DOPLŇKOVÉ MATERIÁLY K AUDIOKNIZE

MALÁ FIRMA VELKÝ ÚSPĚCH

Osvědčené strategie, jak si navzdory překážkám vybudovat skvělé podnikání

Poznámky vydavatele v plném znění · Zdroje · Odkazy · Poznámkový aparát původního vydání

Cynthia Kay

progresguru

K AUDIOKNIZE MALÁ FIRMA, VELKÝ ÚSPĚCH

Doplňkové materiály

Kniha vznikla ve Spojených státech. Řada údajů, zákonů a institucí, o kterých autorka mluví, se českého prostředí netýká. Na několika místech jsme proto doplnili poznámky vydavatele s českým kontextem. V nahrávce je poznáte podle slov „Poznámka vydavatele“ a „Konec poznámky“.

V tomto dokumentu najdete:

1. **Poznámky vydavatele** v plném znění, u každé s jejími zdroji. V nahrávce se zdroje nečtou, aby nerušily poslech.
2. **Odkazy**, tedy webové adresy z audioknihy a z poznámek na jednom místě.
3. **Poznámkový aparát původního vydání**. Jde o zdroje, které autorka uvádí u číslovaných míst v textu. Většinu tvoří rozhovory, které vedla osobně.

Nejde o právní ani daňové poradenství. Poznámky i jejich zdroje zachycují stav v době vydání audioknihy, tedy v roce 2026. Legislativa se mění, a než na základě poznámky uděláte konkrétní rozhodnutí, ověřte si aktuální stav.

TIRÁŽ

Cynthia Kay
Malá firma, velký úspěch
Osvědčené strategie, jak si navzdory překážkám vybudovat skvělé podnikání

Originál
Small Business, Big Success
Career Press, an imprint of Red Wheel/Weiser, LLC, 2024

Překlad
Eva Motýlová

Čte
Vendula Wronka

Vydal
PROGRES GURU s.r.o., 2026
progresguru.cz

Obsah

I Poznámky vydavatele 3

II Odkazy 12

III Poznámkový aparát původního vydání 13

POZNÁMKY VYDAVATELE PODLE POŘADÍ V AUDIOKNIZE

P-01	Podíl malých a středních podniků v ČR Předmluva	3
P-02	Počet firem a živnostenských oprávnění kap. 1	3
P-03	Podnikání nezletilých kap. 1	4
P-04	Definice malého a středního podniku kap. 1	4
P-05	ESOP a zaměstnanecké podíly kap. 2	4
P-06	Jak banka prověřuje žadatele kap. 5	5
P-07	Zvýhodněné financování kap. 5	5
P-08	Družstevní záložny kap. 5	5
P-09	Zkušební doba kap. 6	6
P-10	Stáže a brigády kap. 6	6
P-11	Švarcsystém kap. 6	6
P-12	Povinné pojištění zaměstnavatele kap. 6	7
P-13	Kde v ČR hledat podporu kap. 7	7
P-14	Práce na dálku kap. 8	7
P-15	Rozvázání pracovního poměru kap. 12	8
P-16	Prověření obchodního partnera kap. 14	8
P-17	Splatnost faktur kap. 14	8
P-18	Veřejné zakázky kap. 15	9
P-19	Rozpočet na informační technologie kap. 17	9
P-20	Kybernetická bezpečnost a ochrana osobních údajů kap. 17	9
P-21	Umělá inteligence kap. 17	10
P-22	Dárky, reklamní předměty a dary kap. 19	10
P-23	Generační obměna českých firem kap. 22	11
P-24	Zdanění prodeje podílu kap. 22	11

ČÁST I

Poznámky vydavatele

Plné znění všech 24 poznámek, které v audioknize zaznívají, v pořadí, v jakém je uslyšíte. Text odpovídá nahrávce slovo od slova, jen čísla a zkratky píšeme tak, jak se píšou. Pod každou poznámkou najdete její zdroje.

ÚVODNÍ ČÁST

Předmluva

P-01 Podíl malých a středních podniků v ČR

Čísla, která tu zaznívají, platí pro Spojené státy. Ta česká jsou v poměru ještě výraznější. Malé a střední podniky u nás tvoří zhruba 99,9 % všech aktivních podnikatelských subjektů, zaměstnávají kolem 60 % lidí v podnikatelské sféře a vytvářejí zhruba polovinu přidané hodnoty. Česko má přitom podle evropských statistik jeden z vůbec nejvyšších podílů mikrofirem v celé Unii: kolem 96 % našich firem má méně než deset zaměstnanců. Roli, kterou v knize hraje americká NSBA, u nás plní hlavně Asociace malých a středních podniků a živnostníků a Hospodářská komora.

ZDROJE

MPO, Výroční zpráva ke Strategii podpory malých a středních podniků za rok 2024. Český statistický úřad. Eurostat, Structural Business Statistics.

