

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR – MART 2013.

Distribuciona lista:

e: www.tigar.com

p: članovi Nadzornog odbora
arhiva

Ključne reči: TIGAR, IZVEŠTAJ, POSLOVANJE, MART 2013		Oznaka dokumenta
		IZ.P.13/01
Datum: 13.05.2013.	Autor: Nebojša Đenadić	Odobrio: Gordana Lazarević



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

SADRŽAJ

OCENA POSLOVANJA U PRVOM KVARTALU 2013. GODINE	5
1. UVOD	7
1.1. OPŠTI PODACI.....	7
1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA.....	7
1.3. ULAGANJA	8
2. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA I OSTVARENA PROIZVODNJA.....	9
2.1. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA	9
2.2. STRATEGIJA NASTUPA NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA	12
2.3. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA OBUĆE U PRVOM KVARTALU 2013. GODINE..	13
2.4. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA TEHNIČKE GUME U PRVOM KVARTALU 2013.	14
2.5. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA HEMIJSKIH PROIZVODA U PRVOM KVARTALU 2013.....	14
2.6. DISTRIBUCIJA GUMA, OSTALIH KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA I USLUGA SERVISNE MREŽE U PRVOM KVARTALU 2013.....	14
2.7. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA I KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA	15
2.8. OSTVARENA PROIZVODNJA	15
3. OSTVARENI FINANSIJSKI POKAZATELJI ZA PERIOD JANUAR-MART 2013.....	17
3.1. KLJUČNI POKAZATELJI ZA MATIČNO PREDUZEĆE TIGAR AD	17
3.2. KLJUČNI POKAZATELJI NA KONSOLIDOVANOM NIVOU	17
3.3. TIGAR AD MATIČNO PREDUZEĆE.....	20
3.4. KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT	23
3.5. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI ZAVISNIH PREDUZEĆA	25
3.6. TIGAR OBUĆA.....	26

	IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.	Oznaka dokumenta
		IZ.P. 13/01

3.7. TIGAR TEHNIČKA GUMA	28
3.8. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI.....	30
3.9. TIGAR EUROPE UK.....	31
3.10. TIGAR AMERICAS - USA.....	32
3.11. TIGRA MONTENEGRO – CRNA GORA	32
3.12. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA	33
3.13. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA	33
3.14. TIGAR POSLOVNI SERVIS	34
3.15. TIGAR UGOSTITELJSTVO	35
3.16. TIGAR INCON.....	37
3.17. SLOBODNA ZONA PIROT	39
3.18. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO	40
4. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA	41
4.1. NEKRETNINE	41
4.2. SUDSKI SPOROVI	44
5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA, DIVIDENDNA POLITIKA.....	45
6. ODRŽIVI RAZVOJ	47
6.1. ZAPOSLENI.....	47
6.2. INTEGRISANI MENADZMENT SISTEMI.....	49
6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH	50
6.4. INTELEKTUALNA SVOJINA	50
6.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	52
6.6. DRUŠTVENA ODGOVORNOST	53
6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	54



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

7. NAJZNAČAJNIJI POSLOVI SA POVEZANIM LICIMA U PERIODU JANUAR-MART 2013.	56
8. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ.....	57
9. PREDNOSTI I RIZICI.....	58
9.1. PREDNOSTI	58
9.2. RIZICI	60
10. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI ZA VREME I NAKON PROTEKA PRVOG KVARTALA 2013.....	63



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

OCENA POSLOVANJA U PRVOM KVARTALU 2013. GODINE

OECD procenjuje da su tri najveće ekonomije evrozone – Nemačka, Francuska i Italija u prvom kvartalu imale rast od 0,4 odsto, a da će u drugom taj rast biti 2,5 puta veći, odnosno da će biti na nivou od jedan odsto.

Ovo je samo jedan od podataka koji je mogao da ima pozitivan impakt na poslovanje kompanije Tigar a.d. u posmatranom periodu. Drugi je činjenica da je i srpska ekonomija posle 12 meseci recesije na kraju marta ostvarila rast društvenog bruto proizvoda, rast industrijske proizvodnje, kao i rast izvoza. Izvoz gumarskih proizvoda takođe beleži rast.

Nažalost, Tigar a.d. u posmatranom periodu nije mogao iskoristiti pozitivan trend u domaćoj ekonomiji, kao ni na tržištima gde je najviše zastupljen u izvozu. Ključne aktivnosti u prvom kvartalu odvijale su se u dva pravca. Jedan je nastojanje da se, i pored teškoća u ispunjavanju obaveza prema najvećim stranim kupcima, sačuvaju komercijalni ugovori, u čemu se uglavnom i uspelo. Najveći kupci obuće pokazali su veliko razumevanje za postojeće probleme, i kao pravi partneri nastojali su da pomognu u njihovom prevazilaženju. Dobar deo isporuka realizovan je uz njihovu pomoć, najviše kroz kupovinu materijala. Ovo je samo još jedna u nizu potvrda da Tigar Obuća ima proizvode najvišeg kvaliteta, kao i da kupci ne mogu jednostavno i lako naći zamenu u pogledu kvaliteta i kvantiteta proizvoda.

Iako je na samom kraju kvartala došlo do znatnog poboljšanja situacije, pogotovu u delu snabdevanja repromaterijalima, mora se naglasiti da u prvom kvartalu nije realizovana planirana prodaja više od 300.000 pari obuće. Najveći kupci kupuju umanjene količine, ali postoje veliki izgledi da će njihove narudžbine dostići pređašnji obim.

Već opisana situacija kod prodaje obuće uslovlila je praktično isti rezultat i Tigar Tehničke gume. Ostvarenje je na nivou 30 odsto od planirane realizacije u prvom kvartalu, što je oko 60 odsto prošlogodišnje realizacije u istom periodu.

Plan za hemijske proizvode uključivao je i vreme koje je potrebno za preseljenje fabrike, što je i realizovano. Ostvarena prodaja, pogotovo u izvozu, gde je plan prebačen, posledica je dogovora sa kupcima da se njihove potrebe, koje su bile planirane za naredni period, izvrše u periodu pre preseljenja fabrike.

Na polju finansija nastavljen je proces dugoročne finansijske konsolidacije, započet u drugoj polovini 2012. godine, uz podršku Ministarstva finansija i privrede. Vlada Republike Srbije usvojila je zaključak o davanju garancije u visini od 20 miliona evra poveriocima Tigra a.d. radi refinansiranja dela ranije uzetih kredita, promene ročne strukture kredita i dugoročnog finansijskog stabilizovanja kompanije. U posmatranom periodu održavanje tekuće likvidnosti bilo je izuzetno otežano. Račun kompanije je bio blokiran 59 od 90 kalendarskih dana u prvom kvartalu. To je i osnovni uzrok neispunjenja planova proizvodnje i prodaje, od početka godine. Od januara zaposleni u svim delovima korporacije su, zbog smanjenog obima posla, upućivani na plaćena odsustva. Početkom februara generalna direktorka podnosi ostavku, a država Srbija, koja je ujedno i najveći pojedinačni akcionar, osim podrške programu dugoročne finansijske konsolidacije, kompaniji počinje da pruža i znatno veću pomoć koja se ogleda u direktnoj budžetskoj pozajmici, najpre od 200 miliona dinara na ime isplate dela zaostalih zarada, a potom preko Fonda za razvoj u visini od 300 miliona dinara za uplatu poreza i doprinosa, čime je kompanija stekla pravo na mirovanje poreskog duga i otpis kamate. U martu 2013, zaključkom Vlade Republike Srbije, Tigru a.d. odobrena je garancija u visini od 20.000.000 EUR, od čega je 15.000.000 EUR namenjeno za otplatu skupih kratkoročnih kredita, a 5.000.000 EUR za obrtna sredstva. Sa bankama koje su dale



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

inicijalne ponude obavljani su razgovori oko korekcija ponuda. Izmenjene inicijalne predloge dale su četiri banke, od ukupno šest koliko ih je prvobitno dostavilo ponudu. Paralelno sa tim priprema se i dokumentacija za izdavanje garancije Fonda za razvoj Republike Srbije. Krajem kvartala bankama je predočen novi Stend stil, sa rokom do 31. maja 2013. godine, koji, iako većina banaka nije potpisala, uglavnom poštuje.

Na sednici Nadzornog odbora, održanoj 19. marta, za generalnog direktora Akcionarskog društva Tigar imenovan je Nebojša Đenadić, ranije zamenik generalnog direktora u korporaciji Trajal. Krajem marta dolazi do stabilizacije u snabdevanju neophodnim repromaterijalom, čime se stvara osnov za dugoročnije planiranje proizvodnje i isporuka kupcima.

Realizacija kreditnih aranžmana sa bankama, koje će na bazi državne garancije obezbediti refinansiranje 15 miliona evra kratkoročnih kredita, kao i 5 miliona za trajni obrtni kapital se očekuje do sredine juna.

PRESEDAVAJUĆA NADZORNOG ODBORA TIGAR AD
GORDANA LAZAREVIĆ



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

1. UVOD

1.1. OPŠTI PODACI

Poslovno ime: Akcionarsko društvo "Tigar" Pirot
U daljem tekstu Tigar / Društvo / Holding

MB: 07187769

Web site: www.tigar.com

Delatnost: Holding poslovi

Broj akcionara: 31/03/2013 4,487

Vrednost imovine: 31/03/2013 (000 din) 7,486,221

Sedište: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot

PIB: 100358298

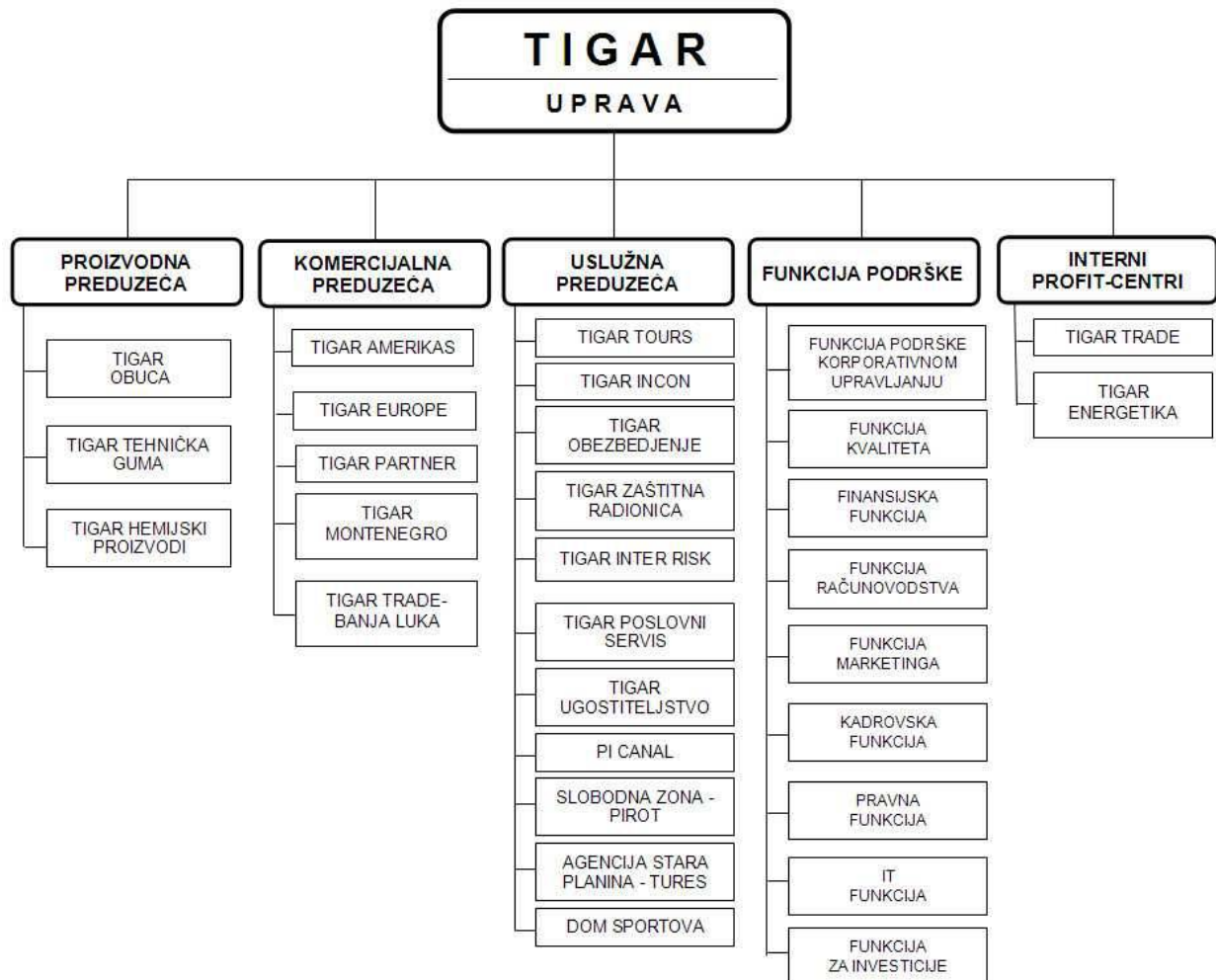
Broj rešenja: RegistarSKI uložak br 1-1087

Broj zaposlenih: 31/03/2013 1,589

Ukupan kapital: 31/03/2013 (000 din) 2,675,230

Kapitalizacija: 31/03/2013 (000 din) 343,692

1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA





**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**1.3. ULAGANJA**

U toku prvog kvartala 2013. godine izvršena su sledeća ulaganja:

u hiljadama RSD	Nabavka osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja	
	januar- mart 2013.	
Tigar Tehnička guma		109
Tigar Hemijski proizvodi		48
Tigar Obuća		
Uslužne delatnosti		431
Tigar a.d.		881
Ukupno		1,469

Nivo investiranja je i u prvom kvartalu 2013. značajno smanjen. Ulaganja se uglavnom odnose na investiciono održavanje opreme, dogradnju i nabavku računarske opreme kod Tigra a.d, a delom i na ulaganja zbog preseljenja fabrike Hemijskih proizvoda.

Kod uslužnih delatnosti rađena je sanacija na objektu StarA i vršena nabavka neophodne opreme za redovno obavljanje poslova.

Zbog nedostatka adekvatnih izvora finansiranja svi veći infrastrukturni projekti su odloženi.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

2. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA I OSTVARENA PROIZVODNJA

2.1. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA

Struktura proizvodnog i prodajnog programa u prvom kvartalu 2013. godine bila je sledeća:

Program obuće

Aktuelni program Tigar Obuće d.o.o. obuhvata sledeće grupe proizvoda:

- *Zaštitna obuća*
- *Radnička obuća*
- *Sportska obuća*
- *Modna obuća*
- *Dečija obuća*
- *Niska obuća*

Gumena obuća obuhvata širok spektar proizvoda najrazličitije namene, koji se izrađuju u velikom broju standardizovanih modela, u skladu sa definisanim ekološkim standardima, što obezbeđuje minimalno zagađenje radne i životne sredine na kraju eksploatacionog veka.

Kvalitet i karakteristike ulaznih materijala i sirovina i kvalitet gotove obuće, definisani su odgovarajućim tehničko-tehnološkim specifikacijama, u skladu sa međunarodnim standardima i specifičnim zahtevima pojedinih tržišta i kupaca.

Pored off take proizvodnje u izvozu, kada se proizvodi rade pod brendom kupca, zaštitna obuća izrađuje se i pod brendom Tigar i Century, u modnom programu kao Maniera, u dečijem kao Brolly, a u ostalom programu kao Tigar.

Program Tehničke gume

Proizvodi od presovane gume: Tigar Tehnička guma izrađuje proizvode od presovane gume za različite vrste industrije – rudarstvo, građevinarstvo, saobraćajnu infrastrukturu i namensku proizvodnju – rezervoari za borbene avione, gumiranje točkova za borbena vozila i sl. Ova grupa proizvoda obuhvata i gumiranje različitih metalnih delova (cevi, ventili i sl.).

Gumeni profili: U zavisnosti od namene i potreba kupca, profili se proizvode u raznim presecima i različitog kvaliteta. Tehnologija izrade omogućava proizvodnju profila za praktično sve namene. Najzastupljeniji su EPDM profili za građevinarstvo.

Cevi: Tigar Tehnička guma proizvodi širok asortiman gumenih cevi različitih kvaliteta, cevi ojačane tekstilom i savitljiva creva sa metalnom oprugom – flexi cevi.

Kombinovani proizvodi i polufabrikati od gume: Ovi proizvodi obuhvataju kombinovane proizvode od metala i gume različitih namena, amortizere za vozila, kao i odbojnice za šinska vozila, brodske odbojnice, gumene membrane različitih dimenzija za sisteme za grejanje i hlađenje .

Proizvodi od gumenog granulata: Proizvodi na bazi gumenog granulata različite finoće (od 0.5 do 5 mm) i vezivnog sredstva, sa ili bez završne obrade, u raznim bojama i oblicima, koriste se za



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

oblaganje i zaštitu spoljnih i unutrašnjih površina (trgovi, trotoari, šetališta, parkinzi, dvorišta škola, obdaništa, vrtići, javne ustanove, hodnici sportskih dvorana, prostor oko bazena itd.). U ovu grupu proizvoda spadaju i gumena mata koja se koristi u građevinarstvu za zvučnu izolaciju, gumene ploče za dečija igrališta, kao i razni držači saobraćajne signalizacije. Izgled i performanse ovih proizvoda mogu se lako promeniti dodavanjem pigmenata i drugih aditiva mešavini gumenog granulata i tečnog poliuretanskog veziva.

Podloge za sportske terene imaju u osnovi gumenu matu različite debljine – zatvoreni tereni ili gumeni granulati za otvorene terene, u zavisnosti od namene terena. U zavisnosti od sporta kome je podloga namenjena, koristi se granulati različitih finoća i odgovarajući nivo završne obrade. Takođe, u zavisnosti od nivoa kvaliteta podloge i traženih osobina (za rekreativno bavljenje sportom, dečiji tereni, školska igrališta, profesionalni sport, teniski tereni, sportske hale, atletske staze, itd) prilagođava se i receptura traženim svojstvima (elastičnost, amortizacija udaraca, trenje, otpornost na atmosferske uticaje, itd). Sportski tereni sa ovakvom vrstom podloge imaju velike prednosti u odnosu na terene sa betonskom ili asfaltnom podlogom, jer su mekši, elastičniji, apsorbuju energiju skoka, udarca ili pada, imaju uniformnu površinu pa sportisti postižu daleko bolje rezultate, a povrede su znatno ređe i lakše. S obzirom na to da se radi o podlogama najnovije generacije, one su daleko trajnije i otpornije na sve vrste spoljnih uticaja, a njihova popravka je veoma jednostavna, ali i jeftinija.

