



Tigar®

TIGAR AD PIROT

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR – DECEMBAR 2013.

Distribuciona lista:

e: www.tigar.com

p: članovi Nadzornog odbora
arhiva

Ključne reči: TIGAR, IZVEŠTAJ, POSLOVANJE, DECEMBAR 2013.		Oznaka dokumenta
		IZ.P.13/04
Datum: 2014-04-29	Autor: Nebojša Đenadić	Odobrio: Nebojša Petrović




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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/04

SADRŽAJ

OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013. GODINE.....	4
1. UVOD.....	6
1.1. OPŠTI PODACI.....	6
1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA.....	6
1.3. ULAGANJA.....	7
2. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA I OSTVARENA PROIZVODNJA.....	8
2.1. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA.....	8
2.2. STRATEGIJA NASTUPA NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA.....	9
2.3. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA OBUĆE U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013. GODINE.....	10
2.4. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA TEHNIČKE GUME U PERIODU JANUAR- DECEMBAR 2013.....	11
2.5. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA HEMIJSKIH PROIZVODA U PERIODU JAN.-DEC. 2013.....	12
2.6. DISTRIBUCIJA GUMA, OSTALIH KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA I USLUGA SERVISNE MREŽE U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013.....	12
2.7. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA I KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA.....	12
2.8. OSTVARENA PROIZVODNJA.....	13
3. OSTVARENI FINANSIJSKI POKAZATELJI ZA PERIOD JANUAR-DECEMBAR 2013. .	15
3.1. KLJUČNI POKAZATELJI ZA MATIČNO PREDUZEĆE TIGAR AD.....	15
3.2. KLJUČNI POKAZATELJI NA KONSOLIDOVANOM NIVOU.....	15
3.3. TIGAR AD MATIČNO PREDUZEĆE.....	17
3.4. KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT.....	20
3.5. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI ZAVISNIH PREDUZEĆA.....	22
3.6. TIGAR OBUĆA.....	23
3.7. TIGAR TEHNIČKA GUMA.....	25
3.8. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI.....	27
3.9. TIGAR EUROPE UK.....	29
3.10. TIGRA MONTENEGRO – CRNA GORA.....	29
3.11. TIGRA TRADE – REPUBLIKA SRPSKA.....	30
3.12. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA.....	30
3.13. TIGAR POSLOVNI SERVIS.....	31
3.14. TIGAR UGOSTITELJSTVO.....	32
3.15. TIGAR INCON.....	34
3.16. SLOBODNA ZONA PIROT.....	36
3.17. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO.....	37
4. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA.....	38
4.1. NEKRETNINE.....	38
4.2. SUDSKI SPOROVI.....	41

	IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.	Oznaka dokumenta
		IZ.P. 13/04

5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA	42
6. ODRŽIVI RAZVOJ	45
6.1. ZAPOSLENI	45
6.2. INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEMI.....	47
6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH	47
6.4. INTELEKTUALNA SVOJINA.....	48
6.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	50
6.6. DRUŠTVENA ODGOVORNOST	51
6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	52
7. NAJZNAČAJNIJI POSLOVI SA POVEZANIM LICIMA U PERIODU JAN.-DEC. 2013. GODINE	53
8. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ	54
9. PREDNOSTI I RIZICI	55
9.1. PREDNOSTI	55
9.2. RIZICI	57
10. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI NAKON ISTEKA 2013. GODINE	59



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/04

OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013. GODINE

U svojoj istoriji dugoj skoro 80 godina Tigar je prošao kroz više faza poslovanja i razvoja. Mnoge su bile razvojne, dok su druge imale karakter stagnirajućih i kriznih. I pored značajnih izazova u svojoj višedecenijskoj prošlosti Tigar je uspeo da se odupre tim izazovima, kako onim iz okruženja, tako i internim i da nastavi da postoji i da se dalje razvija. To se pre svega dešavalo iz razloga što je postojala jasna zainteresovanost i svest, pre svega države i zaposlenih o tome, da jedna ovakva kompanija, sa velikim potencijalom, brojem zaposlenih i nacionalnim značajem treba da opstane. S druge strane, treba imati u vidu da je Tigar kompanija koja ima značajan tržišni potencijal, što je dokazano naročito u poslednjem kvartalu.


Tigar se u 2013.godini suočio sa jednom od najvećih poslovnih i finansijskih kriza u svojoj istoriji koja traje poslednjih nekoliko godina. Pored eksternih razloga koji su bitno uticali na trenutno stanje, pri čemu podvlačimo ekonomsku krizu kroz koje naše društvo prolazi, opštu nelikvidnost privrednog sektora, što se odrazilo kontinuirano niskim profitima u dugogodišnjem periodu, izrazito negativnim gotovinskim tokom poslovnih aktivnosti, stalnim rastom zaduženosti Tigar Grupe, niskom iskorišćenosti kapaciteta i nivoom prodaje proizvoda i usluga, koji ne zadovoljavaju egzistencijalne potrebe Tigar Grupe. Pored eksternih i niza internih okolnosti koje su dovele do narušavanja koncepcije razvoja, došlo je do značajnih problema u poslovanju u toku 2013.godine.

U martu mesecu 2013. godine je promenjen menadžment Tigra, a na sednici Skupštine akcionara je izabran novi Nadzorni odbor. Polazeći od zatečenog stanja, Nadzorni odbor, Izvršni odbor i Generalni direktor odlučili su se na to da se osnovne aktivnosti usmere na:

1. Hitno pokretanje proizvodnje i njen kontinuiran rast, porast prodaje, povećanje iskorišćenosti kapaciteta i sniženje troškova.
2. Jasno i transparentno utvrđivanje realnog stanja imovine, obaveza i kapitala Grupe.
3. Restrukturiranje Tigar grupe kroz izradu i realizaciju Programa poslovne i finansijske konsolidacije, radi stvaranja profitabilne i održive celine na dugoročnim osnovama,
4. Rešavanje pitanja nagomilanih dugova u saradnji sa Vladom Republike Srbije, Ministarstvom (sada Ministarstvima) za finansije i privredu i Fondom za razvoj Republike Srbije, te kroz pregovore sa najznačajnijim poveriocima.

U prva tri meseca 2013. godine nivo proizvodnje i prodaje je bio na veoma niskom nivou. Poslovanje Tigra posle promene menadžmenta, od početka drugog kvartala, karakteriše rast industrijskih aktivnosti, uz kontinuirano povećanje mesečne realizacije. U periodu januar-december 2013. godine u Tigru je ostvarena proizvodnja od 3.154 tona, što je za 4% više u odnosu na isti period prošle godine, ali je proizvodnja u drugoj polovini godine za 29% viša u odnosu na isti period 2012. Ukupna eksterna prodaja kompanije od početka godine je na nivou od oko 2,8 milijarde dinara, od čega je skoro polovina ostvarena u izvozu. Prodajni napor su takođe doveli do rasta prodaje u 2013.godini, u periodu od aprila do kraja poslovne godine, što je dovelo do stvaranja pozitivnog EBITDA na konsolidovnom nivou, odnosno poslovnog dobitka na nivou Tigra a.d.

U saradnji sa Ministarstvom privrede i finansija počev od drugog kvartala 2013. godine intenzivno se krenulo sa aktivnostima oko završetka procesa finansijske konsolidacije i dobijanja Zaključka Vlade Republike Srbije da se Tigru, preko Fonda za razvoj RS, odobri garancija u iznosu od 20 miliona evra, od strane Fonda za razvoj RS. Ovaj Zaključak Vlada Republike Srbije je donela 27. juna 2013.god. a 02. jula 2013.godine je potpisan Ugovor o garanciji sa Fondom za razvoj RS. Medjutim, u medjuvremenu su dve banke - Vojvodjanska i Unicredit banka, koje su u ovom procesu participirale sa po 5 miliona evra, odlučile da ne učestvuju u finansijskoj konsolidaciji Tigra. Tigar je vrlo brzo obezbedio zamenu za banke koje su odustale, ali je za završetak celog

	IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.	Oznaka dokumenta
		IZ.P. 13/04

procesa bio neophodan izmenjen i dopunjen Zaključak Vlade Republike Srbije. I pored svih pozitivnih aktivnosti koje je kompanija Tigar pokazala sa novim menadžmentom i promenom u poslovnoj politici, do realizacije Zaključka Vlade Republike Srbije nije došlo. Nakon rekonstrukcije Vlade i promena u Ministarstvu privrede, stav Ministarstva koji je više puta ponovljen na sastancima sa poveriocima i menadžmentom Tigra je bio da se garancija neće izvršiti.

Na predlog Nadzornog odbora i rukovodstva Tigar a.d., na sednici skupštine akcionara 18. decembra 2013. godine je usvojen Program poslovne i finansijske konsolidacije sa osnovnim merama operativnog i finansijskog restrukturiranja.

Polazeći od takve situacije Rukovodstvo se opredelilo da u saradnji sa najvećim finansijskim poveriocima pristupi finansijskom restrukturiranju i deblokadi Kompanije, o čemu je postignut dogovor na sastanku 24. decembra 2013 godine, a što je dalje implementirano početkom 2014. godine.

Na sastancima održanim u februaru i martu 2014. godine, najveći poverioci, tj. banke, predložile su pokretanje postupka predaje UPPR-a. Nadzorni odbor Tigra ad je na svojoj sednici održanoj 12.marta 2014.godine doneo odluku o sazivanju vanredne sednice Skupštine akcionara. Na vanrednoj sednici Skupštine akcionara održanoj 14.aprila 2014.godine doneta je odluka o podnošenju predloga za pokretanje stečajnog postupka reorganizacijom, sa unapred pripremljenim planom reorganizacije. Paralelno sa tim aktivnostima sprovode se pregovori sa najvećim poveriocima o reprogramu dugova i stvaranju uslova za normalno poslovanje, a poverioci su shodno postignutom dogovoru izvršili deblokadu računa.

PRESEDNIK NADZORNOG ODBORA TIGAR AD
NEBOJŠA PETROVIĆ



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/04

1. UVOD

1.1. OPŠTI PODACI

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

Sedište: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot

MB: 07187769

PIB: 100358298

Web site: www.tigar.com

Broj rešenja: Registarski uložak br 1-1087

Delatnost: Holding poslovi

Broj zaposlenih: 31/12/2013 1,717

Broj akcionara: 31/12/2013 4,482

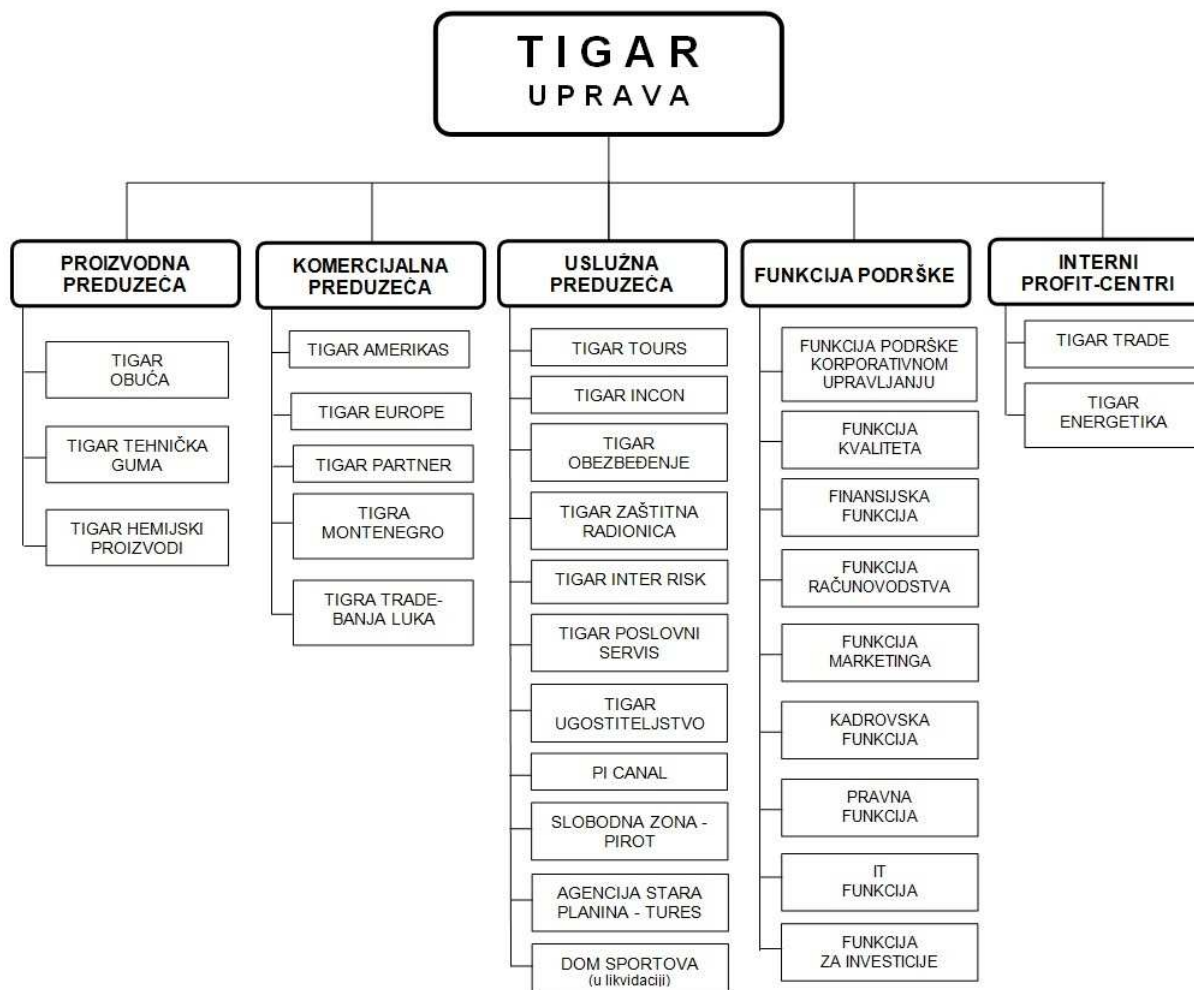
Ukupan kapital: 31/12/2013 (000 din) 82,683


