8-ka

IZDAJA NOVEMBER 2026



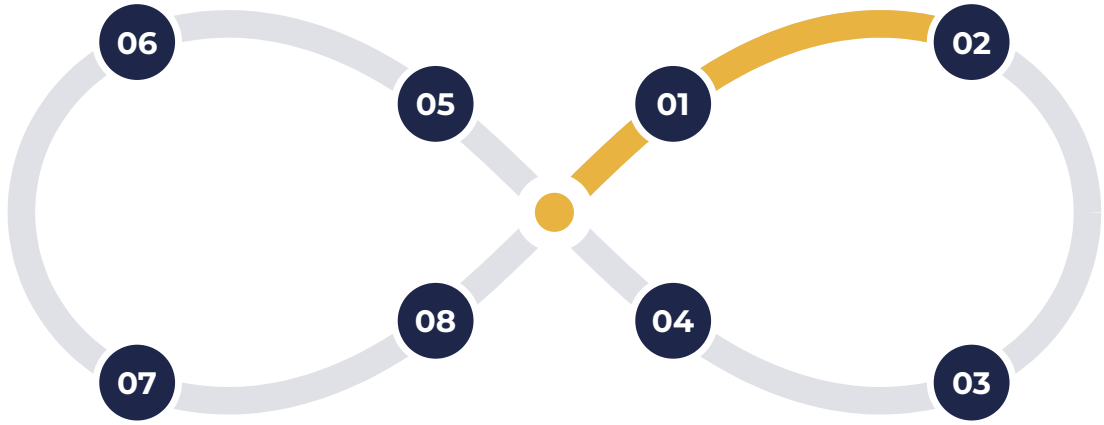
PRAKTIČNI VODNIK · ZAKLJUČEK LETA

# 8 številk, ki jih preverite pred koncem leta

Približno 20-minutni finančni pregled za lastnike in direktorje malih in srednjih podjetij. Po osmih vprašanjih boste vedeli, kje imate dober pregled in katera številka pred planom 2027 zahteva največ pozornosti.

# Številke imate.
# Zdaj jih uporabite.

Ta vodnik ne nadomešča računovodstva. Pomaga vam, da iz številk, ki jih že imate, pred koncem leta potegnete odgovore, ki jih potrebujete za odločitve v letu 2027.




01 **Denar čez 13 tednov**
02 **Terjatve**
03 **Marža**
04 **Prag pokritja**
05 **Stroški dela 2027**
06 **Plan in realizacija**
07 **Podatki in e-računi**
08 **Poročilo vodstvu**

**1**

### REŠITE TEST

Na naslednji strani je hitri test z osmimi vprašanji. Vzame dve minuti in pokaže, kje začeti.

**2**

### IZRAČUNAJTE

Pri vsaki številki so vprašanje, formula in prostor za odgovor. Podatke dobite v bilanci, saldakontih in planu.

**3**

### ODLOČITE

Zapišite tri stvari, ki jih spremenite pred 31. decembrom ali v januarju.

### KAJ POTREBUJETE PRI ROKI

- [ ] Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za zadnje razpoložljivo obdobje 2026
- [ ] Plan za leto 2026
- [ ] Obračuni plač in seznam zaposlenih
- [ ] Stanje na računih in znane zapadlosti
- [ ] Odprte postavke kupcev in dobaviteljev (saldakonti)
- [ ] Prodaja in stroški po izdelkih, storitvah ali strankah
- [ ] Pogodbe o kreditih, leasingu in najemu
- [ ] Seznam fiksnih stroškov in naročnin

# Hitri test: koliko jih poznate?

Za vsako vprašanje označite odgovor. Da šteje 1 točko, deloma 0,5 točke, ne 0 točk. Rezultat ostane pri vas.