Program Hemijskih proizvoda

Proizvodni program fabrike Tigar Hemijski proizvodi čini paleta od preko 300 proizvoda razvrstanih u sledećim grupama :

Materijali za horizontalno obeležavanje saobraćajnica, gde spadaju boje za tankoslojno obeležavanje i metod tzv. „hladne plastike“.

Samorazlivajući podovi nalaze primenu kod zaštite i dekoracije podloga u industrijskim objektima, komercijalnim zgradama (magacini, prodajni prostori), bolnicama, objektima prehrambene industrije i sl.

„*Coil coatings*“ čini paleta proizvoda za zaštitu fasadnih limova (čeličnih i aluminijumskih), koji se koriste u građevinarstvu za oblaganje proizvodnih hala, magacinskih prostora, montažnih objekata i sl. Grupa proizvoda namenjena industriji limene ambalaže je „*can coatings*“. Ovaj program koristi se i za zaštitu limene ambalaže koja se proizvodi od aluminijuma ili „belog“ lima, odlikuje se velikom tvrdoćom, fleksibilnošću, a prema potrebi i otpornošću na sterilizaciju. Ukoliko se u limenoj ambalaži pakuje prehrambena roba, ovi proizvodi se sertifikuju od strane odgovarajućih institucija.

Antikorozioni premazi čine grupu vazdušno-sušivih premaza, namenjenih zaštiti različitih tipova čeličnih konstrukcija, baziranih na alkidnim, modifikovanim alkidnim, vinil-akrilnim, epoksidnim, poliuretanskim i hlor-kaučuk tipovima veziva.

Premazi namenjeni tržištu široke potrošnje i građevinarstvu izrađeni su na bazi vodene disperzije, pigmenata, punila i aditiva. Koriste se za dekorativnu zaštitu zidova u enterijeru. Imaju odličnu pokrivnu moć i paropropustljivost, otporni su na prljanje i otiranje. Atestirani su na Institutu IMS DD, Beograd. Koriste se za dekoraciju i zaštitu fasadnih zidova izgrađenih od produženog maltera, betona, opeke, iverice i sl. Visok sadržaj veziva omogućuje odličnu adheziju na svim građevinskim podlogama, kao i izrazitu otpornost na dejstvo vode i atmosferilija. Izborom kvalitetnih pigmenata postignuti su velika pokrivna moć i belina. Program premaza obuhvata premaze za drvo, kao i premaze za metal.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Proizvodni program lepila je podeljen u sledeće grupe: lepila za tržište široke potrošnje i građevinarstvo, industrijska lepila i lepila specijalne namene. Grupu industrijskih lepila čine lepila za obučarsku, grafičku, industriju nameštaja i drvenu industriju. Poseban proizvod u ovoj grupi je lepilo za sisteme transportnih traka u rudarstvu, specijalnih karakteristika, koji obezbeđuje slepljivanje i puštanje opterećene trake u pogon, u kratkom vremenskom periodu (oko 1 sat posle slepljivanja). Ovaj tip lepila je, poslednjih godina, dobio primenu i kod postupaka oblaganja pogonskih bubnjeva transportnih sistema gumom.

Komplementarni programi

Komercijalna preduzeća u sastavu Tigar a.d, pored proizvoda iz proizvodnog asortimana fabrika, prodaju i široku gamu komplementarnih proizvoda, u okviru koje su najvažnije sledeće grupe proizvoda :

- Gume i ostali proizvodi za vozila

Kroz prodajnu mrežu komercijalnih preduzeća obavlja se prodaja guma i rezervnih delova za automobile.

Kod prodaje na domaćem tržištu primenjuje se multibrend i multiproduct strategija, dok preduzeća u inostranstvu prodaju isključivo gume Tigar brend, koje proizvodi fabrika Tigar Tyres.

Na domaćem tržištu, kroz mrežu servisa i maloprodajnih objekata prodaju se putničke, poluteretne i teretne gume svih svetskih proizvođača, a najviše gume iz grupacije Michelin, gde spadaju i gume Tigar brend. Ostali brendovi koji se direktno zastupaju ili nabavljaju od lokalnih dilera su Cooper i Continental, kao i gume drugih proizvođača, ali u značajno manjem obimu. U poljoprivrednom programu zastupljeni su brendovi koji se najvećim delom proizvode u zemlji – Ruma i Traya. Od komplementarnog programa za vozila zastupljena su ulja, akumulatori, auto-kozmetika, auspusi i slično, domaćih i ino dobavljača

U specijalizovanom lancu Bottega, pored ženske i dečije modne obuće proizvodnje Tigar, prodaju se, u cilju održavanja sezone, italijanska, ali i roba domaćih proizvođača namenjena za izvoz, modna ženska, muška i dečija kožna obuća.

U Tigrovoj prodajno – servisnoj mreži Stop & Drive, tokom prvog kvartala 2013 godine, nuđene su sledeće vrste usluga:

Vulkanizerske usluge, gde spadaju montaža i demontaža točkova, balansiranje, provera pneumatika, provera ispravnosti i punjenje tečnim azotom.

Automehaničarske usluge, gde spadaju reglaža trapa, provera ispravnosti kočnica, amortizera i trapa, zamena kugli, spona, amortizera, paknova i pločica, obrada diskova, čišćenje i dezinfekcija klima uređaja, zamena ulja, filtera ulja i filtera goriva, zamena amortizera.

Usluge pranja vozila

Usluge praćenja i čuvanja guma

Navedene usluge vrše se u stabilnim putničkim i teretnim servisima. Pored stabilnih, mreža raspolaže i mobilnim servisima koji su opremljeni za rad na terenu. Kao kompletna servisno – vulkanizerska radionica, mobilni servisi namenjeni su, prevashodno, za servisiranje korisnika koji na jednom mestu imaju više vozila, kao i za intervencije na putevima.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Ostale usluge

Pored proizvodnih programa Tigrovih fabrika i navedenih komplementarnih programa, u zemlji posluju zavisna preduzeća u oblasti usluga, koja doprinose osnovnim delatnostima i pružaju kvalitetne usluge korporaciji, ali i lokalnom okruženju:

- Izgradnja, koja pruža sve vrste usluga u vezi sa izgradnjom i održavanjem objekata i infrastrukture, čije usluge prati inženjering grupa.
- Usluge u okviru Slobodne zone Pirot, koja predstavlja posebno određeni prostor gde se poslovanje obavlja bez plaćanja carine, PDV-a i određenih opštinskih naknada. Slobodna zona Pirot je akcionarsko društvo, čiji je većinski vlasnik Tigar a.d. Među ostalim akcionarima je Opština Pirot. Slobodna zona Pirot nalazi se u sklopu pirotске industrijske zone, na 5 ha 09 a i 41 m² infrastrukturno opremljenog zemljišta.
- Transport, koji pruža sve vrste usluga drumskog prevoza, uključujući i domaću i međunarodnu špediciju, zatim usluge ugovorenog ili poverenog međugradskog transporta roba, kao i usluge održavanja vozila.
- Proizvodnja hrane za interne potrebe Tigar a.d. i Tigar Tyres-a, ali i za eksterno tržište, kao i usluge smeštaja i ugostiteljske usluge turistima, poslovnim ljudima, delegacijama, sportskim ekipama.
- Zaštitna radionica, koja je formirana da jednim delom angažuje radnike sa smanjenom radnom sposobnošću, bavi se sakupljanjem i preradom sekundarnih sirovina, a ima i određene prateće aktivnosti.
- Delatnost u oblasti emitovanja radio i TV programa, telekomunikacija, istraživanja tržišta i anketiranja javnog mnjenja, kao i usluge ekonomske propagande, odnosa sa javnošću i izdavaštva.

2.2. STRATEGIJA NASTUPA NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA

Dugoročna strategija nastupa na tržištu podrazumeva :

- Rast obima kroz povećanu prodaju postojećih programa, kupaca i tržišta i kroz uvođenje novih proizvoda
- Konstantnu promene strukture miksa proizvoda, kroz orijentaciju na proizvode visoke složenosti
- Izvoz kao dominantan oblik prodaje proizvoda Tigrovih fabrika
- Rast prodaje sopstvenih brendova, posebno u izvozu
- Uvođenje novih metoda prodaje, kao što je internet prodaja
- Rast prodaje krajnjim korisnicima guma, obuće i drugih komplementarnih roba na tržištu Srbije
- Očuvanje postignutog obima prodaje guma i ostalih komplementarnih roba preko preduzeća u inostranstvu
- Rast prihoda od vršenja eksternih usluga u servisima, u oblasti izgradnje i u okviru Slobodne zone Pirot
- Zadržavanje internih usluga na nivou potreba sistema Tigra a.d. i Tigar Tyres



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

U aktuelnom poslovnom i tržišnom okruženju, Tigar je nastojao da se što bolje integriše u vertikalnom lancu snabdevanja, optimizira svoj proizvodno-tržišni portfolio, prateći zahteve kupaca za novim proizvodima.

U tom kontekstu osnovni ekonomski ciljevi Tigar korporacije bili su: 1) profitabilan rast 2) diversifikacija rizika i 3) obezbeđenje fleksibilnosti, što je podrazumevalo :

- a) Kontinuiranu optimizaciju postojećeg asortimana ponude i strukturu ciljnih tržišta - u skladu sa sagledanom profitabilnošću pojedinih programa i efektima koje podizanje stepena iskorišćenja kapaciteta i ekonomija obima imaju na profitabilnost programa.
- b) Optimizaciju nivoa diversifikacije poslovanja - kako u domenu osnovne (core) delatnosti, tako i u delu dopunske delatnosti, koliko je to u datim uslovima bilo moguće, jer diversifikacija delatnosti, proizvoda i tržišta smanjuje ukupni poslovni rizik, ali to ne znači diversifikaciju po svaku cenu, jer je ograničena raspoloživim materijalnim, ljudskim i finansijskim resursima korporacije.
- c) Održanje postojeće fleksibilnosti i spremnost da se brzo odgovori na specifične zahteve kupaca - što je jedna od osnovnih konkurentskih prednosti Tigar korporacije

2.3. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA OBUĆE U PRVOM KVARTALU 2013. GODINE

Negativan trend u proizvodnji u poslednjem kvartalu prošle godine nastavljen je i u prvom tromesečju 2013. Ovakav status proizvodnje uslovio je, očekivano, i pad u realizaciji. Nemogućnost poštovanja postavljenih rokova za isporuke ordera, koji su definisani još u toku 2012. godine, uzrokovala je određenu dozu uzdržanosti kod najvećih kupaca u pogledu planova za 2013. Finansijski problemi, blokada računa, nemogućnost regularne nabavke materijala, kao i naplate dospelih potraživanja, rezultirali su time da nivo komercijalnih aktivnosti u odnosu na 2012. bude značajno manji.

Ovakva situacija dovela je do povlačenja već plasiranih ordera od strane najvećih kupaca (Berner, Ilse, Lindstrom) i planiranja novih isporuka samo prema raspoloživim sirovinama.

Veoma otežano snabdevanje sirovinama uslovilo je da realizacija za prvi kvartal bude samo 33% u odnosu na plan. Ovako mali obim realizacije, usled smanjene proizvodnje, doveo je do poseta najvećih kupaca, praktično na nedeljnoj osnovi, koji su sa smanjenjem isporuka prema njima gubili značajan prihod i udeo na tržištu.

I pored zaista loše situacije koja je kulminirala u prvom kvartalu, važno je istaći da su najveći kupci obuće pokazali dosta razumevanja za postojeće okolnosti, kao i pravi partnerski odnos. Dobar deo isporuka realizovan je uz njihovu pomoć, najviše kroz kupovinu materijala. Ovo je samo još jedna u nizu potvrda da:

- Tigar Obuća ima proizvode najvišeg kvaliteta;
- Kupci ne mogu tako jednostavno naći zamenu u pogledu kvaliteta i kvantiteta, a naročito ne u Evropi.

Ipak ove činjenice ne smeju da zavaraju. Iako je na samom kraju kvartala došlo do značajnog poboljšanja situacije, pogotovo u delu snabdevanja repromaterijalima, mora se naglasiti da u prvom kvartalu nije realizovana planirana prodaja više od 300.000 pari obuće, što se vrlo teško može nadoknaditi. Najveći kupci su prisutni sa smanjenim količinama, ali sa velikom verovatnoćom da se vrate u punom obimu. Prioriteti u narednom periodu jesu redizajn Tigar brenda, uvođenje novih off



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

take kupaca, kao i povratak na neka izgubljena tržišta (Italija, Nemačka, Kanada i sl), sa čim se kasni. Realizacija ovih aktivnosti doprinela bi stabilizaciji i daljem jačanju tržišne pozicije.

2.4. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA TEHNIČKE GUME U PRVOM KVARTALU 2013.

Tehnička guma, zbog namene svojih proizvoda, generalno ima problema u zimskim mesecima. Tekuća 2013, s obzirom na započete poslove u prošloj godini (SDPR), planirane velike serije za poznate kupce (Eder, Fip Articoli, Roulands), kao i neisporučene zaostale ordere, pogotovu u delu profila i proizvoda od reciklirane gume, trebalo je da predstavlja pravi zaokret i da bude prva godina sa značajnom realizacijom u prvom tromesečju.

Nažalost, već opisana situacija kod prodaje obuće, uslovila je praktično isti rezultat i ove fabrike. Ostvarenje je na nivou 30 % od planirane realizacije, što je praktično 60% prošlogodišnje realizacije u istom periodu.

Nedostatak materijala za proizvodnju uzrokovao je značajno pomeranje rokova isporuke i otkazivanje nekih ordera, pogotovu u delu profila.

Važno je napomenuti da sezona za deo proizvoda u Tehničkoj gumi počinje u toku drugog kvartala, tako da poboljšanje u snabdevanju krajem prvog kvartala može značajno doprineti poboljšanju rezultata.

Takođe ne treba zaboraviti da deo investicija u profilima, koji još uvek nije završen, može značajno da doprinese boljoj realizaciji i tržišnoj poziciji.

2.5. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA HEMIJSKIH PROIZVODA U PRVOM KVARTALU 2013.

Plan za Hemijske proizvode uključivao je i vreme koje je potrebno za preseljenje fabrike, što je i realizovano. Ostvarena prodaja, pogotovo u izvozu, gde je plan prebačen, predstavlja posledicu dogovora sa kupcima, pri čemu je iskorišćena mogućnost da njihove potrebe, koje su bile planirane za naredni period, budu izvršene u periodu pre preseljenja.

Takođe, ovaj rezultat ne bi trebalo da zavara, jer je u kumulativu reč o 20.000.000 RSD, što je za ovu fabriku, s obzirom na kapacitete kojima raspolaže, veoma malo.

Proizvodnja na novoj lokaciji je počela krajem prvog kvartala.

2.6. DISTRIBUCIJA GUMA, OSTALIH KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA I USLUGA SERVISNE MREŽE U PRVOM KVARTALU 2013.

Samim upoređenjem realizacije u prvom kvartalu ove sa istim periodom prošle godine može se zaključiti da servisna mreža, maloprodaja i kolonijali više nisu radili nego što jesu. Glavni razlog je nedostatak robe, a u takvim uslovima se ne mogu ostvariti bilo koje planske veličine.

Pored toga, mrežu maloprodajnih Tigrovih objekata opterećivala su i zaostala plaćanja za komunalije i zakupe. Zbog toga, kao i zbog odliva ljudi, u toku prvog kvartala započeto je zatvaranje neprofitabilnih objekata, prvenstveno onih koji nisu u vlasništvu Tigra.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

2.7. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA I KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA

Planska predviđanja u vezi sa padom cena, pogotovu ključnih materijala, počela su da se ostvaruju od samog početka godine. Nažalost, zbog situacije sa finansijama, nije mogao da se značajnije oseti efekat snižavanja cena.

I dalje se nabavka odvijala prema potrebama, i to samo onda kada je bilo raspoloživih sredstava za te namene. Dodatna otežavajuća okolnost bila je blokada računa. Praktično regularnih uslova snabdevanja nije ni bilo u prvom kvartalu.

Dosta pomoći u snabdevanju repromaterijalima došlo je od strane najvećih kupaca - Bernera i Ilse Jacobsen. Koliko god u trenutku ovo značilo, trajno se ne može uzeti kao sistem rada.

I dalje su kanali sa glavnim dobavljačima kaučuka zatvoreni zbog neplaćenih obaveza iz ranijeg perioda.

Dodatno otežavajuću okolnost u snabdevanju na domaćem tržištu sirovina predstavljao je problem nemogućnosti izdavanja sredstava obezbeđenja zbog blokade računa.

Situacija se značajnije promenila tek u poslednjoj nedelji marta, kada je počela priprema proizvodnje za april.

2.8. OSTVARENA PROIZVODNJA

Mesečni planovi proizvodnje rađeni su u skladu sa zahtevima prodaje.

Po programima, ostvarena je sledeća proizvodnja, izraženo u tonama:

Proizvodnja (tone)	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.	%
Tigar Obuća	533	137	-74%
Tigar Tehnička guma	285	209	-26%
Hemijski proizvodi	42	31	-27%
TOTAL	860	377	-56%

Tigar Obuća

U periodu januar-mart proizvodnja Tigar Obuće je radila isključivo na bazi raspoloživih materijala i energenata-mazuta, zbog čega je sistem planiranja bio sveden na dnevni nivo, odnosno planovi su postavljeni prema raspoloživosti materijala dostupnih na lageru. U tom periodu prvenstveno je nastojano da se obezbedi realizacija onih zahteva prodaje za koje je postojala procena da su najprioritetniji.

Svi resursi neophodni za realizaciju tako postavljenih planova bili su prilagođavani istim, a sve sa ciljem da se troškovi proizvodnje minimiziraju.