NA WEBU amsp.cz komora.cz

KAPITOLA 1

Malá firma, velký úspěch

P-02 Počet firem a živnostenských oprávnění

Pro srovnání česká čísla. Koncem roku 2024 u nás působilo zhruba 1 340 000 ekonomicky aktivních firem do 250 zaměstnanců a evidovaly se skoro 4 miliony platných živnostenských oprávnění. To druhé číslo je vyšší proto, že jeden člověk může mít oprávnění na několik různých činností. Trend, o kterém autorka mluví, u nás tedy také platí, jen s jedním rozdílem, který stojí za zdůraznění. Velká část těch nových subjektů nejsou startupy, ale jednotlivci na volné noze, kteří si založili živnost místo zaměstnání. Je to pořád podnikání, ale s docela jinou dynamikou, než jakou tahle audiokniha popisuje.

ZDROJE

MPO / ČSÚ, údaje k 31. 12. 2024: ekonomicky aktivní podnikatelské subjekty do 249 zaměstnanců a platná živnostenská oprávnění.

P-03 Podnikání nezletilých

Příběhy sedmiletých podnikatelek jsou půvabné, ale u nás byste s nimi narazili dřív, než by začaly. Živnostenské oprávnění vyžaduje plnou svéprávnost, tedy zpravidla 18 let. Nezletilý starší 16 let může podnikat, jen když mu k tomu se souhlasem zákonného zástupce přivolí soud. V praxi to znamená, že do plnoletosti podniká rodič a dítě má na starosti nápad a práci. Novela zákoníku práce navíc od roku 2025 umožnila lehké práce už od 14 let během letních prázdnin, což je užitečné pro brigády. S vlastním podnikáním to ale nesouvisí.

ZDROJE

§ 6 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. § 33 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Zákon č. 120/2025 Sb. (lehké práce od 14 let o letních prázdninách).

P-04 Definice malého a středního podniku

Americká definice, kterou tu autorka uvádí, je pro nás zavádějící. V Evropské unii, a tedy i v Česku, platí docela jiná čísla. Mikropodnik má do 10 zaměstnanců a obrat nebo bilanční sumu do 2 milionů eur. Malý podnik do 50 zaměstnanců a do 10 milionů eur. Střední podnik do 250 zaměstnanců, do 50 milionů eur obratu nebo do 43 milionů eur bilanční sumy. Firma s 500 zaměstnanci je u nás velký podnik, a s tím jí padá nárok na většinu dotací a zvýhodněných úvěrů. Pozor i na to, že se do velikosti započítávají propojené a partnerské firmy, takže vlastnická struktura vás z kategorie může vyhodit dřív než počet lidí. Kdykoli v téhle audioknize uslyšíte „malá firma“, představte si měřítko výrazně menší, než má autorka na mysli.

ZDROJE

Doporučení Komise 2003/361/ES ze dne 6. 5. 2003, příloha I. Zahrnuje pravidla pro propojené a partnerské podniky.

KAPITOLA 2

Mějte strategii odchodu z firmy ještě před jejím založením

P-05 ESOP a zaměstnanecké podíly

Plán distribuce akcií zaměstnancům, zkratkou ESOP, je v Česku známý pojem, ale ne samostatný právní institut. Nemáme pro něj zvláštní zákon ani daňové zvýhodnění, jaké má americký model, na který autorka odkazuje. V praxi se to staví přes vlastní podíly, opce nebo takzvané virtuální podíly, a je to spíš nástroj technologických startupů než rodinných firem. Daňově se to navíc v posledních letech opakovaně měnilo. Dnes lze okamžik zdanění odložit tak, aby zaměstnanec nedanil dřív, než se podíl skutečně promění v peníze, ale zaměstnavatel to musí ve lhůtě oznámit finančnímu úřadu, jinak nárok na odklad zaniká. Autorčina poznámka, že zřízení a správa jsou pro malou firmu drahé, tak pro Česko platí dvojnásob. Pokud o předání firmy zaměstnancům uvažujete, počítejte s tím, že si to necháte postavit na míru.

ZDROJE

§ 6 odst. 14 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Zákon č. 84/2025 Sb., účinnost 1. 4. 2025 (možnost odkladu okamžiku zdanění a oznamovací povinnost zaměstnavatele).

KAPITOLA 5

Ukažte mi peníze

P-06 Jak banka prověřuje žadatele

Kreditní skóre v americkém slova smyslu, tedy jedno veřejně sledovatelné číslo, které o vás vede soukromá agentura, u nás neexistuje. Banka si vás ale prověřuje taky, jen v jiných zdrojích. Jsou to bankovní a nebankovní registr klientských informací, registr SOLUS, centrální registr úvěrů České národní banky, a k tomu insolvenční rejstřík, veřejný rejstřík a centrální evidence exekucí. Princip, který autorka popisuje, tady platí možná ještě víc než v Americe: u firmy do několika desítek lidí posuzuje banka majitele a firmu jako jeden celek a téměř vždy chce osobní ručení. Vaše osobní platební historie tedy rozhoduje o úvěru pro firmu, i když s firmou nijak nesouvisí.

ZDROJE

Bankovní registr klientských informací (CBCB). Nebankovní registr klientských informací (CNCB). Registr SOLUS. Centrální registr úvěrů ČNB. Insolvenční rejstřík. Veřejný rejstřík. Centrální evidence exekucí.

