále jen „EU“), které jsou významné pro zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále jen „BOZP“). [22]

1.3 Vybrané základní pojmy použité při řešení práce

Pro pochopení dané problematiky je podstatné upřesnit si některé z pojmů vyskytujících se v oblasti ochrany a bezpečnosti objektů a osob:

- **Bezpečnost** je relativní neexistence ohrožení. Stav vědomí člověka, ve kterém se necítí ohrožen, stav bez strachu (nepokoje) o sebe či jiné. Jistota budoucnosti, absence ohroženosti zdraví, ztráty života, majetku. Stav umožňující realizaci životních cílů. [22]
- **Expozice** je doba, po kterou je organismus vystaven působení faktorů nebo účinkům látky z prostředí ve kterém se nachází jako je hluk, vibrace, záření, zápach apod. Posuzují se vždy objektivně zjištěné hodnoty dosažené měřením vůči době a pracovnímu prostředí, ve kterém se člověk při práci nachází. Toto je posuzováno v rámci Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále jen „BOZP“) v malých a středních podnicích. [22]
- **Identifikace nebezpečí** je proces, kdy lze zjistit, zda nebezpečí existuje v důsledku definování jeho charakteristik. [22]
- **Nebezpečí** je činnost, situace či zdroj, který potencionálně může způsobit poranění či jeho vznik, poškození nebo újmu, případně jejich kombinaci. [22]
- **Nebezpečná událost** je vždy taková událost, která může nebo způsobí úraz. [22]
- **Nebezpečné místo** je takové místo na pracovišti, stroji či zařízení, kde hrozí bezprostřední ohrožení osob, které se mohou nacházet v poli rizika z různých příčin. [22]
- **Nebezpečný prostor** označujeme prostor v blízkosti nebezpečného místa, kde hrozí zvýšené nebezpečí osob při práci, místo které ohrožuje zdraví a bezpečnost těchto osob. [22]
- **Nebezpečnost** je schopnost nebo vnitřní vlastnost nebezpečí způsobit škodu. [22]
- **Ohrožení** je schopnost nebo vnitřní vlastnost čehokoliv co může způsobit škodu, stav systému, který vzniká a trvá v důsledku existence a uvědomění si potencionálního rizika narušení bezpečnosti působící proti zájmům subjektů v konkrétní situaci, bezprostředně mohou ovlivňovat naplnění zájmů daných subjektů. Ohrožení je jakékoliv riziko, které má potencionální schopnost poškodit stav bezpečnosti. [22]

- **Opatření** také tzv. bezpečnostní opatření, za něž považujeme všechny prostředky snižující nebo odstraňující nebezpečí. [22]
- **Poškození, újma** označuje tělesné zranění, škoda na zdraví, majetku či životním prostředí. [22]
- **Pracoviště** je jakékoliv místo v prostorách, či fyzický prostor, kde zaměstnanci vykonávají práci, mají k tomuto prostoru přístup, a to včetně přístupových a únikových cest. [22]
- **Skoronehoda** je nežádoucí událost, při které nedošlo k poškození. [22]
- **Soukromá bezpečnostní agentura** jde o podnik založený k dosažení zisku na základě poskytování soukromých bezpečnostních služeb a soukromých bezpečnostních činností. [23]
- **Soukromá bezpečnostní činnost** je činnost vedoucí k realizaci soukromých bezpečnostních služeb. [23]
- **Soukromá bezpečnostní služba** je taková činnost, která je provozována na komerčním základě, dle potřeb zákazníka vedoucí pro jeho vlastní potřebu. [23]

1.4 Vybrané analýzy použité při řešení práce

Pro účely dosažení cíle této práce byly použity následující analýzy:

Analýza SWOT zabývá se zkoumáním vnitřního a vnějšího prostředí působící na danou organizaci. V rámci vnitřního prostředí odhaluje silné a slabé stránky, v rámci vnějšího prostředí odhaluje příležitosti a hrozby, mající vliv na organizaci a účel za jakým byla založena. Metoda je založena na principu dosažení co nejvyššího úspěchu – zisku za předpokladu maximalizace svých silných stránek a příležitostí a minimalizací svých slabých stránek a hrozeb. [24]

Analýza PEST případně analýza PESTLE. V případě analýzy PEST zkoumáme čtyři faktory: politické, ekonomické, sociální a technologické. Analýza PESTLE je rozšířením analýzy PEST od další dva faktory: legislativní a ekologické. Základním úkolem této analýzy je odhalit které z faktorů mají vliv na organizaci, jaké jsou jejich účinky a které jsou posuzovaný podnik nejdůležitější. [24]

Ishikawa diagram je analýza pomocí diagramu, také nazývaného rybí kost, který odhaluje nejpravděpodobnější příčiny a následky. Principem je, že každý následek má svou příčinu nebo kombinaci příčin. Jde o týmovou metodu využívající tzv. brainstorming. Zkoumá

příčiny ve vztahu k osmi kategoriím: materiál, procesy, metody, technologie, stroje, lidé, prostředí. Po identifikaci příčin jednotliví členové ohodnocují dané příčiny váhovým koeficientem, následně využíváme tzv. Paretovu analýzu k řešení příčin s nejvyšším váhovým koeficientem. [25]

Paretova analýza umožňuje odhalit podstatu jednotlivých jevů, odděluje podstatné od podstatných faktorů, tvorbou Pareto diagramu je snaha definovat hlavní nositele problémů v daném procesu. Při sestavování tohoto diagramu je nutné vypracovat seznam problémových kategorií, formuláře pro zaznamenání dat a sběr dat za předem dané definované období. Vychází se z principu, že 80% důsledků vychází z 20% příčin. [26]

Komparativní analýza je založena na principu srovnání vlastností dvou různých jevů, systémů, podniků, procesů v daném oboru. Bohužel neexistuje žádná teorie, která by tuto analýzu přesněji definovala. Její aplikace je přímo závislá na zkoumaném oboru, oblasti, čase, použité metodologii a konkrétními principy, které ji formují pro daný účel analýzy. [27] Slouží k pozorování objektů, ale nevysvětluje samotné činnosti, či použití metod. Bývá také označována za jednu z kvantitativních metod díky záznamům poskytující číselné vyjádření daných skutečností. V první řadě zjišťuje charakteristické znaky, poté určuje jejich pořadí od znaků zřejmých (jasné na první pohled) až po méně viditelné. Každý ze zjištěných znaků má svou charakteristiku a tyto se srovnávají s jinými objekty. [28]

2 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBY

Soukromé bezpečnostní služby mají různou obsahovou náplň závisující na požadavcích zákazníků, potřeb státu, dodržování zákonů. V důsledku tohoto a v rámci realizace požadované ochrany přistupují SBS k různým druhům ochrany. [29]

2.1 Soukromé bezpečnostní činnosti a jejich úkoly

Současné úkoly SBS, jejich činnosti a samotné postavení SBS lze odvodit z platných zákonů ČR v rámci bezpečnosti a prevence kriminality, ze zkušeností pocházejících ze zahraniční a v neposlední řadě ze snahy integrace a přistoupení k zákonům EU. [23]

Soukromé bezpečnostní služby se zabývají těmito úkoly:

- ochranou majetku (nemovitostí, movitých věcí, zboží), který je ve vlastnictví SBS či odběratelů poskytovaných služeb SBS (v soukromí, podniku, organizaci, instituci, na veřejných místech, na jiných místech než veřejně přístupných, při přepravě),
- zabezpečením bezpečné přepravy cenností, zboží či hotovosti,
- vnější nebo vnitřní ochranou objektů v provozu (také mimo provoz),
- vypracování plánů pro ochranu objektů (zahrnujících poradenskou činnost, analýzu bezpečnostních rizik),
- realizací režimových, technických a režimově-technických opatření,
- ochranou života a zdraví,
- hledáním osob a majetku,
- zabezpečením veřejného pořádku při různých společenských akcích,
- zajišťováním práv včetně ochrany obchodních práv,
- získáváním informací v rámci vymáhání pohledávek, možností korupce a vydírání,
- detektivní činností
- zvyšováním kvalifikace jednotlivých pracovníků SBS dle jejich zaměření a potřeb pro výkon dané činnosti. [23]

Dle zákona č. 455/1991 Sb. O živnostenském podnikání se výše uvedené činnosti dělí do následujících živností:

- ostraha majetku a osob,
- služby soukromých detektivů,
- poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob. [13]

2.2 Prostředky pro zabezpečení činností bezpečnostních služeb

Pro použití konkrétního zabezpečení je vždy je nutno posuzovat více faktorů najednou, nelze se zaměřit pouze je jeden subjektivně nejdůležitější. Na základě posouzení daných faktorů lze zvolit odpovídající druh ochrany.

Faktory ovlivňující způsob ochrany:

- význam chráněného zájmu (magistrát, úřad práce),
- organizační požadavky na provoz poplachového zabezpečovacího a tísňového systému (dále jen „PTaZS“), dříve elektronického zabezpečovacího systému,
- složitost stavební struktury chráněného objektu či prostoru,
- sortiment použitelných prvků PTAZS,
- dislokace chráněných hodnot. [23]

Na základě posouzení daných faktorů lze zvolit následující druh ochrany:

- **Fyzická ochrana** je určená k bezprostřednímu chránění předmětu (osoby, informace) fyzickými osobami, které jsou pro tuto činnost určeny a vyškoleny. Slouží k zabránění trestné činnosti a jiné protiprávní činnosti. Zahrnuje následující činnosti:
 - ochranu a ostrahu přepravy finančních hotovostí a zbraní,
 - ochranu a ostrahu majetku na veřejně přístupných i nepřístupných místech,
 - ochranu a ostrahu osob,
 - zajištění výjezdů a zásahů při poplachu prostřednictvím pultu PTAZS,
 - zajištění pořadatelské služby na místech veřejných shromáždění, veřejných akcí apod. [23],
- **Klasická ochrana** zahrnuje všechny mechanické zábranné prostředky stěžující útočnickovi vniknutí do chráněného prostoru, manipulaci s chráněnými předměty, nejstarší typ ochrany (dveře, zámky, ploty, atd.). Rozdělení klasické ochrany:
 - obvodová ochrana, kde prostředky zajišťující bezpečnost vyhrazeného území a prostor bezprostředně týkajícího se chráněného objektu (ploty, vrata, turnikety),
 - plášťová ochrana, kde prostředky zabraňující vniknutí nepovolaných osob do objektů (dveře, okna, stěny, podlahy, stropy, atd.),
 - předmětová ochrana, kde prostředky určené pro ochranu předmětů, a to at' přenosné nebo nepřenosné (trezory, ohnivzdorné skříně atd.). [23]