| | VPRAŠANJE | DA | DELOMA | NE |
|---|---|---|---|---|
| 01 | Veste, koliko denarja bo podjetje imelo čez 13 tednov? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 02 | Veste, koliko dni v povprečju dejansko čakate na plačilo? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 03 | Veste, kateri izdelek ali stranka ustvari največ absolutnega dobička? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 04 | Veste, pri kolikšnih prihodkih podjetje pokrije vse stroške? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 05 | Imate strošek dela za 2027 pripravljen v dveh scenarijih? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 06 | Lahko danes razložite tri največja odstopanja od plana? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 07 | Ali poslovni program, računovodstvo in poročilo kažejo isto številko? | ☐ | ☐ | ☐ |
| 08 | Ali vodstvo vsak mesec pravočasno dobi poročilo za odločanje? | ☐ | ☐ | ☐ |

**VAŠ REZULTAT** ____ / 8

### 0–3,5
**Premalo finančne vidljivosti**

Osnovni podatki obstajajo, vendar vodstvo nima dovolj zgodnjega pregleda za odločanje.

### 4–6,5
**Dobra osnova, nekaj pomembnih slepih točk**

Izberite eno ali dve področji, kjer je odgovor ne ali deloma, in začnite tam.

### 7–8
**Finance imate dobro pod nadzorom**

Naslednji korak niso dodatna poročila, temveč scenariji, zgodnja opozorila in kakovostnejše odločanje.

**KJE ZAČETI**

Številka, pri kateri ste odgovorili ne ali deloma in ima največji vpliv na denar, je najboljše mesto za začetek.

**Začnem s številko: ____**

Želite interpretacijo? Pošljite samo rezultat, na primer 5/8, na **urska@8-ka.top**. Test je tudi na spletu: **8-ka Snapshot**.

ILUSTRATIVNI PRIMER

# Kaj pomeni 15 dni pri terjatvah?

Podjetje mesečno proda za približno 100.000 €. Kupci so doslej plačevali v povprečju v 45 dneh, zdaj plačujejo v 60. Prodaja je enaka, dobiček tudi.




Prodaja 100.000 € na mesec, približno 3.333 € na dan. Terjatve so približno dnevna prodaja × dn

**50.000 €**
približno toliko dodatno vezanega denarja

IZRAČUN

100.000 € ÷ 30 dni = približno 3.333 € prodaje na dan.
15 dni × 3.333 € = približno 50.000 €.

**To ni samo računovodska postavka. To je denar, ki ga morate financirati: z lastnimi sredstvi, z zamikom plačil dobaviteljem ali s kreditom.**

VAŠ IZRAČUN

**Dnevna prodaja _____ € × razlika v dneh _____ = _____ € vezanega denarja**

Primer je ilustrativen in ne prikazuje podatkov nobene stranke. Kako izračunate dneve vezave, je pri številki 02.

# 01 Denar čez 13 tednov

Koliko denarja bo na računu v vsakem od naslednjih 13 tednov?

### ZAKAJ ZDAJ

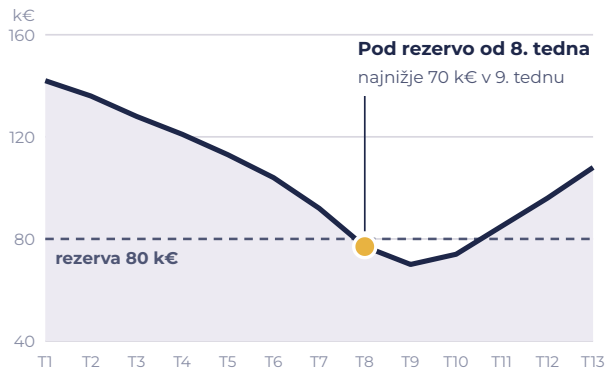
Dobiček pove, kako je bilo. Stanje na računu pove, kaj si lahko privoščite. Ob koncu leta se prilivi radi zamaknejo v januar, odlivi pa ne.

