

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**TRAJNOSTNO RAČUNOVODSTVO V PRAKSI: POSLOVNA IN
FINANČNA ANALIZA PODJETJA KRKA**

Ljubljana, september 2025

ANJA ANTONČIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Anja Antončič, študentka Univerze v Ljubljani Ekonomske fakultete, avtorica predloženega dela z naslovom Trajnostno računovodstvo v praksi: Poslovna in finančna analiza podjetja Krka, pripravljenega v sodelovanju z mentorico asist. mag. Tamaro Stanković

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Univerze v Ljubljani Ekonomski fakulteti v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 13.09.2025

Podpis študentke: 

POVZETEK

Zaključna strokovna naloga obravnava vpliv trajnostnega računovodstva na poslovno in finančno uspešnost podjetja Krka, d. d. V nalogi sta predstavljena teoretični okvir trajnostnega razvoja in analiza vloge dejavnikov ESG v poslovnem modelu farmacevtske industrije. Empirični del raziskave temelji na analizi letnih in trajnostnih poročil Krke ter izpostavlja povezavo med trajnostnimi praksami, kot so energetska učinkovitost, zmanjševanje emisij, skrb za zaposlene in etično upravljanje, in ključnimi finančnimi kazalniki, kot so prihodki, EBITDA, ROE in denarni tok. Rezultati potrjujejo, da integracija trajnostnih vidikov pomembno prispeva k stroškovni optimizaciji, stabilnosti poslovanja in dolgoročni konkurenčnosti podjetja.

KLJUČNE BESEDE: trajnostno računovodstvo, dejavniki ESG, Krka, finančna analiza, konkurenčnost

CILJI TRAJNOSTNEGA RAZVOJA



ABSTRACT

This thesis explores the impact of sustainable accounting on the business and financial performance of Krka, d. d. The study presents the theoretical framework of sustainable development and the role of ESG factors in the business model of the pharmaceutical industry. The empirical part is based on the analysis of Krka's annual and sustainability reports and emphasizes the connection between sustainable practices—such as energy efficiency, emission reduction, employee well-being, and ethical governance—and key financial indicators, including revenues, EBITDA, ROE, and cash flow. The findings confirm that the integration of sustainability aspects significantly contributes to cost optimization, business stability, and the company's long-term competitiveness.

KEY WORDS: sustainable accounting, ESG factors, Krka, financial analysis, competitiveness

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



KAZALO

1	UVOD	1
2	TRAJNOSTNI RAZVOJ IN NJEGOV POMEN ZA POSLOVANJE	2
2.1	Opredelitev trajnostnega razvoja	2
2.1.1	Cilji trajnostnega razvoja	3
2.1.2	Vidiki trajnostnega razvoja	3
2.2	Mednarodni standardi, smernice, sheme in dogovori za trajnostno poročanje	3
3	FARMACEVTSKO PODJETJE KRKA D. D.	5
3.1	Opredelitev podjetja	5
3.2	Trajnostni cilji in strategije Krke	6
4	VPLIV TRAJNOSTNIH PRAKS NA POSLOVANJE KRKE	8
4.1	Okoljski vidik (E)	8
4.2	Družbeni vidik (S)	10
4.3	Ekonomski vidik (G)	12
5	ANALIZA VPLIVA TRAJNOSTNIH VIDIKOV NA FINANČNE KAZALNIKE KRKE	13
5.1	Namen in cilj empirične raziskave	13
5.2	Metodologija raziskave	13
5.3	Odpornost skozi energetska učinkovitost in ekološko zavednost	14
5.4	Zaposleni, integriteta in skrb za skupnost	18
5.5	Stabilnost in rast s trajnostno osnovo	19
5.6	Diskusija in priporočila	21
6	SKLEP	23
	SEZNAM KLJUČNE LITERATURE	24
	LITERATURA IN VIRI	24

KAZALO TABEL

Tabela 1: Letna količina odpadkov v Krki, d. d.	10
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: 17 ciljev trajnostnega razvoja	3
Slika 2: Emisije TGP obsegov 1 in 2 v obdobju 2019–2024 ter obsega 3 v letu 2024 v skupini Krka	9

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

COVID-19 – (angl. Coronavirus disease 2019); koronavirusna bolezen 2019

CSRD – (angl. The Corporate Sustainability Reporting Directive); Direktiva o poročanju o trajnostnem razvoju podjetij

EBIT – (angl. Earnings Before Interest & Taxes); dobiček pred obrestmi in davki

EBITDA – (angl. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization); dobiček pred obrestmi, davki, odpisi in amortizacijo

EIB – (angl. European Investment Bank); Evropska investicijska banka

EMAS – (angl. Eco-Management and Audit Scheme); Sistem za okoljsko ravnanje in presojo

ESG – (angl. Environmental, Social and Governance); okoljski, družbeni in ekonomski vidiki

ESRS – (angl. European Sustainability Reporting Standards); Evropski standardi poročanja o trajnostnem razvoju

EU – (angl. European Union); Evropska unija

GRI – (angl. Global Reporting Initiative); Globalni standardi poročanja

HUF – (angl. Hungarian forints); madžarski forint

IFRS – (angl. International Financial Reporting Standards); Fundacija za mednarodne standarde računovodskega poročanja

ISO – (angl. International Organization for Standardization); Mednarodna organizacija za standardizacijo

ISSB – (angl. International Sustainability Standards Board); Odbor za mednarodne standarde trajnostnega poročanja

LTIFR – (angl. Lost Time Injury Frequency Rate); stopnja pogostosti poškodb, ki povzročijo izostanek z dela

M&A – (angl. Mergers and Acquisitions); združitve in prevzemi

MAR – (angl. Market Abuse Regulation); Uredba o zlorabi trga

MSRP – (angl. Manual of Standards and Recommended Practices); Priročnik standardov in praks

MWh – (angl. megawatt hour); megavatna ura

PRI – (angl. Principles for Responsible Investment); načela za družbene naložbe

R&D – (angl. Research and development); raziskave in razvoj

ROE – (angl. Return on equity); donosnost lastniškega kapitala

S&P Global – (angl. Standard & Poor's Global); Svetovna družba Standard & Poor's

SASB – (angl. Sustainability Accounting Standards Board); Odbor za trajnostne računovodske standarde

SDG – (angl. Sustainable development goals); cilji trajnostnega razvoja

TCFD – (angl. Task Force on Climate-related Financial Disclosures); Projektna skupina za finančna razkritja, povezana s podnebjem

TGP – (angl. Greenhouse gas emissions); emisije toplogrednih plinov

TJ – (angl. terajoule); teradžul

UNGC – (angl. United Nations Global Compact); Svetovni dogovor Združenih narodov

WHO – (angl. World Health Organization); Svetovna zdravstvena organizacija

1 UVOD

V sodobnem gospodarstvu, ki ga zaznamujejo hitre tehnološke spremembe, globalizacija ter zaostrene okoljske in družbene razmere, postaja trajnostni razvoj temelj dolgoročne konkurenčnosti podjetij. Okoljski, družbeni in upravljavski vidiki niso več le prostovoljni dodatki k poslovanju, temveč strateški elementi, ki vplivajo na poslovne modele, tržno uspešnost in dostop do virov financiranja. Tradicionalni računovodski pristopi, ki se osredotočajo predvsem na finančne kazalnike, se vse bolj dopolnjujejo s konceptom trajnostnega računovodstva, ki vključuje nefinančne informacije ter omogoča celovit vpogled v delovanje podjetja in njegov vpliv na okolje ter družbo (Baraga, brez datuma).

Predmet obravnave zaključne strokovne naloge je analiza vpliva trajnostnega računovodstva na poslovno in finančno uspešnost podjetja Krka, d. d. Krka kot eno vodilnih farmacevtskih podjetij v srednji in vzhodni Evropi sistematično vključuje trajnostne prakse v svojo strategijo, med drugim na področjih energetske učinkovitosti, zmanjševanja emisij, digitalizacije ter poročanja ESG. Naloga bo preučila, kako ti ukrepi vplivajo na ključne finančne kazalnike, kot so EBITDA, ROE, prihodki in stroški, ter v kolikšni meri prispevajo k dolgoročni konkurenčnosti podjetja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Namen naloge je celovito analizirati vpliv trajnostno usmerjenega poslovanja na stroškovno strukturo, učinkovitost kapitala in ustvarjanje prihodkov podjetja Krka. Poseben poudarek bo na vlogi trajnostnega računovodstva kot podpornega orodja pri strateškem odločanju in poročanju v skladu z aktualnimi mednarodnimi in evropskimi standardi.

Cilji naloge so:

- opredeliti teoretični okvir trajnostnega računovodstva ter njegovo vlogo pri merjenju vplivov dejavnikov ESG na uspešnost podjetja;
- analizirati trajnostne strategije in ukrepe podjetja Krka ter njihovo vključitev v računovodsko poročanje;
- izvesti kvantitativno in kvalitativno analizo vpliva trajnostnih praks na finančne kazalnike podjetja;
- ovrednotiti ekonomsko učinkovitost trajnostnih praks, vključno s posrednimi koristmi, kot so ugled in ocene ESG;
- oblikovati priporočila za nadaljnjo integracijo trajnostnih kazalnikov v računovodske sisteme.

Raziskovalni pristop združuje teoretično-konceptualni in empirični del. Teoretični del temelji na pregledu literature in regulativnih okvirov trajnostnega poročanja, empirični del pa na analizi sekundarnih podatkov iz letnih in trajnostnih poročil podjetja Krka ter na primerjalnih analizah znotraj farmacevtske panoge. Raziskava je pretežno kvantitativna,

dopolnjena s kvalitativno interpretacijo rezultatov, z uporabo metod deskriptivne in primerjalne analize.

Raziskovalna vprašanja:

- Kako trajnostne prakse vplivajo na finančne kazalnike uspešnosti podjetja Krka, d. d.?
- Kako se trajnostne strategije Krke odražajo v strukturi stroškov in prihrankih?
- Ali dejavniki ESG vplivajo na povečanje prihodkov in konkurenčno prednost?
- Kakšen je vpliv trajnostnih ukrepov na donosnost kapitala in sredstev podjetja?

Očrt vsebine naloge:

V drugem poglavju bosta predstavljena koncept trajnostnega razvoja in njegov pomen za poslovanje podjetij, s poudarkom na treh ključnih stebrih (okoljski, družbeni in ekonomski vidik) ter na mednarodnih in evropskih standardih trajnostnega poročanja. Tretje poglavje bo osredotočeno na podjetje Krka, njegov razvoj, trajnostne strategije, cilje in ključne projekte. V četrtem poglavju bo izvedena empirična analiza vpliva trajnostnih praks na finančne kazalnike podjetja, ki bo vključevala oceno stroškovne optimizacije, vpliva na prihodke in konkurenčnost ter povezavo med trajnostnimi ukrepi in donosnostjo kapitala. Peto poglavje bo namenjeno razpravi o ključnih ugotovitvah, omejitvah raziskave ter oblikovanju priporočil za nadaljnjo nadgradnjo trajnostne strategije. V zaključku bodo povzete bistvene ugotovitve ter izpostavljeni prispevki raziskave k razvoju trajnostnega računovodstva in prakse poročanja v farmacevtski industriji.

