

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR – SEPTEMBAR 2012.

Distribuciona lista:

e: www.tigar.com
p: članovi Nadzornog odbora
arhiva

| | | |
|---|------------------------|-------------------------|
| Ključne reči: TIGAR, IZVEŠTAJ, POSLOVANJE, SEPTEMBAR 2012 | Oznaka dokumenta | |
| | IZ.P.12/03 | |
| Datum: 15.11.2012. | Autor: Jelena Petković | Odobrio: Dragan Nikolić |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

SADRŽAJ

| | |
|--|-----------|
| OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-SEPTEMBAR 2012. GODINE..... | 4 |
| UVOD | 6 |
| 1.1. OPŠTI PODACI..... | 6 |
| 1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA..... | 6 |
| 1.3. REALIZACIJA INVESTICIONIH PLANOVA | 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. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA ZA PERIOD JANUAR-SEPTEMBAR 2012. GODINE.. | 10 |
| 2.4. OSTVARENA PROIZVODNJA..... | 12 |
| 2.5. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA | 12 |
| 3. OSTVARENI FINANSIJSKI POKAZATELJI..... | 13 |
| 3.1 KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT..... | 13 |
| 3.2. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI MATIČNOG I ZAVISNIH PREDUZEĆA..... | 15 |
| 3.3 TIGAR AD MATIČNO PREDUZEĆE..... | 16 |
| 3.4. TIGAR OBUĆA | 19 |
| 3.5. TIGAR TEHNIČKA GUMA | 21 |
| 3.6. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI | 23 |
| 3.7. TIGAR EUROPE UK..... | 24 |
| 3.8. TIGAR AMERICAS | 25 |
| 3.9. TIGAR MONTENEGRO – CRNA GORA..... | 25 |
| 3.10. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA | 26 |
| 3.11. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA | 26 |
| 3.12. TIGAR POSLOVNI SERVIS | 27 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| | |
|--|-----------|
| 3.13. TIGAR UGOSTITELJSTVO..... | 28 |
| 3.14. TIGAR INCON..... | 30 |
| 3.15. SLOBODNA ZONA PIROT | 32 |
| 3.16. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO..... | 33 |
| 4. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA..... | 34 |
| 4.1. NEKRETNINE | 34 |
| 4.2. SUDSKI SPOROV I | 38 |
| 5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA, DIVIDENDNA POLITIKA | 39 |
| 6. ODRŽIVI RAZVOJ | 41 |
| 6.1. ZAPOSLENI..... | 41 |
| 6.2. SISTEM KVALITETA..... | 43 |
| 6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH..... | 44 |
| 6.4. INTELEKTUALNA SVOJINA | 48 |
| 6.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE | 50 |
| 6.6. DRUŠTVENA ODGOVORNOST | 51 |
| 6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE | 52 |
| 7. UPRAVLJANJE | 53 |
| 8. NAJZNAČAJNIJI POSLOVI SA POVEZANIM LICIMA U PERIODU JANUAR- SEPTEMBAR 2012. GODINE | 54 |
| 9. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ | 55 |
| 10. PREDNOSTI I RIZICI | 56 |
| 10.1. PREDNOSTI | 56 |
| 10.2. RIZICI | 57 |
| 11. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI NAKON 30. SEPTEMBRA 2012. GODINE | 60 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-SEPTEMBAR 2012. GODINE

Globalna ocena poslovanja u periodu januar-septembar 2012. godine jeste da je nastavljen trend rasta tražnje, posebno na inostranom tržištu. Plasirane, potvrđene narudžbine kupaca imale su trend rasta, što pokazuje da kompanija ima stabilnu i perspektivnu tržišnu poziciju, koja zbog nedostatka trajnog obrtnog kapitala nije iskorišćena.

Mesečni planovi proizvodnje rađeni su isključivo u skladu sa zahtevima prodaje, ništa nije rađeno za zalihe, samo je vršena prodaja sa zaliha. Smanjena nabavka uticala je da obim proizvodnje bude manji za skoro 700 tona, ili 23 %, u odnosu na isti period prošle godine, što je uslovilo veliki pad zaliha, posebno gotovih proizvoda. Na konsolidovanom nivou ostvaren je pad zaliha od 46 miliona dinara, dok je na kraju septembra 2011. godine rast zaliha u odnosu na početno stanje imao pozitivan efekat od 228 miliona dinara, što znači da kada se uporedno gledaju periodi 30. septembar 2011. na 30. septembar 2012. negativan efekat rasta zaliha na rezultat iznosi 274 miliona dinara. U istom periodu kompanija je zbog nepovoljne strukture izvora sredstava imala troškove finansiranja u iznosu od 459 miliona dinara, dok je na kraju septembra 2011. taj trošak bio 304 miliona dinara, što predstavlja negativnu razliku od oko 150 miliona dinara. Rast troškova finansiranja nije bio rezultat rasta zaduženosti, nego značajno većeg učešća skupljih kratkoročnih izvora. Pad vrednosti zaliha i povećanje troškova finansiranja imali su negativan uticaj na rezultat u kumulativu, za 424 miliona dinara. Na ukupan rezultat uticalo je i neispunjenje planova prodaje, iako je postojalo tržište da se ti planovi realizuju u potpunosti, tako da je smanjeni obim, zbog uticaja fiksnih troškova, oborio rezultat.

U ukupnim konsolidovanim prihodima od prodaje najveći udeo imala je prodaja proizvoda fabrika 56%, distribucija roba, posebno guma 23%, i prihodi od eksternih usluga 21 %. Prodaja je bila zasnovana na postojećoj bazi kupaca, što ostavlja značajan prostor za rast, u zavisnosti od uslova za obezbeđenje trajnog obrtnog kapitala. U posmatranom periodu zabeležen je pad prihoda od prodaje za 12% na konsolidovanom nivou. U ukupnoj prodaji proizvoda fabrika izvoz učestvuje sa 61,5%, od čega je 85 % realizovano na tržištu EU. Najveći uticaj na pad prihoda od prodaje imao je pad prihoda od prodaje komplementarnih programa, posebno guma, preko preduzeća u inostranstvu i na domaćem tržištu, za 20 %.

Trend rasta cena ključnih sirovina u posmatranom periodu 2012. je zaustavljen, a kod nekih grupa sirovina došlo je do smanjenja cene, s tim što stoji činjenica da cene osciliraju. U 2012. nastavljena su značajna ulaganja u razvoj novih grupa proizvoda, kako bi se zadržala leaderska pozicija u segmentima tržišta gde postoji prisustvo, kao i u razvoj novih i alternativnih materijala, pre svega u cilju poboljšanja performansi proizvoda. Zbirno u ovom periodu rađeno je na razvoju 218 novih proizvoda, 48 novih i 99 alternativnih materijala. Prihodi od aktiviranja učinaka vezani su najvećim delom za troškove osvajanja novih grupa proizvoda, novih i alternativnih materijala. Broj radnika za prvih devet meseci u odnosu na kraj godine smanjen je za 297, što je u skladu sa planiranim brojem zaposlenih. Smanjenje broja zaposlenih vršeno je po osnovu odlaska u penziju, ili na druge načine, uz saglasnost zaposlenih, a smanjen je i broj zaposlenih na određeno vreme, koji uvek zavisi od potreba proizvodnje.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

U strukturi poslovnih rashoda troškovi materijala i nabavna vrednost robe su u korelaciji sa prihodima, troškovi zarada i ostali poslovni rashodi manji su nego u istom periodu prošle godine za 111 miliona dinara. Troškovi amortizacije su veći, što je posledica aktiviranja dela investicija iz prethodnog perioda, uključujući i investicije u razvoj proizvoda. Ostali prihodi vezani su za prodaju nepokretnosti koje kompanija ne koristi za obavljanje delatnosti.

Na konsolidovanom nivou, ostvaren je ukupan poslovni prihod od 3.1 milijarde dinara, prihod od prodaje od 2.8 milijarde dinara i poslovni gubitak od 194 miliona dinara i gubitak posle oporezivanja od 255 miliona dinara.

Da bi se prevazišla postojeća situacija, preduzete su intenzivne aktivnosti na njenoj sanaciji, uz punu podršku Ministarstva finansija i ekonomije, Fonda za razvoj i DEG-a. Na osnovu zajedničke procene da kompanija raspolaže kapacitetima i tehnologijama najvišeg nivoa, da ima jak razvojni potencijal, obučenu radnu snagu, proizvode koji pripadaju najvišim tržišnim segmentima, sertifikovane u skladu sa svetskim standardima i prevashodno namenjene svetskom tržištu na kome postoji tražnja za tom vrstom proizvoda, vidljiva kroz ugovore i potvrđene ordine kupaca, zaključeno je da, uz odgovarajuću promenu strukture izvora sredstava, dalju optimizaciju strukture delatnosti i smanjenje određenih kategorija troškova, može da ostvari visok rast prodaje i rezultata u narednom periodu. U ceo proces uključene su i banke koje prate poslovanje Tigra a.d.

Fond za razvoj Republike Srbije odobrio je Tigru kredit za trajna obrtna sredstva od 300 miliona dinara, a kroz potpisivanje Sporazuma o mirovanju obaveza sa bankama - poveriocima stvorena je osnova da se ta sredstva iskoriste za potrebe finansiranja proizvodnje i prodaje do kraja godine. U periodu do kraja godine očekuje se i realizacija preostalih 4 miliona evra iz Apexa IV kreditne linije EIB, koja nisu realizovana u roku dužem od godinu dana. Realizacija tih linija omogućila bi da Tigar značajno podigne nivo proizvodnje i prodaje do kraja godine da bi prešao u zonu pozitivnog poslovanja.

Dugoročno posmatrano, puna iskorišćenost ukupnih kapaciteta i dalji rast, posebno na svetskom tržištu, ključno zavise od implementacije Projekta dugoročne finansijske stabilizacije, podržanog za sada od strane DEG-a. DEG i kompanija su za taj projekat zajednički izabrali savetnika - Ekonomski institut u Beogradu, sa kojim su ušli u proces izrade Projekta, koji podrazumeva kompletnu analizu tržišta gotovih proizvoda, usluga, sirovina i repromaterijala, kao i optimizaciju organizacione strukture i strukture delatnosti, optimizaciju troškova, promenu strukture izvora sredstava, uz obezbeđenje nedostajućih sredstava iz dugoročnih izvora. Izrada projekta planirana je do kraja 2012. godine, s tim što izabrani savetnik ima obavezu da prati njegovu implementaciju godinu dana nakon usvajanja projekta od strane Tigra a.d. i DEG-a, što Tigru treba da omogući iskorišćenje industrijskih i tržišnih kapaciteta, koji bi obezbedili visok rasta rezultata u relativno kratkom periodu vremena. Kao sastavni deo ovog projekta može da se tretira program restrukturiranja finansijskih obaveza, što podrazumeva zamenu 15 miliona evra kratkoročnih kredita dugoročnim i pet miliona evra dugoročnih izvora novih sredstava za finansiranje rasta u 2013. godini, u skladu sa zaključenim ugovorima i potvrđenim narudžbinama kupaca.

Predsednik Nadzornog odbora
Tigar a.d.

Dragan Nikolić



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**UVOD****1.1. OPŠTI PODACI**

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

MB: 07187769

Web site: www.tigar.com

Delatnost: Holding poslovi

Broj akcionara: 30/09/2012 4,491

Vrednost imovine: 30/09/2012 (000 din) 8,604,089

Sedište: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot

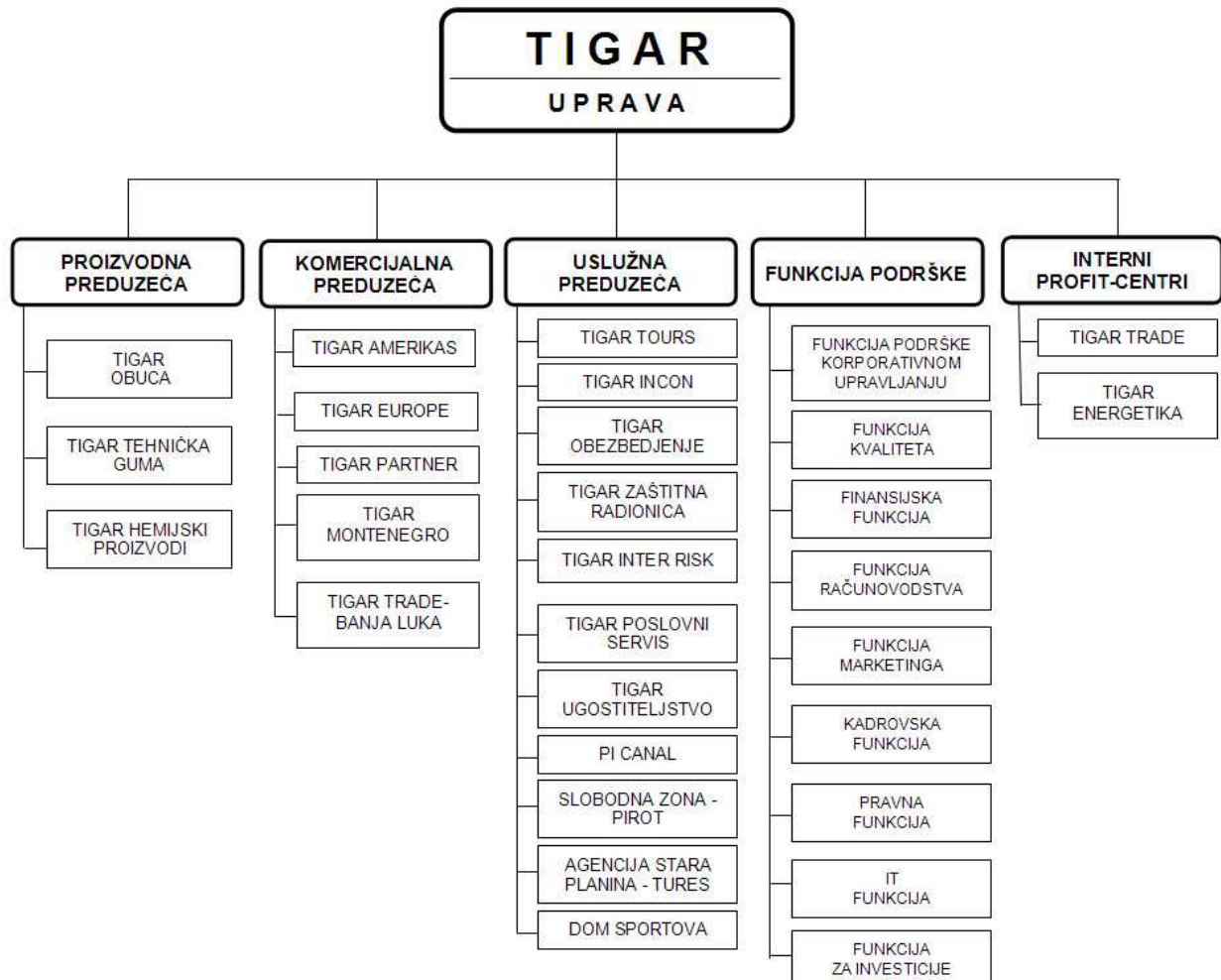
PIB: 100358298

Broj rešenja: Registarski uložak br 1-1087

Broj zaposlenih: 30/09/2012 1,827

Ukupan kapital: 30/09/2012 (000 din) 2,819,600

Kapitalizacija: 30/09/2012 (000 din) 386,653.50

1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA

U periodu januar-septembar 2012. godine nije bilo organizacionih promena u odnosu na kraj 2011. Na osnovu potpisanog pisma o namerama treba da se realizuje zajedničko ulaganje sa stranim partnerom u delu proizvodnje presovanih proizvoda, što će dovesti do vertikalnog širenja holdinga, kroz organizaciju zajedničkog preduzeća Tigar Tehničke gume, kao zavisnog preduzeća Tigra a.d. i stranog partnera.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

1.3. REALIZACIJA INVESTICIONIH PLANOVA

U toku perioda izvršena su sledeća ulaganja u infrastrukturne investicije:

| u hiljadama RSD | Nabavka osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja | |
|--------------------------|--|----------------|
| | januar-septembar 2012 | |
| Tigar Tehnička guma | | 46,732 |
| Tigar Hemijski proizvodi | | 10,544 |
| Tigar Obuća | | 136,954 |
| Uslužne delatnosti | | 31,781 |
| Tigar a.d. | | 50,853 |
| Ukupno | | 276,864 |

Nakon visokog nivoa ulaganja u periodu 2007-2010, nivo investiranja je sveden, najvećim delom, na razvoj proizvoda, uključujući i nove alate i kalupe, određena poboljšanja u proizvodnom procesu, kao i na adaptaciju i rekonstrukciju dela postojećih prodajnih objekata i najneophodnija ulaganja u delu logistike. Nije bilo većeg investiranja u razvoj tržišta, što ima za posledicu mali procenat učešća tržišta van EU, na kome dominiraju veliki kupci.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

2. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA I OSTVARENA PROIZVODNJA

2.1. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA

Struktura proizvodnog i prodajnog programa u prvih devet meseci 2012. nije se menjala i bila je sledeća:

Program obuče:

- Zaštitna obuča
- Radnička obuča
- Sportska obuča
- Modna obuča
- Dečija obuča
- Niska obuča

Program tehničke gume:

- Proizvodi od presovane gume
- Gumeni profili
- Kombinovani proizvodi i polufabrikati od gume
- Sportska oprema
- Proizvodi od gumenog granulata

Program hemijskih proizvoda

- Materijali za horizontalno obeležavanje saobraćajnica
- Samorazlivajući podovi
- Can coatings
- Antikorozioni premazi
- Premazi namenjeni tržištu široke potrošnje i građevinarstvu
- Proizvodni program lepila je podeljen u sledeće grupe: lepila za tržište široke potrošnje i građevinarstvo, industrijska lepila i lepila specijalne namene.