### KAKO IZRAČUNATE

Začetno stanje + prilivi tedna − odlivi tedna = končno stanje tedna. Ponovite za 13 tednov in določite rezervo: najnižje stanje, pod katero ne želite pasti.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Stanje pade pod rezervo v katerem koli tednu.
- ◇ Prilivi temeljijo na upanju, ne na zapadlostih računov.
- ◇ En sam kupec nosi velik del prilivov.




PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

Najnižje stanje v 13 tednih: _____ € v ___. tednu

Rezerva, ki jo želimo imeti: _____ €

# 02 Terjatve

Koliko dni dejansko čakate na plačilo in kdo zamuja več kot 60 dni?

### ZAKAJ ZDAJ

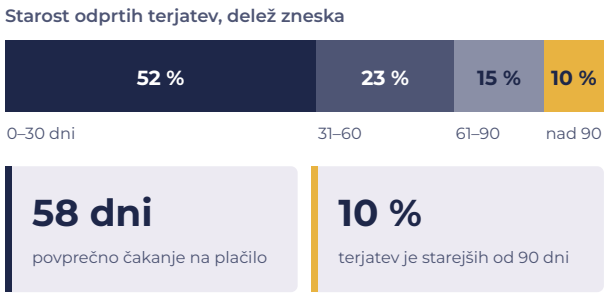
Neplačan račun je kredit, ki ste ga kupcu dali brez obresti. Zamude je lažje urediti pred zaključkom leta kot sredi januarja.

### KAKO IZRAČUNATE

Dnevi vezave terjatev = povprečno stanje terjatev do kupcev ÷ prihodki od prodaje × 365. Terjatve razvrstite po starosti: 0–30, 31–60, 61–90 in nad 90 dni.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Dnevi vezave rastejo iz meseca v mesec.
- ◇ Isti kupci se ponavljajo na seznamu zamud.
- ◇ Odprte postavke s kupci niso usklajene.




PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

Dejanski dnevi vezave: _____ dni

Terjatve, starejše od 60 dni: _____ €

# 03 Marža

Kateri izdelki, storitve in stranke ustvarijo največ absolutnega dobička?

### ZAKAJ ZDAJ

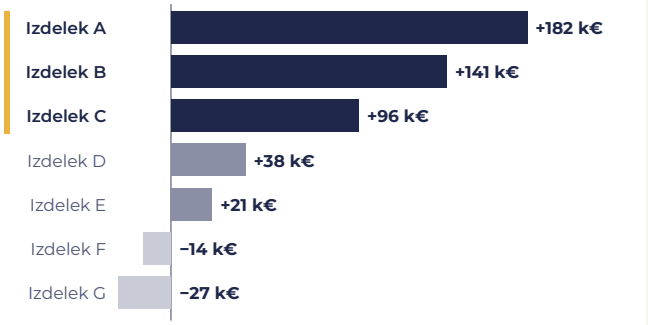
Promet še ni dobiček. Pri večini podjetij nekaj izdelkov ali strank nosi večino zaslužka, nekateri pa ga tiho jemljejo. Kdo je kdo, je osnova za cene in prodajni plan 2027.

### KAKO IZRAČUNATE

Prispevek za kritje = prihodki − spremenljivi stroški. Delež prispevka = prispevek ÷ prihodki. Razvrstite od največjega prispevka v evrih navzdol.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Prihodki rastejo, prispevek pa ne.
- ◇ Popusti in reklamacije niso vračunani v ceno.
- ◇ Cene ste dvignili, ponudba pa je ostala enaka.




**Trije izdelki ustvarijo 96 % prispevka.**

Prispevek za kritje po izdelkih, k€ na leto.

PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

Trije z največjim prispevkom: _____

Kateri prispevek zmanjšujejo: _____

# 04 Prag pokritja

Pri kolikšnih prihodkih podjetje pokrije vse stroške?