2 TRAJNOSTNI RAZVOJ IN NJEGOV POMEN ZA POSLOVANJE

2.1 Opredelitev trajnostnega razvoja

Trajnostni razvoj je razvojni pristop, ki temelji na načelu medgeneracijske pravičnosti in odgovornosti do okolja, družbe in gospodarstva. Svetovna komisija za okolje in razvoj, t. i. Brundtlandova komisija, ga je že leta 1987 opredelila kot »razvoj, ki zadovoljuje potrebe sedanjih generacij, ne da bi pri tem ogrožal zmožnosti prihodnjih generacij, da zadovoljijo svoje potrebe« (Znamenja trajnosti, brez datuma).

Trajnostni razvoj v poslovnem smislu pomeni uravnotežen pristop k doseganju gospodarske uspešnosti, varovanju okolja in družbeni odgovornosti. Podjetja, ki delujejo trajnostno, si prizadevajo za učinkovito rabo virov, zmanjševanje negativnih vplivov na okolje, zagotavljanje dobrih pogojev za zaposlene ter dolgoročno ustvarjanje vrednosti za širok krog deležnikov. Finančni vidik trajnosti se izraža skozi učinkovito obvladovanje stroškov, zniževanje poslovnih tveganj, boljši dostop do virov financiranja, ugodnejše pogoje financiranja in večje zanimanje trajnostno usmerjenih vlagateljev (KulKul.si, brez datuma).

2.1.1 Cilji trajnostnega razvoja

Pred 15 leti je Generalna skupščina Organizacije združenih narodov potrdila Agendo 2030, ki predstavlja skupni globalni okvir za doseganje trajnostnega razvoja do leta 2030. Njen osrednji del tvori 17 ciljev, ki so navedeni na Sliki 1 in oblikovani tako, da celovito prikazujejo gospodarske, družbene in okoljske izzive sodobnega sveta. Ti cilji so univerzalni in se izvajajo v vseh državah, ne glede na stopnjo njihovega razvoja, ob upoštevanju lokalnih razmer in zmožnosti. Agenda temelji na človekovih pravicah, vključuje načelo, da nihče ne sme biti zapostavljen, in poudarja pomen sodelovanja med državami, gospodarstvom in civilno družbo pri uresničevanju skupne trajnostne prihodnosti (SDG Watch Europe, 2020).

Slika 1: 17 ciljev trajnostnega razvoja



Vir: Amnesty International Slovenija (brez datuma).

2.1.2 Vidiki trajnostnega razvoja

Sodobni pristopi k trajnostnemu razvoju temeljijo na treh ključnih stebrih, ki se imenujejo okoljski, družbeni in ekonomski vidiki (angl. Environmental, Social and Governance, v nadaljevanju ESG). Okoljski vidik se nanaša na ravnanje podjetja z naravnimi viri ter njegov vpliv na okolje, vključno z emisijami, odpadki in odzivom na podnebne spremembe. Vse bolj je pomembno, da podjetja vključujejo odgovorne prakse, kot so krožno gospodarjenje, energetska učinkovitost in zmanjševanje ogljičnega odtisa. Družbeni vidik poudarja odgovornost podjetij do zaposlenih in širšega okolja. To vključuje zagotavljanje enakih možnosti, zdravja in varnosti pri delu ter podpore skupnosti. Ekonomski vidik pa se osredotoča na notranjo strukturo podjetja, preglednost odločanja, etično vodstvo in odgovornost do deležnikov. Celostno obvladovanje teh treh področij omogoča organizacijam, da zmanjšajo tveganja, krepijo zaupanje in dolgoročno prispevajo k trajnostni prihodnosti (Baraga, brez datuma).

2.2 Mednarodni standardi, smernice, sheme in dogovori za trajnostno poročanje

Z naraščajočo pomembnostjo trajnostnega poročanja so se razvili številni mednarodni standardi, smernice in sheme, ki podjetjem omogočajo strukturirano, pregledno in

primerljivo razkrivanje nefinančnih informacij. Med najpomembnejšimi okvirji so GRI oz. Globalnimi standardi poročanja (angl. Global Reporting Initiative), ki so neprofitna mednarodna organizacija, ki ustvarja standarde za trajnostno poročanje, s katerimi podjetjem pomaga jasno in dosledno prikazati njihove vplive na gospodarstvo, okolje in družbo. Standardi so rezultat sodelovanja različnih deležnikov, kar zagotavlja njihovo relevantnost ter spodbuja preglednost in izboljševanje trajnostnih praks (Thompson, 2023).

Na finančnem področju se trajnostno poročanje vse bolj povezuje z MSRP oz. s Priročnikom standardov in praks (angl. Manual of Standards and Recommended Practices), ki predstavljajo osnovo za skladnost in primerljivost tako finančnih kot trajnostnih informacij. V okviru te povezave deluje tudi Odbor za mednarodne standarde trajnostnega poročanja (angl. International Sustainability Standards Board, v nadaljevanju ISSA), ki je pod okriljem Fundacije za mednarodne standarde računovodskega poročanja (angls. International Financial Reporting Standards, v nadaljevanju IFRS) razvil globalne standarde IFRS S1 in S2 za celovito in podrobno razkritje trajnostnih informacij, vključno s podnebnimi tveganji. ISSB tako nadgrajuje prej znano strukturo pobude Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) in prispeva k poenotenju globalnega trajnostnega poročanja (McCall, 2024).

Pomembno vlogo pri integraciji trajnostnih dejavnikov v investicijske odločitve imajo tudi načela odgovornega vlaganja (angl. Primary Rate Interface), ki vlagateljem pomagajo upoštevati kriterije ESG. Slednji so postali ključni pri ocenjevanju trajnostne uspešnosti podjetij in so pomembni tako za vlagatelje kot za regulatorje, saj spodbujajo odgovorno in trajnostno upravljanje naložb (Worldfavor, 2023).

Na področju industrijsko specifičnih meril za trajnostno računovodstvo deluje Sustainability Accounting Standards Board (SASA), ki zagotavlja relevantne in primerljive kazalnike za različne sektorje, kar vlagateljem olajša oceno trajnostnih tveganj in priložnosti (IFRS, brez datuma).

Evropski okvir za trajnostno poročanje dopolnjuje Direktiva o poročanju o trajnostnem razvoju podjetij (angl. The Corporate Sustainability Reporting Directive, v nadaljevanju CSRD) skupaj z Evropskimi standardi poročanja o trajnostnem razvoju (angl. European Sustainability Reporting Standards, v nadaljevanju ESRS). Ti določajo pravne zahteve in podrobne izvedbene standarde za podjetja, ki poslujejo v Evropski uniji, s ciljem povečati preglednost in primerljivost podatkov o okoljskih, družbenih in upravljavskih dejavnikih (Anthesis, brez datuma).

Standardi ISO (angl. International Organization for Standardization, v nadaljevanju ISO), oz. Mednarodna organizacija za standardizacijo, so mednarodno priznane smernice, ki določajo zahteve za kakovost, varnost in učinkovitost proizvodov, storitev ali sistemov. Namenjeni so poenotenju praks med državami ter spodbujanju zanesljivosti in primerljivosti na globalnem trgu. Med najbolj razširjenimi standardi sta ISO 9001, ki določa zahteve za

sisteme vodenja kakovosti, ter ISO 14001, ki se osredotoča na sisteme ravnanja z okoljem (Kenton, 2025).

EMAS oz. Sistem za okoljsko ravnanje in presojo (angl. Eco-Management and Audit Scheme) je prostovoljni instrument Evropske unije, namenjen izboljševanju okoljskega upravljanja v organizacijah. Spodbuja preglednost in obveščanje javnosti o okoljskih vplivih njihovega delovanja. Ključni del sistema je okoljska izjava, s katero organizacije javno predstavijo rezultate izboljšav na okoljskem področju (GOV.SI, brez datuma).

Na globalni ravni Svetovni dogovor združenih narodov (angl. The United Nations Global Compact) spodbuja podjetja k spoštovanju načel človekovih pravic, delovnih standardov, varstva okolja in boja proti korupciji, kar pomeni širši okvir družbene odgovornosti (Kenton, 2022).

3 FARMACEVTSKO PODJETJE KRKA D. D.

3.1 Opredelitev podjetja

Krka, tovarna zdravil, d. d. (v nadaljevanju Krka) je eno vodilnih farmacevtskih podjetij v srednji in vzhodni Evropi, ki se ponaša z dolgoletno tradicijo in izjemnim razvojem, kar dokazuje njena zgodovina (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025); ta sega vse do leta 1954. Podjetje je bilo ustanovljeno v Novem mestu na pobudo mag. Borisa Andrijaniča, direktorja okrajne lekarne, in je v samih začetkih delovalo kot Farmacevtski laboratorij Krka. Sprva so v skromnih pogojih v dveh majhnih laboratorijih izdelovali osnovne farmacevtske izdelke, s čimer so si hitro pridobili ugled med petimi največjimi proizvajalci zdravil v nekdanji Jugoslaviji (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

V šestdesetih letih se je Krka začela usmerjati v širjenje svoje proizvodnje in prodaje, kar je podprlo gradnjo novega proizvodnega obrata v Ločni v Novem mestu. Ta investicija je omogočila podjetju, da je začelo proizvajati izdelke, namenjene izvozu na tuje trge, s čimer je vstopilo v novo obdobje mednarodne rasti in širjenja poslovanja. Sledi obdobje sedemdesetih let, ko je podjetje začelo aktivno širiti svojo prisotnost na mednarodnih trgih, predvsem v vzhodni Evropi, in je leta 1975 pridobilo prve registracije za proizvodnjo antibiotikov pri ameriškem uradu za hrano in zdravila, kar je odprlo vrata zahtevnemu ameriškemu trgu (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

V osemdesetih letih se je zgodila pomembna strateške preobrazbe, saj je Krka začela prehajati z licenčnih izdelkov v lastno proizvodnjo generičnih zdravil. Leta 1981 je podjetje registriralo svoje prvo generično zdravilo z učinkovino nifedipin, kar je bila prelomnica in temelj za nadaljnji razvoj generičnih zdravil, ki so postala glavni steber podjetja. Hkrati se je krepila mednarodna prisotnost, kar je privedlo do vzpostavitve novih proizvodnih obratov in več novih predstavništev na tujih trgih (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

Po osamosvojitvi Slovenije je Krka v devetdesetih letih nadaljevala ambiciozno internacionalizacijo, pri čemer je začela izvažati več kot 70 % svojih izdelkov na zahodne trge. Ta prehod je pomenil tudi prestrukturiranje poslovanja, s čimer se je podjetje prilagodilo novim gospodarskim razmeram in povečalo svojo finančno stabilnost. Leta 1997 je Krka postala delniška družba, njene delnice pa so se uvrstile na Ljubljansko borzo, kar je dodatno okrepilo njen mednarodni ugled in omogočilo večje investicije v razvoj in proizvodnjo (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

Začetek novega tisočletja je zaznamovala še nadaljnja širitvena faza, ko je Krka odprla prvo proizvodno-distribucijsko enoto izven Slovenije na Poljskem leta 2001 in registrirala svoje prvo zdravilo iz skupine sartanov, Losartan, ki je postal pomemben pripomoček pri zdravljenju povišanega krvnega tlaka. V naslednjih letih je podjetje nadalje gradilo nove proizvodne zmogljivosti, predvsem v Rusiji in drugih ključnih državah, kar je utrdilo njegovo globalno prisotnost (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

Leta 2005 je vodenje podjetja prevzel Jože Colarič, s čimer se je začelo novo obdobje trajnostne rasti in razvoja. Krka je presegla pomembne mejnike, kot so prihodki, ki so dosegli več kot milijardo evrov (v nadaljevanju EUR), in širitev na nove trge. Leta 2013 je vstopila na področje onkologije z lansiranjem prvega onkološkega zdravila Meaxin (imatinib), kar je pomenilo razširitev terapijskega portfelja in dodatno okrepilo njeno vlogo v globalni farmacevtski industriji. V zadnjem desetletju je podjetje še dodatno razširilo svoje proizvodne zmogljivosti z obratom Notol 2, največjo naložbo v zgodovini Krke, in postalo sinonim za energetsko učinkovitost, saj je leta 2023 doseglo status energetsko najbolj učinkovitega podjetja v Sloveniji (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma b).