U tom kontekstu proizvodnja je svedena na jednosmenny rad, zaposlenima u privremenom radnom odnosu su raskinuti ugovori o radu, stalno zaposleni su upućivani na korišćenje plaćenog odsustva, korišćen je, a kod većine zaposlenih i iskorišćen, kompletan godišnji odmor za 2013. godinu.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Hronični nedostatak i smanjivanje količina materijala izazvali su u jednom periodu - tokom marta, totalni prekid procesa proizvodnje.

Tigar Hemijski proizvodi

Ostvarena proizvodnja Tigar Hemijskih proizvoda u prvom kvartalu 2013. godine manja je u odnosu na prošlogodišnji period iz nekoliko razloga:

1. U martu je počelo preseljenje fabrike na lokaciju Suko a.d. u stečaju (25-35 % kapaciteta) i na lokaciju Tigar IIIb - ostatak opreme i mašina, tako da je efektivno proizvodnja trajala manje od dva meseca.
2. Nedostatak sirovina i obrtnih sredstava za njihovu nabavku.
3. Opšta nelikvidnost i kriza u zemlji.

I pored toga, realizovan je izvoz u Poljsku, JAR, Bugarsku i Makedoniju, u vrednosti od više od 150 000 evra.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

3. OSTVARENI FINANSIJSKI POKAZATELJI ZA PERIOD JANUAR-MART 2013.

3.1. KLJUČNI POKAZATELJI ZA MATIČNO PREDUZEĆE TIGAR AD

Nekonsolidovani finansijski podaci Tigar a.d. u hiljadama dinara	Ostvarenje januar - mart 2012.	Ostvarenje januar - mart 2013.	% promene
Ukupna aktiva	8,081,929	7,486,221	-7%
Kapital	2,890,980	2,675,230	-7%
Poslovni prihodi	1,060,683	446,482	-58%
EBIT	29,915	-11,205	-137%
EBITDA	42,606	2,856	-93%
Finansijski prihodi	69,988	29,255	-58%
Ostali prihodi	17,330	4,434	-74%
Ukupni prihodi	1,148,001	480,171	-58%
Neto prihod	6,979	-118,123	-1793%
<u>Racija</u>			
Prinos na ukupni kapital (ROE)	0.24%	-4.42%	-1929%
Prinos na ukupna sredstva (ROA)	0.09%	-1.58%	-1927%
Racio tekuće likvidnosti	1.01	0.73	-27%
Stepen zaduženosti I	0.64	0.64	0%
Stepen zaduženosti II	1.79	1.79	0%
Neto profit/ukupni prihod	0.61%	-24.60%	-4147%

3.2. KLJUČNI POKAZATELJI NA KONSOLIDOVANOM NIVOU

U prvom kvartalu 2013. godine korporacija je ostala horizontalno diversifikovan sistem u domenu osnovne („core“) poslovne aktivnosti i delatnosti. Osnovna vezivna nit sistema bili su zajednički i/ili komplementarni materijalni inputi za proizvodnju osnovnog proizvodnog programa korporacije - različitih gumenih proizvoda namenjenih različitim tržištima. Tigar a.d, osim što obavlja funkcije podrške i administracije za svoje članice, nosi korporativni i tržišni identitet sistema, pojavljuje se u funkciji glavnog snabdevača potrebnim inputima i glavnog prodavca gotovih proizvoda. Dominantan deo ukupne prodaje osnovnog proizvodnog progama, kao i nabavke osnovnih materijalnih inputa za njegovu proizvodnju ostvaruje se preko matične kompanije. Materijalni i finansijski tokovi Tigra a.d, sa jedne i Tigar Obuće i Tigar Tehničke gume, sa druge strane su izraženo međuzavisni. Primarno mesto ulaska i izlaska osnovnog materijalnog toka i novčanog toka je matična kompanija. Energija za obavljanje procesa proizvodnje obezbeđuje se na internom tržištu.

Glavnina gotovinskih tokova iz poslovanja, generisanih prodajom proizvoda i usluga u sistem ulazi i izlazi preko matične kompanije i raspodeljuje se između matične kompanije i core proizvodnih preduzeća. Gotovinski tokovi od pozajmljenih eksternih izvora dominantno ulaze preko matične kompanije i usmeravaju se u ostale delove sistema, u skladu sa potrebama za obrtnim kapitalom, investicionom politikom i planovima. Postoje neki izuzeci, kao što je Tigar Obuća d.o.o. (DEG dugoročni kredit). Interni gotovinski tokovi odnose se na tokove iz poslovanja po osnovu plaćanja za izvršene usluge i kupljenu/prodatu robu i proizvode, tokove iz finansiranja - dugoročne pozajmice koje matična kompanija usmerava u zavisna društva i kratkoročne finansijske pozajmice između društava i tokove po osnovu povučene dobiti iz zavisnih društava.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Proizvodna preduzeća suštinski funkcionišu kao proizvodne divizije holding kompanije. Komercijalna preduzeća su preduzeća u inostranstvu i bave se prevashodno trgovinskom delatnošću. Najveći deo trgovinske aktivnosti preduzeća u inostranstvu, izuzev Tigar Americasa, koji se ne bavi distribucijom guma, odnosi se na trgovinu Tigar Tyres gumama na izvoznom tržištu. Uslužna preduzeća su dominantno orijentisana na eksterno tržište u pogledu nabavke potrebnih inputa, kao i u pogledu prodaje, odnosno vršenja usluga. Na pojedinačnom nivou postoje zavisna uslužna preduzeća čiji je stepen zavisnosti od internog tržišta izraženiji: Tigar Tours, Tigar Obezbeđenje i Tigar Ugostiteljstvo.

Pored pravilno postavljenih ciljeva i planova poslovanja u prvom kvartalu 2013 godine, ostvareni rezultati su znatno ispod planiranih i ispod donje tačke rentabiliteta, posebno za fabrike obuće i tehničke gume, zbog izuzetno niskog nivoa korišćenja kapaciteta. U vreme trajanja Sporazuma o mirovanju duga, koji je potpisan u oktobru 2012. godine nije postojala mogućnost daljeg zaduživanja, izuzev kredita Fonda za razvoj, od RSD 300.000.000, koji je odobren u novembru prošle godine. U poslednjem kvartalu plaćene finansijske obaveze bile su 143 miliona dinara veće od ukupnog zaduženja za taj period, a taj trend je nastavljen i u 2013 godini. Nakon isteka trajanja Sporazuma, poveriocima je ponuđen Anex sporazuma koji je predviđao produženje roka važenja do 31. marta 2013. godine. Grupa banaka je ovo potpisala, a druga nije, što je nastavilo da izaziva probleme na planu likvidnosti, zbog blokada od strane pojedinih banaka.

Na dugoročnoj finansijskoj konsolidaciji intenzivno se radilo i u prvom kvartalu 2013. godine. S obzirom na to da je bilo izvesno da se ovaj proces neće završiti do kraja prvog tromesečja, kako je planirano, bankama kreditorima, kao i poveriocima za dugoročne i kratkoročne hartije od vrednosti, predložen je novi Stend stil ugovor, sa važenjem do 31. 05. 2013. godine. Novi ugovor, za razliku od prethodnog, nije imao izuzetke u pogledu nekih banaka i određenih vrsta kreditnih aranžmana (L/C, revolving krediti, zaloge nad potraživanjima, isplata kamata).

Ključne probleme u finansiranju poslovanja prouzrokovala je blokada računa od strane Srpske banke, usled internih problema koje je imala, što je uzrokovalo pridruživanje blokade od strane drugih banaka koje nisu potpisale Aneks Stend stila. Tigar je u prvom tromesečju imao 59 dana blokade.

Sastanak sa poveriocima održan je 29. 03. 2013. i u ovom periodu je u toku potpisivanje od strane poverilaca. U martu 2013, zaključkom Vlade Republike Srbije, Tigru a.d. odobrena je garancija u visini od 20.000.000 EUR, od čega je 15.000.000 EUR namenjeno za otplatu skupih kratkoročnih kredita, a 5.000.000 EUR za obrtna sredstva. Sa bankama koje su dale inicijalne ponude obavljani su razgovori oko korekcija ponuda. Od šest banaka koje su dostavile ponudu, četiri su dale izmenjene inicijalne predloge. Paralelno sa tim, priprema se i dokumentacija za izdavanje garancije Fonda za razvoj Republike Srbije.

Prvi kvartal obeležila je i značajna podrška Ministarstva finansija i privrede, jer je kompanija u februaru dobila beskamratnu pozajmicu, u iznosu od RSD 200.000.000, za isplatu novembarskih i decembarskih zarada zaposlenima. S obzirom na to da je zaključkom Vlade produžen rok za plaćanje poreza i doprinosa i ostvarenje prava na mirovanje poreskog duga i otpis kamata, sa 31.01. na 31.03, zaključkom Vlade Tigru je odobren kredit Fonda za razvoj RS, u iznosu od RSD 300.000.000. Prva tranša realizovana je krajem marta, iz čega su plaćeni svi tekući porezi i doprinosi na nivou korporacije. Tim plaćanjem Tigar je obezbedio da cca RSD 420.000.000 uđe u mirovanje i ostvari otpis kamata i doprinosa za zdravstvo, u visini od RSD 130.000.000. Ovo plaćanje je omogućilo i overu zdravstvenih knjižica zaposlenima do 30.06.2013, što je bio veliki problem u prvom kvartalu.

I pored velikog broja dana blokade računa, Tigar je uspeo da krajem prvog kvartala opet započne proizvodnju i obezbedi neophodne materijale za normalizaciju procesa proizvodnje. U periodu januar-mart 2013. Tigar je prema bankama, na ime glavnice i kamata, izmirio obaveze u visini od RSD 163.777.250, od toga kroz blokadu RSD 90.000.537, a redovnim plaćanjem RSD 73.776.713.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Konsolidovani finansijski podaci Tigar a.d. u hiljadama dinara	Ostvarenje januar - mart 2012.	Ostvarenje januar - mart 2013.	% promene
Ukupna aktiva	9,341,375	8,812,980	-6%
Kapital	3,073,588	1,842,019	-40%
Poslovni prihodi	1,179,509	437,398	-63%
EBIT	5,026	-288,117	-5833%
EBITDA	51,569	-231,544	-549%
Finansijski prihodi	77,589	51,979	-33%
Ostali prihodi	23,089	5,360	-77%
Ukupni prihodi	1,280,187	494,737	-61%
Neto prihod	-27,310	-448,128	-1541%

Ukupno ostvareni prihodi od prodaje proizvoda i usluga na konsolidovanom nivou, za prvi kvartal 2013. godine, iznosili su u 000 RSD 574,284, što je 44 % niže u odnosu na isti period prošle godine. U posmatranom periodu nije bilo većih prihoda u delu aktiviranja učinaka.

Konsolidovani poslovni rashodi niži su za 38%. S obzirom na nizak nivo proizvodne aktivnosti, u strukturi poslovnih rashoda najveću stavku čine troškovi zaposlenih, koji u ukupnim troškovima učestvuju sa oko od 40%. Rashodi zaposlenih niži su u odnosu na isti period prošle godine za 31%, što je delom posledica smanjenja ukupnog broja radnika, kao i smanjenja visine zarada zbog problema sa obrtnim kapitalom. Druga najveća kategorija rashoda su rashodi na ime troškova materijala i energije, koji učestvuju sa 23%. Nabavna vrednost robe u ukupnim rashodima učestvuje sa 14%. Rashodi amortizacija i troškovi rezervisanja povećani su za 22%, što je posledica aktiviranja osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja u prethodnim periodima, a u ukupnim poslovnim troškovima učestvuju sa 8%. Ostali rashodi su niži za 22% i učestvuju u ukupnim poslovnim rashodima sa 15%. U strukturi ovih rashoda su „prateći“ rashodi proizvodnje i prodaje, kao što su transport, rashodi održavanja, rashodi PR-a i marketinga, kao i različite vrste administrativnih rashoda, zatim rashodi revizije, troškovi poreskog i ostalog konsaltinga, rashodi vezani za poziciju na tržištu kapitala, za rad organa upravljanja i slično.

Troškovi finansiranja na konsolidovanom nivou, u prvom kvartalu 2013. godine, iznosili su 215 miliona dinara, iako zaduženost nije imala značajniji trend rasta, izuzev dobijanja pozajmice Ministarstva finansija, u iznosu od 371 milion RSD.

Najveći deo finansijskih rashoda čine troškovi kamata, koji na konsolidovanom nivou iznose oko 150 miliona RSD. Ostali rashodi nisu od materijalnog značaja. Na iskazani nivo kreditne zaduženosti u dinarima značajno utiče i promena kursa dinara, koji je na dan bilansiranja na kraju prvog tromesečja, niži u odnosu na kraj prošle godine, tako da po tom osnovu imamo pozitivne kursne razlike.

Na konsolidovanom nivou vrednost ukupne imovine iznosi 8.8 milijardi dinara, od čega je fiksna imovina 6 milijardi dinara, a obrtna imovina oko 2.8 milijarde dinara. Potraživanja su u odnosu na kraj godine smanjena za 13%. U pasivi, vrednost kapitala je 1.8 milijardi dinara, obaveze po dugoročnim kreditima 1.4 milijarde dinara, obaveze po kratkoročnim kreditima su 3.3 milijarde i ostale kratkoročne obaveze iz poslovanja iznose oko 2.2 milijarde dinara. Ovaj nivo kratkoročnih obaveza u poređenju sa raspoloživom obrtnom imovinom je dosta viši, tako da je tekući ratio likvidnosti ispod poželjnog. Zamenom kratkoročnih obaveza dugoročnim kreditima, kroz proces dugoročne finansijske stabilizacije, biće obezbeđen bolji uticaj na tekuću likvidnost preduzeća.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.3. TIGAR AD MATIČNO PREDUZEĆE**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
AKTIVA			
STALNA IMOVINA	3,867,687	4,499,866	4,460,435
Nematerijalna ulaganja	23,913	75,111	64,655
Nekretnine, postrojenja i oprema	1,453,626	1,671,567	1,668,792
Nekretnine, postrojenja i oprema	1,226,615	1,152,377	1,149,602
Investicione nekretnine	227,011	519,190	519,190
Dugoročni finansijski plasmani	2,390,148	2,753,188	2,726,988
Učešća u kapitalu	2,348,428	2,714,443	2,714,444
Ostali dugoročni finansijski plasmani	41,720	38,745	12,544
OBRTNA IMOVINA	3,553,640	3,526,172	3,025,786
Zalihe	986,031	762,234	757,560
Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja	6,846	6,337	6,337
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	2,560,763	2,757,601	2,261,889
Potraživanja	2,071,781	2,223,332	1,612,670
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak		122	122
Kratkoročni finansijski plasmani	89,169	120,752	265,501
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	155,262	7,571	11,750
PDV i aktivna vremenska razgraničenja	244,551	405,824	371,846
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	7,421,327	8,026,038	7,486,221
PASIVA			
KAPITAL	2,884,851	2,895,521	2,675,230
Osnovni kapital	2,062,152	2,062,152	2,062,152
Emisiona premija			
Rezerve	206,215	206,215	206,215
Revalorizacione rezerve			
Neraspoređena dobit	665,987	676,657	574,488
Gubitak	49,503	49,503	167,625
Otkupljene sopstvene akcije			
DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	4,531,862	5,123,130	4,803,604
Dugoročna rezervisanja	12,577	11,062	12,435
Dugoročne obaveze	754,450	697,613	662,004
Dugoročni krediti	152,601	532,961	527,285
Ostale dugoročne obaveze	601,849	164,652	134,719
KRATKOROČNE OBAVEZE	3,764,835	4,414,455	4,129,165
Kratkoročne finansijske obaveze	2,500,849	2,502,941	2,822,896
Obaveze iz poslovanja	1,025,128	1,537,718	862,033
Ostale kratkoročne obaveze	138,597	214,325	324,558
Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR	73,989	119,795	104,290
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	26,272	39,676	15,388
Odložene poreske obaveze	4,614	7,387	7,387
UKUPNA PASIVA	7,421,327	8,026,038	7,486,221



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	4,113,622	3,814,182	1,060,683	446,482
Prihodi od prodaje	3,967,657	3,745,673	1,027,529	442,898
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	118,160	38,666	19,666	
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi	27,805	29,843	13,488	3,584
POSLOVNI RASHODI	4,102,655	3,811,544	1,030,768	457,687
Nabavna vrednost prodane robe	3,022,823	2,805,063	778,588	288,910
Troškovi materijala	192,715	160,739	50,746	23,405
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	519,952	524,868	130,901	78,878
Troškovi amortizacije i rezervisanja	51,908	57,127	12,691	14,061
Ostali poslovni rashodi	315,257	263,747	57,842	52,433
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	10,967	2,638	29,915	-11,205
FINANSIJSKI PRIHODI	304,273	97,084	69,988	29,255
FINANSIJSKI RASHODI	439,446	655,101	99,173	139,434
OSTALI PRIHODI	310,830	647,855	17,330	4,434
OSTALI RASHODI	34,361	42,028	5,467	1,173
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	152,263	50,448	12,593	-118,123
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	29,026	36,155	5,614	
Odloženi poreski rashodi perioda	1,241	2,773		
Odloženi poreski prihodi perioda				
NETO DOBITAK/GUBITAK	121,996	11,520	6,979	-118,123



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	601,921	293,699
1. Prodaja i primljeni avansi	539,209	286,261
2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti	706	725
3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	62,006	6,713
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	702,042	311,998
1. Isplate dobavljačima i dati avansi	475,258	211,562
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	125,344	73,312
3. Plaćene kamate	95,582	26,986
4. Porez na dobit	5,593	
5. Plaćanje po osnovu ostalih javnih prihoda	265	138
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	100,121	18,299
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja	14,400	
1. Prodaja akcija i udela (neto prilivi)		
2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme		
3. Ostali finansijski plasmani (neto priliv)		
4. Primljene kamate iz aktivnosti investiranja		
5. Primljene dividende	14,400	
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	1,913	
1. Kupovina akcija i udela (neto odlivi)		
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme	1,913	
3. Ostali finansijski plasmani (neto odlivi)		
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	12,487	
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	181,288	299,427
1. Uvećanje osnovnog kapitala		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto priliv)	181,288	299,427
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze		
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	101,734	276,848
1. Otkup sopstvenih akcija i udela		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	100,572	276,734
3. Finansijski lizing	1,162	114
4. Isplaćena dividenda		
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	79,554	22,579
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
SVEGA PRILIVI GOTOVINE	797,609	593,126
SVEGA ODLIVI GOTOVINE	805,689	588,846
NETO PRILIV GOTOVINE		4,280
NETO ODLIV GOTOVINE	8,080	
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	155,262	7,571
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE	4,002	
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE		101
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	151,184	11,750