- **Režimová ochrana** je souhrn administrativních, organizačních opatření, určených k zabezpečení chráněných objektů. [23]
- **Technická ochrana** je souhrn technických prostředků, jejichž účelem je signalizovat pokus o útok na chráněné objekty, případně monitorování útoku. Technická ochrana je tvořena PZaTS např.:
 - elektrická instalace určená na detekci a signalizaci narušení chráněného objektu,
 - elektrická požární signalizace (dále jen „EPS“),
 - prostředky průmyslové televize (dále jen „PTV“ nebo „CCTV“). [23]

2.3 Požadavky na pracovníky soukromých bezpečnostních služeb

Výkon činností v rámci SBS je natolik specifický, s vysokou náročností na psychickou a fyzickou kondici daného pracovníka, který se při výkonu SBČ může velmi snadno dostat do stresové situace, jež bude muset s přehledem řešit. Je naprosto zřejmé, že je potřeba prokázání schopnosti výkonu této činnosti. Uchazeč o pracovní pozici v rámci SBS tedy musí splňovat následující podmínky:

- bezúhonnost a spolehlivost – bezúhonnost dokládá pracovník aktuálním výpisem z rejstříku trestů, spolehlivost je vyžadována ve vztahu k zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, kde jsou blíže specifikované požadavky dle daného předmětu činnosti
- věkový limit minimálně 20 let
- občanství ČR, tzn. osoba je občanem ČR a trvale zde žije
- odbornou způsobilost - klade zvláštní požadavky na stupeň právního vědomí, zvládnutí etických pravidel, doložení profesní (příp. životní) zkušenosti a doložení odborné vědomosti tělesnou a duševní způsobilost, která bude dle návrhu zákona o bezpečnosti posuzována komisemi zdravotních ústavů správy policie příslušného kraje k prokázání splnění zvýšených požadavků na psychickou odolnost, fyzické zdraví, morální bezúhonnost, jakou je např. úcta k lidem, skromnost, neúplatnost, odpovědnost za své jednání, odpovědnost za ochranu svěřeného majetku a jiné. [29]

2.4 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je v rámci ČR regulována mnohými právními předpisy, které stanoví nejenom požadavky, ale také vyhledává možná rizika spojené s výkonem

jednotlivých pracovních činností. Konkrétní požadavky jsou vždy přímo úměrné konkrétním podmínkám výkonu dané činnosti, oblasti výkonu a zdravotnímu stavu pracovníka. Na zaměstnavatele jsou kladeny vyšší nároky a tím přispívají k ochraně zdraví pracovníků. Zákon ukládá povinnost posoudit a vyhodnotit všechny vykonávané práce. Na základě měření rizikových faktorů, jakými jsou hluk, prach, chemické látky, vibrace, hmotnost břemen, délka výkonu činnosti, teplotní zátěže, psychické a zrakové zátěže, stanoví se jedna ze čtyř kategorií práce. Do první kategorie práce automaticky spadají všichni pracovníci. Do druhé a třetí kategorie zařazuje zaměstnavatel pracovníky sám. Má však povinnost tuto skutečnost oznámit příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví a to včetně uvedení, které práce zde zařadil a výskyt určujících rizikových faktorů. Zařazení do třetí a čtvrté kategorie prací vždy určuje orgán ochrany veřejného zdraví (hygienická stanice) na základě předloženého návrhu zaměstnavatele. Třetí a čtvrtá kategorie prací je považována za rizikovou práci a zaměstnanec při jejím výkonu má nárok na příplatky dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce. [22]

2.5 Ochrana osobních údajů

Při výkonu SBC dochází k získávání informací různého charakteru, jež je potřeba chránit. Povinnost ochrany takových informací vychází ze zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a Nařízení evropského parlamentu a rady (EU) č. 2016/679 Sb., o ochranně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). Informace lze rozdělit do několika rovin, kterými jsou informace týkající se zákazníka, informace týkající se subdodavatelů zákazníka, informace týkající se subdodavatelů SBS a informace týkající se samotné SBS. Z právního hlediska lze informace získat legální a nelegální cestou. Mezi legální zdroje patří zejména informace poskytované v rámci médií (TV, rozhlas, tisk, internet, publikace apod.), informace ze zveřejněných podnikových zpráv, informace předávané bývalými (a současnými) pracovníky, informace získané studiem trhu, informace ze zpráv odborných poradců, pravidelné sledování veletrhů, informace získaných analýzou konkurenčních produktů. Za nelegální zdroje jsou považovány zejména pokusy o získávání specialistů z řad konkurence, diskrétní vyptávání se, shromažďování informací spojených s kongresy a společenskými událostmi, kontaktování a vytěžování rodinných příslušníků a zaměstnanců firem pod falešnými záminkami, fingované nabízení zaměstnání a jednání s osobami z konkurenčních podniků, nasazování osob v roli informátorů za účelem získání konkrétních informací, narušení vlastnických práv, jakákoliv korupční činnost, napadení

počítačové sítě a databáze, krádeže nosičů informací, vydírání a jiné formy nátlaku. Proti tomto nelegálnímu získávání informací sice existuje právní ochrana, ale je spíše založena na potrestání aktérů než jako samotná prevence protiprávního jednání. [29]

2.6 Etické kodexy při činnosti soukromých bezpečnostních služeb

Při činnosti každé SBS, je tato v rámci zachování si důvěry svých zákazníků, upevnění postavení na trhu, povinna dodržovat svůj vlastní etický kodex a stupnici hodnot. Jedná se o respektování společenských nikoli právních norem, jakými jsou etiketa a etické zásady.

Mezi etiketu výhradě patří:

- základní hygienické návyky tzv. kultura těla,
- dodržování způsobu oblékání vycházející s řádného použití stejnokrojů – uniform daného subjektu,
- znalost a uplatňování základních společenských pravidel, a to jak oficiálního, tak neoficiálního,
- kulturnost prostředí. [24]

V návaznosti na výše uvedené prvky etikety vytváří každá SBS své etické zásady, které v praxi vyžaduje od svých zaměstnanců: [24]

- respektování osobnosti občanů,
- umění navázání kontaktu a kontrolu vlastního jednání,
- dbát na svou vlastní vážnost, důstojnost a čest a dobrého jména zákazníka,
- respektování odpovědných pracovníků řídicích SBS,
- zasáhnout bezodkladně, včas s dostatečným důrazem,
- dbát uplatňování prevence v oblasti SBČ
- šířit právní podvědomí nejenom svých spolupracovníků a také občanů v blízkém okolí a dodržování práv a povinností. [24]

V důsledku této vize je neustálá potřeba prověřování vlastních pracovníků.

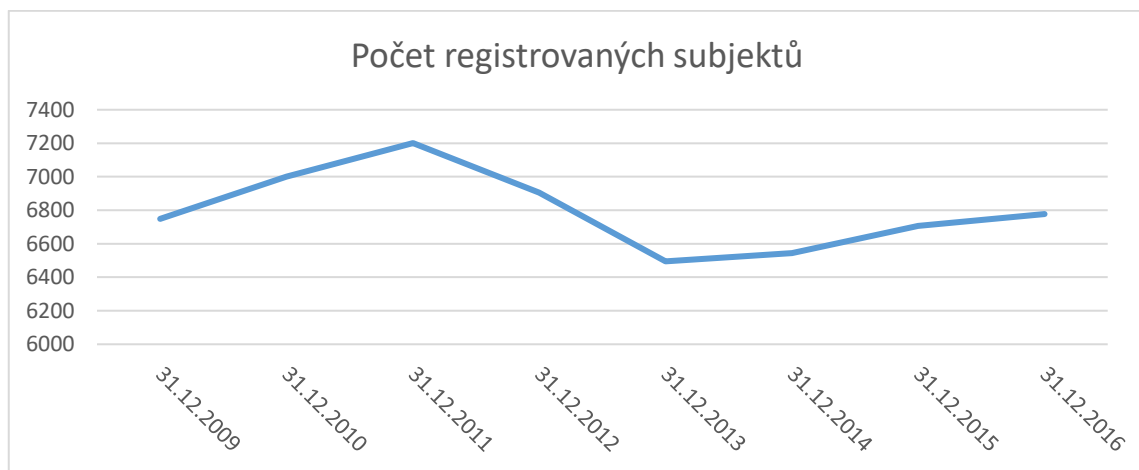
II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PROVOZOVÁNÍ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH ČINNOSTÍ V ČESKÉ REPUBLICE

„Veřejnost nás nevnímá jako strážce bezpečí, ale jako největší lumpy. Myslím, že kdybych byl odsouzen na dvacet let za vraždu, nebyl bych na tom v očích veřejnosti tak špatně jako člen Unie soukromých bezpečnostních služeb ČR.“ uvedl prezident Unie soukromých bezpečnostních služeb Jiří Kameník pro rozhovor. [30] I když potřeba bezpečnosti stále stoupá, dá se říci, že toto vnímání SBS ostatními subjekty a celkově společností, je poměrně dobře vystihující.

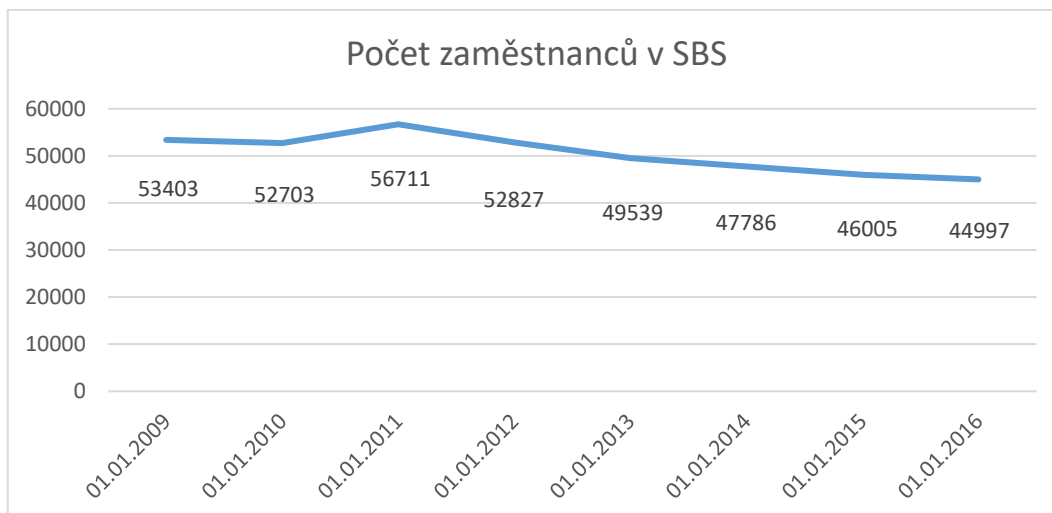
3.1 Posouzení současného stavu provozování soukromých bezpečnostních služeb v České republice

Podnikatelské prostředí na území ČR eviduje nárůst podnikatelských subjektů, které splňují podmínky a dají se zařadit do kategorie korporací, které lze označit jako SBS. Na obrázcích 1 a 2 lze vidět rostoucí tendence, která v roce 2013 vedla k propadu. V posledních letech a také vzhledem k současné situaci, počet podnikatelských subjektů v tomto oboru opět vzrůstá a stává se zdrojem příjmů pro všechny věkové kategorie zaměstnanců.