Danes Krka z več kot 12.000 zaposlenimi deluje v več kot 70 državah po svetu in s svojo inovativno, globalno usmerjeno strategijo ne le razvija in proizvaja visokokakovostna generična zdravila, temveč tudi aktivno prispeva k izboljšanju zdravja in kakovosti življenja ljudi. S svojo osredotočenostjo na raziskave, razvoj in trajnostni razvoj ter s stalnimi naložbami v nove tehnologije ohranja svojo konkurenčno prednost in se uveljavlja kot eden ključnih igralcev na globalnem farmacevtskem trgu (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

3.2 Trajnostni cilji in strategije Krke

Trajnostni razvoj je eden od osrednjih stebrov poslovne filozofije Krke. Ta pristop presega formalno skladnost z zakonodajnimi zahtevami ter je globoko vgrajen v strateške dokumente in operativne prakse podjetja. V sodobnem poslovnem okolju, kjer se odgovornost do naravnega in družbenega okolja vse bolj prepleta s pričakovanji trga in regulatorjev, Krka razume trajnost kot ključni pogoj dolgoročne stabilnosti, tržne verodostojnosti in sistemske odpornosti. ESG vidiki trajnosti niso obravnavani ločeno, temveč tvorijo enotno podlago za strateško odločanje. Podjetje se zaveda, da z njihovo integracijo v poslovni model ustvarja dodano vrednost, zmanjšuje sistemska tveganja in odpira nove priložnosti v hitro

spreminjajočem se gospodarskem in regulativnem okolju (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma a).

Zaradi vse večjih pričakovanj deležnikov in regulatorjev glede upravljanja trajnostnih tveganj in priložnosti je Krka že v letu 2024 v svoje letno poročilo vključila revidirano Izjavo o trajnostnosti, skladno z direktivo CSRD in evropskimi standardi trajnostnega poročanja (ESRS). S tem podjetje ne izkazuje le skladnosti z zakonodajo, temveč tudi pripravljenost za transparentno razkrivanje vseh pomembnih vplivov in rezultatov trajnostnega poslovanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Na ravni korporativnega upravljanja je Krka v letu 2024 sprejela nov sveženj trajnostnih politik, ki dodatno utrjujejo okvir ESG v praksi: Okoljsko politiko skupine, Politiko o človekovih pravicah, Politiko raznolikosti, pravičnosti in vključevanja, Politiko skrbnega pregleda ter Kodeks ravnanja za poslovne partnerje. Vse te usmeritve so bile potrjene na ravni nadzornega sveta in objavljene prek uradnih borznih kanalov, kar potrjuje zavezanost širši skladnosti in odgovornemu ravnanju v celotni vrednostni verigi (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Z uporabo ocen dvojne bistvenosti (angl. double materiality) je Krka določila šest strateško ključnih trajnostnih področij, ki hkrati odražajo vpliv podjetja na okolje in družbo ter potencialne finančne posledice za podjetje. Ta področja so dostopnost do zdravljenja, kakovost izdelkov in varnost bolnikov, privabljanje in zadrževanje talentov, dobre prakse upravljanja in vodenja, varstvo okolja in odzivanje na podnebne spremembe, skladnost, integriteta in transparentnost. Za vsako od teh področij so bili določeni dolgoročni strateški cilji in kazalniki, kar omogoča sistematično spremljanje napredka in primerljivost z najboljšimi praksami v industriji (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

V skladu s svojo trajnostno zavezo Krka tudi aktivno prispeva k doseganju Ciljev trajnostnega razvoja Združenih narodov (angl. Sustainable development goals; v nadlajevanju SDG). Ključna področja njenega prispevka so:

- SDG 3: zagotavljanje zdravja in dobrega počutja s široko dostopnostjo kakovostnih generičnih zdravil,
- SDG 4: spodbujanje kakovostnega in vseživljenjskega učenja prek internih akademij in programov usposabljanja,
- SDG 5: enakost spolov, s poudarkom na uravnoteženi zastopanosti na vseh ravneh odločanja,
- SDG 8: ustvarjanje kakovostnih delovnih mest in podpora gospodarski rasti z lastnim razvojem in proizvodnjo,
- SDG 9: spodbujanje inovacij in uporabe naprednih tehnologij v farmacevtski industriji,
- SDG 12: odgovorna poraba in proizvodnja, z zmanjševanjem emisij in optimizacijo virov,

- SDG 13: podnebni ukrepi, z zavezanostjo k razogljičenju in zmanjševanju ogljičnega odtisa,
- SDG 16: krepitev etičnih standardov, pravne skladnosti in preglednega upravljanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma a).

Krkin trajnostni okvir je skladen tudi z mednarodnimi cilji, opredeljenimi v Agendi 2030 za trajnostni razvoj, ki jo je sprejela Generalna skupščina Združenih narodov. Agenda 2030 vključuje 17 ciljev trajnostnega razvoja, ki predstavljajo globalni načrt za odpravo revščine, varovanje planeta ter zagotavljanje miru in blaginje za vse. Podjetje s svojo dejavnostjo, zlasti na področju zagotavljanja dostopnega zdravljenja, inovacij, varstva okolja in skrbi za zaposlene, neposredno prispeva k uresničevanju več teh ciljev. S tem dokazuje, da razume trajnost ne le kot poslovno priložnost, temveč tudi kot globalno odgovornost (Krka, tovarna zdravil, d. d., brez datuma a).

S tem Krka dokazuje, da je trajnostna usmerjenost več kot načelo, strateška investicija v prihodnost podjetja in skupnosti, v katerih deluje. Pristop ESG je integriran v vse ravni poslovanja, od strateškega odločanja do operativnih praks, kar podjetju omogoča dolgoročno uspešno rast, stabilnost in ugled v globalnem farmacevtskem sektorju (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

4 VPLIV TRAJNOSTNIH PRAKS NA POSLOVANJE KRKE

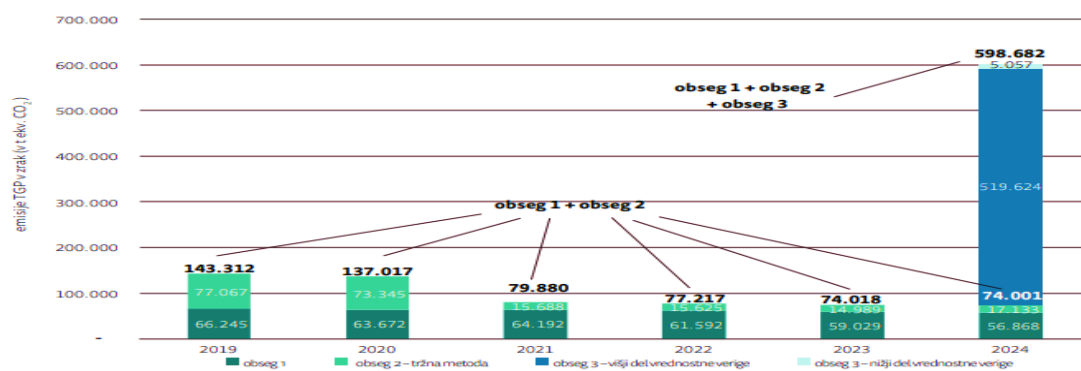
4.1 Okoljski vidik (E)

Krka razume okoljski vidik svojega poslovanja kot ključno komponento dolgoročne vzdržnosti, strateške odpornosti in konkurenčne prednosti. V Okoljski politiki na področju prilagajanja podnebnim spremembam in blaženju njihovih posledic sledijo naslednjim načelom: zmanjševanje emisij v zrak, zmanjševanje ogljičnega odtisa, uporaba obnovljivih in brezogljicnih virov energije, trajnostna mobilnost, upravljanje energije po standardu ISO 50001, izboljševanje energetske učinkovitosti, letno spremljanje ogljičnega odtisa obsegov 1, 2 in 3, izvajanje ukrepov po akcijskem načrtu, uporaba nizkoogljicnih virov energije, uporaba najboljših razpoložljivih tehnologij, upoštevanje znanstvenega napredka in zakonodaje, uporaba najboljših tehnik za zmanjševanje emisij, spodbujanje alternativnih načinov prihoda na delo, posodobitev voznega parka, nakup električnih vozil in izbira okolju prijaznejših logističnih rešitev (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Na področju razogljičenja je v zadnjih letih dosegla pomemben preboj. Glede na izhodiščno leto 2019, ko so skupne emisije toplogrednih plinov (v nadaljevanju TGP) iz obsegov 1 in 2 (po tržni metodi) znašale 143.312 ton ekvivalentov CO₂, so se te v letu 2024 zmanjšale na 74.001 tona. Od tega je 56.868 ton ekvivalentov CO₂ nastalo v okviru obsega 1, torej kot neposredne emisije iz lastnih virov, medtem ko je 17.133 ton izhajalo iz obsega 2, torej iz porabe električne energije, toplote in hlada iz zunanjih virov. Lep prikaz skokovitega porasta

TGP prikazuje Slika 2. Pomemben okoljski napredek pomeni dejstvo, da v Sloveniji vsa uporabljena električna energija že več let izvira iz brezogljčnih virov, kar pomeni, da na domačih lokacijah praktično ne ustvarjajo emisij iz drugega obsega. V tem letu je pomembno nadgradila tudi svoje poročanje o emisijah, saj je prvič celovito vključila tudi obseg 3, ki zajema posredne emisije iz vrednostne verige. Največji delež k skupnemu ogljičnemu odtisu pa prispevajo prav posredne emisije iz obsega 3, ki so leta 2024 znašale 524.681 ton ekvivalentov CO₂. Od tega kar 70,5 % izhaja iz nabave blaga in storitev, kar kaže na velik vpliv dobaviteljev in logistike. Nabava blaga in storitev omogoča bolj realistično oceno celotnega vpliva podjetja na podnebje, saj v farmacevtski industriji ti posredni vplivi pogosto presegajo 80 % vseh emisij (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Slika 2: Emisije TGP obsegov 1 in 2 v obdobju 2019–2024 ter obsega 3 v letu 2024 v skupini Krka



Vir: Krka, tovarna zdravil, d. d. (2025).