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.4. KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
AKTIVA			
STALNA IMOVINA	5,349,185	6,119,726	6,036,323
Nematerijalna ulaganja	547,151	751,876	725,780
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,748,495	5,317,278	5,286,172
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,521,484	4,383,580	4,352,474
Investicione nekretnine	227,011	933,698	933,698
Dugoročni finansijski plasmani	53,539	50,572	24,371
Učešća u kapitalu	11,819	11,827	11,827
Ostali dugoročni finansijski plasmani	41,720	38,745	12,544
OBRTNA IMOVINA	3,532,298	3,052,219	2,751,232
Zalihe	2,073,287	1,691,675	1,544,574
Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja	6,846	6,337	6,337
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	1,452,165	1,354,207	1,200,321
Potraživanja	892,958	815,562	712,395
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak	2,171	4,552	4,428
Kratkoročni finansijski plasmani	4,765	5,223	10,760
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	251,093	198,767	194,211
PDV i aktivna vremenska razgraničenja	301,178	330,103	278,527
Odložena poreska sredstva	22,160	25,425	25,425
UKUPNA AKTIVA	8,903,643	9,197,370	8,812,980
PASIVA			
KAPITAL	3,096,122	2,317,098	1,842,019
Osnovni kapital	2,179,038	2,200,119	2,196,815
Emisiona premija			
Rezerve	5,418	5,453	5,446
Revalorizacione rezerve	1,079,077	1,298,466	1,296,964
Neraspoređena dobit			
Gubitak	167,411	1,186,940	1,657,206
Otkupljene sopstvene akcije			
DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	5,664,555	6,727,031	6,817,720
Dugoročna rezervisanja	84,127	79,984	80,859
Dugoročne obaveze	1,270,109	1,419,234	1,371,048
Dugoročni krediti	1,032,473	1,254,581	1,236,329
Ostale dugoročne obaveze	237,636	164,653	134,719
KRATKOROČNE OBAVEZE	4,310,319	5,227,813	5,365,813
Kratkoročne finansijske obaveze	2,684,202	3,108,518	3,339,967
Obaveze iz poslovanja	1,164,507	1,062,094	1,029,830
Ostale kratkoročne obaveze	296,432	806,593	818,190
Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR	114,852	196,217	148,177
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	50,326	54,391	29,649
Odložene poreske obaveze	142,966	153,241	153,241
UKUPNA PASIVA	8,903,643	9,197,370	8,812,980



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	5,298,485	4,389,593	1,179,509	437,398
Prihodi od prodaje	4,296,923	3,911,854	1,016,743	574,284
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	710,666	636,094	94,578	2,952
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	264,350		56,671	
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		181,271		145,194
Ostali poslovni prihodi	26,546	22,916	11,517	5,356
POSLOVNI RASHODI	5,285,551	4,664,792	1,174,483	725,515
Nabavna vrednost prodate robe	836,916	835,974	133,041	103,920
Troškovi materijala	1,862,687	1,406,630	433,918	164,423
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	1,770,138	1,664,497	416,536	288,384
Troškovi amortizacije i rezervisanja	177,188	226,506	46,543	56,573
Ostali poslovni rashodi	638,622	531,185	144,445	112,215
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	12,934	-275,199	5,026	-288,117
FINANSIJSKI PRIHODI	108,672	68,546	77,589	51,979
FINANSIJSKI RASHODI	537,175	867,123	113,797	214,785
OSTALI PRIHODI	237,660	161,910	23,089	5,360
OSTALI RASHODI	57,822	56,802	8,926	1,520
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-235,731	-968,668	-17,019	-447,083
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	65,456	42,009	10,291	1,116
Odloženi poreski rashodi perioda	7,946			
Odloženi poreski prihodi perioda		825		71
NETO DOBITAK/GUBITAK	-309,133	-1,009,852	-27,310	-448,128



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

3.5. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI ZAVISNIH PREDUZEĆA

TIGAR

TIGAR AD

Kapital: 2,675,230
Ukupan prihod: 480,171
EBITDA: 2,856

(000 RSD)

**PROIZVODNI
ENTITETI**

TIGAR OBUČA

Kapital: 561,406
Ukupan prihod: 48,936
EBITDA: -178,079

(000 RSD)

TIGAR TEHNIČKA GUMA

Kapital: 92,679
Ukupan prihod: 48,470
EBITDA: -55,457

(000 RSD)

TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI

Kapital: 194,267
Ukupan prihod: 17,074
EBITDA: -3,703

(000 RSD)

**KOMERCIJALNI
ENTITETI**

TIGAR MONTENEGRO

Kapital: 101
Ukupan prihod: 91
EBITDA: -4

(000 EUR)

TIGAR PARTNER

Kapital: 17,726
Ukupan prihod: 5,188
EBITDA: -168

(000 DEN)

TIGAR TRADE Banja Luka

Kapital: 0
Ukupan prihod: 121
EBITDA: -23

(000 KM)

TIGAR EUROPE

Kapital: 2,605
Ukupan prihod: 1,456
EBITDA: -7

(000 GBP)

TIGAR AMERICAS

Kapital:
Ukupan prihod:
EBITDA:

(000 USD)

**USLUŽNI
ENTITETI**

SLOBODNA ZONA PIROT

Kapital: 183,982
Ukupan prihod: 61,429
EBITDA: 4,833

(000 RSD)

TIGAR POSLOVNI SERVIS

Kapital: 23,205
Ukupan prihod: 27,282
EBITDA: 5,206

(000 RSD)

TIGAR UGOSTITELJSTVO

Kapital: 117,240
Ukupan prihod: 31,107
EBITDA: -6,987

(000 RSD)

TIGAR INCON

Kapital: 125,915
Ukupan prihod: 34,513
EBITDA: -2,358

(000 RSD)

TIGAR INTER RISK

Kapital: 3,393
Ukupan prihod: 938
EBITDA: 408

(000 RSD)

TIGAR ZAŠTITNA RADIONICA

Kapital: 0
Ukupan prihod: 4,951
EBITDA: -2,693

(000 RSD)

TIGAR OBEZBEĐENJE

Kapital: 46,142
Ukupan prihod: 25,519
EBITDA: 7,199

(000 RSD)

TIGAR TOURS

Kapital: 9,604
Ukupan prihod: 992
EBITDA: -189

(000 RSD)

PI KANAL

Kapital: 9,693
Ukupan prihod: 4,738
EBITDA: 1,038

(000 RSD)



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.6. TIGAR OBUĆA**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	1,990,058	2,032,415	2,004,845
Obrtna imovina	962,942	1,286,493	672,696
Odložena poreska sredstva		224	224
UKUPNA AKTIVA	2,953,000	3,319,132	2,677,765
Kapital	870,449	803,317	561,406
Dugoročne obaveze i rezervisanja	673,676	589,226	580,588
Kratkoročne obaveze	1,397,623	1,926,589	1,535,771
Odložene poreske obaveze	11,252		
UKUPNA PASIVA	2,953,000	3,319,132	2,677,765

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	2,008,517	1,340,145	497,514	32,352
Prihodi od prodaje	1,543,404	1,275,763	394,179	145,819
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	270,775	159,367	51,746	
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	192,106		51,589	
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		95,013		114,991
Ostali poslovni prihodi	2,232	28		1,524
POSLOVNI RASHODI	2,129,305	1,693,400	476,316	238,002
Nabavna vrednost prodate robe				
Troškovi materijala	1,226,159	853,392	268,029	76,444
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	621,830	511,722	136,498	81,546
Troškovi amortizacije i rezervisanja	56,188	103,786	18,634	27,571
Ostali poslovni rashodi	225,128	224,500	53,155	52,441
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-120,788	-353,255	21,198	-205,650
FINANSIJSKI PRIHODI	12,886	970	179	16,558
FINANSIJSKI RASHODI	40,788	62,725	10,000	50,379
OSTALI PRIHODI	343,945	62,426	567	26
OSTALI RASHODI	21,357	1,665	647	101
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	173,898	-354,249	11,297	-239,546
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	16,926		2,932	
Odloženi poreski rashodi perioda	3,997			
Odloženi poreski prihodi perioda		11,475		
NETO DOBITAK/GUBITAK	152,975	-342,774	8,365	-239,546



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar- mart 2012.	januar - mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	172,691	81,851
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	172,058	77,328
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	633	4,523
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	556	
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	556	
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja		2,406
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja		6,921
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		4,515
NETO PRILIV GOTOVINE	77	8
NETO ODLIV GOTOVINE		
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	138	128
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	2	
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	77	10
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	140	126



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.7. TIGAR TEHNIČKA GUMA**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	1,015,037	1,079,201	1,071,732
Obrtna imovina	292,885	350,483	266,569
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	1,307,922	1,429,684	1,338,301
Kapital	363,891	169,698	92,679
Dugoročne obaveze i rezervisanja	253,980	171,222	168,810
Kratkoročne obaveze	683,280	1,073,149	1,061,197
Odložene poreske obaveze	6,771	15,615	15,615
UKUPNA PASIVA	1,307,922	1,429,684	1,338,301

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	424,959	361,155	87,572	44,311
Prihodi od prodaje	339,447	342,371	76,330	69,273
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	87,375	44,113	9,296	
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			1,946	
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka	1,863	25,329		24,984
Ostali poslovni prihodi				22
POSLOVNI RASHODI	525,974	555,961	126,775	107,347
Nabavna vrednost prodane robe				
Troškovi materijala	225,491	237,930	54,826	36,923
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	160,509	168,270	37,806	35,017
Troškovi amortizacije i rezervisanja	29,610	30,113	6,938	7,579
Ostali poslovni rashodi	110,364	119,648	27,205	27,828
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-101,015	-194,806	-39,203	-63,036
FINANSIJSKI PRIHODI	2,682	13,666	1,648	4,150
FINANSIJSKI RASHODI	32,279	54,083	1,459	12,620
OSTALI PRIHODI	1,227	57,508	1,792	9
OSTALI RASHODI	7,685	7,634	3,483	158
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-137,070	-185,349	-40,705	-71,655
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda				
Odloženi poreski rashodi perioda	2,944	8,844		
Odloženi poreski prihodi perioda				
NETO DOBITAK/GUBITAK	-140,014	-194,193	-40,705	-71,655



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar- mart 2012.	januar- mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	63,419	135,672
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	60,173	151,192
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	3,246	
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		15,520
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	437	1,054
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	437	1,054
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja		16,550
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	2,779	
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		16,550
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	2,779	
NETO PRILIV GOTOVINE	30	
NETO ODLIV GOTOVINE		24
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	3	24
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	6	
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	27	0



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.8. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	143,443	256,095	255,723
Obrtna imovina	129,426	81,167	89,262
Odložena poreska sredstva	947	1,278	1,278
UKUPNA AKTIVA	273,816	338,540	346,263
Kapital	131,401	199,072	194,267
Dugoročne obaveze i rezervisanja	2,039	1,874	1,874
Kratkoročne obaveze	140,376	137,594	150,122
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	273,816	338,540	346,263

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	163,006	100,203	32,262	16,875
Prihodi od prodaje	134,117	112,666	23,662	22,093
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	16,940	8,470	5,464	
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	11,949		3,136	
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		21,541		5,218
Ostali poslovni prihodi		608		
POSLOVNI RASHODI	162,657	131,785	31,796	20,998
Nabavna vrednost prodane robe				
Troškovi materijala	75,678	61,567	14,457	9,370
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	44,279	35,122	8,976	6,194
Troškovi amortizacije i rezervisanja	1,950	1,860	388	420
Ostali poslovni rashodi	40,750	33,236	7,975	5,014
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	349	-31,582	466	-4,123
FINANSIJSKI PRIHODI	1,958	2,450	1,552	167
FINANSIJSKI RASHODI	3,274	6,172	252	880
OSTALI PRIHODI	4,552	49,733	109	32
OSTALI RASHODI	3,189	1,367	98	
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	396	13,062	1,777	-4,804
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda				
Odloženi poreski rashodi perioda	26			
Odloženi poreski prihodi perioda		331		
NETO DOBITAK/GUBITAK	370	13,393	1,777	-4,804



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar- mart 2012.	januar- mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	32,271	12,450
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	31,308	16,587
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	963	
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		4,137
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja		31
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja		31
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	5,232	10,411
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	6,252	6,204
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		4,207
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	1,020	
NETO PRILIV GOTOVINE		39
NETO ODLIV GOTOVINE	57	
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	114	15
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE	71	
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE	38	54
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	90	0

3.9. TIGAR EUROPE UK

Bilans stanja u hiljadama GBP		Stanje na dan 31.12.2011. Oditovani	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Aktiva				
	Stalna imovina	3	2	2
	Obrtna imovina	4,267	3,390	3,328
	Odložena poreska sredstva			
	Ukupna aktiva	4,270	3,392	3,330
Pasiva				
	Kapital	2,826	2,609	2,605
	Dugoročna rezervisanja i obaveze			
	Kratkoročne obaveze	1,444	783	725
	Odložene poreske obaveze			
	Ukupna pasiva	4,270	3,392	3,330

BILANS USPEHA (u hiljadama GBP)	januar-decembar 2011. Oditovani	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
Prihodi od prodaje	14,607	9,319	2,603	1,454
Nabavna vrednost prodane robe	13,379	8,513	2,381	1,309
Bruto marža	1,228	806	222	145
Administrativni troškovi	628	613	156	153
Poslovni rezultat	600	193	66	-8
Prihodi od kamata	6	8	2	2
Ostali prihodi	0	2	0	0
Profit pre oporezivanja	606	204	67	-5
Porez na dobit	148	41	14	0
Odloženi poreski prihodi perioda				1
Zadržani profit finansijske godine	459	163	53	-4



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.10. TIGAR AMERICAS - USA**

Bilans stanja (u hiljadama USD)		Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.
Aktiva				
	Stalna imovina	6	5	5
	Obrtna imovina	282	475	395
	Odložena poreska sredstva	250	250	250
	Ukupna aktiva	538	730	650
Pasiva				
	Kapital	436	437	326
	Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0
	Kratkoročne obaveze	102	293	325
	Odložene poreske obaveze			
	Ukupna pasiva	538	730	650

Bilans uspeha (u 000 USD)	januar-decembar 2010.	januar-decembar 2011.	januar - decembar 2012.
Prihodi od prodaje proizvoda i usluga	985	1,171	596
Nabavna vrednost prodane robe	808	923	462
Bruto marža	178	249	134
Prodaja, opšti i administrativni troškovi	163	243	230
Poslovni rezultat	14	5	-96
Rezultat po osnovu ostalih prihoda/rashoda	-3	-2	-12
Neto rezultat pre oporezivanja	11	3	-109
Porez na profit	0	2	
Neto profit (gubitak)	11	1	-109

3.11. TIGRA MONTENEGRO – CRNA GORA

BILANS STANJA (u hiljadama EUR)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	4	4	4
Obrtna imovina	281	261	257
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	284	265	261
Kapital	112	106	101
Dugoročna rezervisanja i obaveze			
Kratkoročne obaveze	172	159	160
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	284	265	261

Bilans uspeha (u hiljadama EUR)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
Ukupni prihodi	666	647	99	91
Ukupni rashodi	650	645	101	96
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	16	1	-2	-5
Poreski rashod perioda	1	0	0	0
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	0	0
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	0	0
NETO DOBITAK/GUBITAK	14	1	-2	-5



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.12. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA**

BILANS STANJA (u hiljadama KM)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	248	234	226
Obrtna imovina	960	771	744
Odložena poreska sredstva			
Gubitak iznad visine kapitala		41	72
UKUPNA AKTIVA	1,209	1,046	1,043
Kapital	145	0	0
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0		
Kratkoročne obaveze	1,063	1,046	1,043
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	1,209	1,046	1,043

Bilans uspeha (u hiljadama KM)	januar- decembar 2011.	januar- decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
Ukupni prihodi	1,362	865	122	121
Ukupni rashodi	1,651	1,051	183	152
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-290	-186	-61	-32
Poreski rashod perioda				
Odloženi poreski rashodi perioda				
Odloženi poreski prihodi perioda				
NETO DOBITAK/GUBITAK	-290	-186	-61	-32

3.13. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA

BILANS STANJA (u hiljadama Denara)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	50	29	26
Obrtna imovina	22,862	23,393	27,258
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	22,912	23,422	27,284
Kapital	17,744	17,803	17,726
Dugoročna rezervisanja i obaveze			
Kratkoročne obaveze	5,168	5,618	9,558
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	22,912	23,422	27,284

Bilans uspeha (u hiljadama Denara)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
Ukupni prihodi	28,674	31,071	6,766	5,188
Ukupni rashodi	28,639	31,004	6,756	5,264
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	35	67	10	-76
Poreski rashod perioda	12	8	2	2
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	0	0
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	0	0
NETO DOBITAK/GUBITAK	22	59	8	-78



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.14. TIGAR POSLOVNI SERVIS**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	50,301	39,751	37,541
Obrtna imovina	37,275	35,834	40,186
Odložena poreska sredstva	546	1,644	1,644
UKUPNA AKTIVA	88,122	77,229	79,371
Kapital	27,836	20,804	23,205
Dugoročne obaveze i rezervisanja	6,610	1,941	1,656
Kratkoročne obaveze	53,676	54,484	54,510
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	88,122	77,229	79,371

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	136,213	111,654	29,570	26,126
Prihodi od prodaje	136,095	111,654	29,570	26,126
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	65			
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi	53			
POSLOVNI RASHODI	133,915	114,593	27,324	23,146
Nabavna vrednost prodate robe	1,040			
Troškovi materijala	50,386	39,025	9,195	7,424
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	41,035	37,154	9,109	7,870
Troškovi amortizacije i rezervisanja	13,934	12,838	2,965	2,226
Ostali poslovni rashodi	27,520	25,576	6,055	5,626
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	2,298	-2,939	2,246	2,980
FINANSIJSKI PRIHODI	2,897	576	27	345
FINANSIJSKI RASHODI	6,873	5,853	1,615	1,670
OSTALI PRIHODI	2,182	315	76	811
OSTALI RASHODI	420	229	71	66
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	84	-8,130	663	2,400
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	267		67	
Odloženi poreski rashodi perioda				
Odloženi poreski prihodi perioda	467	1,098		
NETO DOBITAK/GUBITAK	284	-7,032	596	2,400