Vrednost imovine: 31/12/2013 (000 din) 5,421,992

Kapitalizacija: 31/12/2013 (000 din) 255,118

1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA

Na dan izrade izveštaja organizaciona struktura korporacije izgleda kao na grafiku u nastavku:



	IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.	Oznaka dokumenta
		IZ.P. 13/04

1.3. ULAGANJA


U toku 2013. godine izvršena su sledeća ulaganja:

u hiljadama RSD	Nabavka osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja	
	Januar-December 2013	
Tigar Tehnička guma		3,173
Tigar Hemijski proizvodi		44
Tigar Obuća		11,579
Uslužne delatnosti		11,298
Tigar a.d.		4,330
Ukupno		30,424

Proces finansijske konsolidacije, napori menadžmenta na povećanju obima proizvodnje i prodaje i isplati zaostalih zarada iz realnih izvora neminovno su uticali na mogući nivo investiranja. Investiciona ulaganja bila su primerena realnim potrebama i mogućnostima poslovnog sistema Tigar, u datom periodu, tako da se prevashodno odnose na neophodno investiciono održavanje proizvodne 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 hotela StarA i nabavljena neophodna oprema za redovno obavljanje poslova, dok je Transport nabavio dve nove vozne jedinice sa najsavremenijim motorima, marke Scania.

Realizacija ostalih proizvodno-infrastrukturnih, investicionih i razvojnih projekata je privremeno odložena, dok se ne steknu adekvatni uslovi.

	IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.	Oznaka dokumenta
		IZ.P. 13/04

2. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA I OSTVARENA PROIZVODNJA

2.1. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA

Struktura proizvodnog i prodajnog programa u periodu januar-decembar 2013. godine bila je sledeća:

Program obuće

Aktuelni program Tigar Obuće d.o.o. čine 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 brendovima Tigar i Century, u modnom programu kao Maniera, u dečijem kao Brolly, a u ostalom programu kao Tigar.

Program Tehničke gume

Aktuelni program Tigar Tehničke gume d.o.o. čine sledeće grupe proizvoda:

- *Proizvodi od presovane gume*
- *Gumeni profili*, pri čemu su najzastupljeniji EPDM profili za građevinarstvo
- *Cevi*, uključujući i flexi cevi
- *Kombinovani proizvodi i polufabrikati od gume*, poput proizvoda od metala i gume, odbojnika
- *Proizvodi specijalne namene*, kao što su rezervoari borbenih aviona, navlake za top tenka i neranjivi točkovi
- *Proizvodi od gumenog granulata*, koji se koriste se za oblaganje i zaštitu spoljnih i unutrašnjih površina, uključujući i gumenu matu koja se koristi u građevinarstvu za zvučnu izolaciju, gumene ploče za dečija igrališta, kao i razne držače saobraćajne signalizacije.
- *Podloge za sportske terene* imaju u osnovi gumenu matu različite debljine – zatvoreni tereni ili gumeni granulati za otvorene terene, u zavisnosti od namene terena.

Program hemijskih proizvoda

Proizvodni program fabrike Tigar Hemijski proizvodi čini paleta od preko 300 proizvoda:

- *Materijali za horizontalno obeležavanje saobraćajnica*
- *Samorazlivajući podovi*
- „*Coil coatings*“ čini paleta proizvoda za zaštitu fasadnih limova (čeličnih i aluminijumskih) i „*can coatings*“, grupa proizvoda namenjena industriji limene ambalaže
- *Antikorozioni i premazi namenjeni tržištu široke potrošnje i građevinarstvu*



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

- *Lepila za tržište široke potrošnje i građevinarstvo, industrijska i lepila specijalne namene*
Poseban proizvod u ovoj grupi je lepilo za sisteme transportnih traka u rudarstvu.

Komplementarni programi

Kroz servisno-prodajnu mrežu komercijalnih preduzeća obavlja se prodaja guma i rezervnih delova za automobile. Preduzeća u inostranstvu prodaju isključivo gume Tigar brend, koje proizvodi fabrika Tigar Tyres. Na domaćem tržištu prodaju se putničke, poluteretne i teretne gume svih svetskih proizvođača, a najviše gume iz grupacije Michelin, gde spadaju i gume Tigar brend. Od komplementarnog programa za vozila zastupljena su ulja, akumulatori, auto-kozmetika, auspusi i slično, domaćih i ino dobavljača. U Tigrovoj prodajno – servisnoj mreži Stop & Drive, pružaju se *vulkanizerske, automehaničarske, usluge pranja vozila, praćenja i čuvanja guma*. Navedene usluge obavljaju se u stabilnim putničkim i teretnim servisima. Pored stabilnih, mreža raspolaže i mobilnim servisima koji su opremljeni za rad na terenu.

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 izvozu, modna ženska, muška i dečija kožna obuća.

Ostale usluge

Zavisna preduzeća u oblasti usluga doprinose osnovnim delatnostima i pružaju kvalitetne usluge korporaciji, ali i lokalnom okruženju:

-*Izgradnja i inženjering*

-*Slobodna zona Pirot*, koja na 5ha 09a i 41m² infrastrukturno opremljenog zemljišta pruža usluge i omogućava poslovanje koje se obavlja bez plaćanja carine, PDV-a i određenih opštinskih naknada.

-*Transport*, uključujući i domaću i međunarodnu špediciju

-*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 se bavi sakupljanjem i preradom sekundarnih sirovina

-*Delatnost u oblasti emitovanja radio i TV programa*

2.2. STRATEGIJA NASTUPA NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA

Strategija poslovanja i razvoja za period 2013-2017. godine podrazumeva sledeće osnovne smernice:

- Rast obima kroz povećanu prodaju postojećih programa, kupaca i tržišta, i kroz uvođenje novih proizvoda
- Konstantne promene strukture miksa proizvoda, kroz orijentaciju na proizvode visoke složenosti
- Snižavanje troškova radne snage na optimalni nivo, uz dalje sniženje fiksnih i poluvarijabilnih troškova
- Investicije u cilju postizanja značajnih ušteta u proizvodnji
- Dugoročno finansiranje bazirano na povoljnim dugoročnim kreditima, po niskim kamatnim stopama, bez značajnijeg zaduživanja u prvim godinama projekcije
- Izvoz kao dominantan oblik prodaje proizvoda Tigrovih fabrika
- Rast prodaje sopstvenih brendova, posebno u izvozu
- Uvođenje novih metoda prodaje



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

- Rast prodaje krajnjim korisnicima guma, obuće i drugih komplementarnih roba na tržištu Srbije
- Fuzionisanje poslovanja kroz integraciju delova koji nemaju samostalnu tržišnu perspektivu
- Očuvanje postignutog obima prodaje guma i ostalih komplementarnih roba preko preduzeća u inostranstvu
- Rast prihoda od pružanja 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

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

2.3. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA OBUĆE U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013. GODINE

Ukupna prodaja u četvrtom tromesečju niža je za 3 % u odnosu na prethodni kvartal, a za 108 % viša u odnosu na prvo tromesečje.

Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din	I kvartal 2013.	II kvartal 2013.	III kvartal 2013.	IV kvartal 2013.
Obuća Tigar	190,188	389,216	482,573	464,757
Tehnička guma	60,426	118,225	95,767	102,171
Hemijski proizvodi	21,328	9,896	23,967	4,103
Gume	4,658	4,485	4,601	14,008
Ostali programi	7,198	3,887	2,807	3,980
TOTAL	283,797	525,709	609,715	589,018

Prodaja Tigrovih proizvoda u toku 2013.godine iznosi blizu dve milijarde dinara, od čega je izvezeno 68 %. Fabrika Tigar Obuća i dalje ima najveće učešće u izvozu, koje u četvrtom kvartalu iznosi blizu 90 odsto.

Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din	I kvartal 2013.	II kvartal 2013.	III kvartal 2013.	IV kvartal 2013.
Domaće tržište				
- Tigar Obuća	34,435	60,898	125,089	149,702
- Tehnička guma	37,618	73,228	60,778	68,239
- Hemijski proizvodi	4,800	6,702	6,351	4,052
- Gume	4,658	4,485	4,601	14,008
- Ostali programi	7,198	3,887	2,807	3,980

Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din	I kvartal 2013.	II kvartal 2013.	III kvartal 2013.	IV kvartal 2013.
Izvoz				
- Tigar Obuća	155,753	328,318	357,484	315,055
- Tehnička guma	22,808	44,997	34,988	33,932
- Hemijski proizvodi	16,528	3,194	17,616	51



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Prodaja programa obuće u četvrtom kvartalu 2013. je za 2 odsto niža u odnosu na isti period prošle godine.

<i>Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din</i>	I kvartal 2013.	II kvartal 2013.	III kvartal 2013.	IV kvartal 2013.
Obuća Tigar	190,188	389,216	482,573	464,757
- Domaće tržište	34,435	60,898	125,089	149,702
- Izvoz	155,753	328,318	357,484	315,055

<i>Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din</i>	IV kvartal 2012.	IV kvartal 2013.	%
Obuća Tigar	476,493	464,757	-2%
- Domaće tržište	187,546	149,702	-20%
- Izvoz	288,948	315,055	9%

Drugu polovinu godine karakterišu intenzivne posete najvećih kupaca. U ovom periodu, sa predstavnicima Bernera, u Tigru su prvi put boravili i predstavnici Finske armije. Pored toga, Tigar su posetili i predstavnici STC-a, Decathlona, Ilse Jacobsena i Noveste.

Vrlo je važno naglasiti sinhronizovanu akciju sa kupcima na domaćem tržištu, gde je akcenat na avansnim uplatama.

2.4. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA TEHNIČKE GUME U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013.

U Tigar Tehničkoj gumi, nakon poboljšanja u drugom kvartalu dolazi do pada. Pored sezone godišnjih odmora, evidentno je da je izgubljen dobar deo kupaca, ali je takođe evidentno i da najveći kupci Tehničke gume, a pre svega Nisal i RTB Bor prolaze kroz određene organizacione transformacije. Kriza koja je ponajviše zahvatila građevinarstvo, oseća se u delu potražnje profila, udarnom programu Tehničke gume.

<i>Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din</i>	I kvartal 2013.	II kvartal 2013.	III kvartal 2013.	IV kvartal 2013.
Tehnička guma	60,426	118,225	95,767	102,171
- Domaće tržište	37,618	73,228	60,778	68,239
- Izvoz	22,808	44,997	34,988	33,932

<i>Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji i iz Srbije 000 din</i>	IV kvartal 2012.	IV kvartal 2013.	%
Tehnička guma	162,517	102,171	-37%
- Domaće tržište	124,163	68,239	-45%
- Izvoz	38,354	33,932	-12%



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Važno je istaći da glavni problem kod kupaca Tehničke gume, osim smanjene potrebe, predstavlja i njihova likvidnost.