Poleg razogljičenja se Krka osredotoča tudi na povečanje energetske učinkovitosti. Skupna poraba energije v letu 2024 je znašala 425.413 MWh, od tega je bilo 72,24 % MWh pridobljenih iz fosilnih virov, 27,59 % iz jedrske energije in le 0,17 % iz obnovljivih virov. Specifična raba energije je znašala 78,1 TJ na milijardo kosov izdelkov, kar pomeni, da je podjetje že leta 2024 doseglo svoj strateški cilj, ki predvideva, da ta kazalnik ostane pod mejo 80 TJ do leta 2028. V okviru aktivnega upravljanja energije uporablja več kot 2500 merilnih mest in vzpostavljen informacijski sistem ENIS, ki omogoča natančno spremljanje energetske učinkovitosti, vključno z uporabo umetne inteligence za analitiko in napovedovanje (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Pomemben element okoljskega upravljanja je tudi ravnanje z odpadki. V letu 2024 je Krka ustvarila 12.697 ton odpadkov, kar pomeni povečanje v primerjavi z letom 2023, kot prikazuje spodnja Tabela 1. V letu 2024 je bilo recikliranih ali energetsko izrabljenih 32 % vseh odpadkov, kar kaže na postopno izboljševanje učinkovitosti, vendar še vedno nezadostno. V odziv na to Krka uvaja napredne rešitve za ločevanje in sledenje tokovom odpadkov že na izvoru ter razvija digitaliziran sistem spremljanja in poročanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Tabela 1: Letna količina odpadkov v Krki, d. d.

	Enota	Leto	2024	2023	2022	2021	2020
Odpadki	tona		12.697	11.519	11.932	11.369	12.512
Reciklirani odpadki	tona		4.007	2.786	2.532	2.381	2.327
Nereciklirani odpadki	tona		8.690	8.733	9.400	8.988	10.185
Delež nerecikliranih odpadkov	%		68	76	79	79	81
Delež recikliranih odpadkov	%		32	24	21	21	19

Vir: Prirejeno po Krka, d. d., Letna poročila 2020, 2021, 2022, 2023 in 2024.

Podjetje si prizadeva tudi za odgovorno upravljanje vodnih virov. Skupna poraba vode v letu 2024 je znašala 2.245.471 m³. Od tega je samo 8,27 % ponovno porabljene oz. reciklirane vode. V zadnjih letih se količine niso bistveno spreminjale. Dejstvo pa je, da je njihov namen osredotočen na zmanjševanje porabe pitne vode in povečanje recirkulacije, predvsem v tehnoloških procesih. Med pomembnejšimi ukrepi izstopa posodobitev internih čistilnih naprav v Novem mestu in Krškem, ki vključujejo mehansko, biološko in kemično obdelavo (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

V skladu z Uredbo o taksonomiji EU je Krka v letu 2024 ugotovila, da njene dejavnosti pomembno prispevajo k uresničevanju petih od šestih okoljskih ciljev: blažitev in prilagajanje podnebnim spremembam, prehod na krožno gospodarstvo, preprečevanje in nadzor onesnaževanja ter varstvo biotske raznovrstnosti. Čeprav dejavnosti v večini primerov še ne izpolnjujejo vseh tehničnih meril za popolno usklajenost s taksonomijo, pomenijo pomemben korak k prehodu v brezogljično prihodnost (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Za dodatno zunanjo validacijo svojih okoljskih politik in ukrepov je Krka januarja 2025 od mednarodne agencije S&P Global (angl. Standard & Poor's Global) prejela ESG oceno 56 od 100. To pomeni izboljšanje v primerjavi z letom 2023, ko je dosegla oceno 50, kar kaže na napredek v trajnostnih praksah, zlasti na področju učinkovite rabe virov, zmanjševanja emisij in nadzora okoljskih tveganj. S tem se je uvrstila med 10 % najboljših farmacevtskih podjetij na svetu po okoljskih kriterijih, kar potrjuje učinkovitost njenega trajnostnega sistema ter verodostojnost pri vlagateljih in drugih deležnikih (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

4.2 Družbeni vidik (S)

Krka razume družbeni vidik svojega poslovanja kot temelj trajnostnega razvoja in dolgoročne uspešnosti. Svojo odgovornost do zaposlenih, pacientov, lokalnih skupnosti in širše družbe uresničuje skozi visoke standarde kakovosti izdelkov, skrb za varno in vključujoče delovno okolje, spodbujanje razvoja znanja, sodelovanje z deležniki ter podporo družbeno koristnim projektom doma in v tujini (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka razume zaposlene kot strateško jedro svojega uspeha in eden ključnih elementov trajnostnega razvoja podjetja. Leta 2024 je bilo v skupini Krka zaposlenih 12.810 ljudi, od tega 7563 v Sloveniji (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025). Podjetje spodbuja raznolikost in enakost. Tako je več kot polovica žensk zaposlenih, ki zasedajo tudi številne vodstvene položaje. Diskriminacija in nadlegovanje sta strogo prepovedana ter sankcionirana po etičnem kodeksu. Socialni dialog poteka prek sveta delavcev in sindikatov (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka je v celoti certificirana po standardu ISO 45001, kar potrjuje urejenost sistema varnosti in zdravja pri delu. Leta 2024 je stopnja LTIFR (angl. Lost Time Injury Frequency Rate) znašala 3,41, opravljenih je bilo 109 požarnih vaj in 20.965 ur usposabljanja s področja varnosti. Posebna pozornost je namenjena ranljivim skupinam zaposlenih, nosečnicam, starejšim, invalidom in tistim, ki delajo z nevarnimi snovmi.

Podjetje ostaja zavezano ničelni toleranci do kritičnih neskladnosti, kar potrjuje dejstvo, da leta 2024 pri inšpekcijah in presojah ni bilo ugotovljenih odstopanj. Delež upravičenih reklamacij glede na sproščene serije je znašal 0,79 %, kar je pod ciljnim pragom 1 %. Podjetje sistematično spremlja varnost zdravil, izvaja načrte za obvladovanje tveganj in preprečuje ponarejanje zdravil. Njihovi izdelki dnevno dosegajo več kot 100 milijonov pacientov, med njimi je tudi 50 zdravil s seznama Svetovne zdravstvene organizacije oz. WHO (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Delovno okolje je urejeno v skladu z vsemi zakonskimi predpisi in vključuje napredne ukrepe za varnost in zdravje pri delu. Redno se izvajajo ocene tveganja, ergonomija delovnih mest in sistem usposabljanja za ravnanje s kemikalijami. Leta 2024 ni bilo zabeleženih smrtnih poškodb ali resnejših kršitev na področju varnosti (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka si prizadeva za aktivno vlogo v lokalnih in mednarodnih skupnostih. Leta 2024 je podprla več kot 550 ustanov, društev in organizacij. Med drugim so družinskim zdravnikom podarili 50 prenosnih ultrazvočnih aparatov, v okviru 70-letnice podjetja pa sodobno medicinsko opremo otroškim oddelkom vseh slovenskih bolnišnic in pediatričnim klinikam. Podjetje v športu in kulturi vzdržuje dolgoročna partnerstva s številnimi klubi, društvi in kulturnimi ustanovami ter organizira lastne dogodke, kot so kulturni večeri. Posebno pozornost namenjajo mladim talentom, in sicer podeljujejo Krkine nagrade in priznanja, štipendirajo nadarjene dijake in študente ter podpirajo raziskovalne projekte (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krkin teden humanosti in prostovoljstva je postal tradicionalna akcija, v kateri je leta 2024 sodelovalo skoraj 1000 prostovoljcev iz Slovenije in 21 držav, kjer Krka posluje. Zbrali so 34,2 tone osnovnih dobrin, darovali 1175 litrov krvi in pripravili skoraj 9000 živilskih paketov (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka od svojih partnerjev zahteva spoštovanje človekovih pravic, varne delovne pogoje in skladnosti z zakonodajo. Izvaja presoje dobaviteljev in spodbuja dobre prakse vodenja, s čimer zmanjšuje tveganja v globalnih dobavnih verigah in zagotavlja nemoteno oskrbo (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krkina kultura temelji na načelu »Skupaj ustvarjamo uspeh«, ki spodbuja timsko delo, odprt dialog in medsebojno zaupanje. Zaposleni so vključeni v oblikovanje ključnih odločitev prek sveta delavcev in drugih participativnih oblik sodelovanja, kar krepi pripadnost, zavzetost ter ustvarja delovno okolje, v katerem posameznik in organizacija rasteta skupaj (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

4.3 Ekonomski vidik (G)

Krkin gospodarski model temelji na dolgoročni stabilnosti, zmernem tveganju in strateških naložbah v razvoj, ki ustvarjajo temelje za trajnostno rast. V letu 2024 je Krka ustvarila 1,8 milijarde EUR prihodkov od prodaje. Čisti dobiček je znašal 321,2 milijona EUR, dobiček pred obrestmi, davki, odpisi in amortizacijo (v nadaljevanju EBITDA) pa 457,2 milijona EUR. EBITDA je eden ključnih računovodskih kazalnikov poslovne uspešnosti, ki prikazuje dobiček podjetja izključno iz poslovanja, saj iz izračuna izloča učinke financiranja (obresti), davčne politike in računovodskih politik glede amortizacije in oslabitev. Uporablja se zato, ker omogoča primerljivejšo oceno med podjetji in panogami ter daje vpogled v denarni tok iz poslovanja, ki je na voljo za financiranje naložb, odplačevanje dolgov ali izplačilo lastnikom. S tem se zmanjšajo razlike, ki nastanejo zaradi različnih struktur financiranja in amortizacijskih politik. EBITDA torej vsebinsko pokaže, koliko prihodkov podjetje ustvari z osnovno dejavnostjo pred vplivi finančnih in davčnih odločitev (Slapničar, 2013). Donosnost lastniškega kapitala (v nadaljevanju ROE) je znašala 14,9 %, kar kaže na visoko učinkovitost upravljanja sredstev (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka posluje z izjemno nizko zadolženostjo, saj je celotno poslovanje financirano iz lastnih sredstev, brez dolgoročnih finančnih obveznosti. Denarni tok iz poslovanja je leta 2024 znašal 360,9 milijona EUR, pri čemer so bila razmerja med lastnimi in tujimi viri stabilna, kar omogoča finančno fleksibilnost za nove razvojne in trajnostne projekte (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Delničarjem je bilo izplačanih 230,9 milijona EUR dividend (7,5 EUR bruto na delnico), kar pomeni največje izplačilo v zgodovini podjetja. Tečaj Krkine delnice ki kotira na Ljubljanski borzi, se je leta 2024 povečal za 26,4 %, kar potrjuje zaupanje vlagateljev v dolgoročno strategijo podjetja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Razvojni oddelek je izvajal 170 projektov, na trg so uvedli 22 novih izdelkov, zaključili več kot 1000 registracijskih postopkov in zabeležili 24.000 regulatornih odobritev variacij. Podanih je bilo 9 novih patentnih prijav (7 mednarodnih in 2 evropski), kar dokazuje moč inovacijskega potenciala (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka deluje po dvotirnem sistemu upravljanja. Uprava vodi vsakodnevne poslovne dejavnosti, medtem ko nadzorni svet spremlja izvajanje strategije in skladnost poslovanja. Revizijska komisija, kadrovski in trajnostni odbori zagotavljajo neodvisnost nadzora in upoštevanje najvišjih standardov korporativnega upravljanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka pri upravljanju trajnostnega razvoja in poročanju dosledno upošteva zahteve nacionalne in evropske zakonodaje. Skladna je z določbami Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1), Zakona o trgu finančnih instrumentov (ZTFI-1) ter Uredbe o zlorabi trga (MAR), pri čemer sledi tudi smernicam Evropskega organa za vrednostne papirje in trge (ESMA) glede razkrivanja pomembnih informacij. Poročanje je usklajeno z zahtevami Direktive o poročanju o trajnostnem razvoju podjetij (CSRD) in temelji na evropskih standardih ESRS, ki vključujejo tudi obravnavo finančnih tveganj, povezanih s podnebnimi spremembami in z njimi povezano regulativo. Krka pri tem upošteva tudi načela Slovenskega kodeksa upravljanja javnih delniških družb, kar dodatno krepi preglednost, integriteto in odgovornost na vseh ravneh korporativnega upravljanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Ekonomski vidik v Krki ni ločen od pristopa ESG. Vse investicije so ovrednotene tudi z okoljskega in družbenega vidika. Strategija 2024–2028 predvideva rast brez povečevanja ogljičnega odtisa, okrepitev lastne proizvodnje v Sloveniji, večjo energetske samooskrbo in trajnostno usmerjeno verigo vrednosti. S tem Krka gradi dolgoročno odpornost na gospodarska, regulativna in okoljska tveganja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