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.15. TIGAR UGOSTITELJSTVO**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	153,093	170,948	169,645
Obrtna imovina	55,051	53,058	51,036
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	208,144	224,006	220,681
Kapital	132,398	127,624	117,240
Dugoročne obaveze i rezervisanja	5,470	4,963	4,913
Kratkoročne obaveze	70,125	91,136	98,245
Odložene poreske obaveze	151	283	283
UKUPNA PASIVA	208,144	224,006	220,681

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	februar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	188,658	169,131	46,627	30,627
Prihodi od prodaje	188,413	168,647	46,492	30,511
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	148	300	54	38
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi	97	184	81	78
POSLOVNI RASHODI	197,151	194,442	51,009	38,916
Nabavna vrednost prodane robe	11,676	7,846	2,532	1,423
Troškovi materijala	96,097	90,928	24,932	18,173
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	69,401	73,945	18,384	14,399
Troškovi amortizacije i rezervisanja	6,365	6,066	1,386	1,302
Ostali poslovni rashodi	13,612	15,657	3,775	3,619
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-8,493	-25,311	-4,382	-8,289
FINANSIJSKI PRIHODI	135	139	9	345
FINANSIJSKI RASHODI	1,669	2,378	214	2,570
OSTALI PRIHODI	1,122	493	106	135
OSTALI RASHODI	355	423	58	4
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-9,260	-27,480	-4,539	-10,383
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda				
Odloženi poreski rashodi perioda	151	132		
Odloženi poreski prihodi perioda				
NETO DOBITAK/GUBITAK	-9,411	-27,612	-4,539	-10,383



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	38,830	31,418
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	37,059	35,506
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	1,771	
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		4,088
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	1,210	
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	1,210	
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja		4,490
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	348	440
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		4,050
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	348	
NETO PRILIV GOTOVINE	213	
NETO ODLIV GOTOVINE		38
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	41	38
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE		
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERACUNA GOTOVINE		
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	254	0



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.16. TIGAR INCON**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	168,571	162,842	161,298
Obrtna imovina	56,494	98,525	103,520
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	225,065	261,367	264,818
Kapital	169,796	132,440	125,915
Dugoročne obaveze i rezervisanja	6,471	5,829	5,829
Kratkoročne obaveze	47,893	121,661	131,636
Odložene poreske obaveze	905	1,437	1,438
UKUPNA PASIVA	225,065	261,367	264,818

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	269,264	158,727	30,210	33,818
Prihodi od prodaje	255,043	157,205	29,775	33,599
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	14,221	1,522	435	219
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi				
POSLOVNI RASHODI	268,099	195,455	39,620	37,720
Nabavna vrednost prodate robe				
Troškovi materijala	108,190	71,023	9,643	13,599
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	109,639	95,839	23,558	17,930
Troškovi amortizacije i rezervisanja	7,241	6,848	1,547	1,544
Ostali poslovni rashodi	43,029	21,745	4,872	4,647
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	1,165	-36,728	-9,410	-3,902
FINANSIJSKI PRIHODI	17	4,439		681
FINANSIJSKI RASHODI	403	3,795	3	3,318
OSTALI PRIHODI	126	70	13	14
OSTALI RASHODI	435	810	3	
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	470	-36,824	-9,403	-6,525
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	113		28	
Odloženi poreski rashodi perioda	122	532		
Odloženi poreski prihodi perioda				
NETO DOBITAK/GUBITAK	235	-37,356	-9,431	-6,525



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	23,218	26,671
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	30,026	36,407
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	6,808	9,736
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	7,001	
Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	228	
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	6,773	
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		9,640
Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		9,640
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
NETO PRILIV GOTOVINE		
NETO ODLIV GOTOVINE	35	96
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	41	137
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	6	41



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.17. SLOBODNA ZONA PIROT**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.03.2013.
Stalna imovina	66,028	79,758	79,311
Obrtna imovina	150,707	148,311	165,583
Odložena poreska sredstva	129	214	215
UKUPNA AKTIVA	216,864	228,283	245,109
Vanbilansna aktiva	28,500	23,000	20,000
Kapital	145,104	181,020	183,982
Dugoročne obaveze i rezervisanja	3,089	2,900	2,900
Kratkoročne obaveze	68,671	44,363	58,227
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	216,864	228,283	245,109
Vanbilansna pasiva	28,500	23,000	20,000

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	282,617	252,047	88,765	61,306
Prihodi od prodaje	282,617	252,047	88,765	61,306
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe				
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi				
POSLOVNI RASHODI	262,916	243,242	84,349	57,056
Nabavna vrednost prodate robe	12	16	16	
Troškovi materijala	3,728	3,809	849	1,091
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	46,094	49,837	12,332	11,768
Troškovi amortizacije i rezervisanja	3,050	2,617	591	583
Ostali poslovni rashodi	210,032	186,963	70,561	43,614
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	19,701	8,805	4,416	4,250
FINANSIJSKI PRIHODI	2,599	12,403	4,691	123
FINANSIJSKI RASHODI	2,640	2,225	786	597
OSTALI PRIHODI	62,299	24,155	130	
OSTALI RASHODI	3,803	2,376	33	16
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	78,156	40,762	8,418	3,760
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	9,140	2,282	570	799
Odloženi poreski rashodi perioda				
Odloženi poreski prihodi perioda	19	85		
NETO DOBITAK/GUBITAK	69,035	38,565	7,848	2,961



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.18. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO**

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-mart 2012.	januar-mart 2013.
POSLOVNI PRIHODI	153,485	155,212	35,085	36,953
Prihodi od prodaje	152,737	154,329	35,085	36,953
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe				
Povećanje vrednosti zaliha učinaka				
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka				
Ostali poslovni prihodi	748	883		
POSLOVNI RASHODI	139,739	139,680	33,362	32,224
Nabavna vrednost prodate robe	5,222	3,109	655	1,980
Troškovi materijala	4,644	3,600	857	830
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	109,051	115,752	27,492	25,342
Troškovi amortizacije i rezervisanja	5,838	4,716	1,210	1,034
Ostali poslovni rashodi	14,984	12,503	3,148	3,038
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	13,746	15,532	1,723	4,729
FINANSIJSKI PRIHODI	304	404	70	108
FINANSIJSKI RASHODI	134	1,882	95	3,182
OSTALI PRIHODI	735	869	3,388	77
OSTALI RASHODI	191	263	13	4
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	14,460	14,660	5,073	1,728
POREZ NA DOBITAK				
Poreski rashod perioda	710	904	178	371
Odloženi poreski rashodi perioda	1	15		
Odloženi poreski prihodi perioda	70	218		
NETO DOBITAK/GUBITAK	13,819	13,959	4,895	1,357



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

4. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA

4.1. NEKRETNINE

Svi proizvodni pogoni Tigra nalaze su u Pirotu. Tigar Obuća i Tigar Tehnička guma preseljene su na Tigar 3, lokaciju koja je kupljena 2006. godine, a tokom 2007. i 2008. bila je u procesu kompletnog infrastrukturnog sređivanja. Tigar ima vlasništvo nad više objekata u Beogradu i širom Srbije (kancelarijski prostor, magacinski prostor i prodavnice).

Imovina korporacije je uknjižena u katastar nepokretnosti.

Na lokacijama Tigar 2, Tigar 3, Tigar 3B i Kartonaža, gde se nalaze proizvodni i skladišni kapaciteti, izvršena je konverzija vlasništva, kao i na lokacijama turističkih kompleksa "Vrelo" i "Planinarski dom", tako da je sada na ovim lokacijama vrsta prava "svojina", a oblik svojine "privatni".

Zemljište

Ukupan broj katastarskih parcela, koje su u vlasništvu Tigra i njegovih zavisnih preduzeća, bez Slobodne zone, na dan 31.03.2013. godine je 113, od toga površina neizgrađenog zemljišta iznosi 310,232 m², dok je korisna površina objekata 94,357 m². Ukupna knjigovodstvena vrednost zemljišta je RSD 674,752,574.97.

Knjigovodstvena vrednost zemljišta Slobodne zone, na dan 31.03.2013. godine, je RSD 23,047,490.56

Objekti

Ukupan broj objekata u svojini Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 162.

Ukupna korisna površina objekata koji su u vlasništvu Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 94,357 m².

Na dan 31.03.2013. godine knjigovodstvena vrednost objekata u vlasništvu Tigra i njegovih najvećih preduzeća iznosila je RSD 2,186,964,742.96.

Pored vrednosti objekata u vlasništvu devet najvećih preduzeća, ovaj deo obuhvata i podatke o Slobodnoj zoni Piroto. Knjigovodstvena vrednost objekata u posedu pojedinih entiteta data je u narednoj tabeli.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**Knjigovodstvena vrednost objekata**

Knjigovodstvena vrednost objekata (u RSD)		
Entitet	31.12.2012.	31.03.2013.
Tigar AD	660,656,673.33	666,661,060.33
Tigar Tehnička guma	446,190,888.57	444,435,957.57
Tigar Hemijski proizvodi	36,905.00	36,290.00
Tigar Obuća	695,367,672.62	693,358,408.62
Tigar Zaštitna radionica	30,113,468.18	29,964,394.18
Tigar Poslovni servis	16,709,255.65	16,644,709.65
Tigar Tours	6,084,604.10	6,054,761.10
Tigar Obezbeđenje	25,994,237.49	25,887,487.49
Slobodna Zona	23,242,690.20	23,134,894.41
Tigar Incon	143,605,019.55	143,050,779.55
Tigar Ugostiteljstvo	138,374,891.06	137,736,000.06
Ukupno:	2,186,376,305.75	2,186,964,742.96

Transakcije nepokretnostima

U prvom kvartalu 2013. godine nije bilo bitnih transakcija nekretninama.

Založna prava

Na kraju marta 2013. godine imovina Društva bila je opterećena sledećim založnim pravima, po sledećim rešenjima:

Rešenjem Opštinskog suda u Pirotu I br. 1562/04, od 21.12. 2004.

Prema sporazumu u korist Jubanke Beograd zasnovano je založno pravo nad nepokretnim stvarima (objekti Kartonaže i Obuća), radi obezbeđenja ugovora iz međusobnih odnosa Jubanke i Tigra, po sledećim ugovorima:

- Ugovor br. 3617/04, od 06. 10. 2004. godine, ostalo za otplatu EUR 67,779.66.
- Ugovor br. 3618/04, od 06. 10. 2004. godine, ostalo za otplatu EUR 233,297.97.
- Ugovor br. 3619/04, od 06. 10. 2004. godine, ostalo za otplatu USD 399,612.00.

Sporazumom o obezbeđenju novčanog potraživanja I. br. 622/09, od 25.06.2009. godine, uspostavljeno je založno pravo na zgradi Medicine rada, u korist Hypo Alpe Adria Banke a.d. Beograd.

Založnim izjavama Ov. br. 93/2009, 94/2009, 95/2009 i 96/2009, od 15.10.2009. godine, uspostavljeno je založno pravo na poslovnom prostoru u Zrenjaninu, Bačkoj Palanci, Užicu i Kruševcu, u korist Privredne banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. 1587/2010, od 13. 04. 2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Kruševcu i Užicu, u korist Privredne banke a.d. Beograd.

Sporazumom o obezbeđenju novčanog potraživanja I br. 1402/2010, od 16. 04. 2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na Zgradi zdravstva - Medicina rada, u korist Hypo Alpe Adria Banke a.d. Beograd.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Založnom izjavom Ov. 2351/10, od 26.05.2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Nišu i poslovnim prostorijama Tigar Toursa i Tigar Incona, u korist Societe Generale banke a.d. Beograd.

Založnim izjavama Ov. I. br. 2899/10, 2898/10 i 2900/10, od 02.07.2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na poslovnom prostoru u Knjaževcu, Pirotu i Subotici, u korist Privredne banke a.d. Beograd.

Rešenjem I Osnovnog suda u Beogradu 8-I-55362/2010, od 27. 08. 2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na šestosobnom stanu u Beogradu, u korist Hypo Alpe Adria Banke a.d. Beograd.

Založnim izjavama Ov.I. 4400/2010 i 4401/2010, od 23.11.2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Nišu i prostorijama Tigar Toursa, u korist Societe Generale banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov.br. 548/2011, od 03. 03. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Beogradu, ul. Cara Nikolaja br. 37, u korist UniCredit Banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. II br. 37/2011, od 11.03.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Pirotu, Čačku i Novom Sadu, u korist AIK banke a.d. Niš.

Založnim izjavama Ov. I br. 1091/2011, br. 1092/2011, 1090/2011, 1089/2011, 1088/2011, 1086/2011 i 1085/2011, od 19.04. 2011. godine, uspostavljena su založna prava na nepokretnostima u Bačkoj Palanci, Pirotu, Subotici, Knjaževcu, Svilajincu, Užicu i Zrenjaninu, u korist Privredne banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I br. 1809/2011 i 1810/2011, od 28.06. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Hipo Alpe Adria Banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 1838/2011, od 29. 06. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima na Vračaru, u korist Unicredit Banke Srbije a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 1774/2011, od 24. 06. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Aik banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I 2987/2011, od 19. 10. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu - Upravna zgrada, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 3179/2011, od 08. 11. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 3280/2011, od 21. 11. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu - Tigar Tours, u korist Societe Generale banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 3670/2011, od 27. 12. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Aik banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I 3659/2011, od 27. 12. 2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu - Upravna zgrada, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 428/2012, od 14. 02. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, Novom Sadu i Čačku, u korist Aik banke a.d. Niš.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Založnom izjavom Ov. I 472/2012, od 22. 02. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Pirotu - Upravna zgrada, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 734/2012 uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Pirotu-Upravna zgrada, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 1849/2012, od 21. 05. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Pirotu, u korist Aik banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I 2382/2012, od 26. 06. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu i Vračaru, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 2612/2012, od 10. 07. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Aik banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I 3165/2012, od 30. 08. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Erste banke a.d. Novi Sad.

Založnom izjavom Ov. I 3512/2012, od 26.09.2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Aik banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I 3510/2012, od 26. 09. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu i Beogradu, u korist Hypo Alpe-Adria banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I 4169/2012, od 09.11. 2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Fonda za razvoj Republike Srbije, Niš.

4.2. SUDSKI SPOROVI

Tigar učestvuje u određenom broju sudskih sporova, koji su proizašli iz tekućeg poslovanja, kao što su komercijalni, upravni i sporovi sa zaposlenima, postupci likvidacije, stečaja i obaveznog poravnjanja i učešće u krivičnim postupcima protiv pojedinaca koji su naneli štetu Tigru, uglavnom krađom ili izdavanjem čekova bez pokrića. Ti postupci nisu neuobičajeni i ne očekuje se da će imati značajan uticaj na finansijsko stanje Tigra.

Najveći sporovi koji se vode na nivou Društva odnose se na period pre 2000. godine. U ovu grupu spadaju i sledeći sporovi sa odgovarajućim utuženim iznosima (bez obračunate kamate):Trepča-Zvečan 9,637,376, Union Banka 6,194,000, Lola Korporacija 8,210,350, Tigar Prom-Nova Varoš 3,636,676, što je ukupno 27,678,402.

Za sve ove sporove postoje izvršne sudske isprave, ali njihova naplata nije izvršena, bilo zbog političkih problema u slučaju Trepče, višegodišnjih postupaka stečaja, koji se iz neobjašnjivih razloga ne realizuju, ili zbog takođe dugogodišnjeg procesa restrukturiranja, kao što je slučaj sa Lola Korporacijom Beograd.

Bez obzira na zastoje u realizaciji izvršnih sudskih presuda, u narednom periodu realno je očekivati njihovu potpunu ili delimičnu naplatu. S obzirom na to da je vrednost sporova isknjižena na ime troškova, nakon naplate, naplaćeni iznosi predstavljaće značajan vanredni prihod za Društvo.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA, DIVIDENDNA POLITIKA

Trgovanje na Beogradskoj berzi u prvom kvartalu 2013. godine i dalje karakterišu relativno nizak nivo investicione aktivnosti, skroman promet i niska likvidnost, iako je ovom tromesečju evidentno povećanje prosečnog učešća inostranih investitora u trgovanju u odnosu na prethodni kvartal, kao i rast repernih indeksa berze. Od početka godine indeks Belex 15 beleži prinos od 10 odsto, dok je indeks Belex line na kraju marta porastao 2,74 odsto.

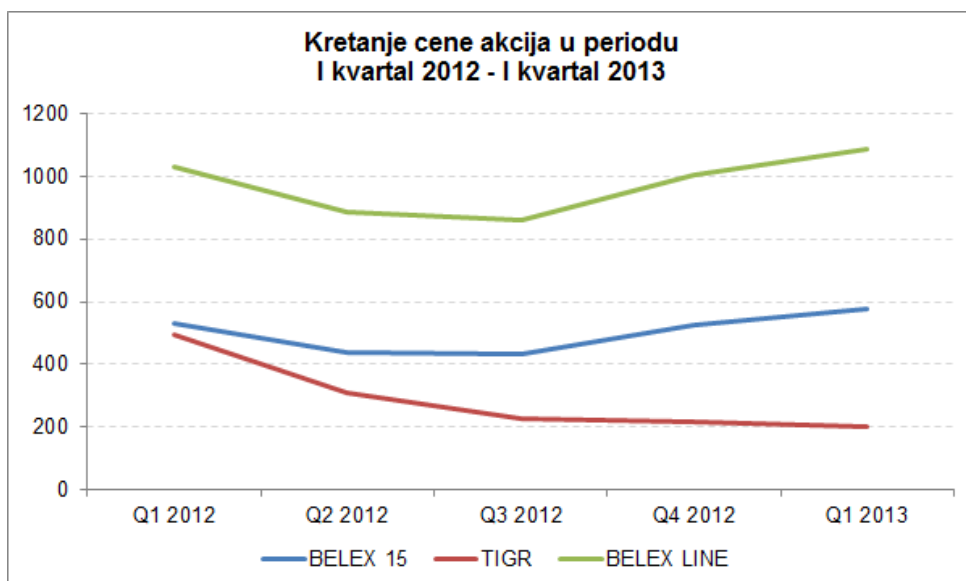
Akcijama Tigra trguje se na premijum marketu Beogradske berze i deo su indeksne korpe oba indeksa srpskog tržišta kapitala, Belex Line - opšti indeks i indeksa najlikvidnijih hartija - Belex 15. Cena akcija, koja ni tokom ovog perioda nije pratila trend indeksa na srpskom tržištu kapitala, kretala se oko vrednosti od 200 dinara, a dostignuti maksimum u ovom periodu bio je na nivou od 220 dinara, što je i dalje značajno ispod knjigovodstvene vrednosti akcije.