### ZAKAJ ZDAJ

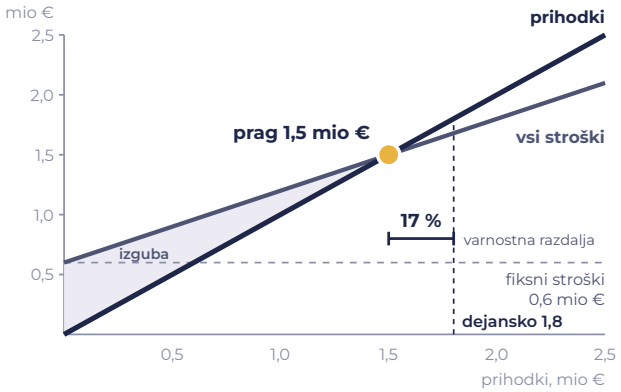
Vsaka nova zaposlitev, najemnina ali naročnina premakne prag navzgor. Kdor ga pozna, ve, koliko varnosti ima, preden se odloči.

### KAKO IZRAČUNATE

Prag pokritja = fiksni stroški ÷ delež prispevka za kritje. Primer: 600.000 € ÷ 0,40 = 1.500.000 € prihodkov. Varnostna razdalja = (dejanski prihodki − prag) ÷ dejanski prihodki. V primeru: (1,8 − 1,5) ÷ 1,8 = 17 %.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Varnostna razdalja je manjša od 10 %.
- ◇ Fiksni stroški so v letu zrasli hitreje od prihodkov.
- ◇ Prag računate le enkrat na leto.




PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

Naš prag pokritja: _____ €

Varnostna razdalja: _____ %

05

# Stroški dela 2027

Koliko bo delo stalo v letu 2027, v vsaj dveh scenarijih?

### ZAKAJ ZDAJ

Minimalna plača 2026 znaša 1.481,88 € bruto. Za 2027 jo minister določi do 31. januarja 2027, po napovedih predvidoma z uskladitvijo z inflacijo.

### KAKO IZRAČUNATE

Celoten strošek = bruto plače + prispevki delodajalca + povračila za prehrano in prevoz + regres in drugi prejemki. A: samo uskladitev. B: uskladitev in načrtovane zaposlitve ali povišice.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Plan 2027 ima stroške dela na ravni leta 2026.
- ◇ Nove zaposlitve so v planu brez obdobja uvajanja.
- ◇ Stroški dela rastejo hitreje od prispevka za kritje.




PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

Strošek dela 2027 · scenarij A: _____ €

Strošek dela 2027 · scenarij B: _____ €

06

# Plan in realizacija

Katera so tri največja odstopanja od plana 2026 in zakaj so nastala?

### ZAKAJ ZDAJ

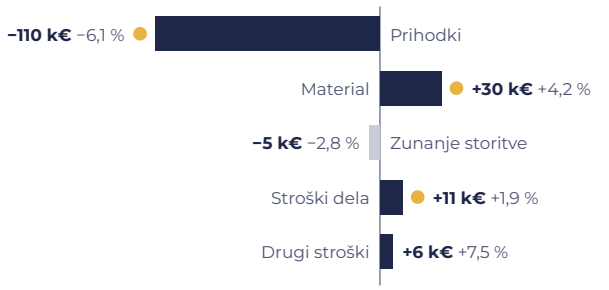
Iz razlik med planom in realizacijo nastane realen plan za 2027. Pri posojilu z variabilno obrestno mero dodajte scenarij višjih obresti. ECB je 29. 10. 2026 obrestno mero za mejni depozit pustila pri 2,50 %.

### KAKO IZRAČUNATE

Odstopanje = realizacija − plan, v evrih in v odstotkih. Razvrstite po znesku v evrih, ne po odstotku, in ob vsakem zapišite vzrok.

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Odstopanja pojasnjujete šele ob koncu leta.
- ◇ Plan 2027 je lanski plan z nekaj odstotki več.
- ◇ Vzrok je »tako je pač bilo«.