Obrázek 1 Vývoj počtu registrovaných subjektů [31]

Nyní je návrh zákona regulující výkon SBS schválen, přesto díky vysoké poptávce na trhu podniků zabývajících se SBČ stále přibývá.



Obrázek 2 Počty zaměstnanců v SBS [31]

Na území ČR v současné době provozuje svoje činnosti cca 10 000 soukromých bezpečnostních služeb. Tyto SBS zaměstnávají poměrně velké množství zaměstnanců, které je vyšší než počet zaměstnaných policistů, což můžete vidět ve srovnávací tabulce 2 níže.

Tabulka 2 Počet zaměstnaných policistů a pracovníků SBS [32] [33]

Rok	Počet policistů PČR	Počet pracovníků SBS
2009	43645	53403
2010	41841	52703
2011	39163	56711
2012	38580	52827
2013	38777	49539
2014	39562	47786
2015	39923	46005
2016	40463	44997

Z tabulky 2 vychází pokles v průběhu let 2010 - 2012, v důsledku aplikace úspor v návaznosti na nařízení tehdejšího ministra vnitra Radka Johna, podle kterého by měl optimální sbor mít pouze 40 000 příslušníků. [33] Opětovný nárůst v následujících letech je způsoben s nárůstem bezpečnostních rizik v důsledku atentátních – bombových útoků.

Zaměstnávání osob sebou nese nemalé mzdové náklady. S ohledem na tuto skutečnost je jistě zvláště zajímavé poukázat na ekonomickou výnosnost této činnosti v rámci SBS působících na území ČR. V tabulce 3 je seznam 50 SBS, které dosáhly nejvyššího obrátu.

Tabulka 3 Seznam 50 soukromých bezpečnostních firem dle obrátu [34]

Po- řadí	Bezpečnostní firma	Výše roč- ního ob- ratu	Po- řadí	Bezpečnostní firma	Výše roč- ního ob- ratu
1.	SECURITAS ČR s.r.o.	1,55 mld.	26.	DOSON AZS s.r.o.	101 mil.
2.	Mark2 Corporation Czech a.s.	948 mil.	27.	Moravia Security, a.s.	100 mil.
3.	G4S Secure Solutions (CZ), a.s.	507 mil.	28.	KOVIS a.s.	97 mil.
4.	Agentura PANCĚŘ s.r.o.	402 mil.	29.	Bezpečnostní služba IBIS s.r.o.	94 mil.
5.	ABAS IPS Management s.r.o.	339 mil.	30.	WESTPOINT a.s.	87 mil.
6.	Special Service International, spol. s.r.o.	321 mil.	31.	REI s.r.o.	77 mil.
7.	CENTR GROUP, a.s.	287 mil.	32.	ROGER – security, a.s.	75 mil.
8.	JABLOTRON SECURITY a.s.	269 mil.	33.	BBS OCHRANA MAJETKU s.r.o.	75 mil.
9.	D.I. SEVEN, a.s.	258 mil.	34.	ATALIAN Servis CZ s.r.o.	67 mil.
10.	PCO – hlídací služba, s.r.o.	241 mil.	35.	ČOS – Česká ochranná společnost a.s.	65 mil.
11.	Samcor s.r.o.	224 mil.	36.	ADESTRA security, spol. s.r.o.	60 mil.
12.	Skupina IPO	221 mil.	37.	SIDA s.r.o.	60 mil.
13.	FORCORP GROUP spol. s r.o.	194 mil.	38.	Pro Bank Security a.s.	60 mil.
14.	SIPADAN a.s.	193 mil.	39.	AVES PLUS, spol. s.r.o.	60 mil.
15.	ARGUS, spol. s.r.o.	188 mil.	40.	ABI Special s.r.o.	57 mil.
16.	VKUS-BUSTAN s.r.o.	184 mil.	41.	TOREX SECURITY, spol. s r.o.	55 mil.
17.	Česká pošta Security, s.r.o.	174 mil.	42.	TREBI s.r.o.	55 mil.
18.	Skupina WAKKENHAT	168 mil.	43.	BOHEMIA MARTEN SECURITY s.r.o.	54 mil.
19.	Skupina INDUS	148 mil.	44.	USIR s.r.o.	52 mil.
20.	SBS IVA, s.r.o.	145 mil.	45.	HLS SECURITY AGENCY s.r.o.	50 mil.
21.	BOS GROUP spol. s r. o.	139 mil.	46.	Hlídací a detektivní agen- tura VIDOCQ s. r. o.	50 mil.
22.	SBA – Expert, a.s.	129 mil.	47.	P.W.I.CZ s.r.o.	49 mil.
23.	SONYA AGENCY s.r.o.	125 mil.	48.	CBS PROFESIONAL security agency, a.s.	48 mil.
24.	MONIT plus, s.r.o.	112 mil.	49.	ČECHYMEN a.s.	47 mil.
25.	A-ROYAL Service s.r.o.	107 mil.	50.	HENIG – security servis, s.r.o.	45 mil.

Ačkoliv v důsledku koronavirové pandemie došlo k poklesu vývoje tržeb v oblasti administrativních a podpůrných činnostech meziletočně o 10 %, jedinou oblastí s rostoucí tendencí jsou bezpečnostní a pátrací agentury, nárůst o 1,4 %. [35]

3.2 Provozování vybraných činností zvolené soukromé bezpečnostní služby

Posuzovaná společnost ABC s.r.o. byla založena v roce 2014, se sídlem v Brně, zapsána u Krajského soudu v Brně, právní formou je společnost s ručením omezeným, základní kapitál je ve výši 200 000,- Kč. Korporace má dva společníky, jedním z nich je právnická osoba se sídlem ve Slovenské republice (dále jen „SR“), druhým je fyzická osoba také se sídlem ve SR. Předmětem podnikání jsou výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, služby soukromých detektivů a ostraha majetku a osob. Společnost má v současné chvíli 255 zaměstnanců. Dle daňových ukazatelů se jedná účetní jednotku střední kategorie. Mimo území ČR korporace působí i v zahraničí, a to konkrétně ve Slovenské republice a Maďarsku.

3.3 Aplikace SWOT analýzy na soukromou bezpečnostní službu

Vzhledem k faktu, že předmět činnosti daných SBS je plně závislý na chování trhu a jakési atmosféry potřeby bezpečí, je potřeba posoudit jednotlivé vlivy, které na společnost působí, a to jak zvenčí, tak uvnitř společnosti.

Činnost SBS je natolik specifická, že dosud nebyly jasně stanoveny, definovány postupy a techniky, včetně mezinárodních standardů, které by se daly na tuto oblast aplikovat. Lze využít i jiné typy analýz, které pomohou odhalit jednotlivé faktory, a které mají na tuto činnost vliv. V rámci bezpečnosti proto nelze opomenout ani ekonomické faktory, které mají podstatný vliv na postavení kteréhokoliv subjektu na trhu. Pro účely bezpečnostní – rizikové analýzy je potřeba tuto metodu modifikovat a to tak, že je zaměřena převážně na takové faktory, které ovlivňují chod organizace nebo jej mohou dokonce ohrožovat.

3.3.1 Hodnocení povahy okolního prostředí

Vedení korporace se nachází ve SR (Bratislava), místo výkonu ekonomické činnosti je na území ČR a většina odběratelů jsou subjekty se sídlem v ČR. Vzhledem k výše uvedenému faktu, posuzuje vedení korporace okolní prostředí za příznivé pro výkon své ekonomické činnosti.

3.3.2 Analýza obecného prostředí

Pro analýzu obecného okolí použijeme analýzu PESTLE. Jednotlivá písmena v názvu této analýzy znamenají jednotlivé faktory působící na hodnocený subjekt. Pro fungování a rozvíjení se kterékoliv organizace je potřeba zohlednit všechny složky této analýzy.

Politické faktory: z vývoje politické situace v ČR není možno čerpat relevantní podklady s kladným působením v daném oboru činnosti. Vzhledem k nedávnému vyhlášení nouzového stavu na celém území ČR v důsledku výskytu pandemie Covid-19 byly uzavřeny hranice. Tímto vládním rozhodnutím byl částečně nebo úplně znemožněn pohyb jednotlivých členů vedení korporace z území SR na území ČR. Korporace tedy byla povinna provádět řízení společnosti „vzdáleně“ tzn. pouze telefonicky, mailem atpod. Ve výsledku se jednotlivé činnosti korporace zkomplikovaly, co se vybavení týče, a to konkrétně materiálního zabezpečení svých zaměstnanců ochrannými pracovními pomůckami a jejich distribucí jednotlivým zaměstnancům. Rovněž kontrolní činnost jednotlivých složek korporace je vázána na osobní účast ředitelů korporace, kteří nemají českou národnost, ale slovenskou. V důsledku tohoto byla tato kontrolní činnost do jisté míry ochromena.