U tabeli je dat prikaz ključnih podataka iz trgovanja akcijama kompanije u prvom kvartalu 2013. godine.

	31. DECEMBAR 2012.	31. MART 2013.	% PROMENE
Ukupan broj akcionara	4,482	4,487	0,1
Ukupan broj izdatih akcija	1,718,460	1,718,460	
Knjigovodstvena vrednost akcija	1,684,95	1,556.76	
Tržišna vrednost akcija na dan	215.00	200.00	- 6,9
Najniža u periodu RSD	198 – 31.3.2013		
Najviša u periodu RSD	220- 6.2.-12.2.2013		
Prosek za I-III 2013.	210,5		
Tržišna kapitalizacija u dinarima	369,468,900	343,692,000	- 6,98
P/ BV *	0.125		

Tokom prvog kvartala ukupno je trgovano sa 49. 049 akcija, što predstavlja 2,85 odsto ukupno emitovanog broja. Ostvareni promet u ovom periodu iznosi 10. 323. 325 dinara, što je blizu polovini prometa koji je realizovan tokom cele 2012. godine.

Na grafikonu koji sledi dat je uporedni prikaz kretanja vrednosti cene akcija i vrednosti indeksa tokom 2012. i u prvom kvartalu 2013. godine.





**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Nastojanje kompanije da otvoreno i transparentno komunicira sa investicionom javnošću obeležilo je i prvi kvartal 2013. godine. S obzirom na činjenicu da se tokom ovog perioda u kompaniji dogodilo više značajnih promena, redovno su pripremane i publikovane sve relevantne informacije putem kojih su postojeći i potencijalni investitori obaveštavani o bitnim događajima u kompaniji.

Promene u vlasničkoj strukturi u prvom kvartalu 2013. godine

Akcionari	31.12.2012.	31.03.2013.	% promene
Pravna lica	42.99%	42,51	- 0,48
Fizička lica	27.561%	28,37	0,81
Kastodi računi	29,4%	29,1	- 0,3

Vlasničku strukturu kompanije i u prvom kvartalu 2013. godine karakteriše stabilno učešće tri grupe akcionara, države Srbije, preko njena dva fonda, institucionalnih investitora, domaćih i stranih i grupe fizičkih lica.

Shodno korporativnoj regulativi i opredeljenju vlasnika akcija, u sastavu Nadzornog odbora kompanije su samo profesionalni članovi, bez predstavnika akcionara. Nadzorni odbor je redovnu Skupštinu akcionara sazvao za 14. jun 2013. godine, a pravo učešća u radu Skupštine imaju akcionari koji budu 4. juna 2013. godine upisani u Centralni registar hartija od vrednosti.

Članovi Nadzornog odbora poseduju manje od 1% ukupnog broja akcija, što prikazuje i sledeća tabela:

Ime	Broj akcija u posedu, 31. maj 2005.	Broj akcija u posedu, 31. decembar 2012.	% postojećih akcija
Dragan Nikolić	880	898	0.052
Vladimir Nikolić	803	803	0.050
Gordana Lazarević	-	-	-
Tihomir Nenadić	-	-	-
Jose Alexandre F. da Costa	-	-	-

Deset najvećih akcionara na dan 31. 03. 2013.

U prvom kvartalu 2013. godine, posle nekoliko značajnijih transakcija, došlo je do promena u grupi deset najvećih akcionara, u odnosu na kraj 2012.

Redosled deset prvih akcionara i struktura njihovog vlasništva prikazana je sledećom tabelom:

R.Br	Ime / poslovno ime imaoca akcija	Broj akcija	% učešća
1	AKCIONARSKI FOND AD BEOGRAD	429,429	24.98
2	ERSTE BANK NOVI SAD - Kastodi račun	161, 548	9,4
3	PIO FOND RS	149,981	8,72
4	UNICREDIT BANK SRBIJA AD– Kastodi račun	135,831	7,9
5	ERSTE BANK AD NOVI SAD - Kastodi račun	87,387	5.08
6	RAIFFEISEN BANK AD BEOGRAD – Kastodi račun	55,057	3.2
7	HERMA INVESTMENTS CO, LTD	20,000	1,16
8	UNICREDIT BANK SRBIJA AD-Kastodi račun	18,500	1.07
9	KOMP.DUNAV OSIGURANJE A.D.O	17,120	0,99
10	JULIUS BAER MULTIPARTNER-BALKA	14,324	0,833

Podaci Centralnog registra, depoa i kliringa hartija od vrednosti a.d, na dan 31.03.2013. objavljeni su na sajtu www.crhov.rs Kompanija ni u prvom kvartalu 2013. nije isplatila dividendu za 2010. godinu.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

6. ODRŽIVI RAZVOJ

6.1. ZAPOSLENI

Broj i struktura zaposlenih

Na dan 31. 03. 2013. godine broj zaposlenih u Tigru je 1589. Pored toga, broj zaposlenih u Tigrovim zavisnim preduzećima u SAD, UK, Makedoniji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini je ukupno 17.

Na kraju prvog kvartala 2013. struktura zaposlenih je sledeća:

Broj zaposlenih na dan 31. 03. 2013.god.	
Društvo	Broj zaposlenih
Tigar a.d.	418
Tigar Obuća	487
Tigar Tehnička guma	196
Tigar Hemijski proizvodi	63
Ostali	425
Ukupno	1,589

Svi zaposleni potpisuju ugovor o radu sa direktorima Društva, kojim se regulišu suštinski uslovi radnog odnosa, od radnog vremena, do osnova za raskid ugovora. Radni odnos podrazumeva 40 sati rada nedeljno.

Tigrovi penzioneri većim delom i dalje održavaju kontakte sa Tigrom. Na primer, Tigar u slučaju smrti pensionera porodici isplaćuje prosečnu mesečnu zaradu. U ovom trenutku, broj zaposlenih i pensionera koji otplaćuju stambene kredite dobijene od Tigra je 34. U okviru korporacije ne postoje posebni programi ili fondovi za zdravstveno i penziono osiguranje.

Troškovi zaposlenih

Ukupni troškovi zaposlenih u I-III 2013.			
	Trošak neto zarada u 000 din.	Trošak bruto zarada u 000 din.	% u prihodu od prodaje
Tigar a.d.	44,113	75,472	16.93%
Tigar Obuća	47,403	80,156	54.97%
Tigar Tehnička guma	20,227	34,684	50.07%
Tigar Hemijski proizvodi	4,500	7,738	35.02%
Ostali	43,790	75,006	39.79%
Ukupno	160,033	273,056	31.33%

Zbog problema likvidnosti, u prvom kvartalu nije isplaćivana zarada za ovaj period.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**Kadrovska optimizacija**

U periodu I -III 2013. godine Tigar a.d. i zavisna preduzeća napustilo je 46-oro zaposlenih.

	Penzija	Tehnološki višak	Ostali osnovi *	UKUPNO
Tigar a.d.	3 (620.379,00)	1 (bez otpremnine)	3	7
Tigar Obuća	1 (248.560,00)		23	24
Tigar Tehnička guma	1 (176.742,00)		2	3
Tigar Hemijski proizvodi	-	1 (bez otpremnine)	1	2
Ostali	6 (1.247.703,25)	1 (bez otpremnine)	3	10
Ukupno	11 (2.293.384,25)	3 (bez otpremnine)	32	46

* Od 32-oje zaposlenih kojima je prestao radni odnos po ostalim osnovama, 10-oro zaposlenih su raskinuli radni odnos po svojoj volji, 1 prestanak radnog odnosa bio je po osnovu neplaćenog odsustva, 19-oro zaposlenih su prešli iz jedne organizacione celine u drugu.

Podaci pokazuju da nema velikih oscilacija u broju zaposlenih kojima prestaje radni odnos po bilo kom osnovu.

Optimizacija i smanjenje broja stalno zaposlenih sastavni je deo procesa restrukturiranja. Ovaj proces odvijao se u toku čitave 2012, a nastaviće se i dalje u 2013. godini.

Troškovi optimizacije broja zaposlenih, po svim osnovima su sledeći:

Troškovi optimizacije broja zaposlenih	
	iznos (000 rsd)
Tigar a.d.	502
Tigar Trade	
Tigar Obuća	165
Tigar Tehnička guma	
Tigar Hemijski proizvodi	
Ostali	
Ukupno	667

Školovanje stručnih kadrova

Politika obezbeđenja stručnih kadrova, kroz stipendiranje učenika pirotskih srednjih škola, nastavljena je i u 2013. godini.

U periodu I-III 2013. godine stipendije se koriste za sledeće grupe fakulteta:

Školovanje stručnih kadrova				
	Tehnički fakulteti	Tehnološki fakultet	Ekonomski i fakulteti za menadžment	Ostali fakulteti
UKUPAN BROJ	18	4	3	6

Troškovi stipendija i školarina u periodu I–III 2013. godine iznosili su 352.000,00 RSD.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Obuka zaposlenih

Sistemom internih i eksternih obuka u periodu I-III 2013. godine bio je obuhvaćen sledeći broj zaposlenih:

Obuka zaposlenih - interna i eksterna			
	Interne obuke	Eksterne obuke	Ukupno
Tigar a.d.	2	3	5
Tigar Obuća	28	1	29
Tigar Tehnička guma	24	13	37
Tigar Hemijski proizvodi	64	0	64
Ostali	0	1	1
Ukupno	118	18	136

Troškovi obuke zaposlenih u periodu I - III 2013. godine iznose 171.223,00 RSD.

6.2. INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEMI

Sistem upravljanja kvalitetom (ISO 9001) u Tigru, prvi put je sertifikovan 1995. godine, od strane tadašnjeg Saveznog zavoda za standardizaciju. U godinama koje slede, uvođenjem i sertifikacijom, najpre sistema upravljanja zaštitom životne sredine 2003. godine (ISO 14001), a zatim i sistema upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu (OHSAS 18001) 2010, postojeći sistem je dograđivan. Danas Tigar ima razvijene integrisane menadžment sisteme, koji obezbeđuju da pod kontrolom budu kvalitet i svi rizici koji se odnose na kvalitet, životnu sredinu, zdravlje i bezbednost zaposlenih.

U preduzećima Tigar Obuća i Tigar Tehnička guma, u kojima je sertifikacija integrisanih menadžment sistema (QMS, EMS i OHSAS) izvršena 2010. godine, od strane JUQS-a iz Beograda, tokom 2013. godine treba da se izvrše resertifikacione provere pre isticanja sertifikata za sva tri menadžment sistema. U ovim preduzećima realizuju se redovne aktivnosti na održavanju implementiranih menadžment sistema, a pripreme za resertifikacione provere uslediće nakon završetka planirane reorganizacije.

U preduzeću Tigar Obuća započete su pripreme za ocenjivanje od strane jednog od značajnijih kupaca iz off-take kategorije – Decathlon, pokrenut je projekat i definisan akcioni plan za njegovu realizaciju. Provera će se obaviti krajem jula, prema definisanim kriterijumima kvaliteta kupca (Supplier quality book), a cilj je postizanje ranga isporučioaca nivoa »B«.

U preduzeću Tigar Incon započete su pripreme za prvu redovnu nadzornu proveru integrisanih menadžment sistema, prema zahtevima standarda ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001, od strane sertifikacionog tela Kvalitet a.d. iz Niša, koja će se obaviti do kraja juna 2013. godine. Interna provera IMS-a planirana je za prvu polovinu maja.

U Slobodnoj zoni Piroto, u kojoj je decembra 2012. godine izvršena sertifikacija integrisanih menadžment sistema (QMS, EMS i OHSAS), od strane JUQS-a iz Beograda, definisan je akcioni plan za održavanje i dalje unapređenje IMS-a, koji se realizuje prema predviđenoj dinamici.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH

Proizvodna postrojenja Tigra nalaze se u industrijskoj zoni grada, na kraju pirotске kotline. Stanje prirodnog okruženja i nepromenjen ekosistem potvrđuju dobru ekološku praksu kompanije. Opređenje ka održivom razvoju i briga o zaposlenima dugogodišnja je politika kompanije.

Procenom nadležnog Ministarstva sa aspekta uticaja na okolinu, aktivnosti kompanije kvalifikovane su kao aktivnosti sa niskim nivoom rizika po životnu sredinu. Preduzeća kompanije nisu svrstana ni u grupu IPPC, ni u grupu SEVESO postrojenja.

U skladu sa zakonskom regulativom, tokom marta 2013. izvršena su izveštavanja o parametrima životne sredine direktnim unosom podataka u informacioni sistem Agencije za životnu sredinu. Generisani su Godišnji izveštaji o ambalaži i ambalažnom otpadu, Proizvodima koji posle upotrebe postaju posebni tokovi otpada, Godišnji izveštaji o otpadu za proizvodna preduzeća korporacije, Izveštaj o godišnjem bilansu emisija zagađujućih materija u vazduh. Takođe, izvršena je registracija uvezenih hemikalija, kao i proizvoda preduzeća Tigar Hemijski proizvodi koji podležu registraciji i Ministarstvu za energetiku, razvoj i zaštitu životne sredine dostavljena prateća dokumentacija koja uključuje Dosijea o hemikaliji za sve hemikalije i Bezbednosne listove za opasne materije. Lokalnoj samoupravi dostavljeni su izveštaji za potrebe formiranja Lokalnog registra izvora zagađivanja, u skladu sa zakonom, što je i Republički inspektor zaštite životne sredine, tokom redovne provere, konstatovao.

Ranije sklopljeni dugoročni ugovori sa operaterima za upravljanje ambalažnim otpadom, Ekostar pak i Sekopak su i dalje važeći, dok su početkom 2013. godine obnovljeni godišnji ugovori sa ostalim operaterima Ekostar pak iz Beograda, Piroteks triko iz Pirotа, Papir servis - FHB Beograd, Pexim Pirot, Maksi-co Aleksinac, Eco-recycling Novi Sad, Provel metal Pirot i Jugo-impex Niš. U toku je obnavljanje ugovora sa laboratorijama za ispitivanje kvaliteta otpadnih voda i emitovanih gasova.

6.4. INTELEKTUALNA SVOJINA

Puno poslovno ime Tigra je "Joint Stock Company Tigar – Pirot" na engleskom, odnosno "Akcionarsko društvo Tigar – Pirot", na srpskom. Skraćeno poslovno ime je Tigar AD – Pirot, na srpskom i JSC Tigar na engleskom jeziku. Poslovno ime društva i njegovo korišćenje regulisani su odredbama članova 10 i 14, Statuta akcionarskog društva Tigar. Navedeno ime ispunjava sve zakonske uslove. Tigar je pod tim imenom registrovan kod Agencije za privredne registre Republike Srbije.

Registrovani zaštitni znaci, zaključno sa 31. decembrom 2012. su:

Br. Zahteva	Datum Zah.	Br. Reg.	Zaštitni znak	Važi do	Vlasnik
Ž-247/80	30.04.80.	31499	Tigar	21.12.17.	Tigar AD
Ž-2606/06	14.11.06.	54763	Tigar	14.11.16.	Tigar AD
Ž-84/385	17.01.84.	29947	Tigar Tg 615	25.05.17.	Tigar AD
Ž-947/07	30.04.07.	55640	Tigar Planinarski Dom	30.04.17.	Tigar AD
Ž-918/07	27.04.07.	55822	Tigar Tours	27.04.17.	Tigar AD
Ž-842/07	18.04.07.	55612	Markol	18.04.17.	Tigar AD
Ž-1129/07	17.05.07.	55735	Tigar Incon	17.05.17.	Tigar AD
Ž-890/80	11.07.03.	49590	Tigar Sportski Program	11.07.13.	Tigar AD
Ž-152/07	29.01.07.	56018	Tigar	29.01.07.	Tigar AD
Ž-1703/07	26.07.07.	56315	Tigar Footwear	26.07.17.	Tigar AD
Ž-1704/07	26.07.07.	56315	Tigar Obućа	26.07.17.	Tigar AD
Z-2440/07	17.10.07.	56731	Tigar Hemijski Proizvodi	17.10.17.	Tigar AD
Ž-212/08	05.02.08.	57737	Tigrostik	05.02.18.	Tigar AD
Ž-211/08	05.02.08.	57738	Tigrolux	05.02.18.	Tigar AD
Ž-214/08	05.02.08.	57650	Tigroproren	05.02.18.	Tigar AD
Ž-213/08	05.02.08.	57649	Tigrokol	05.02.18.	Tigar AD
Ž-768/08	31.03.08.	57538	Hotel Stara Planina	31.03.18.	Tigar AD