5 ANALIZA VPLIVA TRAJNOSTNIH VIDIKOV NA FINANČNE KAZALNIKE KRKE

5.1 Namen in cilj empirične raziskave

Empirična raziskava je usmerjena v preverjanje vpliva trajnostnih vidikov poslovanja podjetja Krka na izbrane finančne kazalnike uspešnosti. Osrednja pozornost je namenjena preučevanju, v kolikšni meri ukrepi, kot so izboljšanje energetske učinkovitosti, zmanjšanje emisij, digitalizacija poslovnih procesov in družbeno odgovorno delovanje, vplivajo na stroškovno strukturo, rast prihodkov, donosnost kapitala in dolgoročno konkurenčnost podjetja. Cilj raziskave je oblikovati celovito sliko povezave med trajnostno usmerjenim poslovanjem in doseganjem finančnih rezultatov, pri čemer se analizira tudi, ali so ti učinki merljivi in ekonomsko upravičeni.

5.2 Metodologija raziskave

Raziskava temelji na kombinaciji kvantitativnega in kvalitativnega pristopa. Analiza bo izvedena na podlagi sekundarnih podatkov, pridobljenih iz letnih in trajnostnih poročil

podjetja Krka ter drugih javno dostopnih virov, kot so statistične baze in strokovne publikacije. Kvantitativni del bo usmerjen v merjenje sprememb ključnih finančnih kazalnikov v izbranem obdobju ter ugotavljanje povezav med uvedenimi trajnostnimi ukrepi in doseženimi rezultati. Kvalitativna interpretacija bo služila pojasnitvi opazovanih trendov in konteksta, zlasti v primerih, kjer numerični podatki sami po sebi ne omogočajo popolnega razumevanja vzročno-posledičnih povezav.

Analitični postopek bo vključeval deskriptivno obravnavo osnovnih trendov, primerjalno analizo med posameznimi leti ter oceno morebitne korelacije med trajnostnimi praksami in finančnimi rezultati. Obdobje preučevanja bo zajemalo zadnjih pet let, kar omogoča zaznavanje dolgoročnih učinkov trajnostnih strategij ter razlikovanje med kratkoročnimi nihanji in trajnejšimi spremembami.

5.3 Odpornost skozi energetske učinkovitost in ekološko zavednost

Analiza trajnostnih prizadevanj Krke v letu 2024 jasno potrjuje, da okoljski ukrepi niso več zgolj podporni procesi, temveč integralni del poslovne strategije, ki neposredno vpliva na ključne finančne kazalnike podjetja. Letno poročilo za leto 2024 razkriva, da je ustvarila 1.911,8 milijona EUR poslovnih prihodkov. Pri tem je kar 99,71 % prihodkov izhajalo iz dejavnosti, skladnih s taksonomijo EU, med katere sodijo proizvodnja energije s fotovoltaično tehnologijo, socialno varstvo z nastanitvijo, zbiranje in prevoz frakcij nenevarnih odpadkov, ki se ločujejo pri viru, proizvodnja zdravil ter hoteli, počitniške nastanitve, kampi in podobne namestitvene storitve, kar potrjuje visoko stopnjo trajnostne naravnosti poslovanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Ob primerjavi leta 2024 z izhodiščnim letom 2020 ugotovimo, da so prihodki od prodaje narasli s 1447 milijonov EUR na 1766 milijonov EUR, kar pomeni približno 22-odstotno rast v petih letih. Leta 2021 so prihodki sprva upadli na 1381 milijonov EUR (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025). Glavni razlog za to so bili nižji prihodki iz pogodb z odjemalci materiala, kar pomeni prodajo surovin, polizdelkov in aktivnih farmacevtskih učinkovin drugim proizvajalcem zdravil. Ta segment je izraziteje izpostavljen nihanjem povpraševanja in pritiskom konkurence, zato lahko hitro upade, četudi so prihodki od prodaje končnih izdelkov stabilni. V obdobju pandemije koronavirusne bolezni 2019 (angl. The coronavirus disease 2019, okrajšano covid-19) je podjetje prejelo tudi določeno državno pomoč, ki je leta 2020 znašala 1172 tisoč EUR in leta 2021 489 tisoč EUR, kar je pripomoglo k stabilizaciji poslovanja kljub začasnemu padcu prodaje materiala (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2022).

Preobrat se je zgodil leta 2022, ko so prihodki narasli na 1554 milijonov EUR. Pandemija je postopno popuščala, povpraševanje po zdravilih na recept pa se je okrepilo. Pomembno vlogo so imeli trgi vzhodne Evrope. In sicer, v Rusiji je prodaja poskočila s 106,8 milijona EUR (2021) na 150,8 milijona EUR (2022), v Ukrajini pa ostala presenetljivo stabilna pri okoli 95 milijonih EUR, kljub začetku vojne. Velik pomen je imela tovarna Krka-Rus, saj je

več kot tri četrtine izdelkov za ruski trg proizvedenih lokalno, kar je zmanjšalo posledice sankcij in logističnih omejitev. Rusija je Krkin največji posamični trg, Ukrajina pa tretji največji, zato sta za podjetje strateškega pomena. Vojna v Ukrajini in sankcije proti Rusiji so povečale poslovna tveganja, a jih je Krka obvladala z diverzifikacijo in lokalno proizvodnjo, kar je omogočilo, da je prodaja na obeh trgih ostala stabilna in je celo rasla. Glavnino prihodkov so še vedno ustvarjala zdravila na recept, katerih prodaja je presegla milijardo EUR (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2023).

Leta 2023 so prihodki dosegli 1,675 milijarde EUR (+ 7,8 %). Krka je rast dosegla predvsem z okrepitvijo prodaje v srednji in vzhodni Evropi, hkrati pa je širila portfelj. Večji delež so začeli imeti izdelki brez recepta in veterinarska zdravila. Globalne razmere so sicer oteževale poslovanje: energetska kriza in visoka inflacija sta povečevali stroške surovin, energentov in dela, a je podjetje zaradi močne kapitalske strukture, lastnih proizvodnih zmogljivosti in diverzifikacije trgov uspelo ohraniti rast (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2024).

Najvišji rezultat v obravnavanem obdobju je Krka dosegla leta 2024, ko je ustvarila 1,766 milijarde EUR prihodkov (+ 5,4 % glede na leto 2023). Več kot 80 % prihodkov je izhajalo iz zdravil na recept, pri čemer so novi izdelki pomenili približno četrtno prodaje. Najmočnejša rast je bila dosežena na ruskem (373 milijonov EUR, + 8 %), ukrajinskem (96 milijonov EUR, + 15 %) in poljskem trgu (206 milijonov EUR, + 14 %). Poleg tega je Krka uspešno prodrla na azijske trge. Na Kitajskem je prodaja znašala 15,3 milijona EUR, v Indiji pa so začeli projekt skupne tovarne (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Vzporedno z rastjo prihodkov se je okrepila tudi investicijska dejavnost. Skupna vrednost naložb v osnovna sredstva je leta 2024 dosegla 122,9 milijona EUR, kar pomeni 11-odstotni upad v primerjavi s 136,4 milijona EUR leta 2023. Pri tem je bila večina, skoraj štiri petine, usmerjena v projekte, ki jih evropska zakonodaja uvršča med okoljsko vzdržne. Mednje sodijo gradnja in prenova proizvodnih ter poslovnih objektov, povečanje energetske učinkovitosti z uvajanjem naprednih sistemov ogrevanja in hlajenja, vključno z električnimi toplotnimi črpalkami in daljinskim sistemom ogrevanja, vlaganja v infrastrukturo za upravljanje z vodo in odpadnimi vodami, postavitve polnilnih postaj za električna vozila ter izboljšave, povezane s trajnostno mobilnostjo. Del investicij je bil namenjen tudi posodobitvam v proizvodnji zdravil, kar ostaja temeljna dejavnost podjetja. Preostali, manjšinski del naložb, ki se ne šteje med taksonomsko sprejemljive, pa je bil usmerjen v širitev podpornih proizvodnih zmogljivosti, logistične rešitve ter informacijsko infrastrukturo, nujno za nadaljnjo rast in stabilnost poslovanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Redni okoljski izdatki Krke so se povečali s 4,64 milijona EUR v letu 2023 na 5,83 milijona EUR v 2024, kar pomeni 25,6-odstotno rast. To kaže na poglobljeno operativno izvajanje trajnostnih ukrepov, od energetske učinkovitosti, ravnanja z odpadki in zmanjševanja emisij do naprednih čistilnih naprav in digitalnih orodij za spremljanje okolja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka je leta 2024 za blažitev podnebnih sprememb namenila 54,39 milijona EUR, od tega 42,98 milijona EUR v osnovna sredstva, kar pomeni skoraj 44 % vseh investicij v trajnostno infrastrukturo (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025). Izjemen primer je projekt v Ločni, kjer uporaba toplotne črpalke iz odpadne vode pomeni letni prihranek 86.876 EUR in znižanje emisij CO₂ za 241 ton, kar skupaj predstavlja prihranek več kot 96.800 EUR letno. Investicija je bila sofinancirana s 45 % nepovratnih sredstev in ima dobo povračila manj kot štiri leta (Koražoja, 2025).

Na področju trajnostne mobilnosti je uvedla prvi električni tovorni kamion v Sloveniji za prevoz farmacevtskih izdelkov, ki letno nadomesti 15.000 litrov dizla in prepreči nastanek več kot 40 ton CO₂. Napajanje z obnovljivimi viri iz Krkine infrastrukture dodatno zmanjšuje vpliv na okolje (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2024).