Odstopanje realizacije od plana. Temno = neugodno.

● Tri največja po znesku.

**Drugi stroški: največji odstotek, a najmanjši znesek.**

PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### VAŠ ODGOVOR

1. _____ vzrok: _____

2. _____ vzrok: _____

3. _____ vzrok: _____

# 07 Podatki in e-računi

Ali poslovni program, računovodstvo in poročilo vodstvu kažejo isto številko?

### ZAKAJ ZDAJ

Odločitve so dobre toliko, kolikor so dobri podatki. Od 1. januarja 2028 bo izmenjava e-računov med podjetji obvezna. Račun v PDF obliki ni e-račun.

### KAKO IZRAČUNATE

Izberite en znesek, na primer prihodke novembra, in ga poiščite v treh virih. Razlike zapišite in poiščite vzrok. Preverite tudi, kako danes prejemate račune, kdo jih odobri in kako pridejo v knjigo.

**Prihodki novembra v treh virih**

| Fakturiranje | Glavna knjiga | Poročilo vodstvu |
|---|---|---|
| 418.900 € | 418.900 € | 412.300 € |
| ujema se | ujema se | razlika 6.600 € |

**Razlika sama po sebi ni napaka.**
Pomembno je, da poznate vzrok.

PRIMER Z IZMIŠLJENIMI ŠTEVILKAMI

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Isti podatek se ročno prepisuje v več sistemov.
- ◇ Vsak oddelek ima svojo »pravo« številko.
- ◇ Za e-račune še nihče ni zadolžen.

### VAŠ ODGOVOR

Razlika med viri: _____ € · vzrok: _____

Kdo vodi pripravo na e-račune: _____

# 08 Poročilo vodstvu

Ali vodstvo vsak mesec pravočasno dobi poročilo, na podlagi katerega lahko odloča?

### ZAKAJ ZDAJ

Poročilo, ki pride sredi naslednjega meseca, opisuje zgodovino. Januar je naravni začetek novega ritma.

### KAKO IZRAČUNATE

Na eni strani: denar in 13 tednov naprej, prihodki in marža proti planu, terjatve, tri največja odstopanja z vzrokom in odločitve, ki jih je treba sprejeti.




Delovni dnevi po koncu meseca.

PRIPOROČILO 8-KE, PRILAGODITE GA SVOJEMU PODJETJU

### OPOZORILNI ZNAKI

- ◇ Poročilo je dolgo, odločitev v njem ni.
- ◇ Pride po 20. v mesecu.
- ◇ Vsak mesec je videti drugače.

### VAŠ ODGOVOR

Naše poročilo pride ___. delovni dan

Kdo ga pripravi: _____

# Delovni list: denar v naslednjih 13 tednih

Vpišite pričakovane prilive in odlive po tednih. Kjer končno stanje pade pod rezervo, označite teden. To je teden, o katerem se je treba pogovoriti že danes.

**Naša rezerva: _____ €** **Začetek: ___. ___. 2026**

| Postavka | T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 | T11 | T12 | T13 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Začetno stanje** | | | | | | | | | | | | | |
| Prilivi od kupcev | | | | | | | | | | | | | |
| Drugi prilivi | | | | | | | | | | | | | |
| Plače in povračila | | | | | | | | | | | | | |
| Dobavitelji | | | | | | | | | | | | | |
| Davki in prispevki | | | | | | | | | | | | | |
| Krediti in obresti | | | | | | | | | | | | | |
| Drugi odlivi | | | | | | | | | | | | | |
| **Končno stanje** | | | | | | | | | | | | | |
| Pod rezervo? | | | | | | | | | | | | | |

**PRILIVI**
Vpišite po zapadlosti in dejanski plačilni navadi kupca, ne po datumu računa.

**ODLIVI**
Ne pozabite na enkratne: regres, letne naročnine, davčna plačila, obroke kreditov.

**VSAK TEDEN**
Pretekli teden zamenjajte z dejanskim, dodajte nov teden na koncu. Pregled vzame 15 minut.

**TEDEN, KI NAS SKRBI, IN KAJ NAREDIMO**

**Teden T____ · manjka _____ € · ukrep:**

**Kdo in do kdaj:**

# Rokovnik: kaj je pred vami

Datumi, ki vplivajo na zaključek leta in plan za 2027. Preverjeno 11. 11. 2026.