Komplementarni programi

- Gume i ostali proizvodi za vozila, ulja, akumulatori, auto-kozmetika, auspusi i slično, domaćih i ino dobavljača
- Program kožne obuče

U servisnoj mreži STOP & DRIVE, tokom perioda, nuđene su sledeće vrste usluga:

- Vulkanizerske usluge, gde spadaju montaža i demontaža točkova, balansiranje, provera pneumatika, provera ispravnosti i punjenje tečnim azotom
- Auto-mehaničarske usluge, gde spadaju reglaža trapa, provera ispravnosti kočnica, amortizera i trapa, zamena kugli, spona, amortizera, paknova i pločica, obrada diskova, čišćenje i dezinfekcija klima uređaja, zamena ulja, filtera ulja i filtera goriva, zamena amortizera
- Usluge pranja vozila
- Usluge praćenja i čuvanja guma



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

Ostale usluge

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

- Izgradnja, koja pruža sve vrste usluga u vezi sa izgradnjom i održavanjem objekata i infrastrukture, čije usluge prati inženjering grupa.
- Usluge u okviru Slobodne zone Pirot, koja predstavlja posebno određeni prostor gde se poslovanje obavlja bez plaćanja carine, PDV-a i određenih opštinskih naknada. Slobodna zona Pirot je akcionarsko društvo, čiji je većinski vlasnik Tigar a.d. Među ostalim akcionarima je Opština Pirot. Slobodna zona Pirot nalazi se u sklopu pirotске industrijske zone, na 7ha 65a i 45 m² infrastrukturno opremljenog zemljišta.
- Transport, koji pruža sve vrste usluga drumskog prevoza, uključujući i domaću i međunarodnu špediciju, zatim usluge ugovorenog ili poverenog međugradskog transporta roba, kao i usluge održavanja vozila.
- Proizvodnja hrane za interne potrebe Tigar a.d. i Tigar Tyres-a, ali i za eksterno tržište, kao i usluge smeštaja i ugostiteljske usluge turistima, poslovnim ljudima, delegacijama, sportskim ekipama.
- Zaštitna radionica, koja je formirana da jednim delom angažuje radnike sa smanjenom radnom sposobnošću, bavi se sakupljanjem i preradom sekundarnih sirovina, a ima i određene prateće aktivnosti.
- Delatnost u oblasti emitovanja radio i TV programa, telekomunikacija, istraživanja tržišta i anketiranja javnog mnjenja, kao i usluge ekonomske propagande, odnosa sa javnošću i izdavaštva.

2.2. STRATEGIJA NASTUPA NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA

Strategija nastupa na tržištu nije menjana i podrazumevala je:

- Rast obima, kroz povećanu prodaju postojećih programa, kupaca i tržišta i kroz uvođenje novih
- Konstantnu promenu strukture miksa proizvoda, kroz orijentaciju na proizvode visoke složenosti
- Izvoz kao dominantan oblik prodaje proizvoda Tigrovih fabrika
- Rast prodaje sopstvenih brendova, posebno u izvozu
- Rast prodaje krajnjim korisnicima guma, obuće i drugih komplementarnih roba na tržištu Srbije
- Očuvanje postignutog obima prodaje guma i ostalih komplementarnih roba preko preduzeća u inostranstvu
- Rast prihoda od vršenja eksternih usluga u servisima, oblasti izgradnje i u okviru Slobodne zone Pirot



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

2.3. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA ZA PERIOD JANUAR-SEPTEMBAR 2012. GODINE

U posmatranom periodu su ostvareni ukupni konsolidovani eksterni prihodi od prodaje roba i usluga, u iznosu od 2.85 milijarde dinara.

Struktura ostvarenih konsolidovanih eksternih prihoda od prodaje, po programima je sledeća:

| <i>Neto prihodi od prodaje roba i proizvoda u Srbiji 000 din</i> | <i>januar-septembar 2011.</i> | <i>januar-septembar 2012.</i> | <i>%</i> |
|--|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Gume | 119,054 | 106,440 | -11% |
| Obuća | 1,295,647 | 1,150,213 | -11% |
| Tehnička guma | 282,530 | 328,421 | 16% |
| Hemijski proizvodi | 79,147 | 94,217 | 19% |
| Ostali programi | 36,191 | 24,484 | -32% |
| TOTAL, PRODAJA PROIZVODA I ROBA U SRBIJI I IZ SRBIJE | 1,812,570 | 1,703,774 | -6% |

Pad prodaje vezan je za nedostatak trajnih obrtnih sredstava za prodaju, u skladu sa potvrđenim orderima kupaca, posebno iz inostranstva, a praćenje zahteva kupaca nije prelazilo nivo od 50%. Činjenica da postoje dugogodišnji ugovori, kao i potvrđeni orderi kupaca ukazuje na to da je, uz adekvatno finansiranje, moguće povećanje obima prihoda od prodaje u periodu za oko 50%, u odnosu na prosek ostvaren u 2012. godini, a za sledeću godinu i u većem procentu.

Po geografskim zonama realizovan je sledeći prihod od prodaje :

| januar-septembar 2012, u hiljadama dinara | Obuća | Tehnička guma | Hemijski proizvodi | Total | Procentualno učešće |
|--|----------------|----------------------|---------------------------|----------------|----------------------------|
| Evropska unija | 743,683 | 62,591 | 12,599 | 818,873 | 85% |
| Region Balkana | 97,611 | 9,758 | 1,340 | 108,709 | 11% |
| Rusija i bivše sovjetske zemlje | 0 | 5,623 | 4,657 | 10,281 | 1% |
| Ostale zemlje | 9,607 | 5,002 | 14,214 | 28,823 | 3% |
| Total | 850,901 | 82,974 | 32,811 | 966,686 | 100% |

| Zemlje Zapadne Evrope, u hiljadama dinara | Obuća | Tehnička guma | Hemijski proizvodi | Total | Procentualno učešće |
|--|----------------|----------------------|---------------------------|----------------|----------------------------|
| Finska | 323,391 | 10 | 0 | 323,401 | 41% |
| Italija | 120,519 | 17,926 | 0 | 138,444 | 18% |
| Danska | 166,991 | 4,204 | 0 | 171,196 | 22% |
| Švedska | 38,410 | 32,674 | 0 | 71,085 | 9% |
| Velika Britanija | 37,487 | 0 | 0 | 37,487 | 5% |
| Francuska | 31,132 | 3,648 | 0 | 34,780 | 4% |
| Irska | 8,873 | 0 | 0 | 8,873 | 1% |
| Austrija | 0 | 3,042 | 0 | 3,042 | 0% |
| Španija | 13 | 0 | 0 | 13 | 0% |
| Total | 726,817 | 61,504 | 0 | 788,321 | 82% |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| Zemlje u hiljadama dinara | Istočne Evrope, | Obuća | Tehnička guma | Hemijski proizvodi | Total | Procentualno učešće |
|------------------------------|--------------------|----------------|------------------|-----------------------|----------------|------------------------|
| Bosna i Hercegovina | | 57,038 | 456 | 0 | 57,495 | 41% |
| Makedonija | | 18,158 | 6,079 | 1,340 | 25,578 | 18% |
| Crna Gora | | 10,339 | 2,428 | 0 | 12,767 | 9% |
| Kosovo | | 10,703 | 631 | 0 | 11,334 | 8% |
| Bugarska | | 1,349 | 1,054 | 6,622 | 9,024 | 6% |
| Slovenija | | 9,001 | 0 | 0 | 9,001 | 6% |
| Poljska | | 2,436 | 33 | 5,978 | 8,447 | 6% |
| Grčka | | 3,224 | 0 | 0 | 3,224 | 2% |
| Hrvatska | | 1,372 | 163 | 0 | 1,536 | 1% |
| Mađarska | | 856 | 0 | 0 | 856 | 1% |
| Total | | 114,477 | 10,845 | 13,939 | 139,261 | 14% |

| Ostale u hiljadama dinara | zemlje, | Obuća | Tehnička guma | Hemijski proizvodi | Total | Porcentualno učešće |
|---------------------------------|---------|--------------|------------------|-----------------------|---------------|------------------------|
| Južnoafrička republika | | 159 | 0 | 14,214 | 14,373 | 37% |
| Rusija i bivše sovjetske zemlje | | 0 | 5,623 | 4,657 | 10,281 | 26% |
| Hong Kong | | 9,130 | 0 | 0 | 9,130 | 23% |
| Egipat | | 0 | 5,002 | 0 | 5,002 | 13% |
| Korea | | 319 | 0 | 0 | 319 | 1% |
| Total | | 9,607 | 10,625 | 18,871 | 39,104 | 4% |

U 2012. godini program obuće karakterisalo je: formiranje grupe velikih kupaca, koji proizvodnju za svoje lance snabdevanja koncentrišu na Tigar Obuću, garantujući sigurnost obima i visok rejting na tržištu; povećanje prodaje sopstvenih brendova, gde pored brenda Tigar spadaju i Century, Forester, Firefighter, Maniera i Brolly; izlazak na nova tržišta, gde su od posebnog značaja zemlje centralne i istočne Evrope, SAD, Rusija i Australija, za koje fabrika ima potrebne sertifikate akreditovanih sertifikacionih kuća u ovim zemljama; povećanje uspešnosti učešća na tenderima, zahvaljujući uvođenju, pored cene i kriterijuma kvaliteta i trajnosti proizvoda.

Industrijski deo programa Tehničke gume zabeležio je rast od 16%. U ovom programu, kao i u programu obuće, glavni ograničavajući faktor bio je nedostatak obrtnog kapitala za finansiranje obima.

U delu hemijskih proizvoda došlo je do rasta izvoza. Fabrika je dobila značajan broj tendera u zemlji za boje za puteve, što je uticalo na rast prodaje, posebno u periodu jun – septembar, kada se ovaj proizvod najviše koristi. Posle skoro dve godine fabrika se vratila ovom programu jer se uspešno da se uspostavi balans između cene koju je bilo moguće postići na tržištu i kvaliteta proizvoda koji je fabrika obavezna da obezbedi, s obzirom na sertifikate o kvalitetu koje poseduje i kojih mora da se pridržava.

Prodaja ostalih programa, posebno obuće i komplementarnih proizvoda za automobile, bila je ispod nivoa od prethodne godine, pre svega zato što je nabavka za ove programe bila smanjena zbog usmeravanja sredstava prema programima obuće i tehničke gume. U delu usluga servisa, pad u prodaji guma nije se u punoj meri odrazio na prihode od usluga servisa, s obzirom na to da je dosta kupaca koristilo usluge servisa i kada nisu kupovali gume.

Tigrova preduzeća u inostranstvu zabeležila su pad prodaje, posebno u delu prodaje guma, koje i dalje čine 90% ukupnog plasmana. Na ovakav rezultat najveći uticaj imao je pad prodaje guma kod Tigar Europe, zbog nedostatka guma u zahtevanim količinama i asortimanu od Tigar Tyresa, s



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

obzirom na to da ova preduzeća, za razliku od distributivne mreže u zemlji, gde se primenjuje multibrend strategija, prodaju gumu brenda Tigar.

Okvirni ugovor sa Michelinom, koji je zaključen prošle godine, a važi do 2016, značajan je sa aspekta očuvanja obima prodaje guma preko preduzeća u inostranstvu, kao značajnog segmenta njihovog poslovanja. Uloga preduzeća u inostranstvu, posebno Tigar Europe i Tigar Americasa, u prodaji proizvoda iz programa obuće, pod sopstvenim brendovima, konstantno se intenzivira kroz aktivnosti pokrenute od 2010. godine, koje su podrazumevale pojačavanje marketinških aktivnosti, pokretanje web stranice, nastup na ino-sajmovima, otvaranje izložbenih prostora, kao i zakup magacinskog prostora odakle treba da se realizuje prodaja, pre svega, prema srednjim i malim kupcima, koja je zbog nedostatka sredstava za njihovo finansiranje značajno ispod planiranog obima.

2.4. OSTVARENA PROIZVODNJA

Po programima ostvarena je sledeća proizvodnja, izraženo u tonama:

| Proizvodnja (tone) | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. | % |
|---------------------|------------------------|------------------------|-------------|
| Tigar Obuća | 1,584 | 1,166 | -26% |
| Tigar Tehnička guma | 1,180 | 878 | -26% |
| Hemijski proizvodi | 195 | 246 | 26% |
| TOTAL | 2,959 | 2,290 | -23% |

2.5. KRETANJE CENA KLJUČNIH REPROMATERIJALA

Osim u delu sintetičkih kaučuka, nije bilo rasta cena ključnih materijala na berzama, već je bio prisutan ili trend pada ili stabilizacije cena. Kao i u prethodnim godinama, Tigar je nabavljao materijale najvećim delom od evropskih distributera. Od sredine 2011. godine, preko firme u SAD, Tigar Americas, uspostavljeni su direktni odnosi sa proizvođačima važnih materijala na Dalekom istoku, što omogućava značajno smanjenje troškova nabavke. U očekivanju obezbeđenja dugoročnih izvora finansiranja, maksimalno se nastojalo da se direktnim aranžmanima sa kupcima i dobavljačima skrate rokovi naplate u prodaji i da se obezbedi što više materijala iz zemalja gde se oni direktno proizvode. Međutim, pored jasno postavljene politike nabavke, većina materijala je nabavljena preko posrednika u Evropi, što bi trebalo da bude promenjeno u narednom periodu.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

3. OSTVARENI FINANSIJSKI POKAZATELJI

3.1 KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | Januar-December 2010. | Januar-December 2011. | Januar-Septembar 2011. | Januar-Septembar 2012. |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 5,160,882 | 5,298,485 | 3,810,506 | 3,100,686 |
| Prihodi od prodaje | 4,288,191 | 4,296,923 | 3,229,019 | 2,854,824 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 743,239 | 710,666 | 312,949 | 255,680 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | 89,828 | 264,350 | 228,240 | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | 45,636 |
| Ostali poslovni prihodi | 39,624 | 26,546 | 40,298 | 35,818 |
| POSLOVNI RASHODI | 4,889,597 | 5,285,551 | 3,700,105 | 3,295,100 |
| Nabavna vrednost prodane robe | 902,193 | 836,916 | 503,242 | 581,623 |
| Troškovi materijala | 1,563,187 | 1,862,687 | 1,312,267 | 908,248 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 1,611,720 | 1,770,138 | 1,303,744 | 1,245,005 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 187,982 | 177,188 | 123,072 | 154,988 |
| Ostali poslovni rashodi | 624,515 | 638,622 | 457,780 | 405,236 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | 271,285 | 12,934 | 110,401 | -194,414 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 72,209 | 108,672 | 149,695 | 231,042 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 391,035 | 537,175 | 304,266 | 459,447 |
| OSTALI PRIHODI | 74,505 | 237,660 | 89,136 | 213,702 |
| OSTALI RASHODI | 46,648 | 57,822 | 21,714 | 24,733 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | -19,684 | -235,731 | 23,252 | -233,850 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 31,088 | 65,456 | 15,868 | 21,062 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 6,349 | 7,946 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | 9 | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | -57,121 | -309,133 | 7,393 | -254,912 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| AKTIVA | | | |
| STALNA IMOVINA | 4,743,526 | 5,349,185 | 5,617,920 |
| Nematerijalna ulaganja | 398,125 | 547,151 | 734,455 |
| Nekretnine, postrojenja i oprema | 4,288,114 | 4,748,495 | 4,829,918 |
| Nekretnine, postrojenja i oprema | 4,288,114 | 4,521,484 | 4,492,245 |
| Investicione nekretnine | | 227,011 | 337,673 |
| Dugoročni finansijski plasmani | 57,287 | 53,539 | 53,547 |
| Učešća u kapitalu | 11,819 | 11,819 | 11,827 |
| Ostali dugoročni finansijski plasmani | 45,468 | 41,720 | 41,720 |
| | | | |
| OBRTNA IMOVINA | 3,455,721 | 3,532,298 | 3,823,143 |
| Zalihe | 1,823,646 | 2,073,287 | 2,110,323 |
| Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja | 20,039 | 6,846 | 6,846 |
| Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina | 1,612,036 | 1,452,165 | 1,705,974 |
| Potraživanja | 903,162 | 892,958 | 881,402 |
| Potraživanja za više plaćen porez na dobitak | 7,097 | 2,171 | 1,746 |
| Kratkoročni finansijski plasmani | 4,986 | 4,765 | 44 |
| Gotovinski ekvivalenti i gotovina | 369,524 | 251,093 | 171,398 |
| PDV i aktivna vremenska razgraničenja | 327,267 | 301,178 | 651,384 |
| Odložena poreska sredstva | 21,305 | 22,160 | 24,176 |
| | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 8,220,552 | 8,903,643 | 9,465,239 |
| | | | |
| PASIVA | | | |
| KAPITAL | 3,393,665 | 3,096,122 | 2,859,447 |
| Osnovni kapital | 2,144,189 | 2,179,038 | 2,238,700 |
| Rezerve | 941 | 5,418 | 5,458 |
| Revalorizacione rezerve | 1,051,401 | 1,079,077 | 1,041,089 |
| Neraspoređena dobit/Gubitak | 197,134 | -167,411 | -425,800 |
| Otkupljene sopstvene akcije | | | |
| | | | |
| DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE | 4,692,191 | 5,664,555 | 6,462,826 |
| Dugoročna rezervisanja | 83,087 | 84,127 | 81,233 |
| Dugoročne obaveze | 1,729,282 | 1,270,109 | 1,715,311 |
| Dugoročni krediti | 1,512,668 | 1,032,473 | 1,454,193 |
| Ostale dugoročne obaveze | 216,614 | 237,636 | 261,118 |
| | | | |
| KRATKOROČNE OBAVEZE | 2,879,822 | 4,310,319 | 4,666,282 |
| Kratkoročne finansijske obaveze | 1,716,210 | 2,684,202 | 2,762,057 |
| Obaveze iz poslovanja | 851,145 | 1,164,507 | 1,251,634 |
| Ostale kratkoročne obaveze | 183,926 | 296,432 | 509,293 |
| Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR | 110,455 | 114,852 | 104,614 |
| Obaveze po osnovu poreza na dobitak | 18,086 | 50,326 | 38,684 |
| Odložene poreske obaveze | 134,696 | 142,966 | 142,966 |
| | | | |
| UKUPNA PASIVA | 8,220,552 | 8,903,643 | 9,465,239 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