Podatki o emisijah potrjujejo, da je Krka v obdobju petih let izvedla strukturne spremembe v oskrbi z energijo in optimizaciji procesov, kar se odraža v občutnem zmanjšanju neposrednih emisij. Prehod na brezogljicne vire električne energije v Sloveniji je bil ključen pri odpravi emisij iz obsega 2, kar pomeni, da nadaljnje zmanjševanje ogljičnega odtisa v lastnih obratih zahteva predvsem tehnološke izboljšave in učinkovitejšo rabo goriv v obsegu 1. Prva vključitev podatkov za obseg 3 razkriva dejansko strukturo ogljičnega odtisa, pri kateri je večina vplivov zunaj neposrednega nadzora podjetja. To pomeni, da je doseganje ciljev podnebne nevtralnosti odvisno predvsem od upravljanja dobavne verige. Visok delež emisij iz nabave blaga in storitev potrjuje, da bodo prihodnji ukrepi morali vključevati opredelitev trajnostnih meril v postopkih izbire dobaviteljev, spodbujanje uporabe nizkoogljicnih surovin in embalaže, optimizacijo logističnih tokov z uporabo nizkoogljicnih transportnih rešitev. Kazalnik ogljične intenzivnosti, ki je leta 2024 znašal 313,5 t CO₂ ekv./milijon EUR prihodkov, je v primerjavi z letom 2023, ko je znašal 41,0 t CO₂ ekv./milijon EUR, občutno višji. Razlog za to ni povečanje neposrednih emisij, temveč metodološka sprememba poročanja, saj so bili prvič vključeni celotni podatki o emisijah iz obsega 3, ki v farmacevtski industriji praviloma pomenijo prevladujoč delež ogljičnega odtisa. Takšna vključitev omogoča realnejšo oceno podnebnega vpliva podjetja, vendar hkrati postavlja v ospredje potrebo po razogljichenju celotne vrednostne verige. Glede na strukturo emisij bo zniževanje tega kazalnika v prihodnje zahtevalo predvsem strateško partnerstvo z dobavitelji in prehod na krožne modele proizvodnje (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Pomemben element okoljskega upravljanja je tudi ravnanje z odpadki. V tem letu je skupno nastalo 12.697 ton odpadkov, kar pomeni približno 10 % več kot leto prej. Od tega deleža je bila okoli tretjina, natančneje 32 % odpadkov poslana v oblike predelave, kot so recikliranje, regeneracija ali energetska izraba, medtem ko je bila preostala količina odstranjena z odlaganjem ali s sežigom. To prikazuje Tabela 1, kjer je razvidno, da podjetje postopno izboljšuje učinkovitost ravnanja z odpadki, saj se delež recikliranih in ponovno uporabljenih odpadkov v tem obdobju povečuje, čeprav še ne dosega dolgoročnih ciljev. V odgovor na ta izziv Krka že izvaja vrsto ukrepov, med drugim uvaja boljše rešitve za ločeno zbiranje

odpadkov neposredno na mestu nastanka, izboljšuje opremo za ravnanje z odpadki in prenavlja zbirne prostore, hkrati pa razvija digitalni sistem za spremljanje in poročanje o odpadkih, ki bo omogočil še boljši nadzor nad tokovi odpadkov in povečal delež tistih, ki se ponovno uporabijo ali predelajo (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Podatki o porabi vode kažejo, da Krka ohranja stabilen trend skupne rabe vodnih virov, vendar izziv ostaja nizka stopnja ponovne uporabe, ki je leta 2024 znašala 8,27 %. Tak delež nakazuje, da je potencial za povečanje recirkulacije še vedno velik, zlasti v proizvodnih procesih, kjer bi uvedba dodatnih tehnoloških rešitev lahko bistveno zmanjšala potrebo po odvzemu sveže pitne vode. Strategija podjetja se osredotoča na zmanjšanje odvisnosti od pitne vode, kar je v skladu s pristopi krožnega gospodarstva in z zahtevami trajnostnega upravljanja naravnih virov. Med izvedenimi ukrepi je pomembna posodobitev internih čistilnih naprav na ključnih proizvodnih lokacijah, ki z mehansko, biološko in s kemično obdelavo povečujejo kakovost izpustov in ustvarjajo možnosti za večjo recirkulacijo procesne vode. Tak pristop ne prispeva le k zmanjšanju okoljskega vpliva, temveč tudi krepí odpornost proti potencialnim omejitvam dostopa do vodnih virov v prihodnosti. Nadaljnji napredek bo zahteval integracijo naprednih tehnologij filtracije in ponovne uporabe vode ter tesnejše spremljanje učinkovitosti obstoječih sistemov. Pomemben kazalnik trajnostne učinkovitosti je vodna intenzivnost, ki izraža porabo vode v kubičnih metrih na milijon EUR neto prihodkov. Leta 2024 je ta znašala 1176 m³/mio EUR, kar odraža racionalno rabo virov glede na obseg poslovanja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Pomemben napredek na področju okoljske trajnosti je Krka leta 2024 dosegla z doslednim uresničevanjem načel krožnega gospodarstva in učinkovite rabe virov, opredeljenih v svoji okoljski politiki. Poseben poudarek je bil na optimizaciji embalažnih materialov, povečevanju deleža vračljive embalaže ter uporabi recikliranih in regeneriranih surovin, kjer je delež regeneriranih topil dosegel 31,4 %, kar presega zastavljeni cilj 30 %. S tem podjetje ne zmanjšuje le okoljskega odtisa, temveč tudi odvisnost od primarnih virov, kar prispeva k večji odpornosti oskrbovalnih verig. Pomemben korak sta bili tudi uvedba vračljive embalaže pri dobavi polizdelkov ter optimizacija dimenzij in gramature embalaže, kar zmanjšuje količino odpadne embalaže in stroške ravnanja z odpadki. Sistematično ločevanje odpadkov pri izvoru je omogočilo doseganje razmerja 5,1 med količino recikliranih in na odlagališče odloženih odpadkov, kar presega načrtovano vrednost 4,7. Čeprav stroga regulativa farmacevtske industrije omejuje možnosti uporabe sekundarnih surovin v proizvodnih procesih, Krka te omejitve nadomešča z novostmi v embalaži, optimizacijo procesov in s tesnim sodelovanjem z dobavitelji, ki spoštujejo okoljske standarde (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Pomembna strateška naložba je bila vzpostavitev skupnega podjetja v Indiji, vrednega približno 30 milijonov EUR. Lokalna proizvodnja učinkovin in končnih izdelkov tam omogoča krajše logistične poti, nižji ogljični odtis, večjo stroškovno učinkovitost ter zmanjšano izpostavljenost geopolitičnim motnjam v oskrbovalnih verigah (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Med infrastrukturnimi projekti izstopa Paviljon 3, zgrajen na osrednji lokaciji v Novem mestu. Ta večmilijonska investicija vključuje sodobne mikrobiološke laboratorije in digitalni center za strokovni razvoj. Objekt je zasnovan z visoko energetsko učinkovitostjo ter naprednimi sistemi prezračevanja in osvetlitve, kar zmanjšuje porabo energije in obratovalne stroške. Hkrati omogoča boljši nadzor nad kakovostjo in varnostjo proizvodnje ter povečuje zmogljivosti za razvoj izdelkov z nižjim okoljskim odtisom. Projekt s tem podpira tako tehnološko kot trajnostno konkurenčnost podjetja na dolgi rok (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

5.4 Zaposleni, integriteta in skrb za skupnost

Leta 2024 je Krka nadgradila družbeni vidik svojega poslovanja tako po vsebinski kot po finančni plati, pri čemer ga je še bolj tesno povezala s strateškimi cilji trajnostnega razvoja. Iz letnega poročila je razvidno, da podjetje razume družbeno odgovornost kot naložbo v dolgoročno stabilnost poslovanja in kot enega ključnih dejavnikov konkurenčne prednosti. V tem okviru je Krka namenila znatna sredstva za zaposlene, varno in vključujoče delovno okolje, podporo skupnostim ter za utrjevanje etičnih standardov v celotni dobavni verigi. Stroški, povezani z družbenim vidikom, so se izrazito povečali glede na leto 2023, kar potrjuje, da podjetje zavestno krepi vlaganja v človeški kapital in v odnose z okoljem, v katerem deluje.

Krka je leta 2024 okrepila svojo vlogo kot eden največjih zaposlovalcev v Sloveniji in regiji. Kot že omenjeno, je v skupini Krka zaposlenih 12.810 ljudi (8,7 % več kot leto prej). In kar 59 % vseh zaposlenih je skoncentriranih v domačem okolju, kar povečuje vpliv podjetja na nacionalni trg dela. Eden najobsežnejših finančnih segmentov družbenega vidika so stroški dela, ki so leta 2024 znašali 568,5 milijona EUR (7,4 % več kot leto prej). Od tega so stroški dela brez odvisnih družb znašali 408,3 milijona EUR (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Med zaposlenimi izstopa struktura visoko kvalificiranega kadra, saj jih ima kar 47 % vsaj osmo stopnjo izobrazbe, kar pomeni več kot 6000 strokovnjakov, med katerimi je tudi več kot 200 doktorjev znanosti. Takšna struktura je izjemna celo v evropskem farmacevtskem prostoru, kjer primanjkuje visoko usposobljenih kadrov za regulatorno zahtevne funkcije (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Razvoj kadrov je bil ena ključnih naložbenih postavk. Zato je Krka namenila 0,44 % svojih prihodkov od prodaje za usposabljanje. Delež kadra, ki je opravil izobraževanje s področja trajnostnosti, skladnosti z zakonodajo ter pravic posameznika, je znašal kar 91,3 % vseh zaposlenih. Povprečno število ur izobraževanja na zaposlenega je znašalo 43,8 ure, kar pomeni skupaj skoraj 561.000 ur internih in eksternih usposabljanj na ravni skupine. Ta vlaganja vključujejo širok nabor programov, od Krkine akademije, strokovnih certifikatov, digitalnih veščin, vodenja talentov do rotacij znotraj tujih podružnic, kar spodbuja notranjo mobilnost in zmanjšuje tveganje izgube ključnih znanj ob fluktuaciji kadra (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Pomemben korak k socialni stabilnosti je bila odločitev podjetja, da vse dosedanje agencijske delavce zaposli neposredno, kar pomeni dolgoročno odpravo prekarnih oblik dela in močno zmanjšanje operativnih tveganj, povezanih z odsotnostjo delavskih pravic in s slabšo integracijo v organizacijsko kulturo. S tem ukrepom je Krka ustvarila bolj kohezivno in stabilno notranje okolje (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Družbena odgovornost Krke se odraža tudi v neposredni podpori skupnostim. Leta 2024 je skupina Krka za donacije, sponzorstva in različne projekte družbene koristi namenilo dva milijona EUR, medtem ko je družba Krka donirala 1,9 milijona EUR (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Poleg tega Krka pomemben del družbenega vidika uresničuje s svojo dobavno verigo, kjer od partnerjev zahteva spoštovanje človekovih pravic, varne delovne pogoje in skladnosti z zakonodajo. Izvaja presoje dobaviteljev, spodbuja dobre prakse in s tem zmanjšuje tveganja v globalnih oskrbovalnih verigah. Takšen pristop zmanjšuje možnost poslovnih motenj ter hkrati krepi zaupanje regulatorjev in poslovnih partnerjev, kar ima dolgoročne pozitivne učinke na prihodke podjetja (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Takšna usmeritev finančnih tokov potrjuje, da Krka družbeni vidik obravnava kot neločljiv del poslovne strategije, ne kot dodatno ali obrobno dejavnost. Vlaganja v izobraževanje, zdravje, varnost in skupnosti imajo dvojni učinek, prispevajo k dolgoročni stabilnosti podjetja ter krepijo njegov ugled in sprejetost v domačem in mednarodnem okolju.