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Br. Zahteva	Datum Zah.	Br. Reg.	Zaštitni znak	Važi Do	Vlasnik
Ž-1433/08	06.06.08.	58815	Overload	06.06.18.	Tigar AD
Ž-1475/08	11.06.08.	58462	Waterpolo Senior	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1473/08	11.06.08.	58427	Waterpolo Mini Mini	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1431/08	06.06.08.	58813	Waterpolo Junior	06.06.18.	Tigar AD
Ž-1472/08	11.06.08.	58428	Specijal	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1432/08	06.06.08.	59305	Basketball Tg21 Official	06.06.18.	Tigar AD
Ž-1474/08	11.06.08.	58424	Neos	06.06.18.	Tigar AD
Ž-1469/08	11.06.08.	58426	Tricker Ball Basket Ball	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1471/08	11.06.08.	59401	Bistro	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1468/08	11.06.08.	58423	Overload Handball	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1470/08	11.06.08.	58425	Dynamic Overload	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1429/08	06.06.08.	58464	Overload Waterpolo Junior	06.06.18.	Tigar AD
Ž-1467/08	11.06.08.	58430	Overload Waterpolo Mini Mini	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1476/08	11.06.08.	58463	Overload Waterpolo Senior	11.06.18.	Tigar AD
Ž-1430/08	06.06.08.	59304	Basketball TG21 Overload	06.06.18.	Tigar AD
Z-2441/07	17.10.07.	56730	Tigar Tehnička Guma	17.10.17.	Tigar AD
Ž-2681/08	03.11.08.	59486	Trapper	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2682/08	03.11.08.	59485	Pesca	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2679/08	03.11.08.	59327	Rainydays	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2680/08	03.11.08.	59334	Nency	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2678/08	03.11.08.	59333	Ladybird	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2677/08	03.11.08.	59336	Ratar	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2676/08	03.11.08.	59451	Balerina	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2675/08	03.11.08.	59335	Work	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2904/08	02.12.08.	59458	Polar	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2674/08	03.11.08.	59337	Protecta	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2673/08	03.11.08.	59390	Forestry Line	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2672/08	03.11.08.	60043	Fireproof	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2671/08	03.11.08.	59326	Cryo	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2670/08	03.11.08.	59387	Sparclesafety	03.11.18.	Tigar AD
Ž-2661/08	31.10.08.	59341	Firefighter Super Safety	31.10.18.	Tigar AD
Ž-2662/08	31.10.08.	59452	Century Super Safety	31.10.18.	Tigar AD
Ž-2659/08	31.10.08.	59334	Century 4000 Safety	31.10.18.	Tigar AD
Ž-2660/08	31.10.08.	59345	Forester 3000	31.10.18.	Tigar AD
Ž-2903/08	02.12.08.	60464	Trendy	02.12.18.	Tigar AD
Ž-1468/05	31.10.05.	53797	Tigar Trgovine	31.10.15.	Tigar AD
Ž-551/09	27.03.09.	60789	Bottega	27.03.19.	Tigar AD
Ž-639/09	13.04.09.	59942	Hotel StarA	13.04.19.	Tigar AD
Ž-1011/09	30.06.09.	59367	Brolly	30.06.19.	Tigar AD
Ž-1012/09	30.06.09.	59366	Maniera	30.06.19.	Tigar AD
Ž-1685/09	03.11.09.	60513	Stop&Drive	03.11.19.	Tigar AD
Ž-1686/09	03.11.09.	60514	S&D	03.11.19.	Tigar AD
Ž-795/11	30.05.11	-	Srbija na dlanu	-	Tigar AD
Međ. Zaštitni Zn.	03.07.97.	675 773 1174089	Tigar Tigar Logo	20.05.17. 15.08.12.	Tigar AD Tigar Americas Corp.
SAD	02.11.07.	77320619	Tigar	-	Tigar Americas Corp.
Međ. Zaštitn. Zn. 237003/1	07.09.09.	1020263	Brolly	07.09.19.	Tigar AD
Međ. Zaštitn. Zn. 235877/1	07.09.09.	1019318	Maniera	07.09.19.	Tigar AD
SAD 79075140	07.09.09.	3870299	Maniera	07.09.19	Tigar AD
SAD 79075638	07.09.09.	3906894	Brolly	07.09.19	Tigar AD
Kanada	25.05.90.	368832	Forester	25.05.15.	Tigar Obuća
Finska	20.11.85.	94345	Forester	20.11.15.	Tigar Obuća
Norveška	14.11.85.	123042	Forester	14.11.15.	Tigar Obuća
Švedska	26.07.85.	0197287	Forester	26.07.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	23.06.95.	2025055	Century	23.06.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	31.05.84.	1219898	Forester	31.05.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	23.06.95.	2025057	Forester	23.06.15.	Tigar Obuća

Osnovni zaštitni znak je stilizacija tigrove glave sa ćirilicom ili latinicom ispisanim logotipom "Tigar" (član 1. Osnivačkog akta). Izgled i sadržaj osnovnog zaštitnog znaka u nadležnosti su Nadzornog odbora. Povezana preduzeća, u kontrolnom vlasništvu Tigra AD, mogu da koriste osnovni zaštitni znak.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Tigar Tehničkoj gumi je Rešenjem Zavoda za intelektualnu svojinu RS, br. P-2006/0071, od 12. 04. 2011. priznato pravo na patent za pronalazak pod nazivom "Postupak izrade rebrastog creva sa ojačanjem". Priznato pravo je u registar patenata Zavoda upisano pod brojem 51610.

Tigar AD poseduje dva internet domena: www.tigar.com i www.tigar.co.rs.

Tigar ne poseduje autorska prava, niti prava emitovanja. Tigar koristi standardni softver sa odgovarajućim licencama, koje je pribavio od proizvođača ili distributera.

Prema članu 12, stav 3, Posebnog kolektivnog ugovora, zaposleni imaju pravo na naknadu za autorska prava, tehničke inovacije i unapređenje tehnoloških procesa proizvodnje. Visina naknade regulisana je posebnim ugovorom između zaposlenog i Tigra AD, u vidu uvećanja zarade zaposlenog. Takav ugovor predstavlja aneks pojedinačnog ugovora o radu, njegov sadržaj je poverljiv i zaključuje se na godinu dana.

Nikakve primedbe ni zahtevi nisu podneti Tigru, ili od strane Tigra, u vezi sa kršenjem prava intelektualne svojine.

6.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE

IT funkcija je deo Tigra a.d, koji se bavi obradom poslovnih podataka na centralnom host računaru za sve delove kompanije Tigar. Osnovni procesi u IT funkciji su:

- Razvoj aplikativnog softvera
- Instalacija programa
- Obuka korisnika za korišćenje programa i hardvera
- Logistička podrška korisnicima za obradu podataka
- Održavanje baza podataka
- Zaštita podataka
- Instalacija i održavanje hardvera i sistemskog softvera
- Administracija korisnika sistema i prava pristupa
- Zaštita lokalne mreže i antivirusna zaštita
- Obezbeđivanje i održavanje Internet i Intranet konekcija
- Unifikacija hardverske i softverske platforme u korporaciji.

Glavne odlike informacionog sistema korporacije Tigar a.d. su:

- **Sveobuhvatnost** - obuhvata kompletno poslovanje preduzeća od proizvodnih pogona, projektnog biroa, nabavke, magacina, prodaje, kadrovske službe, finansijske operative do knjigovodstva.
- **Podaci se unose samo jednom** - dokumenta se unose isključivo na mestima na kojima sami podaci nastaju; redundantnost podataka je svedena na najmanju moguću meru; jednom unet podatak koriste svi delovi sistema.
- **Najviši stepen sigurnosti** - sigurnost sistema je pod potpunom kontrolom administratora:
 - sistem zaštite podataka na tri nivoa:
 - zaštita od neovlašćenog ulaska u sistem,
 - zaštita od neovlašćene upotrebe funkcija sistema,
 - zaštita podataka sistema od neovlašćenog pristupa,
 - korisnik vidi samo podatke za koje mu administrator sistema dozvoli pristup,
 - prava upita, modifikacije, brisanja i dodavanja slogova definisana su na nivou dokumenta,
 - centralizovana registracija korisnika i dodela prava korisnicima,
 - omogućeno kretanje između modula i programa bez odjavljivanja i prijavljivanja.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

- **Multikompanijski sistem** - omogućava istovremeno praćenje poslovanja više preduzeća u okviru iste baze i konsolidaciju na nivou kompanije.
- **Multivalutni sistem** - omogućava unošenje i praćenje poslovnih transakcija u domaćoj i stranoj valuti.
- **Centralizovana kontrola šifrnika** - osnovne šifrnike (artikala, kupaca i dobavljača) može da popunjava više korisnika sistema, ali samo ovlašćeni korisnici imaju mogućnost overe i izmene novounetih šifara.
- **Integrisanost** - sve poslovne funkcije preduzeća integrisane su pomoću jedinstvene baze podataka; sistem generiše automatski veliki broj dokumenata, kao što su nalog za knjiženje u glavnoj knjizi, prijemni i otpremni dokumenti u skladištu i slično; svaki dokument može da se stornira bez obzira na stepen dalje obrade i lanca dokumenata koji su na osnovu njega generisani.
- **Otvorenost** - omogućava lako proširenje sistema i povezivanje sa drugim informacionim sistemima i Windows okruženjem.
- **Fleksibilnost** - mogućnost lakog prilagođavanja specifičnim potrebama svakog preduzeća na bazi velikog broja parametara koji se zadaju prilikom uvođenja sistema.
- **Modularnost** - pojedini moduli mogu da rade samostalno i kao deo integrisanog sistema.
- **Jednostavan i konzistentan korisnički interfejs** - omogućava brzu obuku korisnika i lak rad; fleksibilan sistem menija, grafički korisnički interfejs, i on-line context sensitive help.
- **Mogućnost obrade i čuvanja velike količine podataka** - obrada plata za preko 4.000 radnika.
- **Podrška velikog broja korisnika** - istovremeni rad više stotina interaktivnih korisnika.
- **Troslojna arhitektura** - korišćenjem savremenih Internet tehnologija dobija se jednostavna administracija i mogućnost pristupa sistemu sa više lokacija.

6.6. DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Koncept društveno odgovornog poslovanja Tigra podrazumeva odgovornost prema zaposlenima i zajednici u kojoj stvara profit, uz socijalno odgovoran i etičan pristup u odnosu na sve društvene aktore.

Svojom vizijom, misijom i korporativnim vrednostima kompanija jasno iskazuje opredeljenost prema održivom razvoju.

Aktivnosti na konstantnom unapređenju društveno odgovornog poslovanja rezultirale su svrstavanjem Tigra među pet kompanija koje su dobile sertifikat u okviru prvog nacionalnog **Programa certifikacije društveno odgovornih kompanija u Srbiji**. U okviru Programa, kompanija je, pored ostalog **usvojila Smernice u oblasti filantropije i ostalih davanja** kojim se dodatno definiše koncept društveno odgovornog poslovanja i prioritetne oblasti u kojima će ubuduće aktivnije učestvovati. Dokumentom su predviđeni kriterijumi, način odlučivanja, kao i to kako će se evidentirati pojedinačni zahtevi, pratiti njihova realizacija i obavljati merenje i evaluacija ostvarenih efekata.

Kompanija je kao osnovni princip svoje filantropske politike definisala da određeni projekti i akcije moraju doprinositi opštem napretku i boljitku većeg broja ljudi. Ključne oblasti filantropskih aktivnosti Tigra su podrška izgradnji inkluzivnog društva, doprinos opštem boljitku zajednice, jačanje ekološke svesti, što uključuje i projekte koji ukazuju na značaj reciklaže i upotrebe recikliranih proizvoda. Kompanija je jasno izrazila opredeljenje za dalji razvoj volonterizma zaposlenih, uz davanje podrške razvoju znanja i talenata, unapređivanje pozitivne preduzetničke klime i podsticaj razvoja leaderskih znanja i veština.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

U prvom kvartalu 2013. kompanija je učestvovala u četvrtom ciklusu nacionalnog konkursa za izbor društveno odgovornih kompanija, koji organizuje Privredna komora Srbije. Kompanija Tigar je i ovoga puta prošla prvu fazu koja je podrazumevala popunjavanje detaljnog upitnika. Nakon posete Verifikacionog tima početkom 2013. godine, a zatim i nakon žiriranja, kompanija Tigar a.d. plasirala se među 10 velikih kompanija koje nastoje da primenjuju i unapređuju praksu društveno odgovornog poslovanja.

S obzirom na to da je početkom godine poslovanje bilo izuzetno otežano, i da je Tigar a.d. u procesu finansijske konsolidacije, prostor za filantropsko delovanje bio je veoma sužen, tako da su zaokruženi samo neki od projekata pokrenutih krajem 2012. godine. Pored ostalog, u okviru filantropskih aktivnosti povodom božićnih praznika Školi za decu sa smetnjama u razvoju Mladost, sa kojom kompanija tradicionalno saraduje uručeni su pokloni.

6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Na godišnjoj Skupštini akcionara Tigra a.d, održanoj 20. juna 2012. godine, za članove Nadzornog odbora izabrani su Dragan Nikolić, Gordana Lazarević, Tihomir Nenadić, Vladimir Nikolić, Jose Alexandre F. da Costa.

Nadzorni odbor održao je konstitutivnu sednicu 29. juna 2012. godine, na kojoj je za predsednika Nadzornog odbora izabran Dragan Nikolić. Za sekretara Društva izabran je Slavoljub Stanković.

Za članove Komisije za reviziju izabrani su Gordana Lazarević, predsednik, Jose Alexandre F. da Costa, član i Nada Tošić, član.

Za članove Komisije za imenovanja izabrani su Milivoje Nikolić, predsednik, Dragan Nikolić, član i Vladimir Nikolić, član.

Za članove Komisije za naknade i vrednovanja izabrani su Tihomir Nenadić, predsednik, Gordana Lazarević, član i Jelena Petković, član.

Sastav Izvršnog odbora:

- Đorđe Džunić , ID za finansije
- Slobodan Sotirov, ID za kvalitet
- Milivoje Nikolic, ID za kadrove
- Đorđe Džunić, ID za komplementarne programe
- Miodrag Tančić, ID za proizvodne procese i programe
- Branislav Mitrović, ID za investicije i informacione tehnologije
- Goran Jovanović, ID za komercijalu i marketing
- Jelena Petković, ID za korporativno upravljanje i razvoj poslovnog sistema

Za generalnog direktora izabrana je Jelena Petković.

Odlukom Nadzornog odbora Društva, od 28.11.2012, imenovana je Gorica Stanković za izvršnog direktora za finansije, čime je postala član Izvršnog odbora, koji je u ostalom sastavu ostao nepromenjen.

Đorđe Džunić zadržao je funkciju ID za komplementarne programe.

Odlukom Nadzornog odbora Društva, od 19.03.2013. za generalnog direktora Društva imenovan je Nebojša Đenadić, nakon podnete ostavke Jelene Petković.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Odlukom Nadzornog odbora Društva, od 23. 04. 2013. izabrana je Gordana Lazarević za predsedavajućeg na sednicama Nadzornog odbora koje će se održavati do redovne godišnje Skupštine, zbog sprečenosti predsednika Nadzornog odbora da obavlja tu funkciju.

Odlukom Nadzornog odbora Društva, od 23. 04. 2013, obrazovana je Komisija za imenovanje, u sastavu: Zoran Stojanović, predsednik, Gordana Lazarević, član i Vladimir Nikolić, član, čime je prestao mandat članovima Komisije za imenovanje obrazovane Odlukom Nadzornog odbora od 29.06.2013.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

7. NAJZNAČAJNIJI POSLOVI SA POVEZANIM LICIMA U PERIODU JANUAR-MART 2013.GODINE

Poslovni sistem Tigar funkcionira kao mešoviti holding koji čini matična kompanija, Tigar a.d. i 17 zavisnih društava, od kojih je 12 društava u 100% vlasništvu matične kompanije, dok su preostala u njenom većinskom vlasništvu. Matična kompanija Tigar a.d bavi se: a) holding poslovima - upravljanjem, finansiranjem i razvojem zavisnih društava u kojima ima 100% ili većinsko vlasništvo; b) trgovinskom delatnošću; c) proizvodnjom energenata i fluida (za proizvodna preduzeća). Zavisna preduzeća su grupisana u divizije, prema osnovnom tipu delatnosti kojom se bave: 1) proizvodna 2) komercijalna i 3) uslužna preduzeća. Nijedno od zavisnih proizvodnih i uslužnih preduzeća u stoprocentnom vlasništvu matične kompanije nije u funkcionalnom smislu zaokruženo i celovito preduzeće. U određenom stepenu ili u potpunosti osnovne funkcije i funkcije podrške prenete su na matičnu kompaniju. Matična kompanija je funkcionalno organizovana i u njenom sastavu se nalaze i dva profitna centra (trgovina i energetika).

Ocena opravdanosti postojećeg nivoa diversifikacije poslovanja i predlog daljeg pravca razvoja u domenu delatnosti kojima se korporacija bavi obavlja se u kontinuitetu, uzimajući u obzir sledeće kriterijume: I) kompatibilnost sporednih delatnosti sa osnovnim („core“) delatnostima, II) značaj sporednih delatnosti za poslovanje u domenu osnovnih („core“) delatnosti, III) profitabilnost zavisnih uslužnih preduzeća. Kroz analize sagledan je i značaj koji sporedne delatnosti imaju za poslovanje u domenu „core“ delatnosti ocenjen je uz sagledavanje sledećih parametara: a) značaj internog tržišta za obim poslovanja i prihoda matične kompanije i zavisnih preduzeća; b) novčani tok koji matična kompanija ostvaruje po osnovu vlasništva u zavisnim preduzećima i c) uticaja zavisnih preduzeća na angažovanje obrtnih sredstava kroz kratkoročno finansiranje.

Imajući u vidu postavljene kriterijume u narednom periodu, kroz detaljne analize treba sagledati potrebu i modalitet za eventualno smanjenje nivoa diversifikovanosti sistema.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

8. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ

Jedan od osnovnih razvojnih ciljeva je održanje postojeće fleksibilnosti i spremnosti da se odgovori na specifične zahteve kupaca. Troškovi istraživanja i razvoja proizvoda su redovna prateća komponenta off take proizvodnje. Značajne su mogućnosti kapitalizacije ovih troškova kroz razvoj i unapređenja proizvodnje i karakteristika proizvoda sopstvenog brenda.

I u prvom kvartalu 2013. godine nastavljene su razvojne aktivnosti, u skladu sa poslovnom strategijom kompanije i konkretnim zahtevima tržišta.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

9. PREDNOSTI I RIZICI

9.1. PREDNOSTI

Vodeći proizvođač proizvoda od gume u regionu

Tigar je vodeći proizvođač proizvoda od gume, izuzimajući proizvodnju pneumatika, u regionu bivše Jugoslavije. Proizvodni program Tigra čine proizvodnja gumene obuće, proizvodnja gumeno-tehničke robe, kao i proizvodnja hemijskih proizvoda. Proizvodni pogoni su locirani na jednoj industrijskoj lokaciji, što omogućava jaku sinergiju između njih. Određene grupe proizvoda iz jednog proizvodnog programa su poluproizvodi za drugi proizvodni program. Pored industrijskih kapaciteta, Tigar ima razvijenu nacionalnu prodajnu mrežu za prodaju proizvoda iz svog proizvodnog programa, kao i komplementarne proizvode drugih proizvođača, uključujući gume i delove za automobile.

Komparativne prednosti lokacije

Proizvodni gumarski pogoni Tigra smešteni su u Pirotu, na jugoistoku Srbije. Geografska lokacija pruža strateške prednosti i veliki broj alternativa za distribuciju proizvoda. Dodatna prednost je blizina granica zemalja iz okruženja. Tigar je udaljen 600 km od luke Bar u Crnoj Gori, 380 km od Luke Solun u Grčkoj i 480 km od luke Varna u Bugarskoj, što pruža mogućnosti za kombinovani transport, uključujući prekomorski transport preko Jadranskog, Sredozemnog i Crnog mora. Strateška lokacija dobijaće dalje na značaju u procesu ekonomskog povezivanja zemalja iz regiona, koje uključuje ukidanje carinskih barijera i stvara zajedničko tržište od 55 miliona ljudi.

Brendovi

Tigar brend ima dominantnu poziciju na tržištu Srbije i u regionu. Kroz međunarodne akvizicije Tigar je stekao vlasništvo nad brendovima za proizvodnju zaštitne obuće i gotove proizvode od gumenog reciklata, Century i Bilgutex. U 2009. i 2010. razvijena su dva nova proizvodna brenda i to Maniera, za program modne obuće i Brolly, za dečiju obuću. U postupku osvajanja su novi privatni brendovi za program sportske gumene obuće. U programu HP postoji više privatnih brendova, koji su u vlasništvu Tigra i nose predznak Tigar. Na domaćem tržištu razvijena su dva nova prodajna lanca Stop & Drive i Bottega, koji su postali prepoznatljivi brendovi, što sve značajno doprinosi prepoznatljivosti Tigra na domaćem tržištu. Strategija u narednih pet godina bazirana je na konstantnom jačanju brendova u vlasništvu Tigra i na domaćem i na međunarodnom tržištu, sa krajnjim ciljem izjednačavanja prihoda od prodaje proizvoda pod sopstvenim brendovima sa brendovima koji su vlasništvo drugih kupaca.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**Geografska diversifikacija prodaje**

januar-mart 2013, u hiljadama dinara	Obuća	Tehnička guma	Hemijski proizvodi	Total	Porcentualno učešće
Evropska Unija	133,081	21,118	16,529	170,727	88%
Region Balkana	18,951	424	0	19,374	10%
Ostale zemlje	3,722	1,267	0	4,988	3%
Total	155,753	22,808	16,529	195,090	100%
Zemlje Zapadne Evrope, u hiljadama dinara	Obuća	Tehnička guma	Hemijski proizvodi	Total	Porcentualno učešće
Italija	45,413	8,297	0	53,710	36%
Finska	34,754	0	0	34,754	23%
Danska	29,067	3,478	0	32,545	22%
Velika Britanija	11,342	0	0	11,342	8%
Francuska	4,705	1,955	0	6,660	5%
Švedska	1,625	4,388	0	6,012	4%
Austrija	0	2,924	0	2,924	2%
Total	126,906	21,041	0	147,947	76%
Zemlje Istočne Evrope, u hiljadama dinara	Obuća	Tehnička guma	Hemijski proizvodi	Total	Porcentualno učešće
Bugarska	0	77	12,710	12,787	30%
Bosna i Hercegovina	12,620	73	0	12,693	30%
Makedonija	5,835	351	0	6,186	15%
Poljska	0	0	3,819	3,819	9%
Slovenija	4,259	0	0	4,259	10%
Grčka	1,667	0	0	1,667	4%
Hrvatska	496	0	0	496	1%
Litvanija	249	0	0	249	1%
Total	25,126	501	16,529	42,155	22%
Ostale zemlje, u hiljadama dinara	Obuća	Tehnička guma	Hemijski proizvodi	Total	Porcentualno učešće
Kina i Japan	3,722	0	0	3,722	75%
Ostale zemlje	0	1,267	0	1,267	25%
Total	3,722	1,267	0	4,988	3%

Kombinacija nižih cena iz okruženja i proizvodnje visokih performansi

Pirot, odnosno Srbija, gde su locirani proizvodni pogoni Tigra je vrlo atraktivno okruženje za uspostavljanje i razvoj posla. Prednost je u tome što je Tigar većinski vlasnik Slobodne Zone Pirot, koja pruža posebne carinske i poreske pogodnosti za kompanije koje posluju u njenom režimu. Deo proizvodnih pogona proizvođača guma Tigar Tyresa, takođe radi u režimu zone i koristi njene prednosti. Pored navedenih carinskih i poreskih olakšica region pruža još i prednosti u delu cena energije, što ima pozitivan uticaj na konkurentnost kompanije i sposobnost da ponudi vrhunski proizvod po konkurentnoj ceni.

Pored prihvatljivih troškova okruženja, u kojima kompanija posluje, u 2012. je veliki značaj imao i visokoobrazovani kadar kojim raspolaže, kako u delu tehnologija i industrijskih aktivnosti, tako i u ostalim oblastima, što omogućava da zadrži i jača svoju poziciju na tržištu i ostane atraktivna za različite vrste strateškog partnerstva sa međunarodno prepoznatljivim kompanijama. Kompanija konstantno ulaže u stručno usavršavanje i obuku svojih zaposlenih, kojih ima blizu dve hiljade. U cilju povećanja proizvodne efikasnosti, kao i kapaciteta, kompanija je investirala i planira dalje da investira u nadgradnju svojih proizvodnih pogona. Tigrove fabrike poseduju sertifikate kvaliteta. Tigar je vlasnik



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

više vrhunskih tehnologija, uključujući dipping tehnologiju za proizvodnju zaštitne i ostale gumene obuće, koja garantuje najviši kvalitet.

Prva nacionalna servisna mreža

Tigar je počeo da razvija svoju prodajnu mrežu početkom sedamdesetih. Kao rezultat svih prethodnih ulaganja Tigar je danas vlasnik nacionalne servisne mreže za gume i prateće delove za automobile. Kompanija je 2004. godine započela proces kompletne rekonstrukcije i modernizacije prodajne mreže, kroz proces gašenja neprofitabilnih objekata i razvoj novih profitabilnih servisnih centara. U periodu pre modernizacije, kompanija je imala 80 prodajnih objekata. Prodajna mreža danas obuhvata 16 servisnih centara za prodaju guma i delova za automobile i pružanje usluga lakog servisa, 4 mobilne servisne jedinice i 25 prodajnih objekata, uključujući i lanac specijalizovanih prodavnica za prodaju obuće Bottega. Kompanija koristi prodajnu mrežu za prodaju svojih proizvoda, ali i roba drugih proizvođača, poštujući princip multiproduct - multibrend strategije.

Dugogodišnje iskustvo u saradnji sa međunarodnim strateškim partnerima

Tigar je više od 30 godina imao partnerski odnos sa američkim Goodrichem. Nakon preuzimanja Goodricha od strane Michelina, Michelin je u periodu početka devedestih do 2010. godine, skoro dvadeset godina, bio strateški partner Tigra u programu guma. S obzirom na to da je evropski lider u programu obuće, ne postoje uslovi za strateško partnerstvo u ovom programu, gde je realno moguće da Tigar, kroz akvizicije stekne vlasništvo nad nekim od preostalih evropskih proizvođača, ili da samostalno, odnosno sa drugim partnerima organizuje proizvodnju van granica Srbije. U delu tehničke gume postoje mogućnosti za strateška partnerstva.

Od 2001. godine Tigar je zaključio više značajnih aranžmana sa međunarodnim finansijskim organizacijama. Prvi aranžman za obrtni kapital zaključen je sa EBRD 2001. godine, a 2002. godine IFC je odobrio investicioni kredit zajedničkoj firmi sa Michelinom, Tigar MH, gde je bio i vlasnički prisutan sa 10% kapitala, sve do 2006. godine. U 2008. godini, kroz aranžman sa DEG-om stvoreni su uslovi da fabrika obuće postane vodeći evropski proizvođač gumene obuće.

9.2. RIZICI

Tigar je suočen i sa većim brojem rizika koji potencijalno mogu da ugroze poslovanje, poslovni rezultat, finansijsku poziciju i poslovnu perspektivu. Kompanija ne može uticati na moguće faktore rizika, kao što su ekonomska ili politička nestabilnost, pogoršanje ekonomske situacije u zemlji, visoka inflacija, mogućnost obezbeđenja neophodnog kapitala koji je potreban za poslovanje, promene u kamatnim stopama i kursu nacionalne valute, koje mogu ugroziti njenu sposobnost da realizuje strateške ciljeve. Tigar posluje na tržištu sa vrlo jakom konkurencijom i zbog različitih faktora rizika može da izgubi deo tržišta.

Tigar je takođe suočen sa rizicima vezanim za zakonsku regulativu, posebno zbog velikih promena propisa u postupku prilagođavanja propisima EU.

Kao akcionarsko društvo, Tigar zavisi od kretanja na tržištu kapitala i zavisno od strukture vlasništva, uvek postoji mogućnost promene strategije i politike kompanije.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Tržišni i rizik vezan za industriju

Marketing strategija Tigra je definisana u okvirima mogućnosti i pretnji tržišnog i poslovnog okruženja i u skladu je sa osnovnim konkurentskim prednostima Tigra u proizvodnji gumene obuće. Njeni osnovni elementi su: 1) diferenciranje proizvodnje zasnovano na visokom nivou kvaliteta proizvodnje i proizvoda, kontinuiranom razvoju proizvoda i programa i visokokvalitetnoj usluzi razvoja proizvoda za potrebe off-take proizvodnje; 2) off-take proizvodnja kao osnovni vid ekspanzije tržišta; 3) razvoj i profilisanje sopstvenog brenda.

Segment tehničke gume bazira na sledećim elementima: 1) strategija brenda (kupljeni Bilgutex brend i Tigar brend), 2) kontinuirani razvoj novih materijala i proizvoda i 3) diferenciranje po osnovu kvaliteta proizvoda i mogućnosti prilagođavanja specifičnim potrebama kupaca.

Proizvodno-tržišni pristup Tigar Hemijskih proizvoda zasnovan je na diferencijaciji u odnosu na konkurenciju, razvojem sopstvenih zaštićenih proizvoda i obezbeđenju stabilnog kvaliteta proizvoda potvrđenog odgovarajućim atestima.

U delu pružanja usluga-prodaja guma, turističke aktivnosti...prati se mogućnost daljeg razvoja ovih aktivnosti, imajući u vidu da spadaju u grupu non-core biznisa u okviru sistema.

Rizik vezan za korišćenje kapaciteta

Kapaciteti fabrike obuće dovoljni su za ostvarenje planiranog rasta. Potrebna ulaganja svode se na određene rekonstrukcije opreme, u cilju podizanja produktivnosti i kvaliteta, kao i na izradu alata i kalupa potrebnih za nove modele obuće, a u programu Tehničke gume na montažu dve linije za proizvodnju EPDM i termoplastičnih profila. Kapaciteti fabrike za proizvodnju gotovih proizvoda od gumenog reciklata dovoljni su za višestruko veći obim proizvodnje od planiranog. Planirana su ulaganja u kapacitete za proizvodnju polufabrikata, u slučaju da Tigar Tyres neće moći da pruži uslugu umešavanja crnih smesa, zbog rasta sopstvene proizvodnje. Novi kapaciteti bi se gradili na lokaciji Tigar 3 i obuhvatili bi proizvodnju belih, obojenih i crnih smesa, u količinama koje su dovoljne za proizvodnju fabrika, pod pretpostavkom punog korišćenja, kao i za eksternu prodaju. Time bi proizvodni proces bio lišen zavisnosti ključnih polufabrikata od eksternog dobavljača. Što se programa Hemijskih proizvoda tiče, ulaganja u rekonstrukciju i modernizaciju zavisice od odluke o strukturi programa i fizičkom obimu proizvodnje, nakon preseljenja na lokaciju Tigar III.

U postojećoj situaciji evidentna je raspoloživost kapacitetima i stabilna baza kupaca, što pruža sigurnost sistemu. S druge strane, česta nemogućnost blagovremenog obezbeđenja obrtnog kapitala za pokretanje veće proizvodnje i ujedno prevelika zavisnost od postojećih kupaca stvara potencijalni rizik održivosti postojećih kapaciteta. Opasnost od nedovoljnog iskorišćenja kapaciteta i viših troškova po jedinici proizvoda dodatno poskupljuje proizvode i vodi sistem u zonu gubitka, što je slučaj i u posmatranom periodu.

Valutni i rizik vezan za inflaciju

Zvanični finansijski izveštaji izraženi su dinarima. Značajan deo biznisa vezan je za strane valute u delu prodaje, nabavke, vlasništva nad sredstvima preduzeća u inostranstvu i kreditima indeksiranim u stranoj valuti, tako da je veliki broj pozicija u bilansima de facto dinarska protivvrednost sredstava prihoda, troškova i obaveza izraženih u stranoj valuti. Prihodi i troškovi u stranoj valuti, u toku godine, pretvaraju se u dinare, prema kursu na dan kada je transakcija realizovana, tako da značajno zavise od kretanja kursa. Na kraju godine sve obaveze i potraživanja indeksirana u stranoj valuti iskazuju se dinarski prema kursu na dan, što značajno utiče na kategorije bilansa stanja. Realno, nema efektivne zaštite od valutnog rizika, posebno na relaciji dinar – evro.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Kao izvozno orijentisanoj kompaniji, Tigru ne odgovara inflacija uz relativno nisku stabilnu vrednost kursa. S druge strane, kompaniji niži kurs odgovara sa aspekta kursnih razlika na pozajmljena sredstva.

Kreditni rizik i troškovi pozajmljenog kapitala

Finansijski rizici uključuju, pored valutnog i kamatnog, kreditni i rizik likvidnosti. Finansijski rizici se sagledavaju na dnevnoj osnovi. Društvo upravlja rizikom likvidnosti održavajući odgovarajuće novčane rezerve kontinuiranim praćenjem planiranog i stvarnog novčanog toka, kao i održavanjem adekvatnog odnosa dospeća finansijskih sredstava i obaveza. U posmatranom periodu rizik likvidnosti je bio stalno prisutan, a njegovo ublažavanje je delimično postignuto kroz Sporazum o mirovanju duga koji su ključni kreditori prihvatili do 31.05.2013. godine. U posmatranom periodu nije otklonjen ni rizik solventnosti, imajući u vidu da je na dan 31.12.2012. godine odnos neto duga prema kapitalu bio 1:10.

Rizik vezan za vlasničku i korporativnu strukturu

U posmatranom periodu nije bilo značajnih promena u vlasničkoj strukturi, a nije došlo ni do značajne koncentracije vlasništva koja bi mogla uticati na poslovanje i razvojnu politiku. Trenutno stanje ne ukazuje da bi kompanija u skorijem periodu mogla da se suoči sa takvom vrstom rizika.

Nakon poslednjih izmena zakona, država nema vremensko ograničenje za prodaju akcija. Prodaja državnih akcija treba da usledi nakon završetka kompletnog procesa konsolidacije i pune stabilizacije programa unutar sistema –u ovom trenutku ne postoje naznake da bi ovaj proces mogao da počne u toku 2013.godine.

Reputacioni rizik

Niz aktivnosti u i u vezi sa kompanijom inicirao je da se u narednom periodu sa mnogo većom pažnjom prati nivo reputacionog rizika.

Ostali rizici

U prvom kvartalu su i dalje na snazi rizici koje je naveo i eksterni revizor u svom izveštaju za 2012. godinu, a tiču se potencijalnih obaveza po rešenjima poreskih, odnosno carinskih organa.

Protiv nekoliko bivših odgovornih lica Društva podneti su zahtevi za sprovođenje istrage zbog sumnje da postoji zloupotreba službenog položaja i neuplaćivanja poreskih obaveza..



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

10. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI ZA VREME I NAKON PROTEKA PRVOG KVARTALA 2013.

Nakon završetka poslovne 2012. godine, došlo je do promene u sastavu Izvršnog odbora direktora i imenovanja generalnog direktora. Za novog generalnog direktora Nadzorni odbor je 19. marta 2013. godine imenovao Nebojšu Đenadića, diplomiranog inženjera tehnologije.

Proces dugoročne finansijske konsolidacije je jedna od ključnih aktivnosti u cilju održanja poslovanja kompanije. Tigar a.d. je sa poveriocima postigao dogovor o mirovanju otplata kredita do 31.05.2013.

U martu 2013, zaključkom Vlade Republike Srbije, Tigru a.d. je odobrena garancija u visini od 20.000.000 EUR, od čega je 15.000.000 EUR namenjeno za refinansiranje kratkoročnih kredita, a 5.000.000 EUR za obrtna sredstva. Na taj način otpočeo je proces finansijske konsolidacije i stabilizacije kompanije. Na osnovu garancije Vlade prikupljene su ponude banaka za nove kredite, u visini od 20.000.000 EUR. Pregovori sa bankama, potencijalnim kreditorima, o kreditnim uslovima su u toku i očekuje se njihov skori završetak.

Nakon 31. marta 2013. godine kompanija je maksimalno aktivirala aktivnosti na planu finansiranja poslovanja, u delu promene ročnosti postojećih obaveza i obezbeđenja nedostajućeg kapitala, kao i na povećanju efikasnosti ukupnog poslovanja. Po isteku prvog kvartala, koji je karakterisao nizak obim proizvodnje i prodaje, već od aprila osetno je povećan obim poslovanja.

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**

Nebojša Đenadić
Nebojša Đenadić



**PRESEDAVAJUĆA
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**

Gordana Lazarević
Gordana Lazarević

**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**IZJAVA**

U skladu sa članom 50, tačka 3 Zakona o tržištu kapitala kao lica odgovorna za sastavljanje kvartalnih izveštaja izjavljujemo da su po našim najboljim saznanjima kvartalni izveštaji sastavljeni uz primenu odgovarajućih međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja i da sadrži istinite i objektivne podatke o imovini, obavezama, finansijskom položaju i poslovanju, dobitima i gubicima, tokovima gotovine i promenama na kapitalu javnog društva, uključujući i zavisna društva čiji su rezultati uključeni u konsolidovane izveštaje.

Revizija kvartalnih izveštaja nije rađena, izveštaji su neauditovani.

Nadzorni odbor društva razmatrao je i usvojio kvartalni izveštaj na svojoj sednici održanoj 13. maja 2013 godine.

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**

Nebojša Đenadić
Nebojša Đenadić



**PRESEDAVAJUĆA
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**

Gordana Lazarević
Gordana Lazarević