3.2. KLJUČNI FINANSIJSKI REZULTATI MATIČNOG I ZAVISNIH PREDUZEĆA

TIGAR

TIGAR AD

Kapital: 2,819,600
Ukupan prihod: 2,931,618
EBITDA: 71,808

(000 RSD)

**PROIZVODNI
ENTITETI**

TIGAR OBUĆA

Kapital: 815,880
Ukupan prihod: 1,143,724
EBITDA: -54,527

(000 RSD)

TIGAR TEHNIČKA GUMA

Kapital: 298,336
Ukupan prihod: 319,233
EBITDA: -45,576

(000 RSD)

TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI

Kapital: 111,553
Ukupan prihod: 87,680
EBITDA: -20,340

(000 RSD)

**KOMERCIJALNI
ENTITETI**

TIGAR MONTENEGRO

Kapital: 114
Ukupan prihod: 372
EBITDA: 2

(000 EUR)

TIGAR PARTNER

Kapital: 17,759
Ukupan prihod: 19,521
EBITDA: -507

(000 DEN)

TIGAR TRADE Banja Luka

Kapital: 0
Ukupan prihod: 444
EBITDA: -136

(000 KM)

TIGAR EUROPE

Kapital: 2,709
Ukupan prihod: 7,541
EBITDA: 185

(000 GBP)

TIGAR AMERICAS

Kapital: 391
Ukupan prihod: 355
EBITDA: -45

(000 USD)

**USLUŽNI
ENTITETI**

SLOBODNA ZONA PIROT

Kapital: 158,828
Ukupan prihod: 214,858
EBITDA: 8,946

(000 RSD)

TIGAR POSLOVNI SERVIS

Kapital: 29,044
Ukupan prihod: 83,960
EBITDA: 11,885

(000 RSD)

TIGAR UGOSTITELJSTVO

Kapital: 118,561
Ukupan prihod: 136,613
EBITDA: -8,588

(000 RSD)

TIGAR INCON

Kapital: 151,545
Ukupan prihod: 118,874
EBITDA: -15,002

(000 RSD)

TIGAR INTER RISK

Kapital: 2,935
Ukupan prihod: 2,832
EBITDA: 422

(000 RSD)

TIGAR ZAŠTITNA RADIONICA

Kapital: 0
Ukupan prihod: 16,827
EBITDA: -7,476

(000 RSD)

TIGAR OBEZBEĐENJE

Kapital: 57,137
Ukupan prihod: 80,557
EBITDA: 18,966

(000 RSD)

TIGAR TOURS

Kapital: 10,314
Ukupan prihod: 4,987
EBITDA: 714

(000 RSD)

PI KANAL

Kapital: 8,950
Ukupan prihod: 15,972
EBITDA: 5,460

(000 RSD)



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.3 TIGAR AD MATIČNO PREDUZEĆE**

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | Januar-Decembar 2010. | Januar-Decembar 2011. | Januar-Septembar 2011. | Januar-Septembar 2012. |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 3,817,469 | 4,113,622 | 3,024,669 | 2,594,041 |
| Prihodi od prodaje | 3,664,473 | 3,967,657 | 2,901,723 | 2,515,085 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 118,190 | 118,160 | 73,037 | 38,666 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Ostali poslovni prihodi | 34,806 | 27,805 | 49,909 | 40,290 |
| POSLOVNI RASHODI | 3,679,302 | 4,102,655 | 2,953,734 | 2,560,028 |
| Nabavna vrednost prodane robe | 2,300,257 | 3,022,823 | 2,174,942 | 1,808,518 |
| Troškovi materijala | 281,648 | 192,715 | 134,526 | 119,146 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 489,045 | 519,952 | 384,769 | 395,838 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 53,764 | 51,908 | 37,414 | 37,795 |
| Ostali poslovni rashodi | 554,588 | 315,257 | 222,083 | 198,731 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | 138,167 | 10,967 | 70,935 | 34,013 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 125,476 | 304,273 | 158,253 | 211,270 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 273,347 | 439,446 | 246,064 | 406,714 |
| OSTALI PRIHODI | 239,769 | 310,830 | 83,098 | 126,307 |
| OSTALI RASHODI | 156,701 | 34,361 | 20,624 | 19,495 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 73,364 | 152,263 | 45,598 | -54,619 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 24,023 | 29,026 | 7,514 | 9,782 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 1,236 | 1,241 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | 10 | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 48,105 | 121,996 | 38,094 | -64,401 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| AKTIVA | | | |
| STALNA IMOVINA | 3,226,938 | 3,867,687 | 3,983,854 |
| Nematerijalna ulaganja | 24,030 | 23,913 | 65,821 |
| Nekretnine, postrojenja i oprema | 1,042,031 | 1,453,626 | 1,527,338 |
| Nekretnine, postrojenja i oprema | 1,042,031 | 1,226,615 | 1,193,166 |
| Investicione nekretnine | | 227,011 | 334,172 |
| Dugoročni finansijski plasmani | 2,160,877 | 2,390,148 | 2,390,695 |
| Učešća u kapitalu | 2,115,409 | 2,348,428 | 2,348,975 |
| Ostali dugoročni finansijski plasmani | 45,468 | 41,720 | 41,720 |
| OBRTNA IMOVINA | 2,944,421 | 3,553,640 | 4,620,235 |
| Zalihe | 880,900 | 986,031 | 1,078,233 |
| Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva posl. koje se obustavlja | 20,039 | 6,846 | 6,846 |
| Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina | 2,043,482 | 2,560,763 | 3,535,156 |
| Potraživanja | 1,627,244 | 2,071,781 | 2,962,938 |
| Potraživanja za više plaćen porez na dobitak | 908 | | 122 |
| Kratkoročni finansijski plasmani | 51,042 | 89,169 | 89,547 |
| Gotovinski ekvivalenti i gotovina | 227,195 | 155,262 | 33,998 |
| PDV i aktivna vremenska razgraničenja | 137,093 | 244,551 | 448,551 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 6,171,359 | 7,421,327 | 8,604,089 |
| PASIVA | | | |
| KAPITAL | 2,800,750 | 2,884,851 | 2,819,600 |
| Osnovni kapital | 2,062,152 | 2,062,152 | 2,062,152 |
| Emisiona premija | | | |
| Rezerve | 206,215 | 206,215 | 206,215 |
| Revalorizacione rezerve | | | |
| Neraspoređena dobit | 581,886 | 665,987 | 665,137 |
| Gubitak | 49,503 | 49,503 | 113,904 |
| Otkupljene sopstvene akcije | | | |
| DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE | 3,367,236 | 4,531,862 | 5,779,875 |
| Dugoročna rezervisanja | 12,842 | 12,577 | 11,317 |
| Dugoročne obaveze | 639,769 | 754,450 | 1,101,107 |
| Dugoročni krediti | 436,914 | 152,601 | 476,212 |
| Ostale dugoročne obaveze | 202,855 | 601,849 | 624,895 |
| KRATKOROČNE OBAVEZE | 2,714,625 | 3,764,835 | 4,667,451 |
| Kratkoročne finansijske obaveze | 1,410,182 | 2,500,849 | 2,567,086 |
| Obaveze iz poslovanja | 1,166,539 | 1,025,128 | 1,871,717 |
| Ostale kratkoročne obaveze | 68,116 | 138,597 | 156,126 |
| Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda I PVR | 57,178 | 73,989 | 52,594 |
| Obaveze po osnovu poreza na dobitak | 12,610 | 26,272 | 19,928 |
| Odložene poreske obaveze | 3,373 | 4,614 | 4,614 |
| UKUPNA PASIVA | 6,171,359 | 7,421,327 | 8,604,089 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | Januar-Septembar 2011. | Januar-Septembar 2012. |
|---|------------------------|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 2,447,715 | 1,883,824 |
| 1. Prodaja i primljeni avansi | 2,231,259 | 1,754,360 |
| 2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti | 1,504 | 1,906 |
| 3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja | 214,952 | 127,558 |
| Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 3,175,465 | 2,121,554 |
| 1. Isplate dobavljačima i dati avansi | 2,566,829 | 1,428,488 |
| 2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi | 377,459 | 340,001 |
| 3. Plaćene kamate | 187,827 | 330,036 |
| 4. Porez na dobit | 7,926 | 17,078 |
| 5. Plaćanje po osnovu ostalih javnih prihoda | 35,424 | 5,951 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | | |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 727,750 | 237,730 |
| | | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA | | |
| Priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 11,935 | 45,835 |
| 1. Prodaja akcija i udela (neto prilivi) | | |
| 2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme | | 306 |
| 3. Ostali finansijski plasmani (neto priliv) | | |
| 4. Primljene kamate iz aktivnosti investiranja | | |
| 5. Primljene dividende | 11,935 | 45,529 |
| Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 21,512 | 9,019 |
| 1. Kupovina akcija i udela (neto odlivi) | | |
| 2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme | 21,512 | 9,019 |
| 3. Ostali finansijski plasmani (neto odlivi) | | |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | | 36,816 |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 9,577 | |
| | | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 789,009 | 126,964 |
| 1. Uvećanje osnovnog kapitala | | |
| 2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto priliv) | 645,807 | |
| 3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze | 143,202 | 126,964 |
| Odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 9,540 | 51,089 |
| 1. Otkup sopstvenih akcija i udela | | |
| 2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi) | | 48,034 |
| 3. Finansijski lizing | 4,730 | 3,055 |
| 4. Isplaćena dividenda | 4,810 | |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 779,469 | 75,875 |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | | |
| SVEGA PRILIVI GOTOVINE | 3,248,659 | 2,056,623 |
| SVEGA ODLIVI GOTOVINE | 3,206,517 | 2,181,662 |
| NETO PRILIV GOTOVINE | 42,142 | |
| NETO ODLIV GOTOVINE | | 125,039 |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 227,195 | 155,262 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | | 3,775 |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 12,018 | |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 257,319 | 33,998 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.4. TIGAR OBUĆA**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 1,420,256 | 1,990,058 | 2,132,607 |
| Obrtna imovina | 1,137,422 | 962,942 | 1,621,189 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 2,557,678 | 2,953,000 | 3,753,796 |
| Kapital | 857,475 | 870,449 | 815,880 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 772,345 | 673,676 | 737,291 |
| Kratkoročne obaveze | 920,603 | 1,397,623 | 2,189,373 |
| Odložene poreske obaveze | 7,255 | 11,252 | 11,252 |
| UKUPNA PASIVA | 2,557,678 | 2,953,000 | 3,753,796 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 1,508,921 | 2,008,517 | 1,524,921 | 1,035,369 |
| Prihodi od prodaje | 1,242,882 | 1,543,404 | 1,187,096 | 938,436 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 230,522 | 270,775 | 135,172 | 135,387 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | 33,244 | 192,106 | 200,987 | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | 38,482 |
| Ostali poslovni prihodi | 2,273 | 2,232 | 1,666 | 28 |
| POSLOVNI RASHODI | 1,553,008 | 2,129,305 | 1,520,193 | 1,161,585 |
| Nabavna vrednost prodate robe | | | | |
| Troškovi materijala | 754,835 | 1,226,159 | 849,896 | 539,619 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 492,622 | 621,830 | 465,119 | 386,699 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 71,879 | 56,188 | 41,055 | 71,689 |
| Ostali poslovni rashodi | 233,672 | 225,128 | 164,123 | 163,578 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | -44,087 | -120,788 | 4,728 | -126,216 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 1,147 | 12,886 | 36,915 | 30,278 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 67,491 | 40,788 | 23,618 | 32,461 |
| OSTALI PRIHODI | 144,231 | 343,945 | 969 | 78,077 |
| OSTALI RASHODI | 26,910 | 21,357 | 2,896 | 647 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 6,890 | 173,898 | 16,098 | -50,969 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 257 | 16,926 | 192 | 3,601 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 2,587 | 3,997 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 4,046 | 152,975 | 15,906 | -54,570 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|------------------------|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 1,022,333 | 482,240 |
| Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti | 804,687 | 478,174 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 217,646 | 4,066 |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 12,318 | 3,955 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 12,318 | 3,955 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 205,302 | |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 205,302 | |
| NETO PRILIV GOTOVINE | 26 | 111 |
| NETO ODLIV GOTOVINE | | |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 187 | 138 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 2 | 3 |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 51 | 94 |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 164 | 158 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.5. TIGAR TEHNIČKA GUMA**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 741,043 | 1,015,037 | 1,040,925 |
| Obrtna imovina | 379,575 | 292,885 | 408,769 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 1,120,618 | 1,307,922 | 1,449,694 |
| Kapital | 296,544 | 363,891 | 298,336 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 350,698 | 253,980 | 277,500 |
| Kratkoročne obaveze | 469,550 | 683,280 | 867,087 |
| Odložene poreske obaveze | 3,826 | 6,771 | 6,771 |
| UKUPNA PASIVA | 1,120,618 | 1,307,922 | 1,449,694 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 581,761 | 424,959 | 339,821 | 302,340 |
| Prihodi od prodaje | 466,580 | 339,447 | 255,680 | 241,988 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 74,810 | 87,375 | 68,947 | 43,680 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | 40,340 | | 15,194 | 16,672 |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | 1,863 | | |
| Ostali poslovni prihodi | 31 | | | |
| POSLOVNI RASHODI | 617,183 | 525,974 | 375,974 | 368,760 |
| Nabavna vrednost prodane robe | | | | |
| Troškovi materijala | 296,613 | 225,491 | 155,779 | 138,548 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 163,599 | 160,509 | 118,055 | 122,911 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 23,180 | 29,610 | 19,262 | 20,844 |
| Ostali poslovni rashodi | 133,791 | 110,364 | 82,878 | 86,457 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | -35,422 | -101,015 | -36,153 | -66,420 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 1,414 | 2,682 | 14,393 | 14,009 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 35,112 | 32,279 | 23,405 | 11,339 |
| OSTALI PRIHODI | 38,801 | 1,227 | 749 | 2,884 |
| OSTALI RASHODI | 632 | 7,685 | 1,478 | 4,689 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | -30,951 | -137,070 | -45,894 | -65,555 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | | | | |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 2,920 | 2,944 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | -33,871 | -140,014 | -45,894 | -65,555 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|------------------------|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 336,004 | 222,377 |
| Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti | 314,776 | 183,667 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 21,228 | 38,710 |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 25,281 | 2,363 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 25,281 | 2,363 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 28,095 | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 24,062 | 36,328 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 4,033 | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | | 36,328 |
| NETO PRILIV GOTOVINE | | 19 |
| NETO ODLIV GOTOVINE | 20 | |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 230 | 3 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | | |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 2 | 20 |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 208 | 2 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.6. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 124,800 | 143,443 | 152,846 |
| Obrtna imovina | 145,528 | 129,426 | 102,593 |
| Odložena poreska sredstva | 973 | 947 | 947 |
| UKUPNA AKTIVA | 271,301 | 273,816 | 256,386 |
| Kapital | 131,031 | 131,401 | 111,553 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 2,806 | 2,039 | 1,611 |
| Kratkoročne obaveze | 137,464 | 140,376 | 143,222 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 271,301 | 273,816 | 256,386 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 199,256 | 163,006 | 122,728 | 84,768 |
| Prihodi od prodaje | 168,042 | 134,117 | 98,937 | 99,517 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 14,969 | 16,940 | 11,733 | 8,470 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | 16,245 | 11,949 | 12,058 | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | 23,827 |
| Ostali poslovni prihodi | | | | 608 |
| POSLOVNI RASHODI | 256,565 | 162,657 | 119,328 | 106,249 |
| Nabavna vrednost prodane robe | | | | |
| Troškovi materijala | 134,314 | 75,678 | 52,583 | 53,457 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 61,861 | 44,279 | 35,124 | 26,790 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 4,694 | 1,950 | 1,537 | 1,141 |
| Ostali poslovni rashodi | 55,696 | 40,750 | 30,084 | 24,861 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | -57,309 | 349 | 3,400 | -21,481 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 2,269 | 1,958 | 1,148 | 2,543 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 6,258 | 3,274 | 3,363 | 1,182 |
| OSTALI PRIHODI | 4,036 | 4,552 | 439 | 369 |
| OSTALI RASHODI | 774 | 3,189 | 789 | 97 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | -58,036 | 396 | 835 | -19,848 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | | | | |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | 26 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | 186 | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | -57,850 | 370 | 835 | -19,848 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|------------------------|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 115,378 | 105,155 |
| Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti | 123,036 | 81,617 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | | 23,538 |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 7,658 | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 228 | 3,854 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 228 | 3,854 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 44,835 | 5,880 |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 37,788 | 25,622 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 7,047 | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | | 19,742 |
| NETO PRILIV GOTOVINE | | |
| NETO ODLIV GOTOVINE | 839 | 58 |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 1,086 | 114 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 114 | 88 |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | 172 | 138 |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 189 | 6 |

3.7. TIGAR EUROPE UK

| Bilans stanja (u hiljadama GBP) | | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011.Oditovani | Stanje na dan 30.09.2012. |
|----------------------------------|----------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| Aktiva | | | | |
| | Stalna imovina | 5 | 3 | 2 |
| | Obrtna imovina | 4,217 | 4,267 | 3,676 |
| | Odložena poreska sredstva | | | |
| | Ukupna aktiva | 4,222 | 4,270 | 3,678 |
| Pasiva | | | | |
| | Kapital | 2,668 | 2,826 | 2,709 |
| | Dugoročna rezervisanja i obaveze | | | |
| | Kratkoročne obaveze | 1,554 | 1,444 | 968 |
| | Odložene poreske obaveze | | | |
| | Ukupna pasiva | 4,222 | 4,270 | 3,678 |

| BILANS USPEHA (u hiljadama GBP) | Ostvarenje 2010.Oditovani | Ostvarenje 2011.Oditovani | Ostvarenje januar-septembar 2011. | Ostvarenje januar-septembar 2012. |
|---|------------------------------|------------------------------|---|---|
| Prihodi od prodaje | 14,698 | 14,607 | 11,407 | 7,532 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 13,737 | 13,379 | 10,464 | 6,890 |
| Bruto marža | 961 | 1,228 | 943 | 642 |
| Administrativni troškovi | 616 | 628 | 474 | 458 |
| Poslovni rezultat | 345 | 600 | 469 | 184 |
| Prihodi od kamata | 7 | 6 | 4 | 6 |
| Ostali prihodi | 0 | 0 | 0 | 2 |
| Profit pre oporezivanja | 352 | 606 | 473 | 192 |
| Porez na dobit | 79 | 148 | 115 | 39 |
| Zadržani profit finansijske godine | 273 | 459 | 358 | 153 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.8. TIGAR AMERICAS**

| Bilans stanja (u hiljadama USD) | | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Aktiva | | | | |
| | Stalna imovina | 6 | 5 | 5 |
| | Obrtna imovina | 282 | 475 | 419 |
| | Odložena poreska sredstva | 250 | 250 | 250 |
| | Ukupna aktiva | 538 | 730 | 674 |
| Pasiva | | | | |
| | Kapital | 436 | 437 | 391 |
| | Dugoročna rezervisanja i obaveze | 0 | 0 | 0 |
| | Kratkoročne obaveze | 102 | 293 | 283 |
| | Odložene poreske obaveze | | | |
| | Ukupna pasiva | 538 | 730 | 674 |

| Bilans uspeha (u 000 USD) | Ostvarenje januar-decembar 2010. | Ostvarenje januar-decembar 2011. | Ostvarenje januar - septembar 2012. |
|--|--|--|---|
| Prihodi od prodaje proizvoda i usluga | 985 | 1,171 | 353 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 808 | 923 | 250 |
| Bruto marža | 178 | 249 | 103 |
| Prodaja, opšti i administrativni troškovi | 163 | 243 | 148 |
| Poslovni rezultat | 14 | 5 | -45 |
| Rezultat po osnovu ostalih prihoda/rashoda | -3 | -2 | -1 |
| Neto rezultat pre oporezivanja | 11 | 3 | -45 |
| Porez na profit | 0 | 2 | 0 |
| Neto profit (gubitak) | 11 | 1 | -45 |

3.9. TIGAR MONTENEGRO – CRNA GORA

| BILANS STANJA (u hiljadama EUR) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|----------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Stalna imovina | 4 | 4 | 4 |
| Obrtna imovina | 271 | 281 | 401 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 275 | 284 | 405 |
| Kapital | 108 | 112 | 114 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | | | |
| Kratkoročne obaveze | 166 | 172 | 291 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 275 | 284 | 405 |

| Bilans uspeha (u hiljadama EUR) | januar-decembar 2010. | januar-decembar 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Ukupni prihodi | 774 | 666 | 377 | 372 |
| Ukupni rashodi | 750 | 650 | 368 | 370 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 24 | 16 | 9 | 2 |
| Poreski rashod perioda | 2 | 1 | | |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 21 | 14 | 9 | 2 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.10. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA**

| BILANS STANJA (u hiljadama KM) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|----------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Stalna imovina | 244 | 248 | 237 |
| Obrtna imovina | 1,446 | 960 | 777 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| Gubitak iznad visine kapitala | | | 24 |
| UKUPNA AKTIVA | 1,691 | 1,209 | 1,038 |
| Kapital | 435 | 145 | 0 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 0 | 0 | |
| Kratkoročne obaveze | 1,256 | 1,063 | 1,038 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 1,691 | 1,209 | 1,038 |

| Bilans uspeha (u hiljadama KM) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Ukupni prihodi | 2,455 | 1,362 | 721 | 444 |
| Ukupni rashodi | 2,451 | 1,651 | 857 | 613 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 4 | -290 | -136 | -169 |
| Poreski rashod perioda | 1 | | | |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 3 | -290 | -136 | -169 |

3.11. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA

| BILANS STANJA (u hiljadama Denara) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Stalna imovina | 334 | 50 | 34 |
| Obrtna imovina | 23,772 | 22,862 | 28,659 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 24,106 | 22,912 | 28,693 |
| Kapital | 17,722 | 17,744 | 17,759 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | | | |
| Kratkoročne obaveze | 6,384 | 5,168 | 10,934 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 24,106 | 22,912 | 28,693 |

| Bilans uspeha (u hiljadama denara) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Ukupni prihodi | 31,092 | 28,674 | 17,903 | 19,521 |
| Ukupni rashodi | 30,978 | 28,639 | 17,896 | 19,502 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 114 | 35 | 7 | 19 |
| Poreski rashod perioda | 19 | 12 | 4 | 4 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 95 | 22 | 3 | 15 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.12. TIGAR POSLOVNI SERVIS**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 218,217 | 50,301 | 42,821 |
| Obrtna imovina | 84,664 | 37,275 | 24,944 |
| Odložena poreska sredstva | 79 | 546 | 546 |
| UKUPNA AKTIVA | 302,960 | 88,122 | 68,311 |
| Kapital | 169,308 | 27,836 | 29,044 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 20,025 | 6,610 | 6,698 |
| Kratkoročne obaveze | 113,627 | 53,676 | 32,569 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 302,960 | 88,122 | 68,311 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 311,757 | 136,213 | 103,979 | 83,267 |
| Prihodi od prodaje | 303,590 | 136,095 | 103,906 | 83,267 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 8,013 | 65 | 65 | |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Ostali poslovni prihodi | 154 | 53 | 8 | |
| POSLOVNI RASHODI | 321,654 | 133,915 | 101,053 | 80,460 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 18,403 | 1,040 | 1,040 | |
| Troškovi materijala | 124,452 | 50,386 | 38,597 | 27,215 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 110,098 | 41,035 | 31,363 | 27,086 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 18,168 | 13,934 | 9,313 | 9,078 |
| Ostali poslovni rashodi | 50,533 | 27,520 | 20,740 | 17,081 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | -9,897 | 2,298 | 2,926 | 2,807 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 82 | 2,897 | 1,844 | 436 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 4,736 | 6,873 | 3,422 | 1,948 |
| OSTALI PRIHODI | 1,732 | 2,182 | 1,924 | 257 |
| OSTALI RASHODI | 991 | 420 | 220 | 144 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | -13,810 | 84 | 3,052 | 1,408 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | | 267 | | 200 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | 225 | 467 | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | -13,585 | 284 | 3,052 | 1,208 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.13. TIGAR UGOSTITELJSTVO**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Početno stanje- Stanje na dan 01.02.2011. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
| Stalna imovina | 157,308 | 153,093 | 149,402 |
| Obrtna imovina | 48,822 | 55,051 | 55,417 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 206,130 | 208,144 | 204,819 |
| Kapital | 141,755 | 132,398 | 118,561 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 5,841 | 5,470 | 5,011 |
| Kratkoročne obaveze | 58,534 | 70,125 | 81,096 |
| Odložene poreske obaveze | | 151 | 151 |
| UKUPNA PASIVA | 206,130 | 208,144 | 204,819 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | februar-decembar 2011. | februar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 188,658 | 133,412 | 136,420 |
| Prihodi od prodaje | 188,413 | 133,325 | 136,053 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 148 | 87 | 251 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | |
| Ostali poslovni prihodi | 97 | | 116 |
| POSLOVNI RASHODI | 197,151 | 137,618 | 149,118 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 11,676 | 8,250 | 6,049 |
| Troškovi materijala | 96,097 | 67,913 | 72,323 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 69,401 | 48,714 | 55,467 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 6,365 | 3,754 | 4,110 |
| Ostali poslovni rashodi | 13,612 | 8,987 | 11,169 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | -8,493 | -4,206 | -12,698 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 135 | 180 | 52 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 1,669 | 863 | 1,151 |
| OSTALI PRIHODI | 1,122 | 1,013 | 141 |
| OSTALI RASHODI | 355 | 87 | 181 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | -9,260 | -3,963 | -13,837 |
| POREZ NA DOBITAK | | | |
| Poreski rashod perioda | | 56 | |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 151 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | -9,411 | -4,019 | -13,837 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | januar-septembar 2012. |
|--|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 115,866 |
| Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti | 114,529 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 1,337 |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 95 |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 475 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 380 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 984 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 984 |
| NETO PRILIV GOTOVINE | |
| NETO ODLIV GOTOVINE | 27 |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 41 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 14 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.14. TIGAR INCON**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 161,407 | 168,571 | 164,303 |
| Obrtna imovina | 114,201 | 56,494 | 122,431 |
| Odložena poreska sredstva | | | |
| UKUPNA AKTIVA | 275,608 | 225,065 | 286,734 |
| Kapital | 169,561 | 169,796 | 151,545 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 5,860 | 6,471 | 6,311 |
| Kratkoročne obaveze | 99,404 | 47,893 | 127,973 |
| Odložene poreske obaveze | 783 | 905 | 905 |
| UKUPNA PASIVA | 275,608 | 225,065 | 286,734 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 233,516 | 269,264 | 218,196 | 115,947 |
| Prihodi od prodaje | 226,584 | 255,043 | 205,086 | 115,038 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | 6,932 | 14,221 | 13,110 | 909 |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Ostali poslovni prihodi | | | | |
| POSLOVNI RASHODI | 223,194 | 268,099 | 214,869 | 135,591 |
| Nabavna vrednost prodane robe | | | | |
| Troškovi materijala | 81,372 | 108,190 | 91,169 | 43,960 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 97,590 | 109,639 | 83,597 | 71,005 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 4,321 | 7,241 | 4,590 | 4,642 |
| Ostali poslovni rashodi | 39,911 | 43,029 | 35,513 | 15,984 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | 10,322 | 1,165 | 3,327 | -19,644 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 870 | 17 | 17 | 2,875 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 230 | 403 | 401 | 1,420 |
| OSTALI PRIHODI | 1,408 | 126 | 61 | 52 |
| OSTALI RASHODI | 661 | 435 | 34 | 29 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 11,709 | 470 | 2,970 | -18,166 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 614 | 113 | 461 | 85 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | 165 | 122 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | | | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 10,930 | 235 | 2,509 | -18,251 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA (u hiljadama RSD) | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|------------------------|------------------------|
| TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI | | |
| Priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 192,663 | 86,388 |
| Odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 196,779 | 96,416 |
| Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | | |
| Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti | 4,116 | 10,028 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 8,015 | 16,911 |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja | 192 | 61,738 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja | 7,823 | |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja | | 44,827 |
| TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA | | |
| Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | | 57,910 |
| Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja | 3,538 | 3,080 |
| Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | | 54,830 |
| Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja | 3,538 | |
| NETO PRILIV GOTOVINE | 169 | |
| NETO ODLIV GOTOVINE | | 25 |
| GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA | 266 | 41 |
| POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | | |
| NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE | | |
| GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA | 435 | 16 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.15. SLOBODNA ZONA PIROT**

| BILANS STANJA (u hiljadama RSD) | Stanje na dan 31.12.2010. | Stanje na dan 31.12.2011. | Stanje na dan 30.09.2012. |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Stalna imovina | 131,986 | 66,028 | 92,999 |
| Obrtna imovina | 68,879 | 150,707 | 124,509 |
| Odložena poreska sredstva | 110 | 129 | 129 |
| UKUPNA AKTIVA | 200,975 | 216,864 | 217,637 |
| Vanbilansna aktiva | 25,500 | 28,500 | 28,500 |
| Kapital | 140,069 | 145,104 | 158,828 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze | 3,555 | 3,089 | 3,089 |
| Kratkoročne obaveze | 57,351 | 68,671 | 55,720 |
| Odložene poreske obaveze | | | |
| UKUPNA PASIVA | 200,975 | 216,864 | 217,637 |
| Vanbilansna pasiva | 25,500 | 28,500 | 28,500 |

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 214,364 | 282,617 | 212,964 | 202,355 |
| Prihodi od prodaje | 214,364 | 282,617 | 212,964 | 202,355 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | | | | |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Ostali poslovni prihodi | | | | |
| POSLOVNI RASHODI | 194,755 | 262,916 | 194,621 | 195,145 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 197 | 12 | 12 | 16 |
| Troškovi materijala | 2,910 | 3,728 | 2,026 | 2,433 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 38,515 | 46,094 | 33,905 | 37,933 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 3,865 | 3,050 | 2,339 | 1,736 |
| Ostali poslovni rashodi | 149,268 | 210,032 | 156,339 | 153,027 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | 19,609 | 19,701 | 18,343 | 7,210 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 2,358 | 2,599 | 1,144 | 10,889 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 1,048 | 2,640 | 1,728 | 1,794 |
| OSTALI PRIHODI | 740 | 62,299 | 793 | 1,614 |
| OSTALI RASHODI | 1,377 | 3,803 | 1,272 | 44 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 20,282 | 78,156 | 17,280 | 17,875 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 678 | 9,140 | 565 | 4,151 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | 98 | 19 | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 19,702 | 69,035 | 16,715 | 13,724 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**3.16. OSTALA USLUŽNA PREDUZEĆA – ZBIRNO**

| Bilans uspeha (u hiljadama RSD) | januar-december 2010. | januar-december 2011. | januar-septembar 2011. | januar-septembar 2012. |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| POSLOVNI PRIHODI | 153,123 | 153,485 | 120,390 | 117,197 |
| Prihodi od prodaje | 151,339 | 152,737 | 119,936 | 116,504 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka i robe | | | | |
| Povećanje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Smanjenje vrednosti zaliha učinaka | | | | |
| Ostali poslovni prihodi | 1,784 | 748 | 454 | 693 |
| POSLOVNI RASHODI | 143,842 | 139,739 | 101,765 | 102,658 |
| Nabavna vrednost prodate robe | 4,500 | 5,222 | 3,983 | 2,321 |
| Troškovi materijala | 4,150 | 4,644 | 3,188 | 2,528 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi | 112,928 | 109,051 | 81,199 | 85,181 |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja | 7,104 | 5,838 | 2,995 | 3,547 |
| Ostali poslovni rashodi | 15,160 | 14,984 | 10,400 | 9,081 |
| POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK | 9,281 | 13,746 | 18,625 | 14,539 |
| FINANSIJSKI PRIHODI | 309 | 304 | 136 | 281 |
| FINANSIJSKI RASHODI | 207 | 134 | 61 | 531 |
| OSTALI PRIHODI | 3,332 | 735 | 360 | 3,697 |
| OSTALI RASHODI | 213 | 191 | 64 | 66 |
| DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA | 12,502 | 14,460 | 18,996 | 17,920 |
| POREZ NA DOBITAK | | | | |
| Poreski rashod perioda | 488 | 710 | 366 | 539 |
| Odloženi poreski rashodi perioda | | 1 | | |
| Odloženi poreski prihodi perioda | 103 | 70 | | |
| NETO DOBITAK/GUBITAK | 12,117 | 13,819 | 18,630 | 17,381 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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 III, 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 II, Tigar III, Tigar III B 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 30.09.2012. godine je 127, ukupne površine 398,276 m², od toga površina neizgrađenog zemljišta iznosi 297,326 m². Ukupna knjigovodstvena vrednost zemljišta je RSD 51,109,591.24.

Knjigovodstvena vrednost zemljišta Slobodne zone, na dan 30.09.2012. godine, je RSD 38,310,825.96.

Objekti

Ukupan broj objekata u svojini Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 192.

Ukupna površina objekata koji su u vlasništvu Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 100,950 m².

Na dan 30.09.2012. godine, knjigovodstvena vrednost objekata u vlasništvu Tigra i njegovih najvećih preduzeća iznosila je RSD 2,103,133,029.64.

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 - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**Knjigovodstvena vrednost objekata**

| Knjigovodstvena vrednost objekata (u RSD) | | |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Entitet | 30.06.2012. | 30.09.2012. |
| Tigar a.d. | 506,740,793.84 | 522,692,976.84 |
| Tigar Tehnička guma | 430,697,471.45 | 429,012,852.45 |
| Tigar Hemijski proizvodi | 38,136.00 | 37,521.00 |
| Tigar Obuća | 770,733,736.83 | 768,601,654.57 |
| Tigar Zaštitna radionica | 30,411,619.18 | 30,262,543.18 |
| Tigar Poslovni servis | 16,838,347.65 | 16,773,800.65 |
| Tigar Tours | 6,144,290.10 | 6,114,447.10 |
| Tigar Obezbeđenje | 26,207,736.49 | 26,100,987.49 |
| Slobodna Zona | 23,492,595.06 | 23,401,955.91 |
| Tigar Incon | 142,836,118.26 | 142,288,866.26 |
| Tigar Ugostiteljstvo | 138,438,147.19 | 137,845,424.19 |
| Ukupno | 2,092,578,992.05 | 2,103,133,029.64 |

Transakcije nepokretnostima

Tigar a.d. je u 2011. godini prodao Tigar Tyresu deo parcele na lokaciji Tigar 2, čime je smanjen prostor između fabrike guma i administrativnih zgrada Tigra a.d, zemljište u Babušnici koje se nalazi oko fabričke zgrade Tigar Tyresa u Babušnici i zgrade koje su bile u njegovom vlasništvu na lokaciji SZ Pirot. Kao većinski vlasnik Preduzeća za upravljanje SZ Pirot, sa ostalim vlasnicima, doneo je odluku o prodaji Tigar Tyresu dve parcele u okviru SZ Pirot. U 2011. godini Tigar a.d. je preneo deo zemljišta i zgrada na lokaciji Tigar 3B preduzeću Tigar Tehnička guma, u cilju njegovog daljeg prostornog širenja, imajući posebno u vidu potencijalna JV i izgradnje pogona za proizvodnju polufabrikata, a kupio je od preduzeća Tigar Obuća za svoje potrebe, sa namerom da promeni namenu objekata ili da iste nameni prodaji, stare lokacije koje Tigar Obuća od 2008. godine, nakon preseljenja na novu lokaciju ne koristi. U 2012. godini postoji mogućnost da se realizuju dalje transakcije sa nepokretnostima, što zavisi od pregovora sa potencijalnim kupcima.

Založna prava

Na kraju septembra 2012. imovina Društva bila je opterećena sledećim založnim pravima, po sledećim rešenjima:

Rešenjem Opštinskog suda u Pirotu I br. 1562/04 od 21.12.2004.

Po 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. 3617/04, od 06. 10. 2004. godine, u iznosu od EUR 704,494.39;
Ostalo za otplatu EUR 126,932.82
- Ugovor br. 3618/04, od 06. 10. 2004. godine, u iznosu od EUR 2,439,711.58;
Ostalo za otplatu EUR 436,903.48
- Ugovor br. 3619/04, od 06. 10. 2004. godine, u iznosu od USD 2,362,641.42;
Ostalo za otplatu USD 425,690.74



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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

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

Založnom izjavom Ov. 1587/2010 od 13.04.2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Kruševcu i Užicu, u korist Privredne Banke a.d. Beograd.

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

Založnom izjavom Ov.br. 548/2011 od 03.03.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnosti u Beogradu, ul. Cara Nikolaja br. 37, u korist UniCredit Banke a.d. Beograd.

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

Založnim izjavama Ov.I br. 1091/2011, br. 1092/2011, 1090/2011, 1089/2011, 1088/2011, 1086/2011 i 1085/2011 od 19.04.2011. godine, uspostavljena su založna prava na nepokretnostima u Bačkoj Palanci, 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.

Založnim izjavama Ov. I. br. 2899/10, 2898/10 i 2900/10, od 02.07.2010. godine, uspostavljeno je založno pravo na poslovnom prostoru u Knjaževcu, Svilajncu i Novom Gradu 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.I. 1863/2011 od 01.07.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Banka Intesa a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov.I. 1838/2011 od 29.06.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima na Vračaru, u korist Unicredit Banke Srbije a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov.I. 1774/2011 od 24.06.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Aik Banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov.I. 2987/2011 od 19.10.2011. godine, uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu-Upravna zgrada, u korist Srpske banke a.d. Beograd.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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. br. 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. br. 472/12 od 22.02.2012. godine uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I. br. 734/12 od 12.03.2012. godine uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I. br. 1849/2012 od 21.05.2012. godine uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist AIK banke a.d. Niš.

Založnom izjavom Ov. I. br. 1920/2012 od 25.05.2012. godine uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Banka Poštanska štedionica a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I. br. 2381/2012 od 26.06.2012. godine uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu, u korist Srpske banke a.d. Beograd.

Založnom izjavom Ov. I. br. 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. br. 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. br. 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. br. 3510/2012 od 26.09.2012. uspostavljeno je založno pravo na nepokretnostima u Pirotu u korist Hypo Alpe Adria Banke a.d. Beograd.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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 poravnanja 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 - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

5. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA, DIVIDENDNA POLITIKA

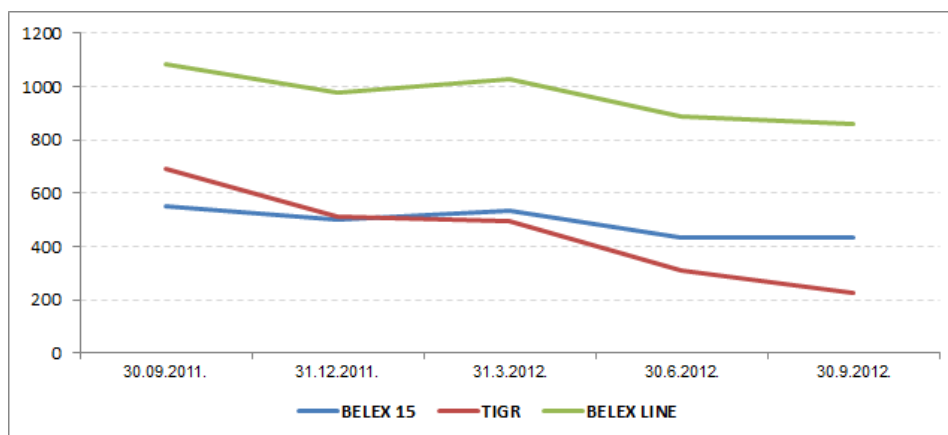
Treći kvartal na Beogradskoj berzi i dalje karakterišu veoma nizak nivo investicione aktivnosti, izuzetno niska likvidnost u trgovanju i dalji pad repernih indeksa. Interesovanje stranih investitora, koji su ujedno i najveći akcionari Tigra, i dalje je smanjeno, što utiče na konstantno nizak nivo prometa i umanjeње indeksnih pokazatelja. Godišnja promena indeksa Berze, zaključno sa trećim kvartalom iznosila je -13,64 odsto za opšti indeks Belex 15, odnosno - 12,16 odsto za Belexline, dok je ukupna tržišna kapitalizacija berze na kraju trećeg kvartala za 8,7 odsto niža u odnosu na vrednost kapitalizacije na kraju 2011. godine.

Cena akcija Tigra, kojima se trguje na Prime marketu Beogradske berze, a koje su deo indeksne korpe oba indeksa srpskog tržišta kapitala, Belex Line, opšti indeks i indeksa najlikvidnijih hartija Belex 15, dobrim delom je pod uticajem opštih trendova na berzi i dalje je na apsolutno niskom nivou i u ovom periodu cena je dostigla svoju istorijski minimalnu vrednost.

U tabeli je dat prikaz ključnih podataka iz trgovanja akcijama kompanije u periodu jul-septembar 2012. godine.

| | 30. jun | 30. septembar | % promene |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------|-----------|
| Ukupan broj akcionara | 4,497 | 4,491 | -0.2 % |
| Ukupan broj izdatih akcija | 1,718,460 | 1,718,460 | |
| Knjigovodstvena vrednost akcija | 1,678.74 | 1,678.74 | |
| Tržišna vrednost akcija na dan | 310.00 | 225.00 | -27.4 % |
| Najniža u periodu RSD | 205,00 - 17.9.2012 | | |
| Najviša u periodu RSD | 314,00 - 19.7.2012 | | |
| Prosek za VII – IX 2012. godine | 268.46 | | |
| Tržišna kapitalizacija u dinarima | 532,722,600 | 386,653,500 | -27.4 % |
| P/ BV * | 0.31 | | |

Na grafikonu koji sledi dat je uporedni prikaz kretanja vrednosti cene akcija Tigra i vrednosti repernih indeksa za prethodnih 12 meseci:



Kretanje Tigrovih akcija prati trendove koje imaju u ovom periodu reporni indeksi tržišta kapitala. U izuzetno otežanim uslovima poslovanja primetna je ili stagnacija ili pad vrednosti akcija.

U posmatranom periodu kompanija je redovno izveštavala akcionare i investicionu javnost o poslovnim rezultatima. Polugodišnji izveštaj publikovan je u skladu sa rokovima za listirane kompanije, a održano je više IR prezentacija i sastanaka sa postojećim akcionarima i investitorima.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

Osim redovne komunikacije sa investicionom javnošću, u posmatranom periodu, kompanija je na tržištu kapitala bila prisutna kroz emitovanje kratkoročnih obveznica, čemu je prethodilo više sastanaka sa domaćim profesionalnim investitorima.

Promene u vlasničkoj strukturi tokom perioda 2012. godine

| Akcionari | 30.6.2012. | 30.9.2012. | Promene (%) |
|--------------|------------|------------|-------------|
| Pravna lica | 43,50 | 43,2 | - 0, 3 |
| Fizička lica | 26,55 | 27,23 | 0,68 |
| Kastodi | 29,95 | 29,61 | - 0, 3 |

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

Deset najvećih akcionara na dan 30. 09. 2012.

Tokom trećeg kvartala došlo je do dalje koncentracije vlasništva u grupi od deset najvećih akcionara.

| R.br: | riiii Ime / poslovno ime imaoaca akcija | Br. akcija | % učešća |
|-------|---|------------|----------|
| 1 | AKCIONARSKI FOND AD BEOGRAD | 429,429 | 24.99 |
| 2 | UNICREDIT BANK SRBIJA AD - KASTODI RAČUN | 147,321 | 8.57 |
| 3 | PIO FOND RS | 149,981 | 8.72 |
| 4 | ERSTE BANK A.D. NOVI SAD - KASTODI RAČUN | 136,548 | 7.94 |
| 5 | ERSTE BANK A.D. NOVI SAD - KASTODI RAČUN | 92,897 | 5.4 |
| 6 | RAIFFEISENBANK AD BEOGRAD - KASTODI RAČUN | 55,907 | 3.25 |
| 7 | KOMERCIJALNA BANKA AD BEOGRAD - KASTODI | 26,062 | 1.52 |
| 8 | HERMA INVESTMENTS CO, LTD. | 20,000 | 1.16 |
| 9 | UNICREDIT BANK SRBIJA AD - KASTODI RACUN | 18,500 | 1.07 |
| 10 | KOMPANIJA DUNAV OSIGURANJE A.D.O. | 17,120 | 0.99 |

Podaci Centralnog registra, depoa i kliringa hartija od vrednosti a.d, na dan 30.09.2012, objavljeni su na sajtu www.crhov.rs, kao i na kompanijskom sajtu www.tigar.com.

Posle redovne Skupštine akcionara, 20. juna, na kojoj su osim godišnjih finansijskih izveštaja usvojeni novi Statut i Osnivački akt, kao osnovna korporacijska akta, u Tigru je primenjen dvodomni model upravljanja. Posle konstituisanja Nadzornog i Izvršnog odbora i imenovanja generalnog direktora i formalno je završen proces usklađivanja kompanije sa novim Zakonom o privrednim društvima.

U skladu sa novom korporativnom regulativom, vlasnici akcija su se na godišnjoj Skupštini opredelili za profesionalne članove Nadzornog odbora, tako da u njegov sastav nije ušao nijedan predstavnik akcionara.

Sledeća tabela prikazuje da je u posedu članova Nadzornog odbora, na dan 30.09.2012. godine, manje od 1 odsto akcija.

| Ime | Broj akcija u posedu, 31. maj 2005. | Broj akcija u posedu, 30. septembar 2012. | % postojećih akcija |
|----------------------------|--|--|---------------------|
| Dragan Nikolić | 880 | 898 | 0,052 |
| Vladimir Nikolić | 803 | 803 | 0,050 |
| Gordana Lazarević | - | - | - |
| Tihomir Nenadić | - | - | - |
| Jose Alexandre F. da Costa | - | - | - |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

6. ODRŽIVI RAZVOJ

6.1. ZAPOSLENI

Broj i struktura zaposlenih

Na dan 30.09. 2012. godine, Tigar je imao 1,827 zaposlenih. Pored toga, broj zaposlenih u Tigrovim zavisnim preduzećima u SAD, UK, Makedoniji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini je ukupno 18.

Na dan 30.09.2012. god. struktura zaposlenih bila je sledeća:

| Broj zaposlenih na dan 30.09.2012.god. | |
|--|-----------------|
| Društvo | Broj zaposlenih |
| Tigar a.d. | 468 |
| Tigar Obuća | 661 |
| Tigar Tehnička guma | 209 |
| Tigar Hemijski proizvodi | 35 |
| Ostalo | 454 |
| Ukupno | 1,827 |

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

Prilikom odlaska u penziju, svi zaposleni imaju pravo na otpremninu u visini tri mesečne zarade u skladu sa čl. 119. stav 1, tačka 1, Zakona o radu, dok oni koji se odluče za penziju po prvostečenom uslovu primaju dve dodatne mesečne zarade u vidu stimulacije. Tigrovi penzioneri većim delom i dalje održavaju kontakte sa Tigrom. Na primer, Tigar u slučaju smrti penzionera porodici isplaćuje jednu mesečnu zaradu. U ovom trenutku 34 zaposlenih i penzionera otplaćuje stambene kredite dobijene od Tigra. U okviru korporacije ne postoje posebni programi ili fondovi za zdravstveno i penziono osiguranje, odnosno druga socijalna pitanja.

Troškovi zaposlenih

Ukupni troškovi zaposlenih u periodu I-IX 2012. godine za Tigar a.d. i zavisna preduzeća, koji pored neto zarade uključuju troškove poreza i doprinosa, ishrane i prevoza, iznose 1,169,087,000.00 RSD. U narednoj tabeli je dat i % učešća ukupno isplaćenih zarada u prihodu od prodaje:

| Ukupni troškovi zaposlenih u I-IX 2012 | | | |
|--|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| | Trošak neto zarada u 000 din. | Trošak bruto zarada u 000 din. | % u prihodu od prodaje |
| Tigar Ad | 221,407 | 374,834 | 14.85% |
| Tigar Obuća | 221,866 | 379,965 | 40.49% |
| Tigar Tehnička Guma | 70,886 | 121,543 | 50.23% |
| Tigar Hemijski Proizvodi | 15,774 | 26,962 | 27.09% |
| Ostali | 155,322 | 265,783 | 40.69% |
| Ukupno | 685,256 | 1,169,087 | 26.23% |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**Kadrovska optimizacija**

U periodu I-IX- 2012. godine Tigar a.d. i zavisna preduzeća napustilo je 45 zaposlenih po sledećim osnovima:

| | Penzija | Tehnološki višak | Ostali osnovi * | UKUPNO |
|--------------------------|----------------|-------------------------|------------------------|---------------|
| Tigar a.d. | 2 | 2 | 3 | 7 |
| Tigar Obuća | 10 | 2 | 4 | 16 |
| Tigar Tehnička guma | 4 | 1 | 1 | 6 |
| Tigar Hemijski proizvodi | | | 2 | 2 |
| Ostali | 6 | 2 | 6 | 14 |
| UKUPNO | 22 | 7 | 16 | 45 |

* Od 16 zaposlenih kojima je prestao radni odnos po ostalim osnovama, 4 zaposlena su raskinuli radni odnos po svojoj volji, 2 prestanka su po osnovu neplaćenog odsustva, 6 su isključena po osnovu disciplinske odgovornosti i 4 su smrtna slučaja.

Brojke pokazuju da nema velikih oscilacija u broju zaposlenih kojima prestaje radni odnos po bilo kom osnovu, i da su glavni osnovi za odlazak iz korporacije penzija ili upućivanje na tržište rada, po osnovu tehnološkog viška, kada su u pitanju stalno zaposleni radnici.

Troškovi optimizacije broja zaposlenih, po svim osnovima, kao i procenat učešća ovih troškova u bruto isplaćenim zaradama su sledeći:

| Troškovi optimizacije broja zaposlenih i procenat učešća ovih troškova u bruto isplaćenim zaradama za I-IX- 2012. | | |
|--|------------------------|-------------|
| | IZNOS (000 RSD) | % |
| Tigar a.d. | 1,096 | 0.29 |
| Tigar Obuća | 2,543 | 0.66 |
| Tigar Tehnička guma | 916 | 0.75 |
| Tigar Hemijski proizvodi | | |
| Ostali | 1,868 | 0.70 |
| UKUPNO | 6,423 | 0.55 |

Školovanje stručnih kadrova

Politika obezbeđenja stručnih kadrova, kroz stipendiranje učenika pirotskih srednjih škola, nastavljena je i u 2012. godini.

U periodu I-IX- 2012. godine stipendije se koriste za sledeće grupe fakulteta:

| Školovanje stručnih kadrova | | | | |
|------------------------------------|---------------------------|----------------------------|--|-------------------------|
| | Tehnički fakulteti | Tehnološki fakultet | Ekonomski i fakulteti za menadžment | Ostali fakulteti |
| UKUPAN BROJ | 22 | 6 | 3 | 7 |

Troškovi stipendija i školarina u periodu I-IX- 2012. godine iznosili su 1,416,000.00 RSD, što je 0.12 % od ukupno isplaćenih bruto zarada.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**Obuka zaposlenih**

Sistemom internih i eksternih obuka u periodu I-IX-2012. godini bio je obuhvaćen sledeći broj zaposlenih:

| Obuka zaposlenih - interna i eksterna | | | |
|--|---------------|----------------|--------------|
| | INTERNE OBUKE | EKSTERNE OBUKE | UKUPNO |
| Tigar a.d. | 14 | 55 | 69 |
| Tigar Obuča | 337 | 25 | 362 |
| Tigar Tehnička guma | 242 | 40 | 282 |
| Tigar Hemijski proizvodi | 5 | | 5 |
| Ostali | 599 | 22 | 621 |
| U K U P N O | 1,197 | 142 | 1,339 |

Na obuku zaposlenih u periodu I-IX- 2012. godine potrošeno je 1,859.820.00 RSD, što je 0.16 % od ukupno isplaćenih bruto zarada.

6.2. SISTEM KVALITETA

Sistem upravljanja kvalitetom (ISO 9001) u Tigru, prvi put je sertifikovan 1995. godine, od strane tadašnjeg Saveznog zavoda za standardizaciju. Tigar je treća kompanija u zemlji koja je sertifikovala svoj menadžment sistem. Uvođenjem standarda za sistem upravljanja zaštitom životne sredine (ISO 14001) i sistem upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu (OHSAS 18001), postojeći sistem je dograđivan, i danas Tigar ima razvijene Integrisane menadžment sisteme, koji obezbeđuju da pod kontrolom budu kvalitet i svi rizici koji se odnose na kvalitet, životnu sredinu, zdravlje i bezbednost zaposlenih.

Dugogodišnje opredeljenje kompanije ka zadovoljstvu kupaca i svih zainteresovanih strana, potvrđuju redovne godišnje nadzorne provere održavanja i unapređenja, po osnovu izdatih sertifikata, koje sprovodi YUQS, jedno od vodećih domaćih sertifikacionih tela, član IQNet-a, međunarodne asocijacije sertifikacionih tela, koje pored domaće akreditacije, poseduje i akreditaciju od strane francuskog akreditacionog tela COFRAC. Ove godine uspostavljena je saradnja i sa sertifikacionom kućom Kvalitet a.d. iz Niša, koja je sprovela sertifikaciju integrisanih menadžment sistema u preduzeću Tigar Incon d.o.o.

Prema smernicama Funkcije kvaliteta, IT funkcija Tigar a.d. je razvila softver za upravljanje elektronskim verzijama dokumentacije integrisanih menadžment sistema. Nakon višemesečnog testiranja, tokom marta 2012. je svim korisnicima instaliran RDP program i omogućen pristup aplikaciji DocIMS na glavnom serveru, u skladu sa ovlašćenjima za pristup.

Krajem maja 2012. godine, uspešno je sprovedena prva sertifikacija integrisanih menadžment sistema preduzeća za projektovanje i izgradnju Tigar Incon d.o.o, koje se pridružilo proizvodnim entitetima kompanije Tigar, nosiocima sertifikata za usaglašenost sistema sa zahtevima standarda ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

U svim preduzećima su sprovedena godišnja preispitivanja menadžment sistema uz razmatranje:

- rezultata internih i eksternih provera;
- povratnih informacija od korisnika i zainteresovanih strana;
- izveštaja o performansama procesa;
- izveštaja o proizvodnom kvalitetu proizvoda;
- izveštaja o statusu korektivnih i preventivnih mera;
- obima ostvarenja opštih i posebnih ciljeva;
- izveštaja o merama proisteklim iz prethodnih preispitivanja sistema i procesa;
- izmena okolnosti koje bi mogle uticati na sistem, uključujući razvoj zakonskih i drugih zahteva u vezi sa aspektima životne sredine i zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu
- izveštaja o učinku na zaštiti životne sredine i OH&S učincima;
- rezultata vrednovanja usaglašenosti sa zakonskim i drugim propisima;
- rezultata učešća i konsultacija i dr.

U skladu sa tim date su preporuke za dalje unapređenje sistema.

Tokom jula uspešno je realizovana druga redovna nadzorna provera menadžment sistema i tom prilikom nije utvrđena nijedna neusaglašenost sa zahtevima relevantnih standarda.

U Slobodnoj zoni Pirot, akcionarskom društvu čiji je većinski vlasnik korporacija Tigar, u toku je implementacija integrisanih menadžment sistema prema zahtevima ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001. U planu je sertifikacija do kraja 2012. godine.

6.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE, BEZBEDNOST I ZDRAVLJE ZAPOSLENIH

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

Upravljanje zaštitom životne sredine, zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu, inkorporirano je u sistem upravljanja kvalitetom. U skladu sa tim, na nivou korporacije, izvršni direktor za kvalitet je odgovoran i za segment zaštite životne sredine i zaštite zdravlja i bezbednosti na radu. Koordinacija poslova relevantnih za ovu problematiku obavlja se u okviru Funkcije kvaliteta, dok na nivou proizvodnih entiteta, organizaciono pripada sektorima kvaliteta.

Prva sertifikacija sistema upravljanja zaštitom životne sredine, uspostavljenog u skladu sa zahtevima standarda ISO 14001, bila je 2003. godine. Od tada, sistem se stalno unapređuje i poboljšanja su evidentna. Prva sertifikacija sistema upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu, uspostavljenog u skladu sa zahtevima standarda OHSAS 18001, sprovedena je 2010. godine.

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

Specifični uticaji na životnu sredinu koji su posledica aktivnosti u gumarskoj industriji, primarno, potiču od:

- Generisanja čvrstog otpada
- Potrošnje prirodnih resursa
- Emisije u atmosferu
- Otpadnih voda.

S druge strane, rizik po zdravlje i bezbednost zaposlenih povećan je na radnim mestima gde se vrši umešavanje kaučukovih smesa i izvlačenje folija zbog rotirajućih elemenata na opremi koja je uobičajena za gumarsku industriju-dvovaljci, trovaljci, petovaljci...



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

Zajednički rizik po zdravlje zaposlenih, ali i životnu sredinu vezuje se za upotrebu sirovina koje imaju svojstvo "opasnih materija". Zbog toga su njihova nabavka, skladištenje i upotreba regulisani posebnim internim procedurama u cilju prevencije bilo kakvog akcidenta. Sirovine su vidno obeležene, istaknute su oznake opasnosti i svaku sirovinu prati interna bezbednosna lista koja kroz šesnaest tačaka nedvosmisleno ukazuje na karakter supstance, moguće uticaje na zdravlje i životnu sredinu, postupke u slučaju akcidenta, postupak sa ambalažom, otpadom itd. U skladu sa sadržajem bezbednosnog lista redovno se planiraju i sprovode obuke i reobuke svih zaposlenih koji mogu doći u kontakt sa predmetnom supstancom. Interna akta i dokumenta usklađena su i sa zahtevima novog Zakona o hemikalijama (Sl.gl.RS br. 36/2009) i relevantnim podzakonskim aktima. U skladu sa novom zakonskom regulativom, kod Agencije za hemikalije (Ministarstvo za životnu sredinu, rudarstvo i prostorno planiranje) marta 2012. izvršena je registracija 43 hemikalije uvezene od strane Tigar Trade. Za preduzeće Tigar Hemijski proizvodi d.o.o, koje je uvoznik i proizvođač hemikalija, izvršena je registracija 89 hemikalija. Agenciji su predati dosijei o hemikalijama, bezbednosni listovi, uplaćena je relevantna naknada i time su izvršene zakonske obaveze.

U skladu sa zahtevima zakonske regulative, kojom je stvorena obaveza angažovanja lica koje će se dodatno starati o pravilnom upravljanju hemikalijama, najkasnije do marta 2013. godine, inženjer za sirovine u Funkciji kvaliteta je tokom aprila i maja 2012. pohađao obuku na Farmaceutskom fakultetu Univerziteta u Beogradu i polaganjem stručnog ispita stekao zvanje savetnika za hemikalije.

Konstantno se radi na uvođenju novih i alternativnih sirovina u cilju poboljšanja ekoloških, zdravstvenih i bezbednosnih performansi proizvoda i proizvodnih procesa.

Za sva radna mesta u kompaniji sprovedena je procena rizika na radnom mestu i u radnoj okolini, a kroz opsežnu analizu, sprovedenu od strane multidisciplinarnog tima u koji je bio uključen i doktor medicine rada, kao eksterni savetnik, definisana su radna mesta sa povećanim rizikom, kao i mere koje se moraju primenjivati u cilju prevencije. Kod procene rizika sinhronizovano su zadovoljeni i zahtevi standarada OHSAS 18001 i Zakona o bezbednosti i zdravlja na radu (Sl.gl.RS br. 101/2005). U proizvodnim entitetima korporacije Tigar identifikovano je 14 radnih mesta sa povećanim rizikom, na kojima radi ukupno 139 radnika. Radna mesta sa povećanim rizikom i zaposleni koji na njima rade su pod posebnom kontrolom.

U toku izveštajnog perioda dogodile su se, ukupno za celu korporaciju, tri lake i jedna teška povreda na radu (naprsnuće kosti ruke usled pada). Incidenata nije bilo.

Za lokacije sa sirovinama, pored preduzetih preventivnih mera, definisani su planovi reagovanja u slučaju akcidenta-prosipanja sirovina, kako bi se sprečio eventualan štetan uticaj po zdravlje zaposlenih i elemente životne sredine. Preduzeća korporacije Tigar ne pripadaju tzv. grupi SEVESO objekata-postrojenja, odnosno objekata u kojima se proizvode, skladište ili koriste opasne materije u količinama koje mogu izazvati hemijski udes. Količine uskladištenih opasnih materija u zavisnim preduzećima kompanije su značajno ispod kritičnih količina sa aspekta opasnosti od hemijskog udesa. Zavisna preduzeća Tigra ne skladište, niti koriste radioaktivne materije.

Sav otpad koji se generiše tokom proizvodnih i uslužnih aktivnosti u kompaniji, razvrstan je u skladu sa Pravilnikom o kategorijama, ispitivanju i klasifikaciji otpada (Sl.gl.RS, br. 56/10). Sprovedene su laboratorijske analize svih vrsta otpada, odnosno, izvršena karakterizacija i klasifikacija otpada i, u skladu sa tim, definisan je Plan upravljanja otpadom koji je usklađen sa Zakonom o upravljanju otpadom (Sl.gl.RS, br. 135/09). Za realizaciju plana odgovorno je preduzeće Tigar Zaštitna radionica, koje poseduje posebnu Dozvolu za sakupljanje, transport i skladištenje otpada, izdatu od strane Ministarstva za životnu sredinu i prostorno planiranje, s obzirom na to da ispunjava sve uslove propisane zakonom.

Reciklabilni otpad se kratko zadržava na lokaciji kompanije u posebnom Skladištu sekundarnih sirovina i predaje ovlašćenim operaterima-reciklerima. Deo gumenog otpada procesira se u okviru preduzeća Tigar Tehnička guma. Otpadne materije koje nemaju upotrebnu vrednost i ne mogu se ni u jednom procesu koristiti kao sekundarna sirovina, odnosno ne mogu se reciklirati, odlaze se na gradskoj deponiji. Deponovanje otpada svih zavisnih preduzeća obavlja se u skladu sa ugovorom sa



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

JP Komunalac iz Pirota. Upravljanje otpadom u Tigru definisano je i regulisano internim propisima, čime je uspostavljena kontrola svih tokova otpada.

Agenciji za zaštitu životne sredine (Ministarstvo za životnu sredinu, rudarstvo i prost.planiranje) su tokom marta 2012. dostavljeni Godišnji izveštaji o otpadu za preduzeća Tigar Obuća, Tigar Tehnička guma i Tigar Hemijski proizvodi, kako je predviđeno Pravilnikom o obrascu dnevne evidencije i godišnjim izveštajem o otpadu sa uputstvom za njegovo popunjavanje (*"Službeni glasnik RS", br. 96/2010*), kao i Godišnji izveštaj o posebnim tokovima otpada i ambalažnom otpadu.

Upravljanje ambalažnim otpadom koji nastaje nakon upotrebe Tigrovih proizvoda preneto je na operatera ovlašćenog od strane Ministarstva za životnu sredinu i prostorno planiranje, što je jedan od izbora ponuđenih Zakonom o ambalaži i ambalažnom otpadu (Sl.gl.RS, br. 135/09), za koji se Tigar opredelio. Potpisivanjem ugovora sa ovlašćenim operaterom omogućena je i upotreba znaka "Zelena tačka" na ambalaži Tigrovih proizvoda. Preduzeća Tigar Obuća, Tigar Tehnička guma i Tigar Hemijski proizvodi su svoje obaveze prenela na operatera "Sekopak", dok Tigar a.d.- Tigar Trade ima ugovor sa operaterom "Ekostarpak". Sa istim operaterom preduzeće Tigar Zaštitna radionica ima ugovor kao sakupljač ambalažnog otpada. Agenciji za zaštitu životne sredine (Ministarstvo za životnu sredinu, rudarstvo i prost.planiranje) su tokom marta 2012. prosleđeni Godišnji izveštaji o plasiranoj ambalaži u 2011. godini, za preduzeća Tigar Obuća, Tigar Tehnička guma, Tigar Hemijski proizvodi i Tigar Trade, u skladu sa Zakonom o ambalaži i ambalažnom otpadu. Ovlašćeni operateri za upravljanje ambalažnim otpadom su u ime Tigra ostvarili postavljene nacionalne ciljeve i obezbedili reciklažu ambalaže Tigrovih proizvoda, na osnovu čega su izdata rešenja od strane Fonda za zaštitu životne sredine kojima se zavisna preduzeća korporacije Tigar oslobađaju plaćanja predviđene nadoknade za ambalažni otpad.

Zavisna preduzeća Tigra koriste vodu iz javnog vodovoda, sanitarnu, dok se za proizvodne procese koristi industrijska (tehnička) voda. Voda se koristi za sanitarne potrebe, kao energetski fluid-za proizvodnju vodene pare i kao rashladni fluid. Ne koristi se kao procesna voda ni u jednom zavisnom preduzeću i u skladu sa tim isključena je mogućnost procesne kontaminacije tj. nema industrijskih otpadnih voda.

Tečni efluenti, otpadne vode koje su po sastavu praktično komunalne, ispuštaju se u gradski kanalizacioni sistem, u skladu sa uslovima navedenim u Vodoprivrednoj dozvoli. Kvalitet otpadnih voda se kvartalno prati od strane akreditovanih laboratorija u skladu sa zakonom i redovno potvrđuje njihova ispravnost. Prate se brojni parametri na osnovu kojih se može utvrditi potencijalni uticaj na kvalitet krajnjeg recipijenta, reke Nišave i do sada, prema svim pokazateljima, uticaj je podjednak uticaju otpadnih voda sa naseljenih područja. Nisu identifikovana prekoračenja maksimalno dozvoljenih koncentracija (MDK) štetnih polutanata i, s obzirom na upotrebu, ne predstavljaju opasnost po životnu sredinu.

Energetski kompleks Tigra čini savremeno, automatizovano kotlovsko postrojenje projektovano za upotrebu gasa, odnosno mazuta. Trenutno je u upotrebi mazut. Kvalitet emitovanih gasova na samom emiteru redovno se kontroliše od strane ovlašćene institucije, (Institut 1.maj iz Niša). Ispravnost kvaliteta vazduha u industrijskoj zoni potvrđuje kontinualno praćenje imisija od strane Gradskog zavoda za javno zdravlje u Pirotu.

Prema svojoj prirodi, proizvodna preduzeća izložena su riziku od požara. Tigar poseduje sve neophodne upotrebne dozvole za imovinu koja je izložena riziku. Doneti su planovi zaštite od požara i primenjene sve predviđene preventivne mere. Objekti su pod video-nadzorom preduzeća Tigar Obezbeđenje, koje raspolaže stručnim i iskusnim kadrovima. Koristeći savremenu opremu oni obavljaju poslove u oblasti zaštite od požara i fizičkog obezbeđenja.

Protiv Tigra, odnosno njegovih zavisnih preduzeća, nije u toku nijedan ekološki spor, nijedan spor pokrenut od strane zaposlenih usled narušavanja zdravlja i bezbednosti, niti je Tigar učesnik u bilo kakvom sudskom postupku u vezi sa ekološko-sociološkom problematikom.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

Svetski dan zaštite životne sredine kompanija Tigar je obeležila otvaranjem prve ekološke učionice u dvorištu vrtića Crvenkapa Predškolske ustanove Čika Jova Zmaj, zajedno sa NGO Stara Planina. Svi materijali iskorišćeni za izgradnju učionice su od recikliranog materijala, kao praktični primer prve lekcije o reciklaži. Istim povodom podržana je akcija NGO Stara Planina prikupljanja elektronskog otpada.

Poslovanje kompanije, sa aspekta zaštite životne sredine, zaštite zdravlja i bezbednosti na radu, regulisano je sledećim zakonima i relevantnim podzakonskim aktima:

- *Zakon o bezbednosti i zdravlju na radu,*
- *Zakon o zaštiti životne sredine,*
- *Zakon o zaštiti vazduha,*
- *Zakon o upravljanju otpadom,*
- *Zakon o ambalaži i ambalažnom otpadu,*
- *Zakon o zaštiti od buke u životnoj sredini,*
- *Zakon o hemikalijama,*
- *Zakon o biocidnim proizvodima,*
- *Zakon o vodama,*
- *Zakon o zaštiti od požara i*
- *Zakon o eksplozivnim materijama, zapaljivim tečnostima i gasovima.*

U Tigru se redovno obavlja ocena usaglašenosti sa zakonskom regulativom. Za nove zahteve definišu se period usaglašavanja i akcioni plan koji obuhvata potrebne aktivnosti, rokove za njihovu realizaciju, potrebne resurse i odgovornosti.

Izveštaji sa eksternih provera od strane republičkih inspektora nadležnih ministarstava, kako za zaštitu životne sredine, tako i za zaštitu zdravlja i bezbednosti zaposlenih, potvrđuju potpunu usaglašenost sa zakonskom regulativom.

Kompanija Tigar a.d. i u okviru nje Tigar Obuča, bila je predmet procene usklađenosti kompanijskog poslovanja sa evropskim zakonodavstvom i odgovarajućim nacionalnim propisima iz oblasti zaštite životne sredine, zdravlja i bezbednosti na radu i primene CE znaka, u okviru međunarodnog PACE projekta (Partners for Acquis Compliance and Energy efficiency). Uz dodelu sertifikata o učešću u projektu, kompaniji je dodeljen Izveštaj o usaglašenosti poslovanja, u kojem je Tigar ocenjen kao kompanija sa visokim nivoom poznavanja i primene relevantnog nacionalnog i evropskog zakonodavstva.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03**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 su:

| Br. Zahteva | Datum Zah. | Br. Reg. | Zaštitni Znak | Važi Do | Vlasnik |
|-------------|------------|----------|------------------------------|-----------|----------|
| Ž-247/80 | 30.04.80. | 31499 | Tigar | 21.12.17. | Tigar AD |
| Ž-2606/06 | 14.11.06. | 54763 | Tigar | 14.11.16. | Tigar AD |
| Ž-84/385 | 17.01.84. | 29947 | Tigar Tg 615 | 25.05.17. | Tigar AD |
| Ž-947/07 | 30.04.07. | 55640 | Tigar Planinarski Dom | 30.04.17. | Tigar AD |
| Ž-918/07 | 27.04.07. | 55822 | Tigar Tours | 27.04.17. | Tigar AD |
| Ž-842/07 | 18.04.07. | 55612 | Markol | 18.04.17. | Tigar AD |
| Ž-1129/07 | 17.05.07. | 55735 | Tigar Incon | 17.05.17. | Tigar AD |
| Ž-890/80 | 11.07.03. | 49590 | Tigar Sportski Program | 11.07.13. | Tigar AD |
| Ž-152/07 | 29.01.07. | 56018 | Tigar | 29.01.07. | Tigar AD |
| Ž-1703/07 | 26.07.07 | 56315 | Tigar Footwear | 26.07.17. | Tigar AD |
| Ž-1704/07 | 26.07.07. | 56315 | Tigar Obuća | 26.07.17. | Tigar AD |
| Ž-2440/07 | 17.10.07. | 56731 | Tigar Hemijski Proizvodi | 17.10.17. | Tigar AD |
| Ž-212/08 | 05.02.08 | 57737 | Tigrostik | 05.02.18. | Tigar AD |
| Ž-211/08 | 05.02.08. | 57738 | Tigrolux | 05.02.18. | Tigar AD |
| Ž-214/08 | 05.02.08. | 57650 | 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 |
| Ž-2441/07 | 17.10.07. | 56730 | Tigar Tehnička Guma | 17.10.17. | Tigar AD |
| Ž-2681/08 | 03.11.08. | 59486 | Trapper | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2682/08 | 03.11.08. | 59485 | Pesca | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2679/08 | 03.11.08. | 59327 | Rainydays | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2680/08 | 03.11.08. | 59334 | Nency | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2678/08 | 03.11.08. | 59333 | Ladybird | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2677/08 | 03.11.08. | 59336 | Ratar | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2676/08 | 03.11.08. | 59451 | Balerina | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2675/08 | 03.11.08. | 59335 | Work | 03.11.18. | Tigar AD |
| Ž-2904/08 | 02.12.08. | 59458 | Polar | 03.11.18. | Tigar AD |
| Br. Zahteva | Datum Zah. | Br. Reg. | Zaštitni Znak | Važi Do | Vlasnik |
| 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 | Firefigher 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 |



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

| | | | | | |
|-------------------|-----------|----------|------------------|-----------|----------------------|
| Ž-2903/08 | 02.12.08. | 60464 | Trendy | 02.12.18. | Tigar AD |
| Ž-247R/80 | 30.04.80. | 49044 | Tigar | 30.09.15. | Tigar Tyres |
| Ž-1369/05 | 17.10.05. | 49768 | Tigar Tyres | 17.10.15. | Tigar Tyres |
| Ž-1373/05 | 17.10.05. | 49792 | Hitris Logo | 17.10.15. | Tigar Tyres |
| Ž-1371/05 | 17.10.05. | 49819 | Cargo Speed Logo | 17.10.15. | Tigar Tyres |
| Ž-1372/05 | 17.10.05. | 49912 | Wintera Logo | 17.10.15. | Tigar Tyres |
| Ž-1468/05 | 31.10.05. | 53797 | Tigar Trgovine | 31.10.15. | Tigar AD |
| Ž-551/09 | 27.03.09. | 60789 | Bottega | 27.03.19. | Tigar AD |
| Ž-639/09 | 13.04.09. | 59942 | Hotel StarA | 13.04.19. | Tigar AD |
| Ž-1011/09 | 30.06.09. | 59367 | Brolly | 30.06.19. | Tigar AD |
| Ž-1012/09 | 30.06.09. | 59366 | Maniera | 30.06.19. | Tigar AD |
| Ž-1685/09 | 03.11.09. | 60513 | Stop&Drive | 03.11.19. | Tigar AD |
| Ž-1686/09 | 03.11.09. | 60514 | S&D | 03.11.19. | Tigar AD |
| Ž-795/11 | 30.05.11 | - | Srbija na dlanu | - | Tigar AD |
| Međ. Zaštitni Zn. | 03.07.97. | 675 773 | Tigar | 20.05.17. | Tigar AD |
| SAD | | 675 773A | Tigar | 20.05.17. | Tigar Tyres |
| | 24.10.78. | 1174089 | Tigar Logo | 15.08.12. | Tigar Americas Corp. |
| SAD | 02.11.07. | 77320619 | Tigar | - | Tigar Americas Corp. |
| Međ. Zaštitn. Zn. | 07.09.09. | 1020263 | Brolly | 07.09.19. | Tigar AD |
| 237003/1 | | | | | |
| Međ. Zaštitn. Zn. | 07.09.09. | 1019318 | Maniera | 07.09.19. | Tigar AD |
| 235877/1 | | | | | |
| SAD | 07.09.09. | 3870299 | Maniera | 07.09.19 | Tigar AD |
| 79075140 | | | | | |
| SAD | 07.09.09. | 3906894 | Brolly | 07.09.19 | 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. | 0197287 | Forester | 26.07.15. | Tigar Obuća |
| Velika Britanija | 23.06.95. | 2025055 | Century | 23.06.15. | Tigar Obuća |
| Velika Britanija | 31.05.84. | 1219898 | Forester | 31.05.15. | Tigar Obuća |
| Velika Britanija | 23.06.95. | 2025057 | Forester | 23.06.15. | Tigar Obuća |

Osnovni zaštitni znak "stilizacija tigrove glave sa ćirilicom ili latinicom ispisanim logotipom "Tigar" (član 13. Statuta akcionarskog društva Tigar). Izgled i sadržaj osnovnog zaštitnog znaka u nadležnosti su Nadzornog odbora. Povezana preduzeća, u kontrolnom vlasništvu Tigra AD, mogu da koriste osnovni zaštitni znak.

U 2006. osnovni zaštitni znak zaštićen je kao zaštitni znak za teritoriju Republike Srbije, za robu međunarodnih klasa 1, 7, 17, 20, 25 i 28, zatim kao poseban zaštitni znak samo za gume u klasi 12 i kao međunarodni zaštitni znak u 43 zemlje za iste klase i za klasu 12 (gume za vozila), sve na ime Tigra AD. Podneta je prijava za zaštitu osnovnog znaka i za klase 35, 39, 40 i 42, na ime Tigra AD. Varijanta osnovnog zaštitnog znaka, «Tigar MH», zaštićena je u Srbiji za gume i preradu materijala (klase 12 i 40), na ime Tigar Tyres. Na osnovu Ugovora o prenosu prava iz žiga, koji su 2002. godine zaključili Tigar AD i MHPB, Tigar AD je u obavezi da prenese svoj osnovni zaštitni znak za unutrašnje i spoljašnje gume (klasa 12) isključivo na Tigar Tyres. Registracija prenosa izvršena je za Republiku Srbiju i za zemlje Madridskog aranžmana, preostao je prenos za SAD.

Tigar a.d. je pored podnošenja prijava za zaštitu 9 novih znakova na teritoriji Republike Srbije, u 2007. godini podneo i zahtev za teritorijalno proširenje važenja znaka 675773 Tigar, za osam dodatnih zemalja, potpisnica Madridskog aranžmana, br. Prijave EX-I/397708101/CB. Takođe, Tigar a.d. je u 2007. godini podneo zahtev za zaštitu znaka Tigar na ime Tigar Americas Corporation u SAD za klase 7, 17, 25 i 35, broj prijave 77320619.

U 2008. godini otpočela je i registracija znakova kojima se obeležavaju proizvodi i proizvodne linije iz proizvodnog asortimana korporacije Tigar.

U 2011. kod Zavoda za intelektualnu svojinu RS pokrenut je postupak za domaću registraciju žiga "Srbija na dlanu", u vlasništvu Tigar a.d, broj prijave Ž-795/11 od 30.05.2011.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

Tigar Tehničkoj gumi je Rešenjem Zavoda za intelektualnu svojinu RS, br. P-2006/0071, od 12.04.2011. priznato pravo na patent za pronalazak pod nazivom "Postupak izrade rebrastog creva sa ojačanjem". Priznato pravo je u registar patenata Zavoda upisano pod brojem 51610.

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

Tigar Obuća poseduje pet novih domena: www.century-safety.com, www.century-safety.de, www.century-safety.fr, www.century-safety.es i www.century-safety.co.uk.

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

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

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

6.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE

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

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

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

- **Sveobuhvatnost** - obuhvata kompletno poslovanje preduzeća od proizvodnih pogona, projektnog biroa, nabavke, magacina, prodaje, kadrovske službe, finansijske operative do knjigovodstva.
- **Podaci se unose samo jednom** - dokumenta se unose isključivo na mestima na kojima sami podaci nastaju; redundantnost podataka je svedena na najmanju moguću meru; jednom unet podatak koriste svi delovi sistema.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

- **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 koji 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.

6.6. DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Koncept društveno odgovornog poslovanja Tigra podrazumeva visok nivo odgovornosti 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, kao i odgovoran odnos prema zaposlenima, vlasnicima, kupcima, životnoj sredini, lokalnom okruženju i društvu u celini. Transparentnost i etičnost poslovanja kompanija Tigar a.d. obezbeđuje primenom Kodeksa korporativnog upravljanja.

Aktivnosti na konstantnom unapređenju društveno odgovornog poslovanja rezultirale su svrstavanjem Tigra među pet kompanija koje su prve dobile sertifikat u okviru prvog nacionalnog **Programa certifikacije društveno odgovornih kompanija u Srbiji**. Proces certifikacije je korak dalje u oblasti unapređenja društveno odgovornog poslovanja korporativnog sektora i ima za cilj da postavi standarde korporativne odgovornosti u Srbiji, prepozna i promoviše primere najbolje prakse i podstakne i druge kompanije na odgovorno poslovanje. Sertifikat je potvrda da kompanija vodi računa o svom radnom, socijalnom i prirodnom okruženju i ostvaruje pozitivan uticaj na njega kroz svoje poslovanje i ponašanje, što je dugoročno posmatrano u interesu, kako privrednog ambijenta, tako i šire društvene zajednice i u funkciji održivog razvoja.

U okviru Programa, kompanija je, pored ostalog **usvojila Smernice u oblasti filantropije i ostalih davanja** kojim se dodatno definiše koncept društveno odgovornog poslovanja i prioritetne oblasti u kojima će kompanija ubuduće aktivnije učestvovati. Dokumentom su predviđeni i nedvosmisleni kriterijumi na osnovu kojih se donosi odluka o pružanju podrške određenom projektu, ili inicijativi, dat je način odlučivanja, kao i to kako će se evidentirati pojedinačni zahtevi, pratiti njihova realizacija i obavljati merenje i evaluacija ostvarenih efekata. Precizirano je i izveštavanje o filantropskim aktivnostima i generalno društvenoj odgovornosti kompanije. Kompanija je kao ključni princip svoje filantropske politike definisala da određeni projekti i akcije moraju doprinositi opštem napretku i boljitku većeg broja ljudi. Ključne oblasti filantropskih aktivnosti Tigra su podrška izgradnji inkluzivnog društva, doprinos opštem boljitku zajednice, zaštita životne sredine i jačanje ekološke svesti, što uključuje i projekte koji ukazuju na značaj reciklaže i upotrebe recikliranih proizvoda. U narednom periodu kompanija je jasno izrazila opredeljenje za dalji razvoj volonterizma zaposlenih, uz davanje podrške razvoju znanja i talenata, unapređivanje pozitivne preduzetničke klime i podsticaj razvoja liderskih znanja i veština.

U posmatranom periodu **inovirana je verzija Kodeksa etičkog i poslovnog ponašanja zaposlenih** iz 2005. godine, sa ciljem da se kontinuirano unapređuje nivo korporativne kulture u kompaniji kroz isticanje ciljeva profesionalnog ponašanja i rada i ukaže na poželjne postupke u rešavanju važnih etičkih pitanja. Inovirani Kodeks, kroz uspostavljanje odgovarajućih regulatornih



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

mehanizama, uređuje međusobne odnose zaposlenih, kao i odnose sa drugim ključnim zainteresovanim javnostima. **U okviru filantropskih aktivnosti kompanija je u ovom periodu bila usmerena uglavnom na projekte lokalne zajednice i uspostavljanje saradnje i partnerstava sa civilnim sektorom.**

U saradnji sa NVO Stara planina i uz uključivanje drugih organizacija i institucija Tigar je pomogao otvaranje prve ekološke učionice na otvorenom, pri vrtiću *Crvenkapa* Predškolske ustanove *Čika Jova Zmaj* u Pirotu, gde su proizvodi od reciklirane gume našli praktičnu primenu. Kompanija je donirala još jedno igralište, površine 85m², vrtiću Neven, tako da i mališani ove ustanove imaju prostor za bezbednu dečju igru, uređen dekorativnim pločama od reciklirane gume.

Zajedno sa NVO Stara planina kompanija je partner u projektu ***Igraj se Recikliraj Pamti***, koji je deo šireg programa Zelene liste, odnosno Zelene inicijative. Cilj projekta je da se kod najmlađih podstakne ljubav prema zaštiti životne sredine, kako bi oni dalje uticali na svoje roditelje i ukućane i pozitivno menjali njihov odnos prema svojoj okolini i odgovornijem upravljanju otpadom.

Kompanija je podržala i realizaciju uređenja izvora « Bele vode » u okviru projekta *Urbani džepovi Beograda*, doniranjem ploča od gumenog reciklata za igralište površine 90m². U proizvodima Sportskog programa, tradicionalno su podržane Beogradske internacionalne igre studenata (BIG).

Shodno sopstvenoj reputaciji i ugledu u zajednici, kompanija nastoji da osim učešća u konkretnim projektima radi i na promovisanju društveno odgovornog ponašanja, kako bi se podstakle i ostale kompanije na odgovornije poslovanje i bolje razumevanje potreba zajednice, posebno lica sa invaliditetom i dece sa teškoćama u razvoju. Tako je u ovom periodu iniciran TV serijal „Da žive sa nama, a ne pored nas“, na TV Pi kanal, koji je posvećen deci sa smetnjama u razvoju koja su obuhvaćena Poludnevnim boravkom Sunce i SOSO Mladost u Pirotu. Volonteri iz kompanije družili su se sa ovom decom i učenicima ostalih osnovnih škola u projektu Inkluzivna likovna radionica, u okviru obeležavanja 40. godišnjice škole Mladost.

Tigar i u posmatranom periodu uzima aktivno učešće i u radu Saveta Privredne komore Srbije za društvenu odgovornost, koji ima za cilj afirmaciju i dalji razvoj društveno odgovornog poslovanja, kroz uvođenje standarda ISO 26000, i približavanje ovog koncepta pre svega korporativnom segmentu, ali i široj javnosti.

6.7. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

U ovoj oblasti, u prvom kvartalu, došlo je do značajnih promena, s obzirom na to da je usvojen ceo set novih zakona od važnosti za kompaniju, pre svega Zakon o privrednim društvima, Zakon o tržištu kapitala i Zakon o preuzimanju, kao i čitav niz podzakonskih akata i pravilnika za njihovu konkretnu primenu. Skupština akcionara, na svojoj redovnoj Godišnjoj sednici, usvojila je izmene i dopune Osnivačkog akta, kao i tekst Statuta, koji je sada osnovni kompanijski dokument. Usvajanjem ovih dokumenata realizovan je proces usklađivanja sa novim Zakonom. Skupština akcionara izabrala je Nadzorni odbor, sastavljen od pet članova koji nisu zaposleni u kompaniji. Nakon sednice Skupštine, u junu, održana je i konstitutivna sednica Nadzornog odbora, na kojoj je izvršeno konstituisanje Nadzornog odbora, izabrani su predsednik Nadzornog odbora, sekretar Društva, komisije Nadzornog odbora, kao i članovi Izvršnog odbora. Nadzorni odbor je iz sastava Izvršnog odbora imenovao generalnog direktora.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

7. UPRAVLJANJE

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

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

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

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

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

Za izvršne direktore izabrani su:

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

Za generalnog direktora izabrana je Jelena Petković.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

8. NAJZNAČAJNIJI POSLOVI SA POVEZANIM LICIMA U PERIODU JANUAR- SEPTEMBAR 2012. GODINE

Nije bilo promene u odnosima sa zavisnim preduzećima. Nakon pripajanja Tigar Trade matičnom preduzeću Tigar a.d, Tigar a.d. je preuzeo poslove prodaje i nabavke na domaćem i inostranom tržištu za zavisna preduzeća, kao i poslove logistike i poslove marketinga. Marža sa kojom Tigar a.d. obavlja ove poslove u nivou je uobičajnih veletrgovačkih marži, što je posebno važno sa aspekta transfernih cena. Tigar a.d. obavlja za zavisna preduzeća i računovodstvene, finansijske, poslove izrade poslovnih i finansijskih planova i budžeta, pravne, poslove vezane za zaposlene i njihov status, kao i ostale administrativne poslove na osnovu godišnjih ugovora. Kao ekskluzivni dobavljač, Tigar a.d. nabavlja potrebne sirovine i materijale i za finansiranje eksternih dobavljača i eksterno se zadužuje kod banaka i na finansijskom tržištu za potrebe finansiranja obrtnog kapitala. S obzirom na to da su centralni energetske kapaciteti na lokaciji Tigar III u vlasništvu Tigra a.d, Tigar a.d. isporučuje energente zavisnim preduzećima. Tigar a.d. je u 2011. preuzeo u vlasništvo staru lokaciju obuće koja se nalazi u stambenom delu Pirota, s obzirom na to da ona od 2008, kada su pušteni u rad novi pogoni Tigar Obuće na lokaciji Tigar III, nema nikakvu funkcionalnu ulogu za program obuće, a imajući u vidu da lokacija nije prilagođena ni proizvodnim ni poslovima logistike, preuzimanje je izvršeno sa ciljem dalje prodaje.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

9. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ

Imajući u vidu značaj povećanja obima proizvodnje i realizacije za ukupan uspeh programa obučne, prioritet u razvojnim planovima dat je razvoju proizvoda za off take kupce, kako postojeće, tako i nove. U 2012. intenzivno se radilo na razvoju sopstvenih brendova u delu vatrogasne i ostale zaštitne obučne, razvoju programa zaštitne, poljoprivredne i obučne za opšte namene, u specijalnoj dipping tehnologiji. U delu programa sportske obučne, razvijen je novi brend Cachia, novi modeli iz kolekcije Maniera Sport, kao i dečjeg programa. Paralelno sa uvođenjem novih grupa proizvoda, uveden je veliki broj novih alternativnih materijala.

U Tehničkoj gumi nastavljeno je sa razvojem proizvoda, najvećim delom po konkretnim zahtevima kupaca. Nastavljene su i pripreme za uvođenje novih proizvoda na novonabavljenoj i rekonstruisanoj liniji za izradu dvokomponentnih i termoplastičnih profila, čime je stvorena industrijska osnova za realizaciju poslova velike vrednosti u izvozu i na domaćem tržištu u segmentu industrije, uključujući posebno auto-industriju i građevinarstvo.

U programu hemijskih proizvoda razvojni procesi definisani su u skladu sa informacijama sa tržišta, kontaktima sa proizvođačima sirovina i važećom regulativom, gde su najvažnije REACH regulativa br. 2006/1907 iz 2007, direktiva 1999/13/EC iz 1999. i 2004/42/EC, od 21. aprila 2004, kao i regulativama u pripremi. Imajući u vidu navedene regulative i opšte trendove razvoja premaza i lepila, fabrika je u ovom periodu nastavila da razvija alternative za svoje najznačajnije proizvode.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

10. PREDNOSTI I RIZICI

10.1. PREDNOSTI

Vodeći proizvođač proizvoda od gume u regionu

Tigar je vodeći proizvođač proizvoda od gume, izuzimajući proizvodnju pneumatika, u regionu bivše Jugoslavije. Proizvodni program Tigra čine proizvodnja gumene obuće, proizvodnja gumeno-tehničke robe, kao i proizvodnja hemijskih proizvoda. Proizvodni pogoni u delu gumarske proizvodnje 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 pogoni Tigra smešteni su u Pirotu, na jugoistoku Srbije. Geografska lokacija pruža strateške prednosti i veliki broj alternativa za distribuciju proizvoda. Dodatna prednost je blizina granica zemalja iz okruženja. Tigar je udaljen 600 km od luke Bar u Crnoj Gori, 380 km od Luke Solun u Grčkoj i 480 km od luke Varna u Bugarskoj, što pruža mogućnosti za kombinovani transport, uključujući prekomorski transport preko Jadranskog, Sredozemnog i Crnog mora. Strateška lokacija dobijaće dalje na značaju u procesu ekonomskog povezivanja zemalja iz regiona, koje uključuje ukidanje carinskih barijera i stvara zajedničko tržište od 55 miliona ljudi.

Brendovi

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

Geografska diversifikacija prodaje

Zadržavajući svoju lidersku poziciju na domaćem tržištu, Tigar je najveći izvoz u posmatranom periodu ove godine ostvario u programu obuće i to na tržištu zemalja EU.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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.

Pored prihvatljivih troškova okruženja, u kojima kompanija posluje, veliki je značaj visoko-obrazovanog kadra kojim raspolaže, kako u delu tehnologija i industrijskih aktivnosti, tako i u ostalim oblastima, što omogućava da zadrži i jača svoju poziciju na tržištu i ostane atraktivna za različite vrste strateškog partnerstva sa međunarodno prepoznatljivim kompanijama. Kompanija konstantno ulaže u stručno usavršavanje i obuku svojih zaposlenih, kojih ima blizu dve hiljade. U cilju povećanja proizvodne efikasnosti, kao i kapaciteta, kompanija je investirala i planira da dalje investira u nadgradnju svojih proizvodnih pogona. Tigrove fabrike poseduju sertifikate kvaliteta. Tigar je vlasnik više vrhunskih tehnologija, uključujući diping tehnologiju za proizvodnju zaštitne i ostale gumene obuće, koja garantuje najviši kvalitet.

Vodeća nacionalna servisna mreža

Tigar je počeo da razvija svoju prodajnu mrežu početkom sedamdesetih. Kao rezultat svih prethodnih ulaganja Tigar je danas vlasnik najveće 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 17 servisnih centara za prodaju guma i delova za automobile i pružanje usluga lakog servisa, 4 mobilne servisne jedinice i 24 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 više od 30 godina ima partnerski odnos sa američkim Goodrichem. Nakon preuzimanja Goodricha od strane Michelina, Michelin je u periodu početka devedestih do 2010. godine, znači skoro dvadeset godina, bio strateški partner Tigra u programu guma. S obzirom na to da je evropski lider u programu obuće, ne postoje uslovi za strateško partnerstvo u ovom programu, gde je realno moguće da Tigar, kroz akvizicije, stekne vlasništvo nad nekim od preostalih evropskih proizvođača, ili da samostalno, odnosno sa drugim partnerima organizuje proizvodnju van granica Srbije. U delu tehničke gume postoje mogućnosti za strateška partnerstva, gde je najizvesnije partnerstvo u delu proizvodnje gumenih delova za automobile.

10.2. RIZICI

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

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



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

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

Valutni rizik

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

Rizik vezan za inflaciju, obezbeđenje kapitala i troškove pozajmljenog kapitala

Narodna banka se opredelila da su joj ciljevi niska inflacija i rukovodeći kurs. Projektovanu inflaciju najviše ugrožavaju prevelika javna i privatna potrošnja, cenovni skokovi i veliki rast kontrolisanih cena. Što se tiče kursa, Srbija vodi politiku rukovođenog kursa, što je neki kompromis između fiksnog i fleksibilnog kursa. Monetarna vlast utiče na kurs dinara intervencijama, utvrđujući margine mogućih oscilacija na osnovu ponude i tražnje deviza, stanja platnog bilansa i razlike između domaće i inostrane inflacije. NB nije proglasila koja je to visina kursa, koji je spremna da brani „projektovani kurs“, već samo sprečava dnevne oscilacije, što je promena od 2-3 % u toku dana. Osnovno je pitanje šta se dobija kad NB interveniše. NB ne može da utiče na realne fakture koje depresiraju kurs. Devizne rezerve jesu još uvek relativno visoke, ali treba imati u vidu obaveze prema poslovnim bankama za staru deviznu štednju, obaveze prema inostranstvu i sl.

U narednom periodu biće nastavljena zamena kratkoročnih izvora finansiranja dugoročnim, zbog povoljnijih rokova vraćanja, ali će i dalje postojati potreba za kratkoročnim izvorima. Visok rast prodaje i proizvodnje značajno povećava potrebe za trajnim obrtnim kapitalom koje ne mogu da se finansiraju iz tekućeg keša, već zahtevaju uzimanje dodatnih kredita.

Rizik vezan za gumarsku industriju

Radi odbrane od ključnih rizika iz ove grupe, proizvodnja se orijentiše prema primijum i višem srednjem segmentu, gde je konkurencija manja. Na planu smanjenja rizika vezanih za rast cena repromaterijala preduzimaju se promene tehnologije, svuda gde to ne utiče na kvalitet gotovog proizvoda.

Rizik vezan za korišćenje kapaciteta

Kapaciteti fabrike obuće dovoljni su za ostvarenje planiranog rasta. U narednom petogodišnjem periodu nisu potrebna veća ulaganja u rast kapaciteta. Potrebna ulaganja svode se na određene rekonstrukcije opreme, u cilju podizanja produktivnosti i kvaliteta, kao i na izradu alata i kalupa potrebnih za nove modele obuće. U programu tehničke gume, montaža dve linije za proizvodnju EPDM i termoplastičnih profila pomena je iz 2011. na 2012. godinu, a za planiranu proizvodnju nisu potrebna dalja ulaganja veće vrednosti. Ukoliko bi kroz JV sa nemačkim partnerom Tigar dobio status dobavljača gumenih delova za automobilsku industriju, bila bi potrebna dodatna ulaganja do 1, 5 miliona evra. Kapaciteti fabrike za proizvodnju gotovih proizvoda od gumenog reciklata dovoljni su za višestruko veći obim proizvodnje od planiranog, s tim što bi, u tom slučaju, ključni problem bio snabdevanje reciklatom, što se rešava samo izgradnjom sopstvenih kapaciteta. Energetski potencijali na lokaciji Tigar 3 dovoljni su za snabdevanje fabrika i u slučaju da rade punim kapacitetima. U delu



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

energetike potrebna je kupovina manjeg kotla koji bi omogućavao značajnije uštede u letnjem periodu, kada je potrošnja energenata značajno manja.

Na taj način bi se, istovremeno, rešio problem zamenljivosti, u slučaju da na glavnom kotlu dođe do bilo kakve vrste kvara. Za 2012. godinu planirana su ulaganja u kapacitete za proizvodnju polufabrikata, u slučaju da Tigar Tyres neće moći da pruži uslugu umešavanja crnih smesa, zbog rasta sopstvene proizvodnje. Novi kapaciteti bi se gradili na lokaciji Tigar III i obuhvatili bi proizvodnju belih, obojenih i crnih smesa, u količinama koje su dovoljne za proizvodnju fabrika, pod pretpostavkom punog korišćenja, i eksternu prodaju. Što se programa hemijskih proizvoda tiče, ulaganja u rekonstrukciju i modernizaciju zavisice od odluke o strukturi programa i fizičkom obimu proizvodnje, nakon preseljenja na lokaciju Tigar III. Dok traje proces preseljenja izrada proizvoda Tigar Hemijskih proizvoda obavljaće se u iznajmljenom prostoru nekadašnje fabrike SUKO. Sumirano, kapaciteti gumarskih fabrika u vlasništvu Tigar a.d. dovoljni su za planirani rast, s tim što su potrebna ulaganja u kapacitete za proizvodnju poluproizvoda i energetiku. Fabrika za reciklažu starih guma je potrebna, u cilju višestrukog povećanja obima proizvodnje gotovih proizvoda od reciklata, srazmerno postojećim kapacitetima.

Rizik vezan za vlasničku i korporativnu strukturu

U toku 2012. godine 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. Stav države da neće preduzimati bilo kakve radnje koje mogu dovesti do nekontrolisanih i iznenadnih promena u strukturi vlasništva koje bi se negativno odrazile na poslovanje realno je očekivati, s obzirom na to da Tigar spada u grupu najvećih poslodavaca, izvoznika i poreskih obveznika u zemlji.

Nakon poslednjih izmena zakona, država nema vremensko ograničenje za prodaju akcija. Prema proceni menadžmenta, prodaja državnih akcija treba da usledi nakon završetka kompletnog investicionog programa i pune stabilizacije programa unutar sistema, što podrazumeva period posle 2012. godine.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR - SEPTEMBAR 2012.**

Oznaka dokumenta

IZ.P. 12/03

11. NAJVAŽNIJI POSLOVNI DOGAĐAJI KOJI SU NASTUPILI NAKON 30. SEPTEMBRA 2012. GODINE

Nakon 30. septembra 2012. godine kompanija je maksimalno aktivirala aktivnosti na planu finansiranja poslovanja, u delu promene ročnosti postojećih obaveza i obezbeđenja nedostajućeg kapitala, kao i na povećanju efikasnosti ukupnog poslovanja. Predsednik i copredsednik DEG-a za EU - Europe, Middle East and Centra Asia posetili su Tigar a.d. sredinom jula 2012. godine. DEG kao kreditor programa obuće od 2007. godine u kontinuitetu kvartalno prati poslovanje Tigra. U toku posete organizovan je u Beogradu sastanak u Ministarstvu ekonomije sa predstavnicima Ministarstva, predstavnicima Fonda i SIEPE, gde je rečeno da je DEG spreman ne samo da se uključi u proces obezbeđenja trajnog obrtnog kapitala, već i da su oni kao DEG spremni da se uključe u proces pune finansijske konsolidacije Tigra a.d, kao i da u taj proces na adekvatan način, u određenoj fazi, treba da se uključe i Ministarstvo, Fond i još neka institucija koja može da da doprinos celom procesu.

Tigar a.d. i DEG izabrali su Ekonomski institut u Beogradu za savetnika, koji ima zadatak da do 20. decembra uradi program konsolidacije i da jednu godinu prati njegovu implementaciju. Zbog važnosti promene ročnosti sredstava, Tigar a.d. je izabrao za finansijskog savetnika BCG iz Beograda, sa kojim