

**ELAINE
POFELDTOVÁ**



**ZARÁBAJTE VEĽKÉ PENIAZE
PRACUJTE PODĽA SVOJEJ CHUTI
ŽITE ŽIVOT, PO AKOM TÚŽITE**

**FIRMA
JEDNÉHO
SPOLOČNÍKA
S MILIÓNOVÝM
OBRATOM**

**FIRMA
JEDNÉHO
SPOLOČNÍKA
S MILIÓNOVÝM
OBRATOM**

ZARÁBAJTE VEĽKÉ PENIAZE
PRACUJTE PODĽA SVOJEJ CHUTI
ŽITE ŽIVOT, PO AKOM TÚŽITE

ELAINE POFELDTOVÁ

Firma jedného spoločníka s miliónovým obratom
Elaine Pofeldt

Copyright © 2018 by Elaine Pofeldt

Preložené z anglického originálu:

The Million-Dollar, One-Person Business. Make Great Money.

Work the Way You Like. Have the Life You Want.

This translation published by arrangement with Lorena Jones Books,
an imprint of the Crown Publishing Group,
a division of Penguin Random House LLC.

All rights reserved.

Prvé vydanie.

Všetky práva vyhradené. Táto publikácia ani žiadna jej časť nesmie
byť kopírovaná, rozmnožovaná ani inak šírená bez písomného súhlasu
vlastníka autorských práv.

Slovak edition © Citadella, 2018

Translation © Ján Dulla, 2018

Jazyková redaktorka: Janka Oršulová

Grafická úprava: Mgr. art. Ján Hanušovský

Vydalo vydavateľstvo Citadella v roku 2018

ISBN 978-80-8182-112-7

**Venované môjmu manželovi Bobovi za všetku jeho lásku,
podporu a povzbudzovanie pri všetkom, čo sme spolu zažili.**

**Mojim deťom Anne, Emily, Sarah a Robertovi za to,
že ma neustále inšpirujú svojou energiou, nadšením,
zvedavosťou a radosťou.**

**A mojim rodičom Francine a Walterovi za to, že ma nikdy
neodrádzali od nepraktického povolania spisovateľky.**

OBSAH

Predslov Venera Harnisha	8
Podakovania	10
Úvod	13
1. REVOLÚCIA FIRIEM JEDNÉHO SPOLOČNÍKA S MILIÓNOVÝM OBRATOM	21
2. VĎAKA ČOMU FUNGUJE FIRMA JEDNÉHO SPOLOČNÍKA S MILIÓNOVÝM OBRATOM	31
3. S AKÝM PODNIKANÍM BY STE MOHLI ZAČAŤ?	43
4. USKUTOČNITE TO	105
5. NEUSTÁLE SA VZDELÁVAJTE	159
6. SVOJU VÍZIU SI UVEDOMTE A RESETUJTE	173
Prílohy	194
Na čom naozaj záleží?	196
Definujte oblasť, v ktorej ste dobrý	200
Hľadanie podnikateľského nápadu	202
Prieskum trhu: Intenzívny kurz	206
Bilancovanie	210
Mali by ste predať?	212
Okamžité uskutočnenie	216
Užitočné zdroje	218
Ďalšie odporúčané čítanie	228

PREDSLOV

*Venera Harnisha,
zakladateľ a Organizácie podnikateľov*

Podnikanie je rozhodne o slobode a nezávislosti – a k vykročeniu za týmto snom nebol nikdy vhodnejší čas. Začať s novým podnikaním je vďaka novým technológiám oveľa ľahšie a finančne menej náročné. Na globálnom trhu môžu získať obrovskú medzinárodnú odozvu aj firmy riadené z domu.