5.5 Stabilnost in rast s trajnostno osnovo

Ekonomska slika upravljanja v Krki leta 2024 pokaže podjetje z zelo dosledno finančno disciplino, visokimi maržami in s konservativno kapitalsko strukturo, kar se v kombinaciji odraža v robustni ustvarjalni moči denarnih tokov in ponovljivem vračanju kapitala delničarjem. Prihodki so dosegli 1,8 milijarde EUR in se glede na leto prej povečali za pet %. Delež prodaje zunaj Slovenije je ostal izjemno visok pri 94 %, kar potrjuje zrelo geografsko diverzifikacijo brez pretirane odvisnosti od domačega trga. Ob tem je Krka zabeležila 27,2-odstotni delež EBITDA v prodaji, 22,4-odstotni delež dobička iz poslovanja (angl. Earnings Before Interest & Taxes; v nadaljevanju EBIT) ter približno 18,7-odstotni delež čistega dobička v prodaji, pri čemer je donosnost lastniškega kapitala znašala 16,1 %, donosnost sredstev pa 12,7 %. Takšna kombinacija kazalnikov v generični farmaciji ni pogosta in je neposreden rezultat večletnega sistematičnega obvladovanja stroškov, notranje integrirane proizvodnje in oskrbovalnih verig ter premišljenega upravljanja portfelja izdelkov in trgov, ki je leta 2024 vključeval tudi 2-odstotno količinsko rast prodanih izdelkov (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Krka finančno vzdržnost podpira z močnimi operativnimi denarnimi tokovi. Leta 2024 je iz poslovanja ustvarila 360,9 milijona EUR, kar je omogočilo hkratno financiranje rasti in rekordno izplačilo dividend v višini 231 milijonov EUR oz. 7,50 EUR bruto na delnico.

Struktura denarnih tokov razkrije še dodatno previdnost: negativni denarni tok iz financiranja izhaja pretežno iz dividend in zmerne odkupa lastnih delnic, medtem ko je bil denarni tok iz naložbenja v plusu predvsem zaradi prodaje finančnih naložb in prilagoditev v kratkoročnem upravljanju likvidnosti. V ozadju operativne učinkovitosti je tudi organizacijski model, ki povezuje razvoj, proizvodnjo učinkovin in končnih izdelkov, kar skrajšuje prenos iz razvoja v redno proizvodnjo, dviguje izkoristek zmogljivosti in zmanjšuje volatilnost stroškovnega profila (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

Raziskovalno-razvojna intenzivnost ostaja na ravni približno desetine prihodkov. Leta 2024 je Krka v R&R vložila skoraj 9,7 % prihodkov od prodaje. Pri tem poudarja tehnološke posodobitve in avtomatizacijo, kar krepi notranjo odpornost proti motnjam v dobavnih verigah ter prispeva k doseganju ciljev učinkovite rabe energije in surovin. Na nivoju razkritij upravljanja je leto 2024 prvo celovito poročanje po standardih ESRS, kar pomeni zgodnjo skladnost z novimi zahtevami CSRD ter krepitev preglednosti za vlagatelje, osredotočene na upravljaljske vidike ESG (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

V primerjavi z neposrednim regionalnim tekmecem, podjetjem Gedeon Richter Nyrt., se pokažejo pomembne razlike v obsegu, poslovnem modelu in profilu tveganj. Richter je v letu 2024 ustvaril 857,5 milijarde HUF (madžarski forint) skupnih prihodkov oz. približno 2,17 milijarde EUR, pri čemer je farmacevtski del dosegel 2,14 milijarde EUR in zrasel za 13 %. Operativna dobičkonosnost je bila izjemno visoka. EBIT je dosegel približno 660 milijonov EUR ob 30-odstotni marži EBIT, čisti dobiček pa približno 606 milijonov EUR. Poleg tega je Richter ustvaril 244 milijard HUF prostega denarnega toka (598 milijonov EUR), kar je konkreten skok v primerjavi z letom prej, ter izboljšal ROE na 18,4 % (Gedeon Richter Plc., 2025). Na ravni geografije izstopata Evropa z okoli 1,27 milijarde EUR prihodkov in Severna Amerika s približno 646 milijoni EUR, kar govori o močnem položaju na razvitih trgih (Gedeon Richter Plc., 2025). Pomemben del zgodbe 2024 so bile tudi usmerjene akvizicije v portfelju ženskega zdravja (prevzem ključnih sredstev belgijskega Mithra in BCI Pharma), ki povečujejo inovacijski potencial in odpirajo poti do višjih maržnih terapevtskih niš (Gedeon Richter Plc., 2025).

V tej luči je Krka boljša predvsem v kapitalski preudarnosti in predvidljivosti denarnih tokov, saj ohranja konservativno bilanco ter razmerje donosnosti in tveganja, ki je za vlagatelje s prednostjo stabilnih izplačil zelo privlačno. Stabilen 25,9-odstotni prispevek EBITDA in 18-odstotni čisti dobičkonosni delež v prodaji pomenita, da podjetje tudi brez večjih prevzemov dosledno ustvarja vrednost in ima prostor za dividende, ne da bi obremenjevalo strukturo financiranja. Z vidika upravljanja sta Krkina zgodnja uskladitev z ESRS in sistematično razkrivanje kazalnikov učinkovitosti pomembna elementa institucionalne kakovosti (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025). Po drugi strani pa Richter prepriča s skaliranjem in premiumizacijo portfelja. Njegovi maržni profili EBIT in »clean EBIT« nad 30 % ter skok neto dobička so odraz »miks-učinka« specializiranih terapij, geografske izpostavljenosti razvitim trgom in aktivnega upravljanja portfelja z M&A (angl. Mergers and Acquisitions), a tak pristop neizogibno prinaša večjo odvisnost od pravilnega

časovnega načrtovanja naložb, integracijskih sposobnosti in v letu 2024 tudi od ugodnih tečajnih premikov, ki so k prodaji in dobičku prispevali opazen pozitiven učinek (Gedeon Richter Plc., 2025).

Če postavimo podjetji vzporedno, so Krkine prednosti odpornost na obrestna in refinančna tveganja, visoka pretvorba dobička v denar in zrelost dividendne politike, ki je v letu 2024 pomenila izplačilo 231 milijonov EUR brez oslabitve investicijske dejavnosti ali operativne prožnosti (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025). Richter na drugi strani blesti po dinamiki rasti in širini ustvarjene dodane vrednosti; nadpovprečna marža iz poslovanja in močan skok prostega denarnega toka mu dajeta manevrski prostor za delitev med dividendami, odkupi lastnih delnic in nadaljnjimi prevzemi, vendar so z M&A povezane tudi vrzeli v predvidljivosti denarnega toka in delovnih kapitalskih potreb, kar potrjuje tudi podaljšan denarni cikel, ki je leta 2024 presegal 300 dni (Gedeon Richter Plc., 2025).

Za Krko iz tega izhajajo jasne priložnosti in izzivi. Podjetje ima s skoraj 10-odstotnim vlaganjem v razvoj, digitalizacijo proizvodnih procesov in tesno integracijo oskrbovalnih verig nizko stroškovno volatilnost, kar je temelj, če bi želelo, selektivno povečati izpostavljenost terapevtskim nišam z višjimi maržami in s tem postopoma zapirati maržni razkorak do najbolj uspešnih evropskih tekmecev. Hkrati si s prvimi razkritji po ESRS krepi dostop do kapitala, osredotočenega na ESG, kar je v obdobju zaostrenih zahtev po preglednosti realna konkurenčna prednost. Vendar pa bo, naj bo rast organska ali anorganska, treba ohranjati trenutno raven notranjih kontrol portfeljskih odločitev, upravljanja odvisnosti od posamičnih trgov in nabavnih poti ter nadgraditi upravljanje delovnega kapitala, da ohrani kratke pretočne čase tudi ob širjenju proizvodnje. V vse bolj konkurenčnem okolju specializiranih generikov in biološko podobnih zdravil sta prav kakovost upravljanja investicijskega cikla in disciplina razkritij tista dela »G« v ESG, ki odločilno hranita Krkino ekonomsko zgodbo (Krka, tovarna zdravil, d. d., 2025).

5.6 Diskusija in priporočila

Krka se v farmacevtski industriji uvršča med redka podjetja, ki že vrsto let uspešno združujejo stabilno finančno rast z doslednim vključevanjem trajnostnih načel v svoje poslovanje. Analiza poslovanja kaže, da svojo konkurenčno prednost gradi na široki geografski prisotnosti, inovativni ponudbi in močnih vlaganjih v raziskave in razvoj. Med njenimi prednostmi izstopa predvsem dejstvo, da zna vzdrževati visoko stopnjo kakovosti svojih izdelkov ob hkratni dostopnosti za bolnike na različnih trgih. S svojo prisotnostjo v več kot 70 državah in z močnim izvoznim deležem zmanjšuje tveganje, ki bi nastalo, če bi bilo preveč odvisno od posamezne regije. Prav tako velja izpostaviti njeno pionirsko vlogo pri razvoju kombiniranih zdravil, kjer je Krka med vodilnimi v svetovnem merilu, kar krepi prepoznavnost in diferenciacijo blagovne znamke.

Krka se zna dobro odzivati na izzive v oskrbovalni verigi in je tudi v zahtevnih makroekonomskih razmerah sposobna zagotavljati stabilno oskrbo trga, kar je ena ključnih

prednosti v farmacevtskem sektorju. K temu pripomorejo premišljene naložbe v proizvodne zmogljivosti, tehnološke posodobitve in procesna učinkovitost. Vlaganja v raziskave in razvoj niso zgolj deklarativna, temveč strateško usmerjena v projekte, ki imajo dolgoročen vpliv na portfelj izdelkov, hkrati pa upoštevajo okoljske vidike, kot sta zmanjšanje ogljičnega odtisa in poraba virov. Podjetje v zadnjih letih beleži napredek tudi v nefinančnih kazalnikih trajnostnosti, kar potrjujejo višje ocene neodvisnih bonitetnih agencij.

Analiza kljub temu razkriva nekaj pomanjkljivosti in tveganj, ki jim bi bilo smiselno v prihodnje posvetiti več pozornosti. Eden izmed izzivov je še vedno prisotno nihanje prodaje na posameznih trgih, pri čemer je padec v zahodni Evropi opozorilo, da se lahko tudi močna blagovna znamka sooča s pomanjkanjem surovin, z logističnimi izzivi in ostro konkurenco. Prav tako ostaja delež reciklirane vode razmeroma nizek glede na tehnološke možnosti in cilje krožnega gospodarstva, ki jih zasleduje industrija. Podjetje sicer vlaga v okoljske projekte, vendar so ti na tem področju še vedno konservativno zastavljeni in bi jih bilo mogoče okrepiti. Poleg tega bi lahko Krka intenzivneje razvijala digitalno preobrazbo svojih procesov. Čeprav že uporablja napredne tehnologije, kot sta robotika in strojno učenje, obstaja prostor za širšo integracijo digitalnih orodij, ki bi pospešila razvoj izdelkov, izboljšala predvidevanje povpraševanja in povečala operativno učinkovitost.