U cilju daljeg pronalaženja kvalitetnih kupaca za Tehničku gumu, u Tigru je boravio predstavnik Metsa, kompanije koja je najveći proizvođač opreme za rudarsku industriju u svetu. Tehnička guma je u više navrata sarađivala sa Metsom, ali su to uglavnom bili relativno mali poslovi u odnosu na mogućnosti i potrebe, pre svega Metsa. Ova poseta inicirana je od strane Metsa sa ciljem iznalaženja mogućnosti za mnogo veće ušesće kapaciteta Tehničke gume, u potrebama ove firme.

2.5. OCENA TRŽIŠNE POZICIJE PROGRAMA HEMIJSKIH PROIZVODA U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013.

Nakon stabilizacije proizvodnje na novoj lokaciji i početka izrade robe za široku potrošnju za maloprodajnu mrežu, kao i intenziviranja proizvodnje za industrijske kupce, došlo je do poremećaja izazvanog požarom, tako da su i inače smanjeni kapaciteti dodatno redukovani. U otežanim uslovima poslovanja jedino je trenutno moguće zadovoljiti minimalne interne potrebe.

2.6. DISTRIBUCIJA GUMA, OSTALIH KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA I USLUGA SERVISNE MREŽE U PERIODU JANUAR-DECEMBAR 2013.

Nastavlja se proces restrukturiranja servisne mreže, maloprodaje i kolonijala. Paralelno sa ovim procesom počelo je i snabdevanje mreže gumama, obučom i komplementarnim programima (akumulatori i sl.).

Nastavak ove akcije, koja praktično treba da pokaže isplativost i rentabilnost svakog od objekata, planiran je za poslednji kvartal ove godine. Vrlo je važno istaći aktivnosti na iznalaženju dugoročnog rešenja snabdevanja gumama.

2.7. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA I KOMPLEMENTARNIH PROIZVODA

Cene ključnih materijala u toku četvrtog kvartala bile su stabilne, tako da nije bilo značajnih cenovnih odstupanja u odnosu na prethodni period. Takođe je značajno da nema ni najave povećanja cena za zadnji kvartal.

I dalje najveći problem predstavlja nestabilnost u snabdevanju tekstilima za proizvodnju obuće. U toku je uvođenje 4-5 nova dobavljača, kako bi se u ovom segmentu normalizovala snabdevenost i kvalitativno i količinski. Od sredine trećeg kvartala započelo je intenzivno iznalaženje alternativa kod nekih kritičnih dobavljača, pre svega u delu ključnih materijala - kaučuka i tekstila. Uvođenje novih dobavljača za tekstile daće dodatni kvalitet u snabdevanju materijalima, u raspoloživosti alternativa i kapaciteta, ali i u cenovnom pritisku na postojeće dobavljače.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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-decembar 2012.	januar-decembar 2013.	%
Tigar Obuća	1,517	1,588	5%
Tigar Tehnička Guma	1,246	1,379	11%
Hemijski Proizvodi	276	187	-32%
TOTAL	3,039	3,154	4%

U periodu januar-decembar 2013. godine ukupno ostvarena proizvodnja u tonama iznosi 3.154 t, što je za 4% više u odnosu na isti period prošle godine.

Tigar Obuća

Za Tigar Obuću prvo polugođe prvenstveno predstavlja period stabilizacije proizvodnog procesa. U nastojanju da se nakon obezbeđenja adekvatnih uslova u fabrici uspostavi korelacija između procesa proizvodnje i postavljenih planova, počev od 8. aprila, ponovo su angažovane sve strukture zaposlenih.

Obim proizvodnje, od oko 40.000 pari, koliko je bilo na početku godine, povećan je na nivo od oko 170.000 pari, koliko je ostvareno u maju, što omogućuje kvalitetnije poslovanje u celini. Angažovanost kapaciteta kretala se u rasponu od samo 5 do 10 odsto na početku godine, a u periodu april – september je postepenim rastom dostignut nivo od oko 60 do 80 odsto.

Sukcesivno je povećavan i broj zaposlenih, ponovnim angažovanjem dela onih koji su ranije radili na određeno vreme, ali im je u periodu redukcije proizvodnje prekinut radni odnos. Istovremeno, 47 novih radnika, volontera, nakon perioda stručnog osposobljavanja, uspešno realizovane obuke i položenog završnog testa, uključeno je u proces proizvodnje. U drugoj polovini septembra pokrenute su aktivnosti na realizaciji projekta optimizaciji radne snage, u okviru kojih je 22 zaposlenih iz ostalih entiteta Tigra a.d. započelo sa programom stručnog osposobljavanja za rad u Tigar Obući.

Posle dužeg perioda redukcije, tokom kojeg je proizvodni proces organizovan samo prema najurgentnijim zahtevima kupaca, od aprila je kontinuirano povećavan obim svih aktivnosti, uključujući i aktivnosti na razvoju i uvođenju novih sirovina i materijala, uvođenju novih proizvoda i sertifikaciji modela. U posmatranom periodu intenzivirana je realizacija projekata koji su u funkciji napretka poslovnog sistema u celini.

Obavljena je dogradnja dokumentacione osnove preduzeća Tigar Obuća, kao i pratećih procesa u okviru Tigra a.d. u cilju zadovoljenja zahteva definisanih Supplier quality book-om jednog od značajnijih kupaca iz off-take kategorije – Decathlon.

U okviru saradnje, koja već ima svoj tok, otvoren je novi projekat sa slovačkom Novestom. Obnovljena je i komunikacija sa Batistinijem iz Italije, jednim od najvećih kupaca fabrike u prethodnom periodu.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**Tigar Tehnička guma**

Ostvarena proizvodnja Tigar Tehničke gume u 2013. godine je veća u odnosu na isti period prošle godine, pre svega zbog povećane proizvodnje periodu april-oktobar kada je ostvareno 77% godišnje proizvodnje, što je posledica stabilizacije u nabavci materijala

Tigar Hemijski proizvodi

Nakon stabilizacije proizvodnje na novoj lokaciji i početka izrade robe za široku potrošnju za maloprodajnu mrežu, kao i intenziviranja proizvodnje za industrijske kupce, došlo je do poremećaja u snabdevanju sirovinama i repromaterijalom a početkom septembra proizvodnja je usled požara u proizvodnom pogonu fabrike, svedena na minimum, tako da su i inače smanjeni kapaciteti dodatno redukovani. U otežanim uslovima poslovanja jedino je trenutno moguće zadovoljiti minimalne interne potrebe.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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

3.1. KLJUČNI POKAZATELJI ZA MATIČNO PREDUZEĆE TIGAR AD

Nekonsolidovani finansijski podaci Tigar a.d. u hiljadama dinara	januar - decembar 2012.	januar - decembar 2013.	% promene
Ukupna aktiva	6,334,099	5,421,992	-14%
Kapital	810,790	82,683	-90%
Poslovni prihodi	3,797,210	2,974,944	-22%
EBIT	-227,584	100,545	dobitak vs.gubitak
EBITDA	42,744	156,155	265%
Finansijski prihodi	100,142	18,446	-82%
Ostali prihodi	386,530	90,791	-77%
Ukupni prihodi	4,283,882	3,084,181	-28%
Neto prihod	-2,199,663	-672,981	69%
<u>Racija</u>			
Prinos na ukupni kapital (ROE)	-271.30%	-813.93%	-200%
Prinos na ukupna sredstva (ROA)	-34.73%	-12.41%	64%
Racio tekuće likvidnosti	0.70	0.63	-11%
Stepen zaduženosti I	0.83	0.94	14%
Stepen zaduženosti II	6.49	61.91	854%
Neto profit/ukupan prihod	-51.35%	-21.82%	58%

3.2. KLJUČNI POKAZATELJI NA KONSOLIDOVANOM NIVOU

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.

Proizvodna preduzeća suštinski funkcionišu kao proizvodne divizije holding kompanije. Komercijalna preduzeća su preduzeća u inostranstvu i bave se prevashodno trgovinskom delatnošću. 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.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Konsolidovani finansijski podaci Tigar a.d. u hiljadama dinara	januar - decembar 2012.	januar - decembar 2013.	% promene
Ukupna aktiva	8,497,699	8,003,018	-6%
Kapital	1,281,373	482,718	-62%
Prihodi od prodaje	3,911,854	3,096,688	-21%
EBIT	-885,374	-366,804	59%
EBITDA	-445,667	-141,103	68%
Finansijski prihodi	68,893	26,347	-62%
Ostali prihodi	98,275	170,044	73%
Ukupni prihodi	4,158,607	3,275,118	-21%
Neto prihod	-2,275,324	-767,505	66%

Ukupno ostvareni prihodi od prodaje robe, proizvoda i usluga na konsolidovanom nivou, za period januar-decembar 2013. godine, iznosili su u 000 RSD 3,096,688 što je 21% niže u odnosu na isti period prošle godine. U posmatranom periodu nije bilo većih prihoda u delu aktiviranja učinaka. Poslovni prihodi ostvareni u periodu januar-decembar 2013. niži su za 23% u odnosu na isti period prošle godine.

Konsolidovani poslovni rashodi niži su za 29%. S obzirom na nizak nivo proizvodne aktivnosti u prvom kvartalu ove godine, u strukturi poslovnih rashoda značajnu stavku čine troškovi zaposlenih, koji u ukupnim troškovima učestvuju sa oko 36%. Rashodi zaposlenih niži su u odnosu na isti period prošle godine za 26%, što je delom posledica smanjenja ukupnog broja radnika, kao i smanjenja visine zarada. Rashodi na ime troškova materijala i energije u ukupnim troškovima učestvuju sa 37%. Nabavna vrednost robe u ukupnim rashodima učestvuje sa 7%. Rashodi amortizacija i troškovi rezervisanja u ukupnim poslovnim troškovima učestvuju sa 7%. Ostali rashodi su niži za 11% i učestvuju u ukupnim poslovnim rashodima sa 14%. 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 periodu januar-decembar 2013. godine, iznosili su 587 miliona dinara, iako zaduženost nije imala značajniji trend rasta, izuzev dobijanja pozajmice Ministarstva finansija i Fonda za razvoj, u iznosu od 500 miliona RSD.

Najveći deo finansijskih rashoda čine troškovi kamata, koji na konsolidovanom nivou iznose oko 474 miliona RSD. Ostali finansijski rashodi iznose oko 113 miliona RSD. Na iskazani nivo kreditne zaduženosti u dinarima značajno utiče i promena kursa dinara, koji je na dan bilansiranja na kraju godine viši u odnosu na kraj prošle godine, tako da po tom osnovu imamo negativne kursne razlike.

Na konsolidovanom nivou vrednost ukupne imovine iznosi 8 milijardi dinara, od čega je fiksna imovina 5.7 milijardi dinara, a obrtna imovina oko 2.3 milijarde dinara. U pasivi, vrednost kapitala je 483 miliona dinara, obaveze po dugoročnim kreditima 0.7 milijarde dinara, obaveze po kratkoročnim kreditima su 4 milijarde i ostale kratkoročne obaveze iz poslovanja iznose oko 2.5 milijarde dinara. Ovaj nivo kratkoročnih obaveza u poređenju sa raspoloživom obrtnom imovinom je dosta viši, tako da je tekući racio likvidnosti ispod poželjnog. Zamenom kratkoročnih obaveza dugoročnim kreditima, kroz proces dugoročne finansijske stabilizacije, biće obezbeđen bolji uticaj na tekuću likvidnost preduzeća.