Výzvou pre mnohých majiteľov malých firiem je zvyšovať svoje tržby a zisky v ultraštíhlej prevádzke. Veľká väčšina malých podnikov v USA sú firmy s jedným spoločníkom. Majitelia sa v mnohých prípadoch usilujú vybudovať udržateľné podnikanie, ktoré by dokázalo uživiť ich aj ich rodiny. Na investovanie do rastu im nezostávajú prostriedky. To preto, že im chýbajú vedomosti. Mnoho majiteľov sa nikdy neučilo, ako vytvoriť vysokoziskovú firmu s vysokým obratom bez značného zvýšenia réžie. Nie je to niečo, čo vás naučia v škole, či majitelia iných firiem.

Kniha *Firma jedného spoločníka s miliónovým obratom* vám tieto vedomosti poskytne. Vďaka podnikateľom, ktorí sa podelili o svoje stratégie ako sa bez prijatia ďalších zamestnancov priblížiť k obratu vo výške milión dolárov a prekročiť ho, ponúka návod na vytvorenie ultraštíhlej firmy so sedemciferným obratom. Z ich skúseností sa dozviete, ako prísť na ten správny podnikateľský nápad, ako vyvíjať konkrétne stratégie, ktoré môžete využiť na prenesenie vašej vízie do reality a ako potom zvyšovať vaše tržby a zisky.

Keď budete vedieť, ako vytvoriť miliónovú firmu jedného spoločníka, naskytne sa vám veľa možností. Niektorí vlastníci sa rozhodnú ponechať svoje firmy malé, aby si udržali životný štýl, ktorý majú radi. Iní sa rozhodnú ísť cestou, načrtnutou v mojej knihe *Rast* (Rockefeller Habits 2.0) a založiť rýchlo rastúce firmy, vytvárajúce pracovné miesta. Nech sa rozhodnete pre ktorúkoľvek z týchto možností, pôjde o vzrušujúce vaše voľby.

POĎAKOVANIA

Písanie knihy si vyžaduje skvelý tím a ja som vďačná mnohým tým, ktorí prispeli k napísaniu *Firmy jedného spoločníka s miliónovým obratom*.

Táto kniha by nikdy nevznikla, nebyť môjho milého priateľa, environmentalistu Byrona Keynarda, ktorý ma týždeň čo týždeň nabádal ukladať slová na papier.

Veľmi vďačná som svojej agentke Leile Campoliovovej, lebo videla potenciál tejto myšlienky a umožnila jej predstavenie širšej verejnosti. Vďaka patrí aj mojej editorke Lorene Jonesovej za to, že knihe verila a za skvelé postrehy pri jej úprave a redaktorke Kristi Heinovej za vykonanie mnohých múdrych a citlivých vylepšení. Vďačnosťou som zaviazaná aj výtvarníčke spoločnosti Ten Speed Lizzie Allenovej, výrobnjej riaditeľke Heather Porterovej a pracovníkovi marketingu a publicistovi Danielovi Wikeymu.

Ďakujem všetkým podnikateľom, ktorí sa v tejto knihe so mnou podelili o svoje príbehy a odborníkom, ktorí prispeli svojimi vedomosťami. Ďakujem Solovi Orwelovi, že mi pomohol kontaktovať sa s mnohými podnikateľmi dosahujúcimi obrat milión dolárov, o ktorých som písala.

Tiež by som chcela poďakovať Xane Antunesovej, Glennovi Colemanovi, Susan Crandellovej, Diane Harrisovej, Loren Feldmanovej, Yasmin Ghahremaniovej, Lori Ioannouovej, Scottovi Medintzovi, Peggy Northropovej a Tomovi Postovi za mnohé poskytnuté príležitosti skúmať v mojej novinárskej praxi potenciál firiem jedného spoločníka. Poďakovať sa chcem aj Vernemu Harnishovi za to, že mi ukázal, ako môže podnikanie do veľkej miery dláždiť cestu k slobode.

Bez komunity môže byť spisovateľský chlebíček osamelým počínaním. Rada by som vyjadrila vďaka svojim dlhoročným priateľkám spisovateľkám Elizabeth MacBrideovej, Anne Fieldovej a Eilene Zimmermanovej za ich prínos, rady a podporu a tiež za to, že boli celé tie roky so mnou. Ďakujem aj svojim priateľom June Avignoneovej a Gregorymu Van Maanenovi za to, že ma inšpirovali svojim zaujatím pre tvorbu. Za zmysluplnú spätnú väzbu ďakujem i podnikateľovi Johnovi Khalilovi.

Moja nebohá švagrína Eileen Sicoliová zomrela skôr, než táto kniha dostala tvar, no jej statočnosť a skutočnosť, že sa venovala tomu, čo je skutočne dôležité, vo mne zanechali trvalý dojem, ktorý túto knihu veľmi ovplyvnil.

Nakoniec skutočne oceňujem podporu, povzbudenie, praktickú pomoc a názory mojej rodiny počas mnohých hodín, ktoré som venovala tomuto projektu. Za nápady a informácie ďakujem svojmu bratovi Michaelovi. A úplne na koniec patrí moje veľké objatie môjmu manželovi Bobovi a mojím deťom Anne, Emily, Sarah a Robertovi. Nenapísala by som túto knihu, keby ste tu neboli a každý deň mi nepripomínali, že to najdôležitejšie pre mňa je moja rodina.

ÚVOD

Stačí kliknúť na takmer ktorýkoľvek titulok o zdieľanej ekonomike a narazíte na vášnivú debatu. Zástancovia tradičného zamestnania vidia svet nezávislých agentov ako taký, v ktorom sa kapitalizmus zbláznil, nechajúc nešťastných pracovníkov ruvať sa medzi sebou o kúsky práce – zubami-nechtami sa držiac na klzkej skale života strednej triedy. Šampióni toho, čo spisovateľ Dan Pink nazval národ nezávislých agentov, však vidia úplne inú realitu, v ktorej niekdajší otroci miezd môžu opustiť svoje stiesnené kóje v hermeticky uzavretých kanceláriách a žiť život, v ktorom môžu mať pod kontrolou svoj pracovný čas, osud a príjem.

Pravdou je, že zatiaľ nevieme, čo bude svet čoraz nezávislejšej práce znamenať. Nikdy sme nemali toľko nezávislých agentov, ako máme dnes. Pokiaľ ide o rok 2010, Hlavný účtovný úrad USA hovorí, že 40 % pracovníkov v USA má vo svojich hlavných zamestnaniach dohody o „alternatívnej“ práci, čo znamená, že sú na voľnej nohe, že sú agentúrni zamestnanci, živnostníci,

FIRMA JEDNÉHO SPOLOČNÍKA S MILIÓNOVÝM OBRATOM

pracovníci dodávateľskej spoločnosti alebo pracovníci na dobu určitú.¹ Ide o niečo bezprecedentné – a takáto zmena sa odohráva v priemyselných krajinách na celom svete.

Mnoho ľudí sa obáva, že bez veľkých zamestnávateľov, ktorí by im pomáhali riadiť ich pracovné životy a pravidelne im posielali výplaty, budú títo pracovníci živoríť. Táto obava je oprávnená. Rovnako dôležité však je, čo táto rozrastajúca sa armáda nezávislých agentov dokáže dosiahnuť na vlastnú päsť. Nemohli by, vyzbrojení správnymi vedomosťami a myšlienkovým nastavením, vytvoriť pre seba niečo ešte lepšie než je tradičné „bezpečné“ zamestnanie? Nebude im lepšie bez mocných strážcov, rozhodujúcich o zvratoch ich kariéry? Nebudú mať väčšiu šancu dosiahnuť svoj skutočný potenciál a vyšší príjem vo svete, v ktorom môžu riadiť svoje vlastné kariéry a kde ich šéf nemôže nenápadne trestať za to, že sú primladí, pristarí, príslušníci nejakej menšiny, zdravotne znevýhodnení, že musia niekoho opatrovať, že sú zapálenými trénermi mládeže, že chcú pracovať z domu alebo z akýchkoľvek iných ďalších dôvodov, ktoré ľudí spomaľujú v práci, bez ohľadu na ich nadanie a prínosy?

Kedysi som pracovala ako hlavná editorka časopisu *Fortune Small Business* a prispievala som do časopisov *Fortune*, *Money*, *CNBC*, *Forbes*, *Inc.* a mnohých ďalších publikácií. Na základe mojich skúseností, keď som každoročne pripravovala rozhovory so stovkami podnikateľov, som presvedčená, že veľká väčšina samostatne zárobkovo činných ľudí pri vytváraní väčšiny svojich firiem ani zďaleka nevyužíva svoj potenciál. Ten môže byť ešte

¹ *Contingent Workforce: Size, Characteristics, Earnings, and Benefits*. Publikované: 20. apríla 2016, s. 15 – 16. Oficiálne vydanie 20. mája 2015. Dostupné online na gao.gov/products/GAO-15-168R.

väčši, než si predstavujeme. Nedávno som sa zhovárala s Ericom Scottom, spoločníkom vo firme rizikového kapitálu SciFi VC zo San Francisca, založenej Maxom Levchinom, ktorý je aj spoluzakladateľom spoločnosti PayPal. Scott mi povedal, že si so svojimi kolegami kladú otázku, koľko ešte potrvá, kým firma jedného spoločníka zarobí miliardu dolárov.

Kým hädame, kam až je možné dostať podnikanie jedného spoločníka, otázkou je, ako pomôcť nezávislým agentom získať skvelé živobytie. Väčšina dnešných nezávislých agentov bola do vedenia firiem jedného spoločníka hodená bez akejkoľvek prípravy. Univerzity majú rozhodne záujem odovzdávať ideu, že všetci ich absolventi budú pracovať ako veľmi dobre platení zamestnanci na plný úväzok v známych spoločnostiach. Mimo programov pre podnikateľov len sotva naznačia možnosť, že ich študenti môžu skončiť ako samoživitelia a neučia ani zručnostiam, ktoré im pomôžu prežiť ako samostatne zárobkovo činným osobám. Je ľahké vidieť dôvody, prečo o tom školy nechcú hovoriť. Koľko rodičov by ochotne každoročne platilo obrovské školné, keby vedeli, že ich deti sa v podstate mohli zapísať na základy podnikania a pripravovať sa na život naplnený naháňaním projektov. A koľko študentov by bolo ochotných brať si desaťtisícové študentské pôžičky, keby príslubom po ukončení štúdia v skutočnosti nebol skvelý džob v spoločnosti Google, ale čiastočný pracovný pomer v neznámej firme, ktorá platí tak málo, že si budú musieť privyrábať bokom ako vodiči Uberu? V skutočnosti týmto spôsobom pláta svoj príjem veľa absolventov, lebo svet práce sa rýchlo mení, no ako dosiahnuť, aby sa im v samostatnej zárobkovej činnosti darilo, to sa ešte len musia učiť.

FIRMA JEDNÉHO SPOLOČNÍKA S MILIÓNOVÝM OBRATOM

Medzitým pociťujú čoraz väčšiu neistotu pracovníci vyššieho veku, ktorých zamestnávateľia sa usilujú skresť náklady outsourcingom, automatizáciou práce, ktorú predtým vykonávali ľudia a nahrádzaním zamestnancov živnostníkmi. Nedávno som sa zúčastnila prezentácie jedného poskytovateľa priestorov pre coworking (teda zdieľanie pracovného priestoru viacerými nezávislými pracovníkmi, ktorí tam vykonávajú svoju bežnú prácu), ktorý sa zvyčajne stará o ľudí v slobodných povolaniach a startupy. Podľa vyjadrení jeho výkonných pracovníkov je jednou z oblastí rastu prenájmanie celých podlaží a dokonca celých budov spoločnostiam, ktoré zamestnávajú tradičných pracovníkov. Títo klienti chcú často slobodne expandovať a zazmluvňovať si svoje pracovné sily častejšie, než im umožňuje štandardná zmluva. A hoci zamestnanci sediaci v spoločnom pracovnom priestore vnímajú svoje zamestnanie ako stále, zamestnávateľia vidia veci očividne inak. Zároveň však veľa spoločností čoraz otvorenejšie hovorí o tom, že ich plány v oblasti tradičného zamestnávania sa spoliehajú na „mladé“ talenty. Je to dobrá správa, keď hľadáte svoje prvé zamestnanie, no tiež to znamená, že po každých narodeninách, povýšení a zvýšení platu sú zamestnanci v týchto firmách o čosi bližšie k tomu, že budú zo svojej práce vytlačení. Mnohí by možno urobili lepšie, keby sa dali na sólo podnikanie – keď majú know-how, ako ho robiť veľmi úspešne – ako by sa štverali po neistom kariérom rebríku.

Teoreticky je mimo školskej pôdy veľa miest, kde sa dá podnikaniu naučiť. No keď sa obrátite na odborníkov vo vašom miestnom startupovom ekosystéme, s veľkou pravdepodobnosťou sa dozviete, že na dosiahnutie úspechu budete musieť svoje podnikanie „vyladiť“ na stroj, generujúci pracovné miesta – a keď

to nechcete, potom nie ste dosť ambiciózní. „Prevláda názor, že je lepšie investovať do desiatich ľudí, ktorí budú svoje podnikanie rozvíjať do veľmi veľkých rozmerov, než do stovky ľudí, ktorí budú prevádzkovať firmy s jedným pracovníkom,“ hovorí Donna Kelleyová, profesorka podnikania na Babson College. Aj mnohé programy pre malé firmy, vedené vládou a spoločnosťami finančných služieb, chápu firmy jedného spoločníka ako stroškotancov – ako vedené ľuďmi, ktorým sa nepodarilo stať tvorcami pracovných miest, lebo rozmýšľajú príliš obmedzene. Dôraz kladú na preprogramovanie myslenia sólo podnikateľov – toho, že málo delegujú –, ktoré im bráni zamestnávať ľudí.

Zamyslite sa však nad týmto: Z vyše dvadsiatich ôsmich miliónov malých podnikov v USA je dvadsaťtri miliónov „nezamestnávateľov“, čo značí, že pracovné miesto v nich nemá nik okrem majiteľov.² Som presvedčená, že väčšina sa aktívne rozhodla neprijímať zamestnancov z jednoduchého dôvodu: lebo nechcú. A na tom nie je nič zlé.

Na skutočnosti, že milióny nezávislých duší v USA prevzali iniciatívu a vytvorili zamestnanie pre seba, aby robili presne to, čo chcú, je niečo nádherné a vzrušujúce. Nie každý chce byť Elon Musk, snívajúci o ďalšej Tesle, a tiež nie každý je stvorený byť šéfom. Mnohí ľudia začínajú podnikáť preto, aby získali kontrolu nad svojím časom a užívali si nezávislosť – slobodu, ktorá sa s rozširovaním organizácie môže stratiť. A ide o vedomú voľbu. „Robia tak preto, lebo to uprednostňujú, nie preto, že musia,“ hovorí Kelleyová, ktorá ako vedúca amerického výskumného tímu skúmala podnikanie na celom svete pre rozsiahlu štúdiu *Global*

² *United States Small Business Profile, 2016*. SBA Office of Advocacy.

Dostupné online na [sba.gov/sites/default/files/advocacy/United_States.pdf](https://www.sba.gov/sites/default/files/advocacy/United_States.pdf).

FIRMA JEDNÉHO SPOLOČNÍKA S MILIÓNOVÝM OBRATOM

Entrepreneurship Monitor.³ „Keď sa spoločnosť stane rozvinutejšou, je väčšia pravdepodobnosť, že ľudia pracujú v povolaniach a robia prácu, ktoré chcú.“

Napriek tomu je však život mnohých nezávislých agentov zbytočne ťažký. Často preto, lebo nevedia, ako zarobiť na skvelé živobytie. Potrebujú dobre zarábať, lebo nemajú žiadnu záchrannú sieť. Systém na nich nie je skrátka nastavený. Priemyselné ekonomiky sa vytvárajú na základe predstavy, že pracovníkmi budú zamestnanci v tradičných povolaniach. A hoci majitelia firiem jedného spoločníka platia dane ako všetci ostatní, keď ich práca skončí, obvykle nemajú prístup k programom, ako je podpora v nezamestnanosti. V USA je vo všeobecnosti zdravotná starostlivosť pridrahá na to, aby ste si ju kúpali sami – a snahy reformovať systém sú veľmi diskutabilné. Keď svoj príjem získavate podnikaním na voľnej nohe, a nie v tradičnom zamestnaní, môžu byť veľmi obťažné aj transakcie ako kúpa domu, pretože banky vyžadujú preukázanie vášho príjmu. Tieto spory a extra výdavky môžu nezávislým pracovníkom začať ísť na nervy, čo môžem potvrdiť, keďže som asi desať rokov tvorila súčasť manželského páru dvoch živnostníkov so štyrmi deťmi. Než môj manžel celkom nedávno prijal pozíciu vo firme u klienta, kupovali sme rodinné zdravotné poistenie prostredníctvom brokera alebo priamo cez poisťovňu – a splátky poistného pripomínali splátky hypotéky.

Naozaj to musí byť takto? Často som si kládla otázku, prečo nikto z domácich politikov nevenuje skutočnú pozornosť miliónom pracovníkov, ktorí si zarábajú na živobytie inak, než v tradičných povolaniach.

³ Štúdie Global Entrepreneurship Monitor sú dostupné online na gemconsortium.org/report.

Pri svojich reportážach som spoznala niekoľko nezávislých podnikateľov, ktorých príbehy ma presvedčili, že možno nemusíme čakať na to, kedy systém uzná a začne si vážiť samostatne zárobkovo činné osoby. Vytváraním svojich firiem a partnerstiev s jedným spoločníkom, dosahujúcich obrat vo výške jeden milión a viac dolárov ročne (prípadne sa mu, v niekoľkých málo prípadoch, veľmi približujúcim), generujú títo pracovníci po odpočítaní daní a výdavkov dostatočný príjem na to, aby ich chránil pred ťažkosťami, ktorým čelia mnohí nezávislí pracovníci a exponenciálne znásoboval ich slobody a odmeny. Čím sa živia? Všetkým možným, čo vychádza z ich osobných záujmov – predajom organického medu, vedením online kurzov, predajom elektronických kníh, investovaním do nehnuteľností, a dokonca aj vedením tradičného podnikania v oblastiach ako je poradenstvo.

Na nasledujúcich stránkach sa dozviete, ako títo majitelia zveľadili svoje výnosy v ultraštíhlych firmách, aby ste ich nápady mohli využiť na naštartovanie či rast vášho vlastného podnikania. Niektorí sa oddali myšlienke zostať dlhodobo firmou jedného spoločníka. Ďalší zistili, že im vytvorenie ultraštíhleho, vysokovýkonného startupu otvorilo vzrušujúce príležitosti, ktoré neočakávali – vrátane rastu tradičným spôsobom, keď naň boli pripravení. Vo viacerých príbehoch preto uvidíte, že sa nakoniec stali zamestnávateľmi – keď to dávalo zmysel im a ich podnikaniu. V niektorých prípadoch museli pri prijímaní rozhodnutí o raste vziať do úvahy zákony pracovného práva (keď napríklad potrebujete pracovníkov platených hodinovou mzdou, vo všeobecnosti to nemôžu byť živnostníci).

Ak sa usilujete o vytvorenie vlastnej firmy jedného spoločníka s miliónovým obratom, berte túto knihu ako rýchlokurz toho,