NA WEBU cbcb.cz · solus.cz · isir.justice.cz · or.justice.cz · ceecr.cz

P-07 Zvýhodněné financování

Ta zkratka SBA u nás jako jeden úřad obdobu nemá, ale její hlavní funkci plní Národní rozvojová banka. Nabízí dvě věci, které stojí za pozornost: záruky za komerční úvěry, díky nimž vám banka půjčí i bez dostatečného zajištění, a bezúročné investiční úvěry, kde vám část investice financuje bez úroku a zbytek dofinancuje komerční banka. Podmínkou bývá spolufinancování a to, že projekt spadá do podporovaných oborů. Papírování je srovnatelně otravné jako to, které popisuje autorka, ale rozdíl v úrokových nákladech za to obvykle stojí. Programy a jejich alokace se ale mění každý rok a některé se vyčerpají během týdnů, takže si aktuální nabídku ověřte přímo u banky nebo u své komerční banky, která bývá partnerem programu.

ZDROJE

Národní rozvojová banka, a.s.: záruční programy a program Expanze. Aktuální podmínky a alokace se mění každý rok, ověřujte je přímo u banky.

NA WEBU nrb.cz

P-08 Družstevní záložny

Tuhle část na Česko přenést nelze. Americké *credit unions* jsou velký, zdravý a pro malé firmy skutečně důležitý segment. České družstevní záložny, lidově kampeličky, prošly opačným vývojem: sérií krachů, přísnou regulací a odebíráním licencí. Zbylo jich pár, jsou malé a financování podnikání není jejich hlavní byznys. Pokud v Česku hledáte alternativu k velké bance, realističtější cesty jsou tři: menší banky zaměřené přímo na firemní klientelu, nebankovní financování typu leasingu a faktoringu, a už zmíněná Národní rozvojová banka. Ta myšlenka, kterou autorka prodává (že vás někdo posuzuje podle znalosti místního trhu a ne podle tabulky z centrály), u nás žije spíš v menších bankách než v družstevnictví.

ZDROJE

Zákon č. 87/1995 Sb., o spořitelních a úvěrních družstvech. Seznam licencovaných subjektů a rozhodnutí o odnětí licence: Česká národní banka.

NA WEBU cnb.cz

KAPITOLA 6

Najímejte ty správné lidi v tu správnou chvíli

P-09 Zkušební doba

V Česku si délku zkušební doby nevyberete libovolně, zákoník práce ji zastropovává. U řadového zaměstnance jsou to nejvýš čtyři měsíce, u vedoucího nejvýš osm. Obojí se od června 2025 o měsíc, respektive o dva prodloužilo. Musí být sjednaná písemně, a to nejpozději v den nástupu do práce. Dodatečně ji doplnit nelze a prodlužovat ji nemůžete. Prodlužuje se jen sama, o dny dovolené a celodenních překážek v práci. Autorčina devadesátidenní logika tedy u nás funguje, dokonce s trochou rezervy navíc. Jen si o ni musíte říct ve smlouvě předem.

ZDROJE

§ 35 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění zákona č. 120/2025 Sb., účinnost 1. 6. 2025. Nejvýše 4 měsíce u zaměstnance, 8 měsíců u vedoucího zaměstnance.

P-10 Stáže a brigády

Šestiměsíční placená stáž jako samostatný typ smlouvy u nás neexistuje. Studenta zaměstnáte buď na dohodu o provedení práce, která má strop 300 hodin ročně u jednoho zaměstnavatele, nebo na dohodu o pracovní činnosti, nebo rovnou na částečný pracovní úvazek. Druhá cesta je odborná praxe domluvená přímo se školou v rámci studijního programu. Obě fungují a obě se běžně používají, jen si předem ujasněte, do které z nich půjdete. Improvizovaná stáž bez jakékoli smlouvy je nelegální práce se vším, co k tomu patří.

ZDROJE

§ 75 a § 76 zákoníku práce (dohoda o provedení práce, dohoda o pracovní činnosti).

P-11 Švarcsystém

Autorčina rada je použitelná i u nás a české malé firmy podle ní běžně fungují. Účetnictví, právo, grafika, správa webu, vývoj, marketing, to všechno se běžně a naprosto legálně nakupuje zvenčí. Je tu ale hranice, kterou americká kniha řešit nemusí, a jmenuje se švarcsystém. Nerozhoduje typ práce ani to, jestli je projektová nebo dlouhodobá. Rozhoduje, jestli vztah nese znaky závislé práce, tedy jestli je člověk ve vztahu podřízenosti, pracuje vaším jménem, podle vašich pokynů, na vaše náklady a na vaši odpovědnost. Rizikový je typicky někdo, kdo má jediného klienta, sedí u vás v kanceláři na vašem počítači v době, kterou určujete vy, a fakturuje odpracované hodiny. Naopak dodavatel, který má vlastní klienty, vlastní vybavení a dostane zaplaceno za výsledek, je v pořádku, i kdyby s vámi spolupracoval deset let. Posuzuje se skutečný stav, ne to, co je napsané ve smlouvě. A když to dopadne špatně, pokuta pro firmu začíná na padesáti tisících, v závažných případech jde do milionů, a k tomu se zpětně doměří pojistné, daň a penále.

ZDROJE

§ 2 zákoníku práce (znaky závislé práce). § 5 písm. e) a § 140 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti: pokuta od 50 000 Kč do 10 000 000 Kč, možnost zákazu činnosti až na 2 roky. Novela účinná od 1. 1. 2024 vypustila z definice nelegální práce znak soustavnosti.