Z vidika priporočil bi bilo smiselno, da podjetje okrepi svoje prisotnosti v tistih regijah, kjer trenutno izgublja tržni delež, in tam poišče rešitve, ki zmanjšujejo vpliv motenj v dobavni verigi. To bi lahko pomenilo več lokalne proizvodnje ali strateška partnerstva, ki bi zagotavljala zanesljiv dostop do ključnih surovin in distribucijskih poti. Na področju okoljskih praks bi bilo smiselno povečati delež reciklirane vode in razširiti uporabo energetske učinkovitih tehnologij v vseh proizvodnih obratih. To ne bi imelo zgolj okoljskega učinka, temveč bi dodatno izboljšalo ocene ESG in povečalo privlačnost podjetja med trajnostno usmerjenimi vlagatelji. Prav tako bi morala Krka nadaljevati diverzifikacijo prodajnih trgov, še posebej v hitro rastočih gospodarstvih Azije in Latinske Amerike, kjer lahko izkoristi svojo konkurenčno prednost cenovne dostopnosti in kakovosti. Digitalizacija poslovnih procesov naj postane strateški steber, ki bo omogočil hitrejše odločanje, optimizacijo zalog in proaktivno odzivanje na trende povpraševanja.

Krka ima trdno osnovo in zdravo finančno strukturo, kar ji daje dovolj manevrskega prostora za izvedbo omenjenih izboljšav. Ključ do ohranjanja in krepitve njenega položaja bo v uravnoteženju med nadaljnjo širitvijo in poglobljanjem trajnostnih praks, ki ne bodo zgolj podpora finančni uspešnosti, temveč tudi ustvarjanje dolgoročne vrednosti za vse deležnike. S tem bo podjetje še naprej zgled uspešne integracije trajnostnega poslovanja v konkurenčnem globalnem okolju.

6 SKLEP

Zaključna strokovna naloga je obravnavala vpliv trajnostnega računovodstva in trajnostno usmerjenega poslovanja na finančne kazalnike uspešnosti podjetja Krka, d. d. Namen raziskave je bil ugotoviti, v kolikšni meri lahko integracija okoljskih, družbenih in upravljaljskih vidikov prispeva k dolgoročni konkurenčnosti in finančni stabilnosti podjetja, ki deluje v generični farmacevtski industriji.

V teoretičnem delu so bili opredeljeni koncept trajnostnega razvoja, ključni cilji in stebri trajnostnosti ter mednarodni in evropski standardi trajnostnega poročanja. Poseben poudarek je bil namenjen vlogi trajnostnega računovodstva kot orodja, ki podjetjem omogoča merjenje, spremljanje in poročanje nefinančnih kazalnikov ter njihovo povezovanje s finančnimi rezultati. V empiričnem delu je bila izvedena analiza trajnostnih praks Krke na podlagi letnega poročila za leto 2024 in drugih javno dostopnih virov, z namenom ovrednotiti njihov vpliv na poslovne in finančne kazalnike.

Rezultati raziskave kažejo, da trajnostne prakse pri Krki pozitivno vplivajo na finančne kazalnike in poslovno stabilnost. Podjetje uspešno uresničuje cilje energetske učinkovitosti, zmanjšuje emisije in optimizira porabo surovin, kar se odraža v nižjih operativnih stroških in višji dobičkonosnosti. Trajnostne strategije se jasno odražajo v strukturi stroškov in prihrankov saj so investicije v okoljske in družbene projekte strateško povezane z izboljšanjem procesov in zmanjšanjem tveganj. Dejavniki ESG imajo tudi neposreden vpliv na povečanje prihodkov in krepitev konkurenčne prednosti, saj podjetju omogočajo lažji dostop do trajnostno usmerjenih trgov in investorjev. Prav tako je potrjeno, da trajnostni ukrepi prispevajo k nadpovprečni donosnosti kapitala in sredstev v primerjavi s povprečjem panoge.

Na zastavljena raziskovalna vprašanja so bili podani jasni odgovori. Kljub pozitivnim ugotovitvam raziskava opozarja tudi na področja, kjer so možne izboljšave. Med temi so povečanje deleža reciklirane vode, pospešitev digitalne transformacije procesov, širitev prisotnosti na trgih z večjim potencialom rasti ter zmanjšanje odvisnosti od posameznih trgov. Ta področja pomenijo priložnost, da podjetje svojo trajnostno strategijo še dodatno nadgradi in jo poveže s strateškim načrtovanjem poslovne rasti.

Raziskava je bila okrnjena, saj je analiza temeljila izključno na sekundarnih podatkih iz javno dostopnih poročil, kar pomeni, da bi vključitev primarnih virov, kot so intervjuji z vodstvom ali ankete med zaposlenimi, omogočila še bolj poglobljene zaključke. Nadaljnje raziskave bi lahko preučile povezavo med posameznimi trajnostnimi projekti in njihovim neposrednim finančnim učinkom, prav tako pa bi bilo zanimivo izvesti primerjalno analizo s konkurenčnimi podjetji v panogi na mednarodni ravni.

Sklenemo lahko, da Krka predstavlja primer dobre prakse uspešnega združevanja gospodarske učinkovitosti in trajnostne naravnosti. Izvedena raziskava potrjuje, da

trajnostno računovodstvo ni zgolj poročevalsko orodje, temveč pomemben strateški element, ki podpira dolgoročno rast, finančno stabilnost in ugled podjetja. Rezultati naloge potrjujejo, da odgovorno ravnanje z viri, skrb za okolje in družbo ter transparentno poročanje niso strošek, temveč naložba, ki ustvarja trajno vrednost za podjetje in vse njegove deležnike.

SEZNAM KLJUČNE LITERATURE

1. Gedeon Richter Plc. (2025). *Annual report for the year ended 31 december 2024*. <https://www.gedeonrichter.com/-/media/sites/hq/documents/investors/financial-reports/annual-report/en/2024/annual-report-2024-nonofficial.pdf>
2. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2024). *Letno poročilo 2023*. https://www.krka.si/_assets/krka_letnoPorocilo_23_WEB.pdf
3. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2025). *Letno poročilo 2024*. https://www.krka.si/_assets/Letno-porocilo_2024.pdf
4. Krka, tovarna zdravil, d. d. (brez datuma). *Trajnostni razvoj*. <https://www.krka.si/onas/trajnostni-razvoj/>
5. Slapničar, S. (2013). *Analiza računovodskih izkazov s kazalci*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta

LITERATURA IN VIRI

1. Amnesty International Slovenija. (brez datuma). *Cilji trajnostnega razvoja*. <https://sola.amnesty.si/ctr>
2. Anthesis. (brez datuma). *What is the Difference Between CSRD and ESRS?* <https://www.anthesisgroup.com/insights/csrd-vs-esrs/>
3. Baraga M. (brez datuma). *Kaj pomeni kratica ESG in zakaj je pomembna?* <https://trajnostno.si/kaj-pomeni-kratica-esg-in-zakaj-je-pomembna/>
4. Gedeon Richter Plc. (2025). *Annual report for the year ended 31 december 2024*. <https://www.gedeonrichter.com/-/media/sites/hq/documents/investors/financial-reports/annual-report/en/2024/annual-report-2024-nonofficial.pdf>
5. IFRS. (brez datuma). *SASB Standards*. <https://www.ifrs.org/issued-standards/sasb-standards/>
6. Kenton W. (2022, 12. september). *United Nations Global Compact: Definition, Purpose, 10 Principle*. <https://www.investopedia.com/terms/u/un-global-compact.asp>
7. Kenton W. (2025, 1. junij). *What Is the International Organization for Standardization (ISO)?* <https://www.investopedia.com/terms/i/international-organization-for-standardization-iso.asp>
8. Koražija N. (2025, 28. marec). *Krka: tako so izkoristili toploto odpadne vode in zmanjšali porabo plina*. <https://www.finance.si/okolje-%26-energija/krka-tako-so-izkoristili-toploto-odpadne-vode-in-zmanjsali-porabo-plina/a/9033082>

9. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2022). *Letno poročilo 2021*. https://webapi.krka.biz/media/doc/si/za_vlagatelje/2022/KRKA%20Letno%20porocilo%202021.pdf
10. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2023). *Letno poročilo 2022*. https://www.krka.si/_assets/KRKA-Letno-porocilo-2022.pdf
11. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2024). *Letno poročilo 2023*. https://www.krka.si/_assets/krka_letnoPorocilo_23_WEB.pdf
12. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2025). *Letno poročilo 2024*. https://www.krka.si/_assets/Letno-porocilo_2024.pdf
13. Krka, tovarna zdravil, d. d. (brez datuma a). *Trajnostni razvoj*. <https://www.krka.si/onas/trajnostni-razvoj/>
14. Krka, tovarna zdravil, d. d. (brez datuma b). *Zgodovina*. <https://www.krka.si/onas/predstavitev/zgodovina/>
15. Krka, tovarna zdravil, d. d. (2024, 10. januar). *Uresničujemo trajnostno mobilnost: prvi težji električni tovornjak za prevoz izdelkov v Sloveniji*. <https://www.krka.si/medijsko-sredisce/novice/uresnicujemo-trajnostno-mobilnost-prvi-tezji-elektricni-tovornjak-za-prevoz-izdelkov-v-sloveniji/>
16. KulKul.si. (brez datuma). *Koristi trajnostnega poslovanja za družbeno odgovornost*. https://kulkul.si/koristi-trajnostnega-poslovanja-za-druzbeno-odgovornost/?utm_source=chatgpt.com
17. McCall N. (2024, 2. oktober). *ISSB vs. TCFD: What Sets Them Apart*. [objava na blogu]. Pridobljeno 1. avgust 2025 s <https://www.novata.com/resources/blog/issb-vs-tcf-d-what-sets-them-apart/>
18. SDG Watch Europe. (2020). *Vodnik o trajnostnem razvoju*. <https://www.sdgwatcheurope.org/wp-content/uploads/2020/05/SDGs-Handbook-in-Slovenian.pdf>
19. Slapničar, S. (2013). *Analiza računovodskih izkazov s kazalci*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
20. Thompson C. (2023, 17. maj). *Global Reporting Initiative (GRI): Purpose, Standards, and Importance*. <https://www.investopedia.com/global-reporting-initiative-7483127#toc-the-gri-standards>
21. Worldfavor. (2023). *What is PRI? – Principles for Responsible Investment*. ? [objava na blogu]. Pridobljeno 1. avgust 2025 s <https://blog.worldfavor.com/what-is-pri-principles-for-responsible-investment>
22. Znamenja trajnosti. (brez datuma). *Naša skupna prihodnost, 1987*. <https://znamenjatrajnosti.si/trajnost/nasa-skupna-prihodnost>