U toku drugog i trećeg kvartala rađen je korigovani finansijski izveštaj za 2012. godinu, a na bazi odluke rukovodstva, Nadzornog odbora i Skupštine akcionara, u skladu sa osnovama za uzdržavajuće mišljenje eksternog revizora.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013.
AKTIVA			
STALNA IMOVINA	3,867,687	3,002,068	2,441,002
Nematerijalna ulaganja	23,913	40,138	27,818
Nekretnine, postrojenja i oprema	1,453,626	1,607,821	1,509,553
Nekretnine, postrojenja i oprema	1,226,615	1,152,377	1,113,858
Investicione nekretnine	227,011	455,444	395,695
Biološka sredstva			
Dugoročni finansijski plasmani	2,390,148	1,354,109	903,631
Učešća u kapitalu	2,348,428	1,315,364	891,561
Ostali dugoročni finansijski plasmani	41,720	38,745	12,070
OBRтна IMOVINA	3,553,640	3,332,031	2,980,990
Zalihe	986,031	659,332	621,303
Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja	6,846	6,337	
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	2,560,763	2,666,362	2,359,687
Potraživanja	2,071,781	2,154,510	2,064,288
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak		122	
Kratkoročni finansijski plasmani	89,169	120,752	276,539
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	155,262	7,571	2,088
PDV i aktivna vremenska razgraničenja	244,551	383,407	16,772
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	7,421,327	6,334,099	5,421,992
PASIVA			
KAPITAL	2,884,851	810,790	82,683
Osnovni kapital	2,062,152	2,062,152	642,704
Emisiona premija			
Rezerve	206,215	206,215	143
Revalorizacione rezerve		167,943	112,817
Neraspoređena dobit	665,987	623,646	
Gubitak	49,503	2,249,166	672,981
Otkupljene sopstvene akcije			
DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	4,531,862	5,486,285	5,339,309
Dugoročna rezervisanja	12,577	224,262	220,631
Dugoročne obaveze	754,450	533,379	355,894
Dugoročni krediti	152,601	532,961	355,894
Ostale dugoročne obaveze	601,849	418	
KRATKOROČNE OBAVEZE	3,764,835	4,728,644	4,762,784
Kratkoročne finansijske obaveze	2,500,849	2,667,176	3,073,552
Obaveze iz poslovanja	1,025,128	1,539,184	1,099,362
Ostale kratkoročne obaveze	138,597	362,498	539,487
Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR	73,989	119,795	33,605
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	26,272	39,991	16,778
Odložene poreske obaveze	4,614	37,024	
UKUPNA PASIVA	7,421,327	6,334,099	5,421,992



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
POSLOVNI PRIHODI	4,113,622	3,797,210	2,974,944
Prihodi od prodaje	3,967,657	3,745,673	2,956,029
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	118,160	21,694	
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	27,805	29,843	18,915
POSLOVNI RASHODI	4,102,655	4,024,794	2,874,399
Nabavna vrednost prodate robe	3,022,823	2,805,063	2,208,696
Troškovi materijala	192,715	160,739	100,951
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	519,952	524,877	293,014
Troškovi amortizacije i rezervisanja	51,908	270,328	55,610
Ostali poslovni rashodi	315,257	263,787	216,128
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	10,967	-227,584	100,545
FINANSIJSKI PRIHODI	304,273	100,142	18,446
FINANSIJSKI RASHODI	439,446	784,864	460,666
OSTALI PRIHODI	310,830	386,530	90,791
OSTALI RASHODI	34,361	1,634,959	458,997
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	152,263	-2,160,735	-709,881
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	29,026	36,155	124
Odloženi poreski rashodi perioda	1,241	2,773	
Odloženi poreski prihodi perioda			37,024
NETO DOBITAK/GUBITAK	121,996	-2,199,663	-672,981



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	2,904,220	1,769,223
1. Prodaja i primljeni avansi	2,763,047	1,634,381
2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti	2,170	905
3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	139,003	133,937
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	3,077,248	1,562,963
1. Isplate dobavljačima i dati avansi	2,221,172	1,208,747
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	410,616	221,540
3. Plaćene kamate	412,993	117,787
4. Porez na dobit	23,703	
5. Plaćanje po osnovu ostalih javnih prihoda	8,764	14,889
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		206,260
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	173,028	
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja	75,969	1,218
1. Prodaja akcija i udela (neto prilivi)		
2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme	10,724	1,218
3. Ostali finansijski plasmani (neto priliv)		
4. Primljene kamate iz aktivnosti investiranja		
5. Primljene dividende	65,245	
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	10,561	3,282
1. Kupovina akcija i udela (neto odlivi)		
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme	10,561	3,282
3. Ostali finansijski plasmani (neto odlivi)		
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	65,408	
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja		2,064
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	34,408	280,840
1. Uvećanje osnovnog kapitala		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto priliv)	34,408	280,840
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze		
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	76,999	488,984
1. Otkup sopstvenih akcija i udela		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	72,725	487,232
3. Finansijski lizing	4,274	1,752
4. Isplaćena dividenda		
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	42,591	208,144
SVEGA PRILIVI GOTOVINE	3,014,597	2,051,281
SVEGA ODLIVI GOTOVINE	3,164,808	2,055,229
NETO PRILIV GOTOVINE		
NETO ODLIV GOTOVINE	150,211	3,948
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	155,262	7,571
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	2,520	
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		1,535
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	7,571	2,088



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013.
AKTIVA			
STALNA IMOVINA	5,349,185	5,936,392	5,700,532
Nematerijalna ulaganja	547,151	686,978	621,828
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,748,495	5,198,842	5,054,807
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,521,484	4,383,580	4,299,293
Investicione nekretnine	227,011	815,262	755,514
Dugoročni finansijski plasmani	53,539	50,572	23,897
Učešća u kapitalu	11,819	11,827	11,827
Ostali dugoročni finansijski plasmani	41,720	38,745	12,070
OBRTNA IMOVINA	3,532,298	2,537,383	2,300,612
Zalihe	2,073,287	1,282,573	1,241,454
Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja	6,846	6,337	
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	1,452,165	1,248,473	1,059,157
Potraživanja	892,958	732,244	627,538
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak	2,171	4,552	4,506
Kratkoročni finansijski plasmani	4,765	5,223	472
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	251,093	198,767	220,447
PDV i aktivna vremenska razgraničenja	301,178	307,687	206,194
Odložena poreska sredstva	22,160	23,924	1,875
UKUPNA AKTIVA	8,903,643	8,497,699	8,003,018
PASIVA			
KAPITAL	3,096,122	1,281,373	482,718
Osnovni kapital	2,179,038	2,200,119	816,945
Emisiona premija			
Rezerve	5,418	5,453	5,599
Revalorizacione rezerve	1,079,077	1,569,704	1,506,746
Neraspoređena dobit			
Gubitak	167,411	2,493,903	1,846,572
Otkupljene sopstvene akcije			
DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	5,664,555	7,040,487	7,402,668
Dugoročna rezervisanja	84,127	293,185	274,780
Dugoročne obaveze	1,270,109	1,254,999	713,377
Dugoročni krediti	1,032,473	1,254,581	709,557
Ostale dugoročne obaveze	237,636	418	3,820
KRATKOROČNE OBAVEZE	4,310,319	5,492,303	6,414,511
Kratkoročne finansijske obaveze	2,684,202	3,272,753	4,001,296
Obaveze iz poslovanja	1,164,507	1,063,560	1,114,130
Ostale kratkoročne obaveze	296,432	905,067	1,192,406
Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR	114,852	196,217	72,912
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	50,326	54,706	33,767
Odložene poreske obaveze	142,966	175,839	117,632
UKUPNA PASIVA	8,903,643	8,497,699	8,003,018



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
POSLOVNI PRIHODI	5,298,485	3,991,439	3,078,727
Prihodi od prodaje	4,296,923	3,911,854	3,096,688
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	710,666	237,940	26,124
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	264,350		
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		181,271	64,583
Ostali poslovni prihodi	26,546	22,916	20,498
POSLOVNI RASHODI	5,285,551	4,876,813	3,445,531
Nabavna vrednost prodate robe	836,916	834,745	253,048
Troškovi materijala	1,862,687	1,406,630	1,267,372
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	1,770,138	1,664,505	1,227,599
Troškovi amortizacije i rezervisanja	177,188	439,707	225,701
Ostali poslovni rashodi	638,622	531,226	471,811
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	12,934	-885,374	-366,804
FINANSIJSKI PRIHODI	108,672	68,893	26,347
FINANSIJSKI RASHODI	537,175	947,186	587,141
OSTALI PRIHODI	237,660	98,275	170,044
OSTALI RASHODI	57,822	568,748	63,250
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-235,731	-2,234,140	-820,805
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	65,456	42,009	6,519
Odloženi poreski rashodi perioda	7,946		863
Odloženi poreski prihodi perioda		825	60,682
NETO DOBITAK/GUBITAK	-309,133	-2,275,324	-767,505



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

3.5. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI ZAVISNIH PREDUZEĆA

TIGAR

TIGAR AD

Kapital: 82,683
Ukupan prihod: 3,084,181
EBITDA: 156,155
(000 RSD)

**PROIZVODNI
ENTITETI**

TIGAR OBUČA

Kapital: 179,981
Ukupan prihod: 1,347,296
EBITDA: -180,727
(000 RSD)

TIGAR TEHNIČKA GUMA

Kapital: 0
Ukupan prihod: 322,642
EBITDA: -141,797
(000 RSD)

TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI

Kapital: 150,312
Ukupan prihod: 87,483
EBITDA: -14,346
(000 RSD)

**KOMERCIJALNI
ENTITETI**

TIGRA MONTENEGRO

Kapital: 95
Ukupan prihod: 486
EBITDA: -9
(000 EUR)

TIGAR PARTNER

Kapital: 17,865
Ukupan prihod: 27.272
EBITDA: -424
(000 DEN)

TIGRA TRADE Banja Luka

Kapital: 71
Ukupan prihod: 1,226
EBITDA: 5
(000 KM)

TIGAR EUROPE

Kapital: 2,480
Ukupan prihod: 4,444
EBITDA: -169
(000 GBP)

TIGAR AMERICAS

Kapital:
Ukupan prihod:
EBITDA:
(000 USD)

**USLUŽNI
ENTITETI**

SLOBODNA ZONA PIROT

Kapital: 199,378
Ukupan prihod: 275,963
EBITDA: 18,925
(000 RSD)

TIGAR POSLOVNI SERVIS

Kapital: 31,568
Ukupan prihod: 119,431
EBITDA: 22,512
(000 RSD)

TIGAR UGOSTITELJSTVO

Kapital: 113,967
Ukupan prihod: 155,755
EBITDA: -9,700
(000 RSD)

TIGAR INCON

Kapital: 107,513
Ukupan prihod: 151,497
EBITDA: -14,415

TIGAR INTER RISK

Kapital: 3,836
Ukupan prihod: 3,139
EBITDA: 966
(000 RSD)

TIGAR ZAŠTITNA RADIONICA

Kapital: 0
Ukupan prihod: 194,555
EBITDA: 299
(000 RSD)

TIGAR OBEZBEĐENJE

Kapital: 69,141
Ukupan prihod: 106,106
EBITDA: 33,883
(000 RSD)

TIGAR TOURS

Kapital: 8,914
Ukupan prihod: 3,097
EBITDA: -175
(000 RSD)

PI KANAL

Kapital: 7,750
Ukupan prihod: 17,748
EBITDA: 2,650
(000 RSD)



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013.
Stalna imovina	1,990,058	2,032,415	1,931,629
Obrtna imovina	962,942	1,036,043	723,812
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	2,953,000	3,068,458	2,655,441
Kapital	870,449	522,401	179,981
Dugoročne obaveze i rezervisanja	673,676	589,226	327,995
Kratkoročne obaveze	1,397,623	1,947,823	2,138,347
Odložene poreske obaveze	11,252	9,008	9,118
UKUPNA PASIVA	2,953,000	3,068,458	2,655,441

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
POSLOVNI PRIHODI	2,008,517	1,340,145	1,296,504
Prihodi od prodaje	1,543,404	1,275,763	1,297,783
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	270,775	159,367	11,525
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	192,106		
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		95,013	26,961
Ostali poslovni prihodi	2,232	28	14,157
POSLOVNI RASHODI	2,129,305	1,693,400	1,589,213
Nabavna vrednost prodane robe			
Troškovi materijala	1,226,159	853,392	830,790
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	621,830	511,722	439,809
Troškovi amortizacije i rezervisanja	56,188	103,786	111,982
Ostali poslovni rashodi	225,128	224,500	206,632
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-120,788	-353,255	-292,709
FINANSIJSKI PRIHODI	12,886	970	634
FINANSIJSKI RASHODI	40,788	83,959	97,122
OSTALI PRIHODI	343,945	880	50,158
OSTALI RASHODI	21,357	252,115	3,273
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	173,898	-687,479	-342,312
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	16,926		
Odloženi poreski rashodi perioda	3,997		110
Odloženi poreski prihodi perioda		11,475	
NETO DOBITAK/GUBITAK	152,975	-676,004	-342,422