**31. 12. 2026** — **Konec koledarskega poslovnega leta**

Za podjetja s koledarskim poslovnim letom: popis in uskladitev odprtih postavk s kupci in dobavitelji. Zamujene terjatve uredite zdaj.

**do 15. 1. 2027** — **Notranji pregled leta**

Priporočilo 8-ke: poglejte, kaj je bilo dobro in kaj ne, in se soočite z rezultatom, preden nastane uradno poročilo.

**do 31. 1. 2027** — **Minimalna plača 2027**

Znesek se objavi v Uradnem listu RS najkasneje do 31. januarja. Ko je znan, posodobite scenarij stroškov dela.

**do 31. 3. 2027** — **Obračun DDPO za leto 2026**

Za podjetja, katerih davčno obdobje je koledarsko leto. Rok za letno poročilo AJPES preverite pri računovodji.

**1. 1. 2028** — **Obvezni e-računi med podjetji**

Za poslovne subjekte iz Poslovnega registra Slovenije in samostojne podjetnike. Račun v PDF obliki ni e-račun.

### PRED 31. DECEMBROM: KRATEK KONTROLNI SEZNAM

- [ ] Uskladite odprte postavke s ključnimi kupci in dobavitelji.
- [ ] Z računovodstvom se dogovorite za datum zaključnega sestanka.
- [ ] Preverite pogoje kreditov in roke odplačil v prvem četrtletju.
- [ ] Za zamujene terjatve se odločite: opomin, dogovor ali izterjava.
- [ ] Zberite pogodbe, ki se v letu 2027 iztečejo ali podražijo.
- [ ] Določite, kdo pri vas vodi pripravo na e-račune.

### TRI STVARI, KI JIH SPREMENIMO PRED 31. DECEMBROM ALI V JANUARJU

1.

2.

3.

8-ka

VAŠ NASLEDNJI KORAK

# Kakšen je vaš rezultat?

Ste pri dveh ali več vprašanjih odgovorili ne ali deloma? Pošljite mi samo svoj rezultat, na primer 5/8. V kratkem uvodnem pogovoru pogledava, katera od osmih številk trenutno najbolj vpliva na vaše poslovanje.

**Pošljem svoj rezultat →**

urska@8-ka.top · Ni treba vedeti, katero storitev potrebujete. Rezultat prebere Urška in vam odgovori osebno.

## KAKO LAHKO NADALJUJEMO

### 8-ka Drugo mnenje
**Za eno pomembno odločitev**

Pred investicijo, posojilom, novimi cenami ali zaposlitvijo neodvisno preverimo številke, predpostavke in tveganja.

### Management finance
**Mesečni pogled za vodstvo**

Napoved denarnega toka, marže, plan proti realizaciji in poročilo, ki ga vodstvo res uporablja.

### CFO partner
**Finančni glas brez polnega delovnega časa**

Scenarijsko planiranje, financiranje in banke, rast in poročanje lastnikom.

### Podatki, procesi in kontrole
**Številke, na katere se lahko zanesete**

Kontni načrt, poročila, notranje kontrole in priprava na obvezne e-račune.

**1**

**REŠITE HITRI TEST**

Na 3. strani vodnika ali kot 8-ka Snapshot na **8-ka.top**.

**2**

**POŠLJITE REZULTAT**

**urska@8-ka.top**, samo na primer 5/8.

**3**

**KRATEK POGOVOR**

O eni številki in o tem, ali je naslednji korak sploh potreben.

**8-ka.top**