Ekonomické faktory: ať už v malé, či velké míře, mají jednotlivé ekonomické faktory vliv na každý subjekt:

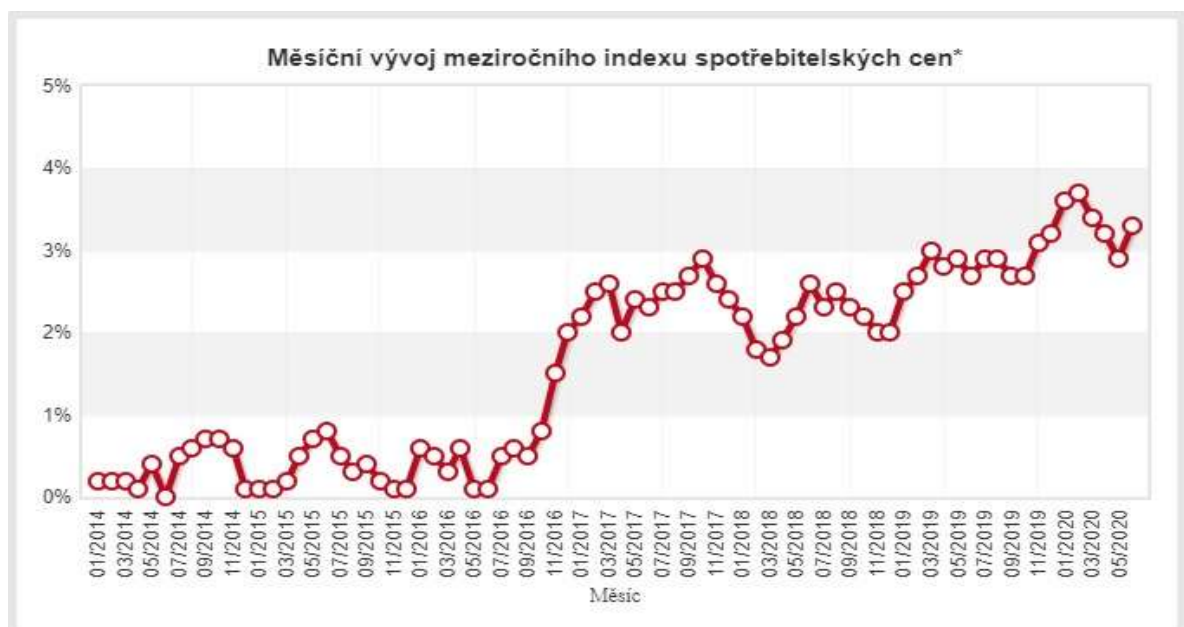
- Úroková sazba: společnost má dlouhodobé závazky ve formě úvěrů na pořízení majetku. Při každém nákupu a následnému uzavření jednotlivých smluv korporace provádí průzkum možnosti čerpání úvěrů od jednotlivých bankovních institucí. Zde posuzuje jak výši akontační splátky, jednotlivé splátky tak i celkové náklady za celou dobu čerpání těchto finančních prostředků.
- Daňové změny: každoroční daňová změna, která se velmi promítá do hospodářského výsledku společnosti je zaručená minimální mzda. „Obecně náklady na LZ činí 20 – 50 % všech nákladů podniku“. [36] Od roku 2014, kdy byla společnost založena, se jedná o poměrně vysoký nárůst (Tabulka 4).
- Inflace: míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen je k červnu 2020 ve výši 3,1 %. [35] Průměrná roční míra inflace k prosinci 2019 byla ve výši 2,8 % (Obrázek 3). Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen vyjádřený přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku vyjadřuje procentní změnu cenové hladiny ve vykazovaném měsíci daného roku proti stejnému měsíci předchozího roku. Posuzovaná společnost je

proti nežádoucímu vlivu inflace zajištěna se svými odběrateli smluvně, kde se uvádí nárůst ceny za poskytované služby v přímé souvislosti s rostoucí inflací.

Tabulka 4 Vývoj měsíční zaručené minimální mzdy v letech 2014 – 2020 v Kč

Mzdová skupina	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.	8 500	9 200	9 900	11 000	12 200	13 350	14 600
2.	9 400	10 200	10 900	12 200	13 500	14 740	16 100
3.	10 400	11 200	12 100	13 400	14 900	16 280	17 800
4.	11 400	12 400	13 300	14 800	16 400	14 970	19 600
5.	12 600	13 700	14 700	16 800	18 100	19 850	21 700
6.	13 900	15 100	16 200	18 100	20 000	21 900	24 000
7.	15 400	16 700	17 900	19 900	22 100	24 180	26 500
8.	17 000	18 400	19 800	22 000	24 400	26 700	29 200

Zdroj: vlastní



Obrázek 3 Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen [37]

- směnné kurzy: společnost vede bankovní účty, jak v českých korunách, tak v cizích měnách.

Sociálně demografické faktory: 31. 3. 2020 byl počet obyvatel ČR 10 694 364. [38] Populace v ČR stárne, zvyšuje se procento seniorů, ke konci roku 2017 již dosahovalo výše 19,2 %. Dle sdělení Českého statistického úřadu by se měl podíl osob v produktivním věku snížit na 56,5% do počátku roku 2050. [39] Vzhledem k tomuto faktu, že populace stárne, klesá počet osob v produktivním věku, přibývá pracujících starší věkové kategorie. Výkon činnosti SBS je velmi vyhledáván staršími věkovými kategoriemi, a to zejména poživateli starobního, invalidního či obdobného důchodu. Zaměstnávání takovýchto osob sebou přináší rizika spojené s jejich fyzickým a duševním stavem. Výskyt koronaviru Covid-19 v ČR má za následek jistou formu „paniky“ zaměstnanců, způsobenou strachem z nákazy, komplikacemi v průběhu projevení se nemoci a případným úmrtím na tuto nemoc. Dalším faktorem, který podporuje tento panický stav je vysoká nakažlivost nemocných a následná izolace od okolního prostředí. Korporace má zaměstnance všech věkových kategorií, jež splňují podmínky pro výkon činností soukromé bezpečnostní služby. Část pracovníků této SBS se nachází v takzvané rizikové skupině, starší občané, kteří jsou snadnými cíli a více se obávají o své zdraví a zdraví svých blízkých než zaměstnanci ve středním věku. V důsledku tohoto panického jevu velká část zaměstnanců využila možnosti zůstat doma, či rovnou ukončili pracovní poměr. Významnost lidských zdrojů popsala Mohelská a kol. jako přirovnání ke koni, kde levá přední noha zastupuje lidské zdroje. Je silnější, důležitější než ostatní, kůň jí vykračuje, určuje směr. [40]

Technologické faktory: korporace pro výkon ochrany osob a majetku využívá dohledové centrum (pulty centralizované ochrany). Toto vybavení je v části případů vlastnictvím odběratelů služeb a v části případů vlastnictvím korporace. Funkčnost systému je přímo úměrná aktualizacím a servisním zásahům dodavatelů těchto zařízení. Pro práci s těmito zařízeními je nutno proškolit daný personál a plně je seznámit s jednotlivými provozy, pracovníky a procesy, které probíhají ve střežených objektech za účelem dosažení požadované kvality poskytovaných služeb. Typ a úroveň využití tohoto vybavení závisí na smluvních podmínkách mezi korporací a odběratelem služeb.

Právní faktory: „Vzhledem k existenci několika tisíc soukromých bezpečnostních agentur, pro které neplatí žádná pravidla, je tento nový zákon potřebným krokem, na kterém jsme intenzivně pracovali,“ vysvětlil Martin Linhart, ředitel odboru bezpečnostní politiky, pod jehož vedením úřad na zákoně pracuje. [41]

Právní předpis pro SR:

- zákon č. 473/2005 Z.z., o poskytování služeb v oblasti soukromé bezpečnosti a o změně a doplnění některých zákonů (zákon o soukromé bezpečnosti).

Právní předpis pro Maďarsko:

- zákon č. CXXXIII (č. 133, pozn. autor) z roku 2005, o pravidlech upravujících ochranu osob a majetku a činnost detektivů.

Ekologický faktor: v poslední době je ve společnosti kladen důraz na ekologii, v důsledku čehož vzniká větší „chuť“ nakupovat produkty, které zohledňují šetrnost k životnímu prostředí. Posuzovaná SBS pro výkon své činnosti používá vozidla ve svém majetku a vozidla, které má v pronájmu. Vozidla, která jsou v majetku společnosti, jsou pouze na fosilní paliva. Důvodem nevyužívání vozidel s alternativními zdroji paliv je nedostačující počet dostupných čerpacích či dobíjecích stanic.

Slabé stránky:

- ✓ W1: zvyšování cen v návaznosti na rostoucí inflaci.
- ✓ W2: zaměstnávání osob z rizikových skupin.

Příležitosti:

- ✓ O1: pořízení nového vybavení pro technickou ochranu.

Hrozby:

- ✓ T1: zvyšování minimálních zaručených mezd.
- ✓ T2: schválený návrh zákona o bezpečnosti.
- ✓ T3: nedostatečná legislativa a dohled nad činností SBS.

3.3.3 Analýza oborového okolí

Pro analýzu oborového okolí použiji Poterův model pěti konkurenčních (hybných) sil.

Konkurenti: na trhu se vyskytuje něco přes 10 tisíc subjektů poskytujících činnosti SBS a SBA různých velikostí. V oblasti tzv. velkých účetních jednotek (většina z nich je uvedena v tabulce č. 3) je konkurence velmi malá. V oblasti středních účetních jednotek, do které spadá i posuzovaná společnost, dle vyjádření jejího vedení konkurence je. Posuzovaná společnost si za dobu působení již vybudovala „dobré jméno“ v oboru. Míra konkurence není velká nebo nějak likvidační, ale určitě ovlivňuje některá rozhodnutí vedení společnosti, jakými jsou například poměr nutných vynaložených nákladů spojených s novou zakázkou a výnosem z této zakázky. Pokud případný vypočtený zisk nedosahuje požadované úrovně,

přenechává posuzovaná společnost zakázku jiným (menším) SBS. Posuzovaná společnost vzhledem ke státní příslušnosti svých vlastníků a svých odběratelů nemá zřízeny internetové stránky s doménou registrovanou v ČR.

Odběratelé: posuzovaná společnost poskytuje své služby převážně obchodním řetězcům, průmyslovým podnikům v rámci ochrany objektů, ochranu zemědělských, chemických a potravinářských objektů. Hlavním odběratelem služeb SBS je společnost AGROFERT, a.s. která je jedním s největších holdingových konglomerátů v ČR a má pod svou správou více než 250 dceřiných společností. Mezi další odběratele můžeme uvést např. Omnia, Probugas, Celimed, a další).