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	702,462	205,010
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	965,010	195,601
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		9,409
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	262,548	
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	4,584	1,165
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	4,584	1,165
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	267,258	5,302
Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		13,507
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	267,258	
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		8,205
NETO PRILIV GOTOVINE	126	39
NETO ODLIV GOTOVINE		
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	138	128
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	4	4
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	140	49
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	128	122



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013.
Stalna imovina	1,015,037	1,015,247	988,193
Obrtna imovina	292,885	295,640	272,119
Odložena poreska sredstva			
Gubitak iznad visine kapitala			147,597
UKUPNA AKTIVA	1,307,922	1,310,887	1,407,909
Kapital	363,891	39,283	
Dugoročne obaveze i rezervisanja	253,980	171,222	63,509
Kratkoročne obaveze	683,280	1,083,152	1,344,400
Odložene poreske obaveze	6,771	17,230	
UKUPNA PASIVA	1,307,922	1,310,887	1,407,909

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
POSLOVNI PRIHODI	424,959	339,700	319,657
Prihodi od prodaje	339,447	342,371	352,658
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	87,375	22,658	166
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka	1,863	25,329	33,282
Ostali poslovni prihodi			115
POSLOVNI RASHODI	525,974	555,961	491,681
Nabavna vrednost prodane robe			25,758
Troškovi materijala	225,491	237,930	194,970
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	160,509	168,270	124,942
Troškovi amortizacije i rezervisanja	29,610	30,113	30,227
Ostali poslovni rashodi	110,364	119,648	115,784
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-101,015	-216,261	-172,024
FINANSIJSKI PRIHODI	2,682	13,666	411
FINANSIJSKI RASHODI	32,279	64,085	33,673
OSTALI PRIHODI	1,227	4,244	2,574
OSTALI RASHODI	7,685	62,477	1,397
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-137,070	-324,913	-204,109
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda	2,944	8,844	
Odloženi poreski prihodi perioda			17,229
NETO DOBITAK/GUBITAK	-140,014	-333,757	-186,880



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	326,716	100,397
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	222,792	94,230
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	103,924	6,167
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		15
Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	10,063	6,005
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	10,063	5,990
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	11,473	9,939
Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	105,292	10,119
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	93,819	180
NETO PRILIV GOTOVINE	42	
NETO ODLIV GOTOVINE		3
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	3	24
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		5
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	21	25
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	24	1



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013.
Stalna imovina	143,443	235,435	233,981
Obrtna imovina	129,426	69,791	92,965
Odložena poreska sredstva	947		
UKUPNA AKTIVA	273,816	305,226	326,946
Kapital	131,401	160,767	150,312
Dugoročne obaveze i rezervisanja	2,039	1,874	1,231
Kratkoročne obaveze	140,376	138,299	175,403
Odložene poreske obaveze		4,286	
UKUPNA PASIVA	273,816	305,226	326,946

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
POSLOVNI PRIHODI	163,006	91,733	85,683
Prihodi od prodaje	134,117	112,666	90,023
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	16,940		
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	11,949		
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka		21,541	4,340
Ostali poslovni prihodi		608	
POSLOVNI RASHODI	162,657	131,785	101,477
Nabavna vrednost prodate robe			665
Troškovi materijala	75,678	61,567	48,737
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	44,279	35,122	29,478
Troškovi amortizacije i rezervisanja	1,950	1,860	1,448
Ostali poslovni rashodi	40,750	33,236	21,149
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	349	-40,052	-15,794
FINANSIJSKI PRIHODI	1,958	2,450	480
FINANSIJSKI RASHODI	3,274	6,877	668
OSTALI PRIHODI	4,552	451	1,320
OSTALI RASHODI	3,189	12,743	78
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	396	-56,771	-14,740
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda	26		
Odloženi poreski prihodi perioda		331	4,285
NETO DOBITAK/GUBITAK	370	-56,440	-10,455



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	126,455	61,258
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	99,766	87,259
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	26,689	
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		26,001
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	6,830	
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	6,830	
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	5,897	50,432
Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	25,837	24,369
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		26,063
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	19,940	
NETO PRILIV GOTOVINE		62
NETO ODLIV GOTOVINE	81	
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	114	15
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	126	13
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	144	90
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	15	



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.9. TIGAR EUROPE UK**

Bilans stanja u hiljadama GBP		Stanje na dan 31.12.2011.Oditovani	Stanje na dan 31.12.2012.Oditovani	Stanje na dan 31.12.2013.
Aktiva				
	Stalna imovina	3	2	1
	Obrtna imovina	4,267	3,390	2,946
	Odložena poreska sredstva			
	Ukupna aktiva	4,270	3,392	2,947
Pasiva				
	Kapital	2,826	2,609	2,480
	Dugoročna rezervisanja i obaveze			
	Kratkoročne obaveze	1,444	783	466
	Odložene poreske obaveze			
	Ukupna pasiva	4,270	3,392	2,947

BILANS USPEHA (u hiljadama GBP)	januar-december 2011.Oditovani	januar-december 2012.Oditovani	januar-december 2013.
Prihodi od prodaje	14,607	9,322	4,434
Nabavna vrednost prodate robe	13,379	8,514	3,970
Bruto marža	1,228	808	464
Administrativni troškovi	628	613	635
Poslovni rezultat	600	195	-171
Prihodi od kamata	6	8	10
Ostali prihodi			
Profit pre oporezivanja	606	204	-161
Porez na dobit	148	41	32
Zadržani profit finansijske godine	459	163	-129

3.10. TIGRA MONTENEGRO – CRNA GORA

BILANS STANJA (u hiljadama EUR)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	4	4	4
Obrtna imovina	281	261	356
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	284	265	360
Kapital	112	106	95
Dugoročna rezervisanja i obaveze			
Kratkoročne obaveze	172	159	265
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	284	265	360

Bilans uspeha (u hiljadama EUR)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
Ukupni prihodi	666	647	486
Ukupni rashodi	650	645	497
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	16	1	-11
Poreski rashod perioda	1	0	
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	14	1	-11



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.11. TIGRA TRADE – REPUBLIKA SRPSKA**

BILANS STANJA (u hiljadama KM)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	248	234	283
Obrtna imovina	960	771	905
Odložena poreska sredstva			
Gubitak iznad visine kapitala		41	
UKUPNA AKTIVA	1,209	1,046	1,188
Kapital	145	0	71
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0		9
Kratkoročne obaveze	1,063	1,046	1,108
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	1,209	1,046	1,188

Bilans uspeha (u hiljadama KM)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
Ukupni prihodi	1,362	865	1,226
Ukupni rashodi	1,651	1,051	1,156
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-290	-186	70
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	-290	-186	70

3.12. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA

BILANS STANJA (u hiljadama Denara)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	50	29	17
Obrtna imovina	22,862	23,393	27,076
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	22,912	23,422	27,094
Kapital	17,744	17,803	17,865
Dugoročna rezervisanja i obaveze			
Kratkoročne obaveze	5,168	5,618	9,229
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	22,912	23,422	27,094

Bilans uspeha (u hiljadama Denara)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
Ukupni prihodi	28,674	31,071	27,272
Ukupni rashodi	28,639	31,004	27,201
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	35	67	71
Poreski rashod perioda	12	8	9
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	22	59	62



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.13. TIGAR POSLOVNI SERVIS**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	50,301	39,751	37,425
Obrtna imovina	37,275	35,381	45,713
Odložena poreska sredstva	546	1,644	1,269
UKUPNA AKTIVA	88,122	76,776	84,407
Kapital	27,836	19,453	31,568
Dugoročne obaveze i rezervisanja	6,610	1,941	6,012
Kratkoročne obaveze	53,676	55,382	46,827
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	88,122	76,776	84,407

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011	januar-decembar 2012	januar-decembar 2013
POSLOVNI PRIHODI	136,213	111,654	117,517
Prihodi od prodaje	136,095	111,654	117,517
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	103,743
Nabavna vrednost prodane robe	1,040		
Troškovi materijala	50,386	39,025	35,439
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	41,035	37,154	30,679
Troškovi amortizacije i rezervisanja	13,934	12,838	8,738
Ostali poslovni rashodi	27,520	25,576	28,887
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	2,298	-2,939	13,774
FINANSIJSKI PRIHODI	2,897	576	171
FINANSIJSKI RASHODI	6,873	6,751	2,032
OSTALI PRIHODI	2,182	315	1,743
OSTALI RASHODI	420	683	357
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	84	-9,482	13,299
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	267		809
Odloženi poreski rashodi perioda			375
Odloženi poreski prihodi perioda	467	1,098	
NETO DOBITAK/GUBITAK	284	-8,384	12,115



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.14. TIGAR UGOSTITELJSTVO**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 01.02.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	153,093	170,947	167,393
Obrtna imovina	55,051	52,867	53,197
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	208,144	223,814	220,590
Kapital	132,398	125,224	113,967
Dugoročne obaveze i rezervisanja	5,470	4,963	1,157
Kratkoročne obaveze	70,125	93,344	104,974
Odložene poreske obaveze	151	283	492
UKUPNA PASIVA	208,144	223,814	220,590

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	februar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
POSLOVNI PRIHODI	188,658	169,131	150,710
Prihodi od prodaje	188,413	168,647	150,368
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	148	300	158
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	97	184	184
POSLOVNI RASHODI	197,151	194,442	165,312
Nabavna vrednost prodane robe	11,676	7,846	6,298
Troškovi materijala	96,097	90,928	84,816
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	69,401	73,945	55,945
Troškovi amortizacije i rezervisanja	6,365	6,066	4,902
Ostali poslovni rashodi	13,612	15,657	13,351
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-8,493	-25,311	-14,602
FINANSIJSKI PRIHODI	135	139	373
FINANSIJSKI RASHODI	1,669	4,586	633
OSTALI PRIHODI	1,122	493	4,672
OSTALI RASHODI	355	615	858
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-9,260	-29,880	-11,048
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda	151	132	209
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	-9,411	-30,012	-11,257



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	152,242	153,138
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	150,210	150,634
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	2,032	2,504
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	130	128
Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	94	1,351
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja	36	
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja		1,223
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		629
Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	2,071	635
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	2,071	6
NETO PRILIV GOTOVINE		1,275
NETO ODLIV GOTOVINE	3	
GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	41	38
POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		1
NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE		5
GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA	38	1,309



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

Oznaka dokumenta

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

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	168,571	162,842	156,861
Obrtna imovina	56,494	95,177	40,425
Odložena poreska sredstva			
UKUPNA AKTIVA	225,065	258,019	197,286
Kapital	169,796	127,238	107,513
Dugoročne obaveze i rezervisanja	6,471	5,829	4,194
Kratkoročne obaveze	47,893	123,515	84,131
Odložene poreske obaveze	905	1,437	1,448
UKUPNA PASIVA	225,065	258,019	197,286

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-december 2011.	januar-december 2012.	januar-december 2013.
POSLOVNI PRIHODI	269,264	158,727	144,512
Prihodi od prodaje	255,043	157,205	144,293
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	14,221	1,522	219
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi			
POSLOVNI RASHODI	268,099	195,455	165,025
Nabavna vrednost prodate robe			
Troškovi materijala	108,190	71,023	51,026
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	109,639	95,839	70,368
Troškovi amortizacije i rezervisanja	7,241	6,848	6,098
Ostali poslovni rashodi	43,029	21,745	37,533
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	1,165	-36,728	-20,513
FINANSIJSKI PRIHODI	17	4,439	5,492
FINANSIJSKI RASHODI	403	5,647	4,912
OSTALI PRIHODI	126	69	1,493
OSTALI RASHODI	435	4,159	1,274
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	470	-42,026	-19,714
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	113		
Odloženi poreski rashodi perioda	122	532	10
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	235	-42,558	-19,724



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI		
Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	142,026	122,326
Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	142,980	126,026
Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti		
Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	954	3,700
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja		
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	440	177
Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja		
Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja	440	177
TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	43,589	14,649
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	42,099	10,848
Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	1,490	3,801
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja		
NETO PRILIV GOTOVINE	96	
NETO ODLIV GOTOVINE		76
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	137	61