P-12 Povinné pojištění zaměstnavatele

K pojištění patří v Česku jedna povinnost, kterou si podnikatelé často uvědomí pozdě. Jakmile zaměstnáte prvního člověka, vzniká vám ze zákona pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za pracovní úrazy a nemoci z povolání. Není to volba, nesjednává se smlouva a nemůžete si vybrat pojišťovnu. Je určená zákonem podle toho, kdy jste jako zaměstnavatel vznikli. Vznik pracovního poměru máte povinnost pojišťovně oznámit sami. Všechno ostatní (odpovědnost za škodu, přerušení provozu, profesní odpovědnost, kybernetické riziko) je na vás. A stejně jako v Americe platí, že velký odběratel si u nás čím dál častěji vyžádá doklad o pojištění dřív, než podepíše smlouvu.

ZDROJE

§ 365 zákoníku práce. Vyhláška č. 125/1993 Sb., kterou se stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání.

KAPITOLA 7

Jste šéf. A co teď?

P-13 Kde v ČR hledat podporu

Autorka odkazuje na stránky amerického Úřadu pro malé podniky. Českým protějškem je několik adres. BusinessInfo.cz je oficiální portál pro podnikatele s přehledy dotací, návody a legislativou. Hospodářská komora a Asociace malých a středních podniků a živnostníků nabízejí poradenství, kontakty a zastupování zájmů. Pro dotace a expanzi do zahraničí jsou to CzechInvest a CzechTrade, pro zvýhodněné financování Národní rozvojová banka. A pro to, o čem autorka ve skutečnosti mluví, tedy pro skupinu lidí ve stejné situaci, se kterými se dá mluvit na rovinu, u nás žádná státní instituce neexistuje. Funguje jen to, co si postavíte sami: oborová sdružení, podnikatelské snídaně a v posledních letech i placené mastermind skupiny.

ZDROJE

BusinessInfo.cz (MPO). Hospodářská komora ČR. Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. CzechInvest. CzechTrade. Národní rozvojová banka.

NA WEBU businessinfo.cz · komora.cz · amsp.cz · czechinvest.gov.cz · czechtrade.gov.cz · nrb.cz

KAPITOLA 8

Kde a jak pracovat chytřeji

P-14 Práce na dálku

V Česku není práce na dálku jen věcí dohody a firemní kultury, od roku 2023 je upravená v zákoníku práce. Musí být sjednaná písemně. Zaměstnanci vzniká nárok na náhradu nákladů, které mu doma vzniknou, buď prokázaných, nebo paušálem za každou započatou hodinu práce, jehož výši každý rok vyhlašuje ministerstvo práce vyhláškou. Písemně a předem se dá dohodnout, že náhrada nenáleží, a řada firem to tak dělá. Co se dohodnout nedá: odpovědnost za bezpečnost práce a evidence pracovní doby vám zůstávají, i když člověk sedí ve své vlastní kuchyni. Rozhodnutí, kdo smí pracovat z domova, tedy u nás není jen manažerské. Je i papírové.

ZDROJE

§ 190a zákoníku práce, vloženo zákonem č. 281/2023 Sb. Výši paušální náhrady nákladů stanoví MPSV vyhláškou pro každý kalendářní rok.

KAPITOLA 12

Klienti a zaměstnanci: kdy si je hýčkat a kdy je nechat jít

P-15 Rozvázání pracovního poměru

Tady je potřeba doplnit rozdíl, který v audioknize nikde nezazní. Ve většině amerických států platí takzvané zaměstnání podle vůle: zaměstnavatel může rozvázat pracovní poměr prakticky kdykoli a bez udání důvodu. V Česku to nejde. Zákoník práce výpovědní důvody vyjmenovává a jiný použít nelze. Výpověď musí být písemná, důvod v ní musí být popsaný tak, aby ho nešlo zaměnit za jiný, a v části případů vzniká nárok na odstupné. Že vám někdo přestal sedět do kultury, samo o sobě výpovědní důvod není. Musí to být podložené buď neuspokojivými pracovními výsledky, kde zákon navíc vyžaduje předchozí písemnou výzvu, nebo porušením povinností. Autorčina rada „nechte ho jít“ platí i u nás. Jen ta cesta vede přes papír, přes lhůty a často přes právníka.

ZDROJE

§ 52 zákoníku práce (taxativní výčet výpovědních důvodů). § 67 zákoníku práce (odstupné).

KAPITOLA 14

Perspektiva velké firmy coby zákazníka

P-16 Prověření obchodního partnera

V Česku probíhá totéž, jen přes jiné zdroje, a hodně z nich je veřejných a zdarma. Základ je veřejný rejstřík na justice.cz, kde najdete účetní závěrky, jednatele i vlastnickou strukturu, dále ARES, insolvenční rejstřík, centrální evidence exekucí a registr plátců daně z přidané hodnoty včetně seznamu nespolehlivých plátců. Placené nadstavby s ratingem a hlídáním změn nabízejí například Cribis nebo Merk. Otočte to ale i obráceně, protože právě tímhle způsobem si velký zákazník prověří vás. A tady je česká specialita, na kterou doplácí spousta jinak zdravých firem: nezveřejněná nebo léta opožděná účetní závěrka ve sbírce listin. Pro nákupčího, který vás nezná, to vypadá, jako by nebylo co ukazovat.