Dodavatelé: společnost využívá dodavatelských vztahů zejména v případě ochranných pracovních pomůcek, do kterých vyjma vybavení ochrannými a obrannými prostředky spadá zejména vybavení stejnokrojem a ochranou obuví dle konkrétního objektu ostražky. Část vozového parku je rovněž poskytována dodavatelsky. Vzhledem k právnímu požadavku na každého zaměstnavatele, má i posuzovaná společnost povinnost mít svého lékaře pracovní lékařské péče (dříve závodní preventivní péče) k posouzení zdravotní způsobilosti zaměstnanců (vstupní, periodická, výstupní a mimořádná lékařská prohlídka). V oblasti, která nese vysoké nároky na dodržování právních požadavků, jakými jsou personální, mzdové, účetní, daňové služby využívá smluvního dodavatele. Ekonomické rozbory si společnost zpracovává sama na základě podkladů dodaných poskytovatelem účetních služeb.

Substituční výrobky: ekonomická činnost, tedy výkon SBC, je natolik specifická, že v případě ztráty licence k provozování této činnosti, by byla tato skutečnost pro posuzovanou společnost likvidační. V této situaci by posuzovaná společnost musela hromadné propuštění svých zaměstnanců nahlásit na Úřadu práce a to 30 dní před doručení výpovědi zaměstnancům.

Silné stránky:

- ✓ S1: dobré jméno na trhu.
- ✓ S2: dlouholeté zkušenosti v oboru.
- ✓ S3: dlouholetá spolupráce s velkým holdingovým konglomerátem.

Slabé stránky:

- ✓ W3: slabá diverzifikace odběratelů.
- ✓ W4: neexistence internetových stránek.

Příležitosti:

- ✓ O2: pořízení vozidel s alternativním pohonem pro vedení společnosti.
- ✓ O3: tvorba internetové kampaně.
- ✓ O4: spolupráce s novými dodavateli.

Hrozby:

- ✓ T4: neexistence substitučního výrobku.

3.3.4 Analýza vnitřního prostředí firmy

Pro hodnocení vnitřního prostředí hodnoceného subjektu je použita McKinseyho tzv. metoda „7S“. Metoda hodnotící kritické prvky jednotlivých složek v organizaci, které na sebe vzájemně působí a ovlivňují se. Tyto složky jsou rozděleny na tzv. „tvrdé S“ (strategie, struktura, systémy) a „měkké S“ (styl společnosti, spolupracovníci, schopnosti, sdílené hodnoty).

Strategie: posuzovaná společnost má jasnou strategii spočívající v dodržení a zlepšování dodavatelsko-odběratelských vztahů za účelem dosažení zisku a stabilního postavení na trhu.

Struktura: v posuzované společnosti je aplikovaná liniová organizační struktura, podpořená vnitřními směrnici určujícími etický kodex.

Spolupracovníci: pro obsazení jednotlivých pracovních pozic jsou pracovníci podrobováni vstupnímu dotazníku, který jasně specifikuje schopnosti, dovednosti a možnosti daného pracovníka a tím určí co nejideálnější umístění daného zaměstnance v organizaci. V průběhu výkonu činnosti jsou zaměstnanci pravidelně kontrolováni a posuzováni svými nadřízenými pracovníky. Hlavní motivací pracovníků posuzované SBS je mzdové ohodnocení.

Styl: společnost preferuje přímou komunikaci mezi vedením společnosti a svými zaměstnanci v rámci zavedené liniové organizační struktury. V přímém důsledku jasně dané strategie se dá styl vedení označit jako autokratický, kdy i v případě řešení nesrovnalostí vyplývajících při výkonu činnosti, má hlavní slovo vedení společnosti.

Systémy: pro zhodnocení systémů, jakou je například pracovní výkonnost, společnost využívá tzv. hodnotících tabulek, do kterých jsou zaznamenávány hodnoty z prověrek, a to jak fyzických, tak mentálních. V rámci porušení zásad daných společností, má každý ze zaměstnanců SBS podepsanou hmotnou zodpovědnost za svěřené hodnoty. Vzhledem k nutné existenci loajality k odběrateli služeb i samotnému zaměstnavateli, jsou v případě vážných porušení pracovněprávních či etických zásad společnosti, tato okamžitě řešena. Laxní přístup by v tomto případě mohl a pravděpodobně vedl k ukončení smluvního vztahu s odběratelem.

Schopnosti: Vzhledem ke schválení nového zákona o bezpečnosti, společnost aktuálně pracuje na kontrole dodržování stávajících podmínek, rozšiřuje školení stávajícím zaměstnancům. Rovněž zavádí do praxe nové směrnice, upravuje stávající dotazníky a aplikuje dodržování dalších skutečností rozhodných pro ponechání licence.

Sdílené hodnoty, cíle: v rámci podnikové kultury a etikety společnosti klade posuzovaná společnost velký důraz na dodržování etického kodexu SBS. Rovněž je kladen důraz na zkvalitňování znalostí, dovedností, zkušeností svých zaměstnanců. V době poměrně vysoké dobrovolné nezaměstnanosti klade důraz na snížení fluktuace svých zaměstnanců, ve snaze o vytvoření si tzv. kmenových zaměstnanců, kteří se budou podílet na vedení jednotlivých částí posuzované organizace. V rámci růstu SBS je v budoucnu nutné delegování pravomocí z vrcholového vedení na nižší úrovně organizace.

Silné stránky:

- ✓ S4: existence vnitřních směrnic.
- ✓ S5: pravidelné prověřování stavu.

Slabé stránky:

- ✓ W5: nesprávné zvyky, nedodržování etického kodexu.

Příležitosti:

- ✓ O5: vytvoření odměňovacího systému zaměstnancům.

Hrozby:

- ✓ T5: neloajálnost zaměstnanců.
- ✓ T6: zneužití technologií a informací.
- ✓ T7: delegace pravomocí nesprávným zaměstnancům.
- ✓ T8: vysoká fluktuace pracovníků.

3.3.5 Aplikace metody SWOT analýzy na řešený problém

Po provedení rozboru jednotlivých částí analýzy SWOT byly zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Silné stránky (S - Strengths), slabé stránky (W – Weaknesses), příležitosti (O – Opportunities) a hrozby (T – Threats) s příslušným pořadovým číslem dle kterého byly postupně určeny v průběhu zpracování jednotlivých částí. Z každé části prostředí bylo vybráno pět ukazatelů (Tabulka 5), kterým byla následně přiřazena jednotlivá váha a příslušné hodnocení podle jejich důležitosti a přínosu. Výsledným grafem analýzy SWOT je určení dle hodnot v rámci vnitřního a vnějšího prostředí.

Tabulka 5 Přehledová tabulka analýzy SWOT

	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní prostředí	S1: dobré jméno na trhu S2: dlouholeté zkušenosti v oboru S3: dlouholetá spolupráce s velkým holdingovým konglomerátem S4: existence vnitřních směrnic S5: pravidelné prověřování stavu	W1: zvyšování cen v návaznosti na rostoucí inflaci W2: zaměstnávání osob z rizikových skupin W3: slabá diverzifikace odběratelů W4: neexistence internetových stránek W5: nesprávné zvyky, nedodržování etického kodexu
	Příležitosti	Hrozby
Vnější prostředí	O1: pořízení nového vybavení pro technickou ochranu O2: pořízení vozidel s alternativním pohonem pro vedení společnosti O3: tvorba internetové kampaně O4: spolupráce s novými dodavateli O5: vytvoření odměňovacího systému zaměstnancům	T1: zvyšování minimálních zaručených mezd T2: schválený návrh zákona o bezpečnosti T3: nedostatečná legislativa a dohled nad činností SBS T4: neexistence substitučního výrobku T5: neloajálnost zaměstnanců T6: zneužití technologií a informací T7: delegace pravomocí nesprávným zaměstnancům T8: vysoká fluktuace pracovníků

Silné stránky – S: z tabulky 5 jasně vyplývá, že v důsledku zakázky velkého holdingu má posuzovaná společnost velmi dobré postavení na trhu, a to i přesto, že na území ČR působí pouhých 6 let. Čerpá zkušeností a znalostí nabytých od mateřské společnosti sídlící v zahraničí, kde tato působí již více než 10 let. Výkon této činnosti v zahraničí je spojen s mnohem většími legislativními nároky, které společnost v návaznosti na připravovaný zákon již při vzniku aplikovala v místních podmínkách.

Slabé stránky – W: v důsledku skokového nárůstu inflace v roce 2016 byla společnost nucena zvýšit odměnu za poskytované služby. Se svými odběrateli má toto riziko ošetřeno zvýšením ceny, avšak ve skutečnosti k tomuto kroku nedochází pravidelně, ale jen při

skokovému nárůstu inflace. Další slabou stránkou je zaměstnávání osob z rizikových skupin, a to zejména starších osob, které pracují za nižší mzdové ohodnocení, bohužel však podávají menší a méně kvalitní výkon činnosti ovlivněný jejich fyzickým stavem. V tržní ekonomice je reklama jednou z důležitých složek úspěšného podnikání. Posuzovaná společnost se řídí heslem „co je dobré, nepotřebuje propagaci“. Snad nejdůležitější slabou stránkou je nedodržování etického kodexu zaměstnanců. Úspěch podnikání v tomto oboru je přímo závislý na striktním dodržování těchto předem daných, zaměstnancem odsouhlasených, zásad.

Příležitosti – O: za velkou oblast příležitostí lze z analýzy shledat v pořízení nového vybavení v rámci technické ochrany objektů a vybavení vozového parku společnosti. Z logiky věci vyplývá, že čím novější, lepší, výkonnější technologie, tím vyšší úroveň ochrany. Bohužel u každého stroje sedí člověk, řídí jej člověk, či vyhodnocuje poskytnutá data. Pokud selže tento člověk, celý systém poté ztrácí svůj účel. V případě vozového parku je nutno zohlednit kapacitu vozidel co se do váhy přepracovaného nákladu týče (váhové omezení pro každé dané vozidlo dle velkého technického průkazu) a také návratnost využití alternativních paliv. Samotná instalace nádrží na tyto paliva je poměrně cenově náročná a v poměru najetých kilometrů a spotřebě obou druhů paliv je náklad vynaložený na přestavbu nenávratný. Z výše uvedeného posuzovaná společnost tyto inovace nebude realizovat. Zřízení internetových stránek má za následek otevření se trhu, což není v souladu s vizí společnosti.

Hrozby – T: chuť zaměstnance pracovat je přímo závislá na výši jeho mzdového ohodnocení. Již nyní společnost vždy provádí průzkum trhu v dané oblasti potencionálního či již současného odběratele a účelem zjištění požadavků na mzdu. Pro zaměstnance ve vyšším věku odměňování ve formě např. sport pasů apod. není motivující. S odměnou je u některých jedinců přímo spjatá míra loajality vůči zaměstnavateli a zákazníkovi. Posuzovaná společnost řeší velmi často špatnou docházku zaměstnanců, zcizení majetku zaměstnavatele i zákazníka, únik informací o zákazníkovi. Každý případ je řešen individuálně, podrobně. Při prokázání viny je pracovní poměr okamžitě ukončen na základě hrubého porušení pracovní kázně. Tímto dochází k vysoké fluktuaci zaměstnanců a společnost má jen několik kmenových zaměstnanců, kteří disponují potřebnými dlouholetými zkušenostmi. V důsledku ekonomického rozvoje klíčových odběratelů roste také potřeba ochrany majetku a tím roste i potřeba vyššího počtu zaměstnanců. Je potřeba převést některé pravomoci z vrcholového vedení na nižší úrovně liniové organizační struktury a nové vedoucí pracovníky řádně proškolit.

Výpočet bilanční hodnoty je uvedený v tabulce 6.

Tabulka 6 Konkurenční jádro s hodnotami

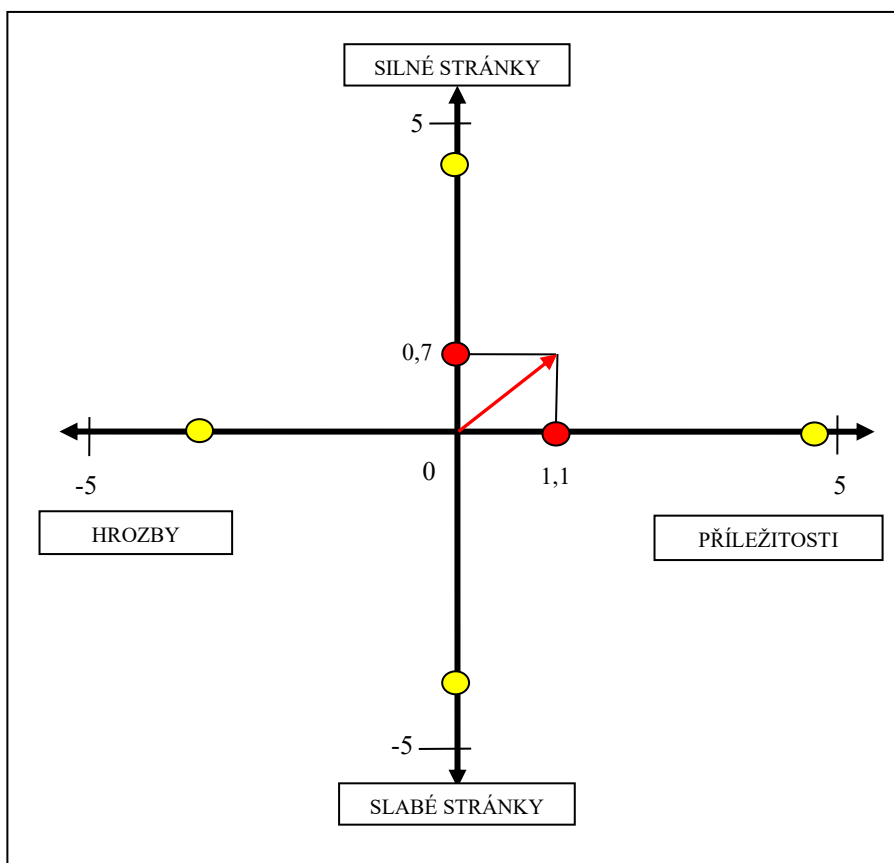
Silné stránky - S	Váha	Hodnocení	Bilance
S1: dobré jméno na trhu	0,2	5	1
S2: dlouholeté zkušenosti v oboru	0,3	4	1,2
S4: existence vnitřních směrnic	0,2	5	1
S5: pravidelné prověřování stavu	0,3	5	1,5
Součet	1		4,7
Slabé stránky - W	Váha	Hodnocení	Bilance
W1: zvyšování cen v návaznosti na rostoucí inflaci	0,1	-1	-0,1
W2: zaměstnávání osob z rizikových skupin	0,3	-3	-0,9
W4: neexistence internetových stránek	0,1	-1	-0,1
W5: nesprávné zvyky, nedodržování etického kodexu	0,5	-5	-2,5
Součet	1		-3,6
Příležitosti - O	Váha	Hodnocení	Bilance
O1: pořízení nového vybavení pro technickou ochranu	0,2	5	1,0
O2: pořízení vozidel s alternativním pohonem	0,1	2	0,2
O4: spolupráce s novými dodavateli	0,2	4	0,8
O5: vytvoření odměňovacího systému zaměstnancům	0,5	5	2,5
Součet	1		4,5
Hrozby - T	Váha	Hodnocení	Bilance
T2: schválený návrh zákona o bezpečnosti	0,1	-2	-0,2
T4: neexistence substitučního výrobku	0,5	-4	-2,0
T5: neloajálnost zaměstnanců	0,2	-4	-0,8
T6: zneužití technologií a informací	0,2	-4	-0,8
Součet	1		-3,8

Poslední částí analýzy SWOT je znázornění si zjištěných hodnot v grafickém zobrazení jednotlivých kvadrantů dle jejich uspořádání.

Interní složky: $S - W = 4,7 - 3,6 = 1,1$

Externí složky: $O - T = 4,5 - 3,8 = 0,7$

Výpočtem bilančních hodnot byla zjištěna výsledná strategie (Obrázek 4).



Obrázek 4 Grafické zobrazení Analýzy SWOT

Z grafického znázornění vyplývá, že posuzovaná organizace se nachází v kvadrantu SO, tedy jde o metodu strategie v rámci, které jsou využity silné stránky pro dosažení příležitostí.

3.4 Aplikace Ishikawa diagramu na činnosti soukromé bezpečnostní služby

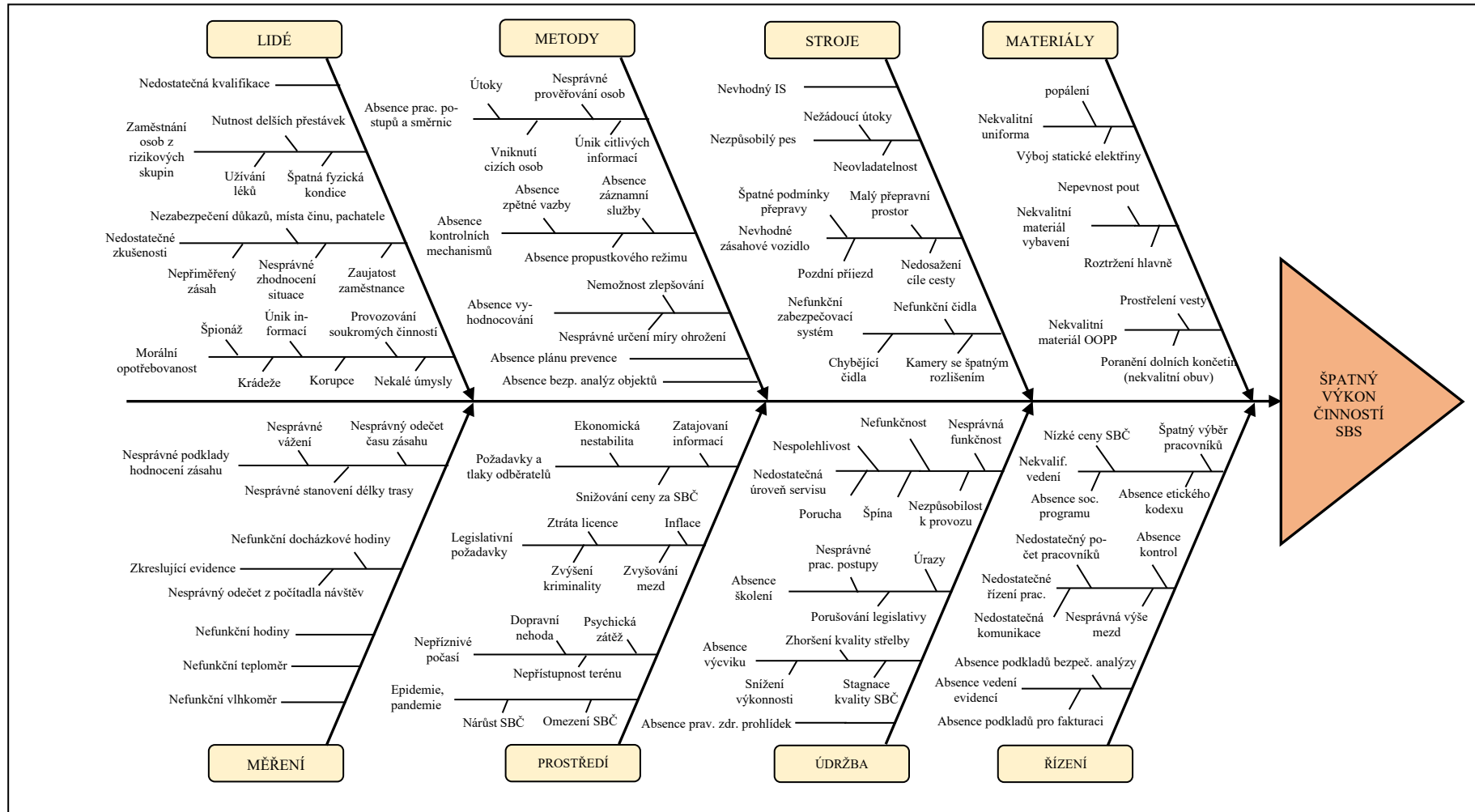
Ishikawa diagram vyjadřuje možné příčiny (rizika) působící na důsledek v našem případě na konkrétní proces. Diagram ve svém grafickém znázornění má podobu rybí kosti (Obrázek 5). Přesný formát diagramu je vždy přímo závislý na konkrétním procesu.

Rizika ovlivňující proces výkonu činností SBS lze rozdělit do osmi kořenových příčin:

- **Lidé** - zde jsou zařazeny příčiny způsobené lidmi. V řešeném případě se jedná zejména o tyto: lidská chyba zaviněná (krádež, přijetí úplatku, nekalé úmysly, špionáž), lidská chyba nezaviněná (vysoký věk, špatná fyzická kondice, nutnost užívání léků), nedostatečná kvalifikace, nedostatek zkušeností (nesprávné vyhodnocení situace, nepřiměřený zásah, nezajištění pachatele, nezabezpečení důkazních prostředků a místa činu), zaujatost pracovníka SBS, provozování soukromých činností při výkonu činností SBS (např. telefonáty, návštěvy, sledování TV, atd.), morální opotřebenost, nedodržování etického kodexu SBS, nedodržování základních hygienických pravidel, nedodržování základních společenských pravidel.
- **Metody** - do těchto kořenových příčin lze zařadit takové příčiny, které jsou zaviněné zavedenými pravidly, předpisy. Pro SBČ jsou to především tyto: nedodržení předepsaných pracovních postupů (prověřování osob, fyzická kontrola osob, kontrola vozidel atd.), malá či vůbec žádná úroveň kontrolních mechanismů, nedostatečná nebo žádná zpětná vazba od odběratelů, absence krizového plánu, nevhodný propustkový režim, neadekvátní záznamní služba, absence vyhodnocování zjištěných hrozeb a vypracování bezpečnostních analýz chráněných objektů, chabý či žádný plán prevence.
- **Stroje** jsou kategorií pro příčiny způsobené zařízeními. V případě SBS jsou to nejen zásahová vozidla (nevhodné vozidlo pro zásah, pro převoz cenin), zabezpečovací a informační systémy (nehodné, zastaralé, nefunkční nebo žádné zabezpečení signalizace hrozeb), donucovací prostředky (obušky, distanční tyče), zbraně (s „ostrou“ municí, plynové zbraně), prostředky omezující osobní svobodu (pouta), ale také pes (nezpůsobilost psa dle vyjádření kynologického klubu).
- **Materiály** - jedná se o příčiny způsobené špatným, nebo nevhodným materiálem použitým pro výrobu strojů a vybavení používaných pro výkon SBS. Zde lze zařadit nevhodný materiál – látku použitou při výrobě uniforem pracovníků (odolnost proti ohni, antistatický materiál), vada či nevhodný materiál vybavení (donucovacích prostředků, zbraní), ale také ochranných pracovních pomůcek (zejména neprůstřelné vesty).
- **Měření** - zde lze zařadit příčiny zaviněné nesprávným nebo špatně provedeným měřením vnějších vlivů. Měření je zdrojem informací pro identifikování potencionálních i současných rizik. Z tohoto důvodu je proto důležité, aby zjištěné hodnoty byly správně odečteny z příslušného zařízení, jakými jsou teploměr, váha, počítadlo

kilometrů, rozměry nákladu a nedocházelo tím k výskytu těchto příčin (nesprávný počet návštěvníků, nesprávná váha nákladu, nesprávné vyhodnocení délky trasy, nesprávné vyhodnocení času při zásahu).

- **Prostředí** kde se SBS má podstatný vliv na její výkon: klimatické podmínky, které nemůže člověk nijak ovlivnit, mají poměrně velký vliv (nepříznivé počasí, dostupnost chráněného objektu, členitost terénu, epidemie, pandemie), právní normy (zaručená minimální mzda, inflace, omezený počet přesčasových hodin, zákony, prezidentská milost – zvýšení kriminality), požadavky a tlaky ze strany odběratelů, zamlčování podstatných informací o chráněném objektu.
- **Řízení** je podstatnou složkou kořenových příčin způsobených nesprávným řízením SBS. Lze zde zařadit zejména: nezabezpečení potřebných školení (BOZP, PO, zdokonalovací školení), špatný výběr pracovníků SBS (nevhodná kvalifikace, nedostatek zkušeností, nízká úroveň řídicích pracovníků, nedostatečná prověrka potenciálních pracovníků v rámci spolehlivosti a bezúhonnosti), nedostatečné řízení pracovníků (žádná zpětná vazba, nedostatečné nebo nepravdivé kontroly), absence postupů v případě zásahu, interních směrnic, směrnic pro každý chráněný objekt, etického kodexu, neexistence vedení evidencí (evidence služeb, evidence zákroků), nevhodné, nedostatečné či žádné stanovení politiky a cílů SBS, nedostatečná komunikace vně SBS, špatné mzdové ohodnocení, absence motivačního a sociálního programu.
- **Údržba** – příčiny způsobené v důsledku nesprávné údržby vybavení SBS. Vzhledem k vybavení používaným především k fyzické a technické ochraně jde o: nedostatečný servis vozového parku, nedostatečnou úroveň dodavatelského servisu, nedostatečný servis technických prostředků, nepravdivou aktualizaci softwaru používaného vybavení, nevytváření záloh zejména počítačového vybavení, absenci pravidelných periodických prohlídek zdravotního stavu pracovníků SBS, absenci zdokonalovacích školení a výcviku, nepravdivý nebo žádný střelecký výcvik, nevhodné podmínky pro psa, nepravdivý výcvik psa včetně prohlídek a povinného očkování.



Obrázek 5 Ishikawa diagram

4 NÁVRH NA MINIMALIZACI RIZIK

Z výše uvedených analýz vyplynulo několik rizikových faktorů.

Vznik, schválení a uvedení v praxi nového zákona o bezpečnosti, přináší rizika spojená s přidělením potřebné licence, kontrolní činností atd. Již samotná neexistence substitučního produktu je v případě ztráty licence pro výkon činnosti SBS likvidační. Společnost je zaměřena pouze na tuto činnost. V důsledku tohoto jde o riziko s nevyšší prioritou k řešení a SBS by tomuto faktu měla věnovat svou pozornost. Toto riziko jako takové nelze snížit ani jemu zabránit. Jisté řešení v případě posuzované SBS shledávám ve zřízení nových ekonomických činností, jakými jsou např. školení pracovníků SBS, kontrolní činnosti jiných SBS, agentura práce, jež bude dodávat kvalifikované zaměstnance pro jiné SBS. V těchto oblastech tak může využít získané více jak mnohaleté zkušenosti.

Dalším velmi podstatným rizikem jsou samotní pracovníci SBS a další faktory, které s nimi přímo či nepřímo souvisí. Pracovníci SBS jsou dnes a denně vystavováni velkým rizikům. Výkon jejich práce není jen v rámci čistých a snadno přístupných objektů jakými jsou např. obchodní centra, ale také v objektech umístěných v krajině. Tyto objekty nebo jejich části jsou na odlehlých a opuštěných místech, v některých případech jsou za nepřízně počasí taková místa nepřístupná. Tyto podmínky samy o sobě brání řádnému výkonu SBČ pracovníkům SBS. U stávajících odběratelů doporučuji provést simulaci kontroly dostupnosti nejen těžko přístupných částí, ale i celého střeženého objektu, a to za přítomnosti zástupce odběratele. Tento postup doporučuji aplikovat také na nové odběratele za účelem omezení výskytu tohoto rizika.

Zaměstnávání osob z rizikových skupin, jakými jsou starší občané, přináší několik rizik. Výkonnost takovýchto pracovníků je velmi ovlivněna jejich zdravotním stavem, druhem užívaných léků, nutností delšího odpočinku. Výhodou je nízké mzdové ohodnocení. Řešením tohoto rizika je zaměstnávání mladších osob, které zatím nemají fyzická či zdravotní omezení, jakými jsou např. středoškoláci, vysokoškoláci, kteří marně hledají uplatnění na trhu práce v důsledku chybějící praxe, která je jednou z hlavních podmínek dnešních zaměstnavatelů.

Jedním z rizik je kombinace zaručené minimální mzdy a maximální počet přesčasových hodin. Na první pohled se jedná o dva samostatné faktory, která sebou nesou jistou dávku rizika, avšak jejich kombinací se vzniklé riziko pro organizaci může až velmi zvýšit. SBS má smluvní povinnost ke svým odběratelům, a to zejména co se ostrahy objektů týče. Je nutno

zaměstnat více pracovníků k pokrytí časového rozvrhu směn. Toto riziko lze částečně snížit v důsledku vhodného plánování pracovních směn, zvýšením efektivnosti jednotlivých zaměstnanců SBS práce v průběhu denních směn.

Nedodržování etického, společenského kodexu, předpisů stanovených SBS je velmi vysokým rizikem, které může mít za následek ukončení smluvních vztahů s odběrateli, poškození dobrého jména a vést i k likvidaci takové SBS. Tomuto riziku nelze zabránit. Vždy k němu bude docházet, vždy se najde „černá ovce“. Lze jej omezit kvalitnějším výběrem pracovníků, motivací pracovníků, vyšším mzdovým ohodnocením, odměnami za mimořádné zásahy či dlouholetou práci a pocitem sounáležitosti.

Při zpracování Ishikawa diagramu byly identifikovány kořenové příčiny. Je poměrně logické, že v případě výkonu SBC, tedy poskytování služeb, podstatnou roli hrají lidské zdroje. Pracovníci SBS jsou vystavováni nebezpečí, pracují s donucovacími prostředky, zbraněmi, v rámci konfrontace s útočníky dochází k přímému kontaktu. Ne vždy se pracovníci setkávají se vstřícným jednáním. Takováto dlouhodobá zátěž může vést k výskytu lidských chyb, porušení předepsaných postupů či ztrátě loajality jak vůči zákazníkovi, tak vůči samotnému zaměstnavateli. Selhání lidského faktoru zasahuje snad do téměř všech kmenových příčin. Je proto velmi důležité, aby byli zaměstnanci řádně ohodnoceni, průběžně proškoleni, motivováni odměnami a měli možnost profesního růstu. Ke snížení rizika tzv. morálního opotřebení vede aktivní a vzájemná komunikace vedení SBS se svými zaměstnanci. Rovněž zapojení nižších vedoucích pracovníků do rozhodovacího procesu vedení má ve svém důsledku pozitivní vliv tuto oblast.

ZÁVĚR

Soukromé bezpečnostní služby poskytující bezpečnostní služby za účelem snížení potenciálních bezpečnostních rizik mají hodně povinností vyplývajících ze zákonů ČR. Shodou náhod, událostí, které nás provázely, provází a budou provázet, od března tohoto roku v důsledku koronavirové pandemie, vzrostla i potřeba ochrany nejenom majetku, ale také samotného zdraví jednotlivců. Na jednu stranu vzrostla vlna solidarity vůči rizikovým skupinám, jako národ jsme se k této hrozbě postavili čelem a zatím jsme v tomto boji s neviditelným, tichým nepřitelem osvědčili. V důsledku této hrozby, které čelíme v tomto rozsahu poprvé v lidské historii, zastavila se ekonomika všech zasažených zemí. Avšak navzdory tomuto negativnímu jevu, vzrostla poptávka po ochraně nejenom zdraví, ale i majetku. V důsledku tohoto se dá říci, že trh je nyní nakloněn poptávce těchto služeb. Pracovníky SBS lze potkat téměř na každém kroku, v každém obchodě, na každém úřadě, nemocnici, atd. Stali se nedílnou součástí našich životů a tam kde nemůže být příslušník policie, je nyní pracovník soukromé bezpečnostní služby, který dohlíží na veřejný pořádek. Tak jako jednotlivé články řetězu, tak i každý pracovník SBS musí jasně a kvalitně plnit svou funkci. Každá SBS je tak dobrá, jak jsou dobří její zaměstnanci.

Hlavním cílem této bakalářské práce je posouzení rizik působících na SBS. V rámci zpracování analýzy SWOT bylo poukázáno také na fakt, že důvodem k založení SBS v praxi není jen výkon činností spadajících do oblasti ochrany osob a majetku. Podstatná část těchto SBS byla založena za nelegálním účelem a z tohoto důvodu se jeví zavedení nového zákona o bezpečnosti jako velmi důležitý krok v rámci dodržování bezpečnostní politiky ČR. Analýza PESTLE definovala rizika v oblasti postavení SBS na trhu, tím umožnila připravit se na budoucí události a změny včas. Mezi nejdůležitější změny patří schválení návrhu zákona o bezpečnosti, který má podstatný vliv na zřízení a udržení si licence k provozování SBS.

Dalším cílem je definování rizik omezujících či ohrožujících výkon činnosti SBS. Pro naplnění tohoto cíle byl Ishikawův diagram jednou z nejpraktičtějších analýz. V rámci rozboru kořenových příčin této analýzy bylo definováno několik podstatných faktorů, které mohou negativně ovlivnit výkon činnosti kterékoliv SBS, týkajících se především oblasti řízení lidských zdrojů.

Cíle, které byly zmíněny v úvodu této práce, byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>
- [2] Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb. O vyhlášení listiny základních práv a svobod jakou součástí ústavního pořádku České republiky. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>
- [3] Ústavní zákon č. 110/1998 Sb. O bezpečnosti České republiky. In: *Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/docs/laws/1998/110.html>
- [4] Zákon č. 99/1963 Sb., Občanský soudní řád. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1963-99>
- [5] Zákon č. 40/2009 Sb., Trestní zákoník. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40?>
- [6] Zákon č. 141/1961 Sb., o trestním řízení soudním (trestní řád). In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1961-141>
- [7] Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>
- [8] Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-101>
- [9] Nařízení evropského parlamentu a rady (EU) č. 2016/679 Sb., o ochranně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). In: *Úřad pro ochranu osobních údajů* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/gdpr/ds-3938/p1=3938>
- [10] Zákon č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-119>
- [11] Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a související předpisy. In: *TZB-info* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/zakon-c-309-2006-sb-a-souvisejici-predpisy>

- [12] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- [13] Příloha č. 5 zákona o živnostenském podnikání. In: *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/formulare/priloha-5-zakon-o-zivnostenskem/>
- [14] Návrh zákona o soukromé bezpečnostní činnosti. In: *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. MVCR, ©19.8.2011 [cit. 2020-08-20]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/navrh-zakona-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti.aspx>
- [15] Vládou prošel návrh zákona o soukromých bezpečnostních službách. Ty budou nově rozděleny do šesti skupin. *Security Blog* [online]. ©2020 [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.securityblog.cz/2020/06/17/vladou-prosel-navrh-zakona-o-soukromych-bezpecnostnich-sluzbach-ty-budou-nove-rozdeleny-do-sesti-skupin/>
- [16] LILLY, Damian, 2000. The privatization of security and peacebuilding: a framework for action [online]. Vyd. 1. London: International Alert [cit. 2020-07-28]. ISBN 1-898702-06-6. Dostupné z: http://psm.du.edu/media/documents/reports_and_stats/ngo_reports/intlalert_lilly_private_security_peacebuilding_2000.pdf
- [17] BUREŠ, Oldřich a kol., 2013. Privatizace bezpečnosti: české a zahraniční zkušenosti. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4601-2 BUREŠ, Oldřich, 2013. Analýza privatizace bezpečnosti v České republice s využitím modelu globálních bezpečnostních montáží. *Politologický časopis*[online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: http://www.politologickycasopis.cz/userfiles/file/2013/1/Polcas_2013_1_pp_4_31.pdf
- [18] KAMENÍK, Jiří, František BRABEC a kol., 2007. Komerční bezpečnost: Soukromá bezpečnostní činnost detektivních kanceláří a bezpečnostních agentur. Vyd. 1. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-309-6
- [19] MACEK, Pavel a kol., 2001. Bezpečnostní služby. Vyd. 1. Praha: Police History. ISBN 80-86477-03-7
- [20] MACEK, Pavel a František NOVÁK, 2005. Privátní bezpečnostní služby. Vyd. 1. Praha: Police History. ISBN 80-86477-23-1
- [21] BALABÁN, Miloš, 2010. Privatizace bezpečnosti: velký byznys bez kontroly [online]. [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: https://sbp.fsv.cuni.cz/SBP-38-version1-Privatizace_bezpecnosti.pdf
- [22] NEUGEBAUER, Tomáš. Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.

- [23] BRABEC, František. Ochrana bezpečnosti podniku. Praha: EUROUNION, 1996. ISBN 80-85858-29-0.
- [24] BRABEC, František, Ivo LÁTAL, Rudolf MUSIL, Tomáš VEJTUPEK a Ivan PILNÝ. Bezpečnost pro firmu, úřad, občana. Praha: Nakladatelství Public History, 2001. ISBN 80-86445-04-06.
- [25] Ishikawa diagram. *Vlastní cesta s.r.o.* [online]. ©23.4.2012 [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/ishikawa-diagram-1/>
- [26] Paretova analýza. *StatSoft.cz* [online]. ©7.5.2013 [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: http://www.statsoft.cz/file1/PDF/newsletter/2013_05_07_StatSoft_Paretuv_graf.pdf
- [27] Komparativní analýza. *Národní knihovna ČR* [online]. ©6.9.2010 [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <https://www.ptejteseknihovny.cz/dotazy/komparativni-analyza>
- [28] OURODA, Stanislav. Oborová didaktika. Vyd. 2., nezměn. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2009. 117 s. ISBN 978-80-7375-332-0.
- [29] BRABEC, František a kol. Hlídací služby. Praha: EUROUNION, 1995. ISBN 80-85858-12-6.
- [30] Ekonom.cz: ABL »vládnutí« prospělo. Loni zvýšila obrat o 30 procent. *Economia, a.s. Hospodářské noviny iHNed.cz ISSN 1213-7693* [online]. ©20.4.2011 [cit. 2020-07-29]. Dostupné z: <https://ekonom.ihned.cz/c1-51628070-ekonom-cz-abl-vladnuti-prospelo-loni-zvysila-obrat-o-30-procent>
- [31] Vývoj počtu zaměstnanců SBS k 30.6.2016. *Unie soukromých bezpečnostních služeb České Republiky.* [online]. ©26.10.2016 [cit. 2020-07-48]. Dostupné z: <https://www.usbscr.cz/vyvoj-poctu-zamestnancu-sbs-k-30-06-2016/>
- [32] Počty příslušníků Policie České republiky. *Policie ČR* [online]. ©3.5.2019 [cit. 2020-08-02]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/zverejnene-informace-2019-pocty-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>
- [33] John v ČT: Počet policistů by měl nadále klesat. ČTK. *Vydavatelství Referendum, s. r. o.* [online]. [cit. 2020-08-02]. Dostupné z: <https://denikreferendum.cz/clanek/8989-john-v-ct-pocet-policistu-by-mel-nadale-klesat>
- [34] Seznam TOP 50 soukromých bezpečnostních firem. *SecurityGuide, Cougar Company s.r.o.* [online]. [cit. 2020-07-48]. Dostupné z: <https://securityguide.cz/seznam-top-50-bezpecnostnich-firem-a-agentur/>

- [35] Služby – 1. čtvrtletí 2020. Koronavirová krize prohloubila pokles tržeb ve službách. *Český statistický úřad* [online]. ©11.5.2020 [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/crisluzby-1-ctvrtleti-2020>
- [36] KUBÍČKOVÁ, Lea a Karel RAIS. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4564-0.
- [37] Inflace, spotřebitelské ceny. *Český statistický úřad* [online]. ©10.7.2020 [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
- [38] Obyvatelstvo. *Český statistický úřad* [online]. ©27.5.2020 [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
- [39] Věková struktura populace se výrazně mění. *Český statistický úřad* [online]. ©29.3.2020 [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekova-struktura-populace-se-vyrazne-meni>
- [40] MOHELSKÁ, Hana, Stanislav ROŠICKÝ a Marcela ŠABARTOVÁ. *Personální management*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-485-5.
- [41] Ministerstvo vnitra dokončuje zákon o soukromé bezpečnostní činnosti. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ministerstvo-vnitra-dokoncuje-zakon-o-soukrome-bezpecnostni-cinnosti.aspx>
- [42] SWOT analýza a její využití. *Ecommerce Bridge* [online]. [cit. 2020-08-02]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CCTV	Prostředky průmyslové televize
ČR	Česká republika
EPS	Elektrická požární signalizace
EU	Evropská unie
IZS	Integrovaný záchrany systém
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV CR	Ministerstvo vnitra České republiky
PO	Požární ochrana
PTaZS	Poplachový tísňový a zabezpečovací systém
PTV	Prostředky průmyslové televize
Sb.	Sbírka zákonů
SBA	Soukromá bezpečnostní agentura
SBČ	Soukromá bezpečnostní činnost
SBS	Soukromá bezpečnostní služba
TV	Televizor

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Vývoj počtu registrovaných subjektů [31]	25
Obrázek 2 Počty zaměstnanců v SBS [31]	26
Obrázek 3 Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen [37].....	30
Obrázek 4 Grafické zobrazení Analýzy SWOT	39
Obrázek 5 Ishikawa diagram	42

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Koncesované živnosti pro výkon SBS [13]	12
Tabulka 2 Počet zaměstnaných policistů a pracovníků SBS [33] [34].....	26
Tabulka 3 Seznam 50 soukromých bezpečnostních firem dle obratu [36].....	27
Tabulka 4 Vývoj měsíční zaručené minimální mzdy v letech 2014 – 2020 v Kč	30
Tabulka 5 Přehledová tabulka analýzy SWOT	36
Tabulka 6 Konkurenční jádro s hodnotami.....	38