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01**3.16. SLOBODNA ZONA PIROT**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Stanje na dan 31.12.2013.
Stalna imovina	66,028	79,758	75,359
Obrtna imovina	150,707	148,311	160,996
Odložena poreska sredstva	129	214	102
UKUPNA AKTIVA	216,864	228,283	236,457
Vanbilansna aktiva	28,500	23,000	20,000
Kapital	145,104	181,020	199,378
Dugoročne obaveze i rezervisanja	3,089	2,900	3,274
Kratkoročne obaveze	68,671	44,363	33,805
Odložene poreske obaveze			
UKUPNA PASIVA	216,864	228,283	236,457
Vanbilansna pasiva	28,500	23,000	20,000

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
POSLOVNI PRIHODI	282,617	252,047	250,009
Prihodi od prodaje	282,617	252,047	250,009
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe			
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi			
POSLOVNI RASHODI	262,916	243,242	233,970
Nabavna vrednost prodane robe	12	16	
Troškovi materijala	3,728	3,809	4,145
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	46,094	49,837	53,062
Troškovi amortizacije i rezervisanja	3,050	2,617	2,886
Ostali poslovni rashodi	210,032	186,963	173,877
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	19,701	8,805	16,039
FINANSIJSKI PRIHODI	2,599	12,403	13,887
FINANSIJSKI RASHODI	2,640	2,225	1,544
OSTALI PRIHODI	62,299	24,155	12,067
OSTALI RASHODI	3,803	2,376	19,740
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	78,156	40,762	20,709
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	9,140	2,282	2,239
Odloženi poreski rashodi perioda			112
Odloženi poreski prihodi perioda	19	85	
NETO DOBITAK/GUBITAK	69,035	38,565	18,358



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

3.17. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO

Bilans uspeha (u hiljadama RSD)	januar-decembar 2011.	januar-decembar 2012.	januar-decembar 2013.
POSLOVNI PRIHODI	153,485	155,212	323,070
Prihodi od prodaje	152,737	154,329	321,924
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe			
Povećanje vrednosti zaliha učinaka			
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	748	883	1,146
POSLOVNI RASHODI	139,739	139,680	289,387
Nabavna vrednost prodate robe	5,222	3,109	166,498
Troškovi materijala	4,644	3,600	6,200
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	109,051	115,752	93,785
Troškovi amortizacije i rezervisanja	5,838	4,716	3,940
Ostali poslovni rashodi	14,984	12,503	18,964
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	13,746	15,532	33,683
FINANSIJSKI PRIHODI	304	404	474
FINANSIJSKI RASHODI	134	4,259	558
OSTALI PRIHODI	735	1,062	1,101
OSTALI RASHODI	191	1,929	1,216
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	14,460	10,810	33,484
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	710	905	3,430
Odloženi poreski rashodi perioda	1	15	93
Odloženi poreski prihodi perioda	70	218	
NETO DOBITAK/GUBITAK	13,819	10,108	29,961



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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 31.12.2013. godine je 113, od toga površina neizgrađenog zemljišta iznosi 309,862 m², dok je korisna površina objekata 93,167 m². Ukupna knjigovodstvena vrednost zemljišta je RSD 410, 896, 725.50

Knjigovodstvena vrednost zemljišta Slobodne zone, na dan 31.12.2013. godine, je RSD 18,090,326.24

Objekti

Ukupan broj objekata u svojini Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 170.

Ukupna korisna površina objekata koji su u vlasništvu Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 93,167 m².

Na dan 31.12.2013. godine knjigovodstvena vrednost objekata u vlasništvu Tigra i njegovih najvećih preduzeća iznosila je RSD 2,184,204,667.67

Vrednost investicionih nekretnina data je u sledećoj tabeli:

Entitet	Vrednost u RSD (31-12-2013.)
Tigar AD	395,695,081.41
Tigar Obuća	132,565,516.16
Tigar Tehnička guma	218,125,914.19
Tigar Hemijski proizvodi	141,692,766.12
Ukupno:	888,079,277.88

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- DECEMBAR 2013.**

Oznaka dokumenta

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

Knjigovodstvena vrednost objekata (u RSD)		
Entitet	30.09.2013.	31.12.2013.
Tigar AD	658,255,329.90	660,607,659.42
Tigar Tehnička guma	441,001,903.64	439,246,687.64
Tigar Hemijski proizvodi	35,060.00	34,444.00
Tigar Obuća	689,339,876.62	687,330,611.62
Tigar Zaštitna radionica	29,666,245.18	29,517,170.18
Tigar Poslovni servis	16,515,618.65	16,451,072.65
Tigar Tours	5,995,076.10	5,965,233.10
Tigar Obezbeđenje	25,673,988.49	25,567,238.49
Slobodna Zona	23,079,660.55	42,169,158.93
Tigar Incon	141,942,301.55	141,388,064.55
Tigar Ugostiteljstvo	136,539,217.06	135,927,327.06
Ukupno:	2,168,044,277.74	2,184,204,667.64

Transakcije nepokretnostima

U periodu januar-decembar 2013. godine nije bilo bitnih transakcija nekretninama.

Založna prava

Na kraju decembra 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 Obuće), radi obezbeđenja ugovora iz međusobnih odnosa Jubanke i Tigra, po sledećim ugovorima:

- Ugovor br. 3618/04, od 06.10.2004. godine,
- Ugovor br. 3619/04, od 06.10.2004. godine- nakon deblokade u postupku je brisanje hipoteke

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 i 1586/10, 1585/10 i 1584/10, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Kruševcu, Bačkoj Palanci, Zrenjaninu 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- DECEMBAR 2013.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Založnom izjavom Ov. 2351/10 i 2350/10 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. 2901/10, 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. II br. 37/2011 i 38/11, 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 i 1085/2011, od 19.04. 2011. godine, uspostavljena su založna prava na nepokretnostima u Bačkoj Palanci, Pirotu, Subotici, Knjaževcu, Svilajncu, 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 Hypo Alpe Adria Banke 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.

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.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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 2282/2012, od 18.06.2012. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Pirotu, u korist Hypo Alpe-Adria banke a.d. Beograd.

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.

Založnom izjavom Ov. I 1920/2013, od 20.05.2013. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Temerinu i Šimanovcima, u korist Banca Intesa a.d. Beograd.

U korist Fonda za razvoj Republike Srbije uspostavljene su hipoteke na nepokretnostima u Kruševcu, Užicu, Svilajncu, Knjaževcu, Beogradu i Pirotu.

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 predstavljaju značajan vanredni prihod za Društvo.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA

Trgovanje na Beogradskoj berzi tokom 2013.godine i dalje karakterišu nizak nivo investicione aktivnosti i niska likvidnost. Ukupno ostvareni promet u trgovanju od 267 miliona evra je za 20.70% veći u odnosu na 2012.godinu kada je iznosio 219.7 miliona evra, dok je broj transakcija manji za 28.8% i istovremeno je najmanji godišnji broj transakcija zabeležen od 2010.godine. Prosečno učešće stranih investitora u trgovanju, u posmatranom periodu iznosi 46.58% i manje je od učešća u 2012.godini kada je bilo na nivou od 55.8%, što je i dalje nedovoljno za ozbiljnije povećanje nivoa prometa ili značajniji rast indeksnih pokazatelja. Protekla, 2013. godina je druga za redom u kojoj vrednosti indeksnih pokazatelja Beogradske berze beleže rast. Na godišnjem nivou Belex 15 porastao je 6.51%, a Belex line za 9.88%.

Akcijama kompanije se do početka septembra 2013.god. trgovalo na Prime marketu Beogradske berze i bile su deo indeksne korpe oba indeksa srpskog tržišta kapitala, Belex Line-opšti indeks i indeksa najlikvidnijih hartija Belex 15. Rešenjem komisije za listing Beogradske berze od 27.08.2013. akcijama kompanije se od početka septembra trguje na Open marketu, s obzirom na to da Tigar nije bio u mogućnosti da u roku koji je komisija dala obezbedi mišljenje revizora na finansijski izveštaj za 2012.godinu, pozitivno ili sa rezervom, što je jedan od osnovnih uslova za kompanije na A i B listingu berze. U okviru redovne revizije indeksa Beogradske berze, akcije Tigra od sredine septembra nisu deo korpe indeksa najkvalitetnijih akcija Belex 15.

Akcije Tigra tokom 2013.godine nisu pratile trend indeksa na srpskom tržištu kapitala. Negativan trend u kretanju cena akcija koji se primećuje od sredine 2012.godine nastavljen je i u 2013.godini. Trgovanje je u 2013.godini završeno na nivou od 131 dinara, što je značajno ispod knjigovodstvene vrednosti, ali i na veoma niskom obimu. Nije došlo do većih prometa akcijama, a time ni do značajnijih promena u vlasničkoj strukturi i broju akcionara.

Cena Tigrovih akcija u ovom periodu kreće se oko prosečne vrednosti od 184 dinara. To je i dalje značajno ispod nominalne vrednosti, ali i na veoma niskom obimu, od svega 120.454 akcije što čini 7% ukupno emitovanih akcija.

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

	31. DECEMBAR 2012.	31. DECEMBAR 2013.	% PROMENE
Ukupan broj akcionara	4,487	4,482	
Ukupan broj izdatih akcija	1,718,460	1,718,460	
Knjigovodstvena vrednost akcija	471.81	48.11	
Tržišna vrednost akcija na dan	215.00	131.00	
Najniža u periodu RSD	122.00 – 30.12.2013.		
Najviša u periodu RSD	220.00 – 6 i 11.2.2013.		
Prosek za 2013. godinu	184,72		
Tržišna kapitalizacija u dinarima	369,468,900	225,118,260	-39%
P/ BV *	0.35		

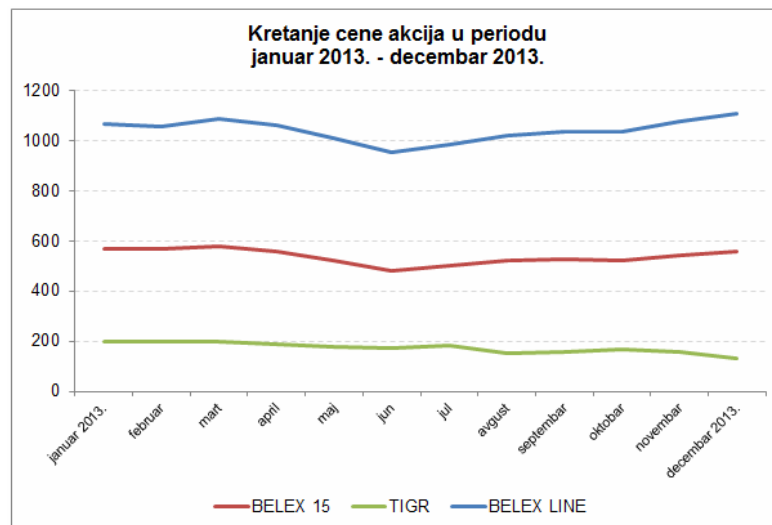


IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Na grafikonu koji sledi dat je uporedni prikaz kretanja vrednosti cene akcija i vrednosti berzanskih indeksa tokom 2013. godine.



S obzirom na uzdržavajuće mišljenje revizora u ovom periodu je korigovan i finansijski izveštaj za 2012. godinu, a na osnovu korekcija u rezultatu izvršene su promene i na kapitalu zavisnih društava, kao i promene u učešću matičnog društva u kapitalu zavisnih društava. Smanjenje osnovnog kapitala društva izvršeno je smanjenjem nominalne vrednosti akcija sa 1.200,00 dinara na 374,00 dinara po akciji.

Nadzorni odbor je korigovane finansijske izveštaje blagovremeno usvojio i publikovao. Međutim, s obzirom na obim i vrstu aktivnosti koje je bilo neophodno preduzeti, korekcija i naknadna revizija nisu mogli da budu obavljani u propisanim vremenskim okvirima, kao ni u produženom roku koji je kompanija zatražila za obezbeđivanje uslova za ostanak na Prime marketu.

Nastojanje kompanije da otvoreno i transparentno komunicira sa investicionom javnošću obeležilo je i posmatrani period, u skladu sa dobrom praksom Tigra da javnost periodično i dosledno izveštava o svom poslovanju. Redovno su pripremane i publikovane informacije putem kojih su postojeći i potencijalni investitori obaveštavani o bitnim događajima, kao i o najvažnijim poslovnim aktivnostima u Tigru.

Krajem trećeg tromesečja Nadzorni odbor kompanije sazvaio je vanrednu Skupštinu akcionara, koja je održana 18.12.2013. godine. Imajući u vidu da na redovnoj Skupštini, koja je održana u junu, akcionari nisu izabrali revizora za 2013. godinu, odlukom vanredne Skupštine za nezavisnog revizora Akcionarskog društva Tigar Pirot i njegovih zavisnih preduzeća za 2013. bira se Ernest&Young doo Beograd. Na Skupštini je usvojen i Program poslovne i finansijske konsolidacije u cilju rešavanja nagomilanih problema sa kojima se Tigar Grupa suočava.

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



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Deset najvećih akcionara na dan 31. 12. 2013.

U 2013. godini došlo je do manjih promena u grupi deset najvećih akcionara, u odnosu na 2012.godinu. Redosled deset prvih akcionara i struktura njihovog vlasništva prikazana je sledećom tabelom:

R.Br	Ime / poslovno ime imaooca akcija	Broj akcija	% učešća
1	AKCIONARSKI FOND AD BEOGRAD	429,429	24.98
2	ERSTE BANK NOVI SAD - Kastodi račun	160, 548	9,34
3	PIO FOND RS	149,981	8,73
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	27,284	1,59
7	HERMA INVESTMENTS CO, LTD	20,000	1,16
8	VOJVODJANSKA BANKA AD Novi Sad-Kastodi račun	20,000	1.16
9	UNICREDIT BANK SRBIJA AD– Kastodi račun	18500	1,07
10	KOMP.DUNAV OSIGURANJE A.D.O	17,120	0,99

Podaci Centralnog registra, depoa i kliringa hartija od vrednosti, na dan 31. 12. 2013. objavljeni su na sajtu www.crhov.rs



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

6. ODRŽIVI RAZVOJ

6.1. ZAPOSLENI

Broj i struktura zaposlenih

Na dan 31.12.2013. godine, broj zaposlenih u Tigru je 1717. Pored toga, broj zaposlenih u Tigrovim zavisnim preduzećima u SAD i UK je 4, u Makedoniji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini je 12.

Na dan 31.12.2013. godine struktura zaposlenih je sledeća:

Broj zaposlenih na dan 31.12.2013.god.	
Društvo	Broj zaposlenih
Tigar a.d.	348
Tigar Obuća	747
Tigar Tehnička guma	192
Tigar Hemijski proizvodi	39
Ostali	391
Ukupno	1717

Svi zaposleni potpisuju ugovore o radu sa direktorima društava u okviru Korporacije Tigar, kojima se regulišu uslovi radnog odnosa u skladu sa Zakonom o radu i internim aktima.

Tigrovi penzioneri većim delom i dalje održavaju kontakte sa Tigrom. Na primer, Tigar u slučaju smrti penzionera porodici isplaćuje prosečnu mesečnu zaradu. U ovom trenutku, broj zaposlenih i penzionera koji otplaćuju stambene kredite dobijene od Tigra je 33. U okviru Korporacije ne postoje posebni programi ili fondovi za zdravstveno i penziono osiguranje.

Troškovi zaposlenih

Ukupni troškovi zaposlenih u periodu I-XII 2013. godine za Tigar a.d. i zavisna preduzeća, pored neto zarade, uključuju i troškove poreza i doprinosa, ishrane i prevoza. U narednoj tabeli je dat i procenat učešća ukupno isplaćenih zarada u prihodu od prodaje.

Ukupni troškovi zaposlenih u I-XII 2013			
	Trošak neto zarada u 000 din.	Trošak bruto zarada u 000 din.	% u prihodu od prodaje
Tigar Ad	157.717	270.606	9%
Tigar Obuća	252.353	426.995	33%
Tigar Tehnička Guma	72.469	123.071	35%
Tigar Hemijski Proizvodi	16.752	28.990	32%
Ostali	140.771	353.253	36%
Ukupno	640.062	1.202.915	21%

Kadrovska optimizacija

U periodu I-XII 2013. godine Tigar a.d. i zavisna preduzeća napustilo je 150 zaposlenih u radnom odnosu na neodređeno vreme.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

	Broj zaposlenih/RSD	Penzija	Tehnološki višak	Ostali osnovi *	UKUPNO
Tigar Ad	Broj zaposlenih	12	6	34	52
	Iznos u RSD	2.257.719,00	281.585,00	/	2.539.304,00
Tigar Obuća	Broj zaposlenih	17	/	23	40
	Iznos u RSD	3.159.745,00	/	/	3.159.745,00
Tigar Tehnička Guma	Broj zaposlenih	9	2	3	14
	Iznos u RSD	1.601.208,00	bez otpremnine	/	1.601.208,00
Tigar Hemijski Proizvodi	Broj zaposlenih	1	1	1	3
	Iznos u RSD	179.940,00	bez otpremnine	/	179.940,00
Ostali	Broj zaposlenih	6	7	28	41
	Iznos u RSD	1.433.094,25	bez otpremnine	/	1.433.094,25
Ukupno	Broj zaposlenih	45	16	89	150
	Iznos u RSD	8.631.706,25	281.585,00	/	8.913.291,25

* Od 89 zaposlenih kojima je prestao radni odnos po ostalim osnovama, 71 zaposleni je dao otkaz po svojoj volji, otkaz ugovora o radu zbog povrede radne obaveze dobilo je 7 zaposlenih, 8 prestanka radnog odnosa je po osnovu smrti zaposlenih, 3 zaposlena su u statusu mirovanja radnog odnosa.

Optimizacija i smanjenje broja stalno zaposlenih sastavni je deo procesa restrukturiranja. Ovaj proces odvijao se u toku čitave 2013, a nastavlja se i u 2014. godini.

Obuka zaposlenih

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

Obuka zaposlenih - interna i eksterna			
	INTERNE OBUKE	EKSTERNE OBUKE	UKUPNO
Tigar a.d.	38	44	82
Tigar Obuća	260	16	276
Tigar Tehnička guma	112	63	175
Tigar Hemijski proizvodi	64	2	66
Ostali	809	7	816
Ukupno	1283	132	1415

Na obuku zaposlenih u periodu I-XII 2013. godine potrošeno je 1.142.864,00 RSD, što je 0.095 % od ukupno isplaćenih bruto zarada.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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. I u otežanim uslovima poslovanja ulažu se naponi za očuvanje i unapređenje integrisanih menadžment sistema. Prvu polovinu 2013. godine obeležila je dogradnja dokumentacione osnove preduzeća Tigar Obuća, kao i pratećih procesa u okviru Tigar a.d, u cilju zadovoljenja zahteva definisanih Supplier quality book-om jednog od značajnijih kupaca iz off-take kategorije – Decathlona.

U preduzeću Tigar Incon je tokom maja izvršena prva redovna nadzorna provera integrisanih menadžment sistema, prema zahtevima standarda ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001, od strane sertifikacionog tela Kvalitet a.d. iz Niša. Postojeći sistem je visoko ocenjen i nije utvrđena ni jedna neusaglašenost sa zahtevima relevantnih standarda.

Resertifikacija intergisanih menadžment sistema u preduzeću Tigar Obuća, koja je trebalo da se obavi do avgusta, odložena je do završetka planiranih aktivnosti oko reorganizacije Tigar grupe.

6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH

Proizvodna postrojenja Tigra, proizvodnja gumene obuće, gumeno-tehničke robe i proizvoda od reciklirane gume nalaze se u industrijskoj zoni grada, na kraju pirotske kotline. Stanje prirodnog okruženja i nepromenjen ekosistem potvrđuju dobru ekološku praksu kompanije. Opređenje ka održivom razvoju i briga o zaposlenima dugogodišnja je politika i praksa. Proizvodnja hemijskih proizvoda izmeštena je i trenutno se odvija u zakupljenom industrijskom prostoru preduzeća Suko.a.d. u stečaju, van naseljenog mesta.

Procenom nadležnog Ministarstva sa aspekta uticaja na okolinu, proizvodne aktivnosti kompanije kvalifikovane su kao aktivnosti sa niskim nivoom rizika po životnu sredinu. Proizvodna zavisna preduzeća nisu svrstana ni u grupu IPPC, ni u grupu SEVESO postrojenja. Rukovanje i skladištenje hemikalija odvija se u skladu sa zakonskom regulativom i interno definisanim procedurama uz pomoć internih eksperata. O nastalom otpadu brine preduzeće Tigar Zaštitna radionica, ovlašćeni operater za upravljanje otpadom. O protivpožarnoj zaštiti, bezbednosti i reagovanju u slučaju vanrednih situacija stara se preduzeće Tigar Obezbeđenje. Briga o ambalaži i ambalažnom otpadu, praćenje kvaliteta vazduha i otpadnih voda, utvrđivanje ispravnosti instalacija i opreme sa aspekta bezbednosti kao i utvrđivanje stanja radne sredine, poverava se eksternim ovlašćenim institucijama.

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 je 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



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

operaterima Ekostar pak iz Beograda, Pireteks triko iz Pirota, Papir servis - FHB Beograd, Pexim Pirot, Maksi-co Aleksinac, Eco-recycling Novi Sad, Provel metal Pirot i Jugo-impex Niš.

U trećem i četvrtom kvartalu izvršeno je uzorkovanje i ispitivanje kvaliteta otpadnih voda. Merenja koja se sprovode za potrebe susedne kompanije Tigar Tyres, pokazuju da su svi parametri kvaliteta vazduha u industrijskoj zoni dobri i da proizvodni procesi korporacije Tigar a.d. nisu doveli do ugrožavanja životne okoline.

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 2013. 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	11.07.23.	Tigar AD
Ž-152/07	29.01.07.	56018	Tigar	29.01.07.	Tigar AD
Ž-1703/07	26.7.2007	56315	Tigar Footwear	26.07.17.	Tigar AD
Ž-1704/07	26.07.07.	56315	Tigar Obuća	26.07.17.	Tigar AD
Z-2440/07	17.10.07.	56731	Tigar Hemijski proizvodi	17.10.17.	Tigar AD
Ž-212/08	5.2.2008	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	Tigropren	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
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



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Ž-2676/08	03.11.08.	59451	Balerina	03.11.18.	Tigar AD
Br. Zahteva	Datum Zah.	Br. Reg.	Zaštitni znak	Važi do	Vlasnik
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	30.5.2011	-	Srbija na dlanu	-	Tigar AD
Međ.Zaštitni Zn.	03.07.97.	675 773	Tigar	20.05.17.	Tigar AD
SAD	02.11.07.	1174089	Tigar Logo	15.08.12.	Tigar Americas Corp.
		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	07.09.09.	3870299	Maniera	7.9.2019	Tigar AD
79075140					
SAD	07.09.09.	3906894	Brolly	7.9.2019	Tigar AD
79075638					
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.	197287	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" (ćlan 1. Osnivaćkog 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.

Tigar Tehnićkoj 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 ojaćanjem", koje 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 proizvođaća ili distributera. Prema ćlanu 12, stav 3, Posebnog kolektivnog ugovora, zaposleni imaju pravo na naknadu za autorska prava, tehnićke 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 pojedinaćnog 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.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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.
- **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.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

- **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 aktere.

Svojom vizijom, misijom i korporativnim vrednostima kompanija jasno iskazuje opredeljenost prema održivom razvoju, a principi kojima se rukovodi u oblasti društveno odgovornog poslovanja definisani su dokumentom **Smernice u oblasti filantropije i ostalih davanja**. Na ovaj način su određene i prioritetne oblasti u kojima Tigar učestvuje, kao i kriterijumi na osnovu kojih se odlučuje o podršci različitim CSR inicijativama, odnosno evaluacija ostvarenih efekata.

Osnovni princip filantropske politike Tigra je da projekti i akcije koje podržava moraju doprinosti 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 razvoj volonterizma zaposlenih, uz davanje podrške razvoju znanja i talenata, unapređivanje pozitivne preduzetničke klime i podsticaj razvoja liderskih znanja i veština.

U prvom delu 2013. godine Tigar a.d. se u četvrtom ciklusu nacionalnog konkursa za izbor društveno odgovornih kompanija, u organizaciji Privredne komore Srbije, plasirao među deset velikih preduzeća koja nastoje da primenjuju i unapređuju praksu društveno odgovornog poslovanja. Time je potvrđen kontinuitet u ovoj oblasti, imajući u vidu činjenicu da je krajem prošle godine kompanija svrstana među pet poslovnih sistema koji su dobili sertifikat u okviru prvog nacionalnog **Programa certifikacije društveno odgovornih kompanija u Srbiji**.

Filantropski projekti u posmatranom periodu tiču se ključne oblasti – izgradnje inkluzivnog društva, a pre svega podrazumevaju podršku medijskim projektima koji treba da doprinesu uključivanju osoba sa invaliditetom u lokalnu zajednicu. Projekat „Bez predrasuda“ TV Piroto, omogućava produkciju i emitovanje petnaestominutnih informativnih emisija koje realizuju sama lica sa invaliditetom, dok se u okviru projekta „Različiti, a isti“, Radija Plus na nedeljnom nivou realizuju vesti o aktivnostima lica sa invaliditetom, odnosno organizacija koje su posvećene deci sa smetnjama u razvoju, uz emitovanje izvoda iz Inkluzivnog bon-tona.

U drugom kvartalu 2013. kompanija je, u skladu sa svojom dobrom praksom, nastavila saradnju sa Gimnazijom Piroto, obezbeđujući „zlatna pera“ za najbolje učenike smerova i generacije, podržane su i aktivnosti NVO Grlica, koja se bavi očuvanjem tradicije i kulturnog nasleđa u pirotskom kraju, kao i drugi projekti.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Na godišnjoj Skupštini akcionara Tigra a.d, održanoj 14. juna 2013. godine, za članove Nadzornog odbora izabrani su:

- Valentina Ivaniš
- Milun Trivunac
- Igor Markičević
- Gordana Lazarević
- Nebojša Petrović

Nadzorni odbor održao je konstitutivnu sednicu 18. juna 2013. godine, na kojoj je za predsednika Nadzornog odbora izabrana Valentina Ivaniš. Za sekretara Društva na sednici od 08.07.2013. godine izabrana je Danijela Cenić.

Sastav Izvršnog odbora:

- Gorica Stanković, ID za finansije
- Ivan Mijalkovic, ID za proizvodne procese i programe
- Slobodan Sotirov, ID za kvalitet
- Branislav Mitrović, ID za investicije i informacione tehnologije
- Goran Jovanović, ID za komercijalu i marketing
- Nebojša Đenadić, ID za korporativno upravljanje i razvoj poslovnog sistema
- Zorica Mladenović, ID za kadrove

Odlukom Nadzornog odbora Društva, od 19.03.2013. godine za generalnog direktora imenovan je Nebojša Đenadić.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

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

Poslovni sistem Tigar funkcioniše 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.

Pomenuti program poslovnog restrukturiranja podrazumeva statusne promene pripajanja većeg dela zavisnih preduzeća matičnoj kompaniji.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 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.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

9. PREDNOSTI I RIZICI

9.1. PREDNOSTI

Vodeći proizvođač proizvoda od gume u regionu

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

Korporativni brend ima prepoznatljivu poziciju na tržištu Srbije i u regionu. Međutim, činjenica da je najveći deo proizvodnje obuće pod privatnim imenima kupaca, a da se obuća Tigar brenda nije na pravi način pozicionirala, bez obzira na visok kvalitet proizvoda. Kroz međunarodne akvizicije Tigar je stekao vlasništvo nad brendovima za proizvodnju zaštitne obuće Century i gotove proizvode od gumenog reciklata Bilgutex. U narednom periodu neophodno je uložiti dodatne napore na tržištu da bi se ovi brendovi adekvatno pozicionirali, što takođe važi i za program modne obuće Maniera i Brolly, program dečije gumene obuće. 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. Strategija u narednim godinama 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.

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.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Pored prihvatljivih troškova okruženja, u kojima kompanija posluje, u prvom polugodištu 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. 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 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 11 servisnih centara za prodaju guma i delova za automobile i pružanje usluga lakog servisa, 3 mobilne servisne jedinice i 19 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. U programu obuće potencijalno strateško partnerstvo moguće je ne samo sa nekim od proizvođača, već i sa nekim od dobavljača strateških sirovina ali i da akvizicijom stekne vlasništvo nad nekim od preostalih evropskih proizvođača. U delu tehničke gume postoje mogućnosti a i potreba za uspostavljanjem strateških partnerstava.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- DECEMBAR 2013.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

9.2. RIZICI

Risk management u kompaniji obuhvata grupu rizika vezanih za makroekonomsko okruženje i generalne uslove poslovanja, rizike vezane za samu industriju u kojoj posluje i grupu finansijskih rizika. Kompanija ne može uticati na moguće faktore rizika, kao što su ekonomska ili politička nestabilnost. Svi proizvodni i uslužni programi posluju na tržištu sa vrlo jakom konkurencijom i zbog različitih faktora rizika njihova tržišna pozicija može biti ugrožena. 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.

U kompaniji ne postoji jedinstvena organizaciona celina koja se bavi upravljanjem rizicima, već se oni prate u okviru pojedinačnih entiteta i funkcija na nivou korporacije.

Rizici uslovljeni makroekonomskim okruženjem i generalnim uslovima poslovanja:

Poslovanje kompanije je u značajnoj meri uslovljeno makroekonomskim okruženjem, ali i uslovima poslovanja na tržištima gde ostvaruje gotovo polovinu ukupnog prihoda, odnosno na tržištima nabavke ključnih sirovina-prirodnog i veštačkog kaučuka. Na domaćem tržištu se analiziraju faktori koji utiču na tražnju, poslovanje kompanije, zakonsku regulativu...

Tržišni i rizik vezan za industriju:

Marketing strategija Tigra definisana je 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, kao 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 i turističkih aktivnosti prate se mogućnosti daljeg razvoja ovih aktivnosti, imajući u vidu da ove delatnosti spadaju u grupu non-core biznisa u okviru sistema.

Kreditni rizik i troškovi pozajmljenog kapitala

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.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

Finansijski rizici uključuju, pored valutnog i kamatnog, kreditni i rizik likvidnosti. Finansijski rizici se sagledavaju na dnevnoj osnovi. U posmatranom periodu rizik likvidnosti je bio stalno prisutan, a istekom Sporazuma o mirovanju duga i nerealizovanjem kreditnog aranžmana na bazi državne garancije u planiranom roku, taj rizik je izraženiji. Rizik solventnosti je takođe prisutan.

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 Tigra. Prodaja državnih akcija treba da usledi nakon završetka kompletnog procesa konsolidacije i pune stabilizacije programa unutar sistema, a 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.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

10. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI TOKOM I NAKON ISTEKA 2013. GODINE

Od događaja koji su od značaja za investicionu javnost, a desili su se u toku trećeg kvartala, ističemo da je nakon korekcija finansijskih izveštaja za 2012. godinu eksterni revizor izvršio reviziju korigovanih izveštaja i izrazio mišljenje sa rezervom.

Prihvatajući predlog Nadzornog odbora, Skupština akcionara je 18.12.2013.godine usvojila korigovane finansijske izveštaje za 2012.godinu sa izveštajem revizora i donela Odluku o smanjenju osnovnog kapitala Društva radi pokrića gubitka iskazanog u Korigovanom finansijskom izveštaju za 2012.god. Smanjenje osnovnog kapitala izvršeno je smanjenjem nominalne vrednosti akcija sa 1.200,00 na 374,00 dinara po akciji.

Došlo je do promena u sastavu Nadzornog odbora, razrešenjem na sednici od 17.01.2014. godine na osnovu podnetih ostavki, Milana Trivunca i Valentine Ivaniš. Na istoj sednici koptiran je u sastav Nadzornog odbora i izabran za Predsednika Nadzornog odbora Branko Drčelić.

Izvršene su promene u sastavu Izvršnog odbora. Nakon razrešenja, na sednici Nadzornog odbora od 17.01.2014. godine izvršnog direktora za komercijalu i marketing Gorana Jovanovića i izvršnog direktora za Investicije i IT, Branislava Mitrovića, na sednici Nadzornog odbora od 31.01.2014. godine imenovan je Milan Ilić za direktora za Investicije i IT. Na sednici Nadzornog odbora od 21.03.2014. godine razrešen je dužnosti, na osnovu podnete ostavke, ID direktora za Kvalitet Slobodan Sotirov, a na tu funkciju imenovana je Biljana Tošić.

Na sednici od 21.03.2014. u sastav Nadzornog odbora koptiran je Aleksandar Đurković.

Mandati koptiranih članova NO (Branko Drčelić i Aleksandar Djurković) potvrđeni su na Sednici Skupštine od 14.04.2014. godine. Na sednici Nadzornog odbora od 24.04.2014. godine, Predsednik Nadzornog odbora Branko Drčelić je podneo ostavku na članstvo u Nadzornom odboru. Na istoj sednici za Predsednika Nadzornog odbora izabran je Nebojša Petrović.

U skladu sa dogovorima sa najvećim poveriocima pristupilo se deblokadi računa kompanije koja je trajala od 01.11.2013.-21.03.2014.godine, kao i pripremi UPPR-a, kao modela rešavanja dugova Tigra a.d.

U periodu od 5. do 13. marta pristupilo se potpisivanju Stand Still sporazuma sa finansijskim poveriocima, koji je i finalno potpisan 13. Marta 2014. godine, nakon čega je usledila deblokada računa Društva.

Dana 13. marta u skladu sa zaključcima sa sastanka sa poveriocima i u skladu sa Stand still sporazumom Nadzorni odbor Tigra a.d., je doneo odluku o sazivanju vanredne Skupštine akcionara radi pokretanja stečajnog postupka reorganizacijom uz podnošenje UPPR-a. Skupština je zakazana za 14.april 2013. godine.

Dana 14.aprila 2014. godine održana je Skupština akcionara Tigra a.d. gde je doneta Odluka o pokretanju stečajnog postupka reorganizacijom uz podnošenje UPPR-a.



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

ODLUKA NADLEŽNOG ORGANA O USVAJANJU GODIŠNJIH FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA

Odluku o usvajanju godišnjih finansijskih izveštaja donosi Skupština akcionara koja nije održana do datuma podnošenja ovog izveštaja, a održaće se u zakonski propisanom roku.

Nadzorni odbor društva razmatrao je i usvojio godišnji izveštaj Društva na svojoj sednici održanoj 29.aprila 2014.godine. Konačnu odluku će doneti Skupština na redovnom zasedanju.

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**

Nebojša Đenadić
Nebojša Đenadić



**PREDSEDNİK
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**

Nebojša Petrović
Nebojša Petrović



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZJAVA LICA ODGOVORNIH ZA SASTAVLJANJE GODIŠNJEG IZVEŠTAJA

U skladu sa članom 50, tačka 3 Zakona o tržištu kapitala kao lica odgovorna za sastavljanje godišnjih izveštaja izjavljujemo da su po našim najboljim saznanjima izveštaji sastavljeni uz primenu odgovarajućih međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja i da sadrže 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.

**DIREKTOR FUNKCIJE RAČUNOVODSTA
TIGAR AD**

Djordje Džunić
Djordje Džunić

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**

Nebojša Đenadić
Nebojša Đenadić



**PREDSEDNIK
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**

Nebojša Petrović
Nebojša Petrović



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZJAVA O REVIZIJI FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA

Izjavljujemo da je revizija pojedinačnih i konsolidovanih godišnjih finansijskih izveštaja u toku. Izveštaj revizora biće publikovan nakon dostave od strane eksternog revizora

**DIREKTOR FUNKCIJE RAČUNOVODSTA
TIGAR AD**

Djordje Džunić
Djordje Džunić

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**

Nebojša Đenadić
Nebojša Đenadić



**PREDSEDNIK
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**

Nebojša Petrović
Nebojša Petrović



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

Oznaka dokumenta

IZ.P. 13/01

IZJAVA O RASPODELI DOBITI

Na osnovu člana 329. stava 1. tačke 7. Zakona o privrednim društvima i člana 34. stav 1. tačka 7. Statuta akcionarskog društva Tigar Pirot odluku o pokriću gubitka će doneti Skupština Društva.

Društvo je u 2013.godini poslovalo sa gubitkom. Odluka o pokriću gubitka iskazanog u godišnjem finansijskom izveštaju Tigar a.d. za 2013.godinu biće doneta na redovnoj skupštini akcionara u junu 2014.godine.

**GENERALNI DIREKTOR
TIGAR AD**


Nebojša Đenadić



**PREDSEDNIK
NADZORNOG ODBORA TIGAR AD**


Nebojša Petrović