ZDROJE

§ 21a zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (povinnost zveřejnění účetní závěrky ve sbírce listin). Veřejný rejstřík (justice.cz), ARES, insolvenční rejstřík, centrální evidence exekucí, registr plátců DPH a nespolehlivých plátců.

NA WEBU or.justice.cz · ares.gov.cz · isir.justice.cz · ceecr.cz · adisspr.mfcr.cz · cribis.cz · merk.cz

P-17 Splatnost faktur

Devadesátidenní splatnost, kterou autorka bere jako běžný standard, je v Česku ze zákona problematická. Občanský zákoník říká, že mezi podnikateli je cena splatná do 30 dnů, pokud se nedohodnete jinak, a delší lhůtu než 60 dnů si lze sjednat jen tehdy, není-li to vůči věřiteli hrubě nespravedlivé. U veřejného zadavatele je strop 30 dnů, výjimečně 60. Za prodlení máte navíc automaticky nárok na úrok z prodlení a k tomu na paušální náhradu nákladů spojených s vymáháním, a to bez ohledu na to, jestli jste ji sjednali ve smlouvě. Neznamená to, že se v Česku platí včas. Platební morálka je vlastní kapitola. Znamená to, že když vám velký odběratel předloží smlouvu s devadesátidenní splatností, máte věcný argument, o který se dá opřít.

ZDROJE

§ 1963 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (lhůta 30 dní, sjednání delší než 60 dní jen není-li hrubě nespravedlivé vůči věřiteli). § 1970 tamtéž (úrok z prodlení). Nařízení vlády č. 351/2013 Sb. (paušální náhrada nákladů spojených s uplatněním pohledávky).

KAPITOLA 15

RFP a SOW: Požadavky pro úspěšné soutěžení o zakázky

P-18 Veřejné zakázky

Tyhle zkratky uslyšíte i v Česku, hlavně u nadnárodních firem a jejich českých poboček, takže se je vyplatí znát v originále. Nikdo vám je nepřeloží. Menší české firmy častěji mluví o poptávce, o výzvě k podání nabídky a o zadání nebo specifikaci prací. Jedna věc je ale úplně jiná. Zakázky veřejného sektoru (státu, krajů, obcí, škol, nemocnic) se u nás řídí zákonem o zadávání veřejných zakázek. Ten předepisuje postup, lhůty i způsob hodnocení, a zadavatel se od nich nemůže odchýlit, ani kdyby moc chtěl. Nabídky se podávají elektronicky přes zadavatelův profil. Pro malou firmu je to paradoxně dobrá zpráva: zadání, hodnoticí kritéria i výsledky konkurence jsou veřejné a dají se studovat dopředu. Ta domácí příprava, kterou autorka doporučuje, se u veřejných zakázek dělá výrazně snáz než u soukromých.

ZDROJE

Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.

KAPITOLA 17

Technologie – přítel nebo nepřítel

P-19 Rozpočet na informační technologie

Ta procenta se dají přenést, ty částky ne. Šest procent hrubých tržeb na informační technologie je použitelné vodítko i v Česku, i když pro firmu, která nestojí na softwaru, to bývá výrazně méně. Dolarové platy správců sítí a měsíční sazby za spravované služby, které v kapitole zaznívají, ale s českým trhem nesouvisejí. Mzdy v českém informačním sektoru jsou nižší a stejně tak ceny externí správy. Nepřepočítávejte to kurzem. Vyžádejte si tři nabídky a podívejte se do některého z aktuálních mzdových přehledů.

ZDROJE

Informační systém o průměrném výdělku (ISPV), MPSV. Údaj o podílu na tržbách je orientační, ověřujte ho k datu rozhodování.

P-20 Kybernetická bezpečnost a ochrana osobních údajů

Ta zkratka NIST označuje americký rámec a používat se dá kdekoli, ale v Česku máme od listopadu 2025 i vlastní zákon. Nový zákon o kybernetické bezpečnosti přenáší do našeho práva evropskou směrnici NIS2 a rozšiřuje okruh povinných subjektů z několika stovek na tisíce firem. Zjednodušeně: pokud vaše firma poskytuje některou z vyjmenovaných regulovaných služeb a zároveň má 50 a víc zaměstnanců nebo obrat či bilanční sumu nad 10 milionů eur, pravděpodobně do něj spadáte. A musíte se sami ohlásit, nikdo si vás nenajde. Metodiky, průvodce i sebeidentifikační nástroj vydává Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost. A ještě jedna věc, kterou tahle audiokniha neřeší vůbec, protože v Americe funguje jinak: ochrana osobních údajů podle nařízení GDPR se týká každé firmy bez ohledu na velikost. I té, kde jste sami.

ZDROJE

Zákon č. 264/2025 Sb., o kybernetické bezpečnosti, účinnost 1. 11. 2025 (implementace směrnice NIS2). Vyhlášky č. 408/2025 Sb., 409/2025 Sb. a 410/2025 Sb. Metodiky a nástroj pro sebeidentifikaci: NÚKIB. Nařízení (EU) 2016/679 (GDPR).

NA WEBU nukib.gov.cz · portal.nukib.gov.cz

P-21 Umělá inteligence

Autorka má pravdu, spousta věcí je jinak. Kapitola vznikala v době, kdy byl ChatGPT novinka, a od té doby přibyla hlavně pravidla. Evropský akt o umělé inteligenci platí i pro české firmy a část povinností dopadá i na ty, které umělou inteligenci jen používají. Od února 2025 musí zaměstnavatel zajistit, aby lidé, kteří s ní pracují, jí přiměřeně rozuměli. Říká se tomu AI gramotnost a týká se to i jednočlenné firmy. Od srpna 2026 platí pravidla průhlednosti: chatbot musí dát najevo, že je stroj, a některý uměle vytvořený obsah se musí označovat. Nejpřísnější požadavky, které míří na vysoce rizikové použití, třeba na automatické třídění životopisů nebo hodnocení bonity, se posunuly na konec roku 2027 a dál. Pro běžnou malou firmu z toho plyne trojí: proškolit lidi, mít napsané interní pravidlo, co se do těch nástrojů smí a nesmí vkládat, a přiznat barvu tam, kde se zákazník baví se strojem.

ZDROJE

Nařízení (EU) 2024/1689, akt o umělé inteligenci: čl. 4 (AI gramotnost, od 2. 2. 2025), čl. 50 (povinnosti průhlednosti, od 2. 8. 2026). Termíny pro vysoce rizikové systémy byly revidovány v roce 2026 nařízením (EU) 2026/1744: nově 2. 12. 2027, u výrobků podle přílohy I 2. 8. 2028.

KAPITOLA 19

Dejte dárek, získejte zakázku

P-22 Dárky, reklamní předměty a dary

Rozdávat dává smysl i u nás, jen si pohlídejte daňovou stránku, protože v ní je hranice ostřejší, než by člověk čekal. Reklamní nebo propagační předmět je daňově uznatelný náklad, jen když splní tři podmínky současně: je opatřený vaším jménem, logem nebo názvem propagovaného zboží, jeho hodnota bez daně z přidané hodnoty nepřesáhne 500 korun a nejde o věc podléhající spotřební dani. Když je předmět dražší jen o korunu, není uznatelný vůbec, ani poměrně. Do těch pěti set se přitom počítá i potisk, obal a doprava. Dárek nad limit a pohoštění spadají pod reprezentaci, kterou si z daní neodečtete. Něco jiného jsou dary neziskovým organizacím, o kterých autorka mluví v závěru kapitoly. Ty se od základu daně odečítají a limit je v posledních letech dočasně zvýšený.

ZDROJE

§ 25 odst. 1 písm. t) zákona o daních z příjmů (limit 500 Kč bez DPH, označení, vyloučení předmětů podléhajících spotřební dani). § 15 odst. 1 a § 20 odst. 8 tamtéž ve znění zákona č. 24/2025 Sb. (dočasně zvýšený limit odpočtu darů).

KAPITOLA 22

Vystupte z firmy a hurá do dalšího dobrodružství

P-23 Generační obměna českých firem

Tři faktory, které tu popisuje Kenneth Marks, v Česku vypadají jinak. Odchod poválečné generace u nás neproběhl, protože náš soukromý sektor vznikl až po roce 1989. Zato právě teď přichází vlna, kterou tahle země zažije jenom jednou: první masové předávání firem založených v devadesátých letech. Podle dat úvěrových registrů se generační obměna dotkne zhruba třetiny českých firem a víc než polovina rodinných firem je pořád v rukou původních zakladatelů. Trh fondů soukromého kapitálu je proti americkému malý a pro firmu s obratem v desítkách milionů korun prakticky nedostupný. Reálnými kupci u nás bývají konkurent, dodavatel, odběratel, vlastní management, nebo nikdo. A statistika je střízlivá: přechod na druhou generaci přežije zhruba třetina rodinných firem, na třetí zhruba každá desátá. Kdo tuhle kapitolu poslouchá a je mu přes padesát, měl by ji poslouchat pozorně.

ZDROJE

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. Dun & Bradstreet ČR, analýzy vlastnické struktury. EY Entrepreneurship Barometer 2025.

P-24 Zdanění prodeje podílu

K prodeji firmy patří v Česku jedno pravidlo, které stojí za pozornost víc než všechno ostatní v této kapitole. Pokud fyzická osoba drží podíl ve společnosti s ručením omezeným alespoň pět let, případně akcie alespoň tři roky, je příjem z prodeje osvobozený od daně z příjmů. V roce 2025 platil roční strop, nad který se dodaňovalo, ale od ledna 2026 byl u podílů a akcií zase zrušen. U kryptoaktiv zůstal. Rok, ve kterém peníze skutečně přijmete, tedy může znamenat rozdíl v řádu milionů. A protože se pravidlo za dva roky změnilo dvakrát, berte i tuhle poznámku jako datovanou. Tohle je přesně ten typ rozhodnutí, kvůli kterému má smysl mít daňového poradce ještě předtím, než se poprvé sejdete s kupcem.

ZDROJE

§ 4 odst. 1 písm. q) zákona o daních z příjmů (podíl v obchodní korporaci, časový test 5 let). § 4 odst. 1 písm. u) tamtéž (cenný papír, časový test 3 roky). § 4 odst. 3 tamtéž: limit 40 000 000 Kč zaveden k 1. 1. 2025, u podílů a cenných papírů zrušen k 1. 1. 2026, u kryptoaktiv zachován.

ČÁST II

Odkazy

Webové adresy, které v audioknize zazní, a české instituce a registry, o kterých mluví poznámky vydavatele. V elektronické verzi na adresy stačí kliknout.

Adresy, které v audioknize zazní

ADRESA	KDE ZAZNÍ	CO TAM NAJDETE
progresguru.cz	Úvod a závěr audioknihy	Detail audioknihy s aktuálním zněním poznámek a další audioknihy ProgresGuru.
MindCaptureGroup.com	Recenze knihy	Web Tonyho Rubleského, autora jedné z recenzí.
sba.gov	Kapitola 7	Americký Úřad pro malé podniky (U.S. Small Business Administration). Český kontext najdete v poznámce P-13.
chat.openai.com	Kapitola 17	ChatGPT. Služba dnes běží na adrese chatgpt.com.
businessinfo.cz	Poznámka P-13	Oficiální portál pro podnikatele: dotace, návody, legislativa.
justice.cz	Poznámka P-16	Veřejný rejstřík a sbírka listin, včetně účetních závěrek.

České instituce a registry z poznámek

INSTITUCE	ADRESA	POZNÁMKA
Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR	**amsp.cz**	P-01, P-13, P-23
Hospodářská komora ČR	**komora.cz**	P-01, P-13
CzechInvest	**czechinvest.gov.cz**	P-13
CzechTrade	**czechtrade.gov.cz**	P-13
Národní rozvojová banka	**nrb.cz**	P-07, P-08, P-13
Česká národní banka	**cnb.cz**	P-06, P-08
Bankovní a nebankovní registr klientských informací	**cbcb.cz**	P-06
Registr SOLUS	**solus.cz**	P-06
Veřejný rejstřík a sbírka listin	**or.justice.cz**	P-06, P-16
Insolvenční rejstřík	**isir.justice.cz**	P-06, P-16
Centrální evidence exekucí	**ceecr.cz**	P-06, P-16
ARES, administrativní registr ekonomických subjektů	**ares.gov.cz**	P-16
Registr plátců DPH a nespolehlivých plátců	**adisspr.mfcr.cz**	P-16
Cribis	**cribis.cz**	P-16
Merk	**merk.cz**	P-16
Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost	**nukib.gov.cz**	P-20
e-Sbírka, platné znění zákonů a vyhlášek	**e-sbirka.gov.cz**	všechny právní odkazy

ČÁST III

Poznámkový aparát původního vydání

Odkazy odpovídají číslicím v textu původního amerického vydání. Většinu podkladů tvoří rozhovory, které autorka vedla osobně. Kapitoly 4, 7 a 8 poznámkový aparát neobsahují.

KAPITOLA 1

Malá firma, velký úspěch

1. Jennifer Post. „Companies Founded by Amazing Young Entrepreneurs." Business News Daily online, 21. února 2023, businessnewsdaily.com.
2. Linda Schlesinger-Wagner. Rozhovor s autorkou, duben 2023.
3. Tamtéž.
4. Marilyn D. Landis. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
5. John Kowalski. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
6. Tamtéž.
7. Jack Buchanan. Rozhovor s autorkou, duben 2023.
8. Tamtéž.
9. Mark Peters. Rozhovor s autorkou, leden 2013.

KAPITOLA 2

Mějte strategii odchodu z firmy ještě před jejím založením

1. Bob Fish. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
2. Bob Fish. Rozhovor s autorkou, březen 2022.

KAPITOLA 3

Máte v sobě vášeň a vytrvalost?

1. Tracy Brower. Rozhovor s autorkou, duben 2022, tracybrower.com.
2. Tamtéž.
3. Elma Mrkonjić. „Job Satisfaction Statistics: How Important Is It for Americans." Seed Scientific online, 15. října 2021, seedscientific.com.
4. Tracy Brower, rozhovor.
5. Colleen Killen-Roberts. Rozhovor s autorkou, březen 2023, edwardlowe.org.

KAPITOLA 5

Ukažte mi peníze

1. National Small Business Association. „Improve Access to Capital." NSBA Issue Briefs, priority pro období 2023 až 2024, www.nsba.biz/issuebriefs.
2. Sandra Jelinski. Rozhovor s autorkou, duben 2023.
3. Marilyn Landis. Rozhovor s autorkou, únor 2023.
4. Tamtéž.
5. Tamtéž.
6. Tamtéž.
7. Sandra Jelinski, rozhovor.
8. Marilyn Landis, rozhovor 2023.
9. National Small Business Association, „Improve Access to Capital".
10. Sandra Jelinski, rozhovor.
11. National Small Business Association, „Improve Access to Capital".
12. Sandra Jelinski, rozhovor.
13. Marilyn Landis, rozhovor 2023.
14. Marilyn Landis. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
15. Marilyn Landis, rozhovor 2023.
16. Marilyn Landis, rozhovor 2013.
17. Tamtéž.

KAPITOLA 6

Najímejte ty správné lidi v tu správnou chvíli

1. Marilyn Landis. Rozhovor s autorkou, únor 2013.

KAPITOLA 9

Propojte se. Komunikujte. Přesvědčujte.

1. Dan Barraclough. „The Importance of Effective Workplace Communication — Statistics", 11 Key Workplace Communication Statistics. Expert Market online, květen 2022, www.expertmarket.com.
2. Jack Flynn. „28+ Incredible Meeting Statistics (2023): Virtual, Zoom, In-person Meetings and Productivity." Zippia online, 6. července 2023, www.zippia.com.

KAPITOLA 10

Když jde o provoz, přemýšlejte jako velká firma

1. Bob Fish. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
2. Tamtéž.
3. Mark Peters. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
4. Charles Phaneuf. Rozhovor s autorkou, březen 2013.

KAPITOLA 11

Najděte své firmě hlas

1. John Kowalski. Rozhovor s autorkou, únor 2023.
2. Kate Moran. „The Four Dimensions of Tone of Voice." Nielsen Norman Group, 17. července 2016, www.nngroup.com.
3. John Kowalski, rozhovor 2023.
4. Tamtéž.
5. Tamtéž.

KAPITOLA 12

Klienti a zaměstnanci: kdy si je hýčkat a kdy je nechat jít

1. Mark Peters. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
2. Tamtéž.

KAPITOLA 13

Pečujte o malé zákazníky – můžou vyrůst

1. Marilyn Landis. Rozhovor s autorkou, únor 2023.

KAPITOLA 14

Perspektiva velké firmy coby zákazníka

1. Carl Oberland. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
2. Mark Peters. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
3. Carl Oberland, rozhovor.
4. Christopher Locke. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
5. Tamtéž.
6. Tamtéž.
7. Tamtéž.
8. Tamtéž.
9. Claudio Knizek a kol. „Why Global Industrial Supply Chains Are Decoupling“, kapitola 2: Rethinking Global Supply Chain Models. Ernst & Young Global Limited, ey.com.
10. Christopher Locke, rozhovor.
11. Tamtéž.

KAPITOLA 15

RFP a SOW: Požadavky pro úspěšné soutěžení o zakázky

1. Christopher Locke. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
2. John Kowalski. Rozhovor s autorkou, únor 2013.
3. Christopher Locke, rozhovor.

KAPITOLA 16

Vytvořte skalní fanoušky své značky a hýčkejte si je

1. Bonnie Alfonso. Rozhovor s autorkou, únor 2023.
2. John Kowalski. Rozhovor s autorkou, únor 2023.
3. Bonnie Alfonso, rozhovor.
4. Tamtéž.
5. Mark Peters. Rozhovor s autorkou, leden 2013.
6. John Kowalski, rozhovor 2023.
7. Bonnie Alfonso, rozhovor.

KAPITOLA 17

Technologie – přítel nebo nepřítel

1. Chad Paalman. Rozhovor s autorkou, únor 2023.
2. Tamtéž.
3. „Average Network Administrator Salary“, Payscale, aktualizováno 15. srpna 2023, www.payscale.com.
4. „How Much Does a Network Administrator Make?“, Glassdoor, aktualizováno 30. srpna 2023, www.glassdoor.com.
5. Chad Paalman, rozhovor.
6. National Institute of Standards and Technology, US Department of Commerce, NIST Standards, www.nist.gov.
7. Chad Paalman, rozhovor.
8. chat.openai.com.
9. Chad Paalman, rozhovor.
10. „2022 Data Breach Investigations Report“, Verizon, www.verizon.com.
11. Chad Paalman, rozhovor.
12. Tamtéž.

KAPITOLA 18

Jak si zajistit osobní kontakt ve virtuálním světě a kdy být osobně přítomen

1. John Kowalski. Rozhovor s autorkou, únor 2013.

KAPITOLA 19

Dejte dárek, získejte zakázku

1. Linda Schlesinger-Wagner. Rozhovor s autorkou, duben 2023.

KAPITOLA 20

Zůstaňte malou firmou anebo ne. Obojí ovlivní váš budoucí odchod z firmy.

1. Bob Fish. Rozhovor s autorkou, březen 2022.
2. Tamtéž.
3. Tamtéž.
4. Bob Fish. Rozhovor s autorkou, leden 2013.

KAPITOLA 21

Stále ještě jste nadšeni svým podnikáním?

1. Colleen Killen-Roberts. Rozhovor s autorkou, březen 2023.

KAPITOLA 22

Vystupte z firmy a hurá do dalšího dobrodružství

1. Kenneth Marks. Rozhovor s autorkou, listopad 2022.
2. Tamtéž.
3. Tom Price. Rozhovor s autorkou, březen 2023.
4. Kenneth Marks, rozhovor.
5. Tamtéž.
6. Tamtéž.
7. Tamtéž.
8. Tom Price, rozhovor.
9. Yan Ness. Rozhovor s autorkou, březen 2022.
10. Tamtéž.
11. Tamtéž.
12. Vicki Phaneuf. Rozhovor s autorkou, duben 2022.
13. Charles Phaneuf. Rozhovor s autorkou, duben 2022.
14. Vicki a Charles Phaneuf, rozhovor.

progresguru

Copyright © 2024 by Cynthia Kay
Foreword copyright © 2024 by Todd McCracken
Poznámky vydavatele a jejich zdroje © 2026
PROGRES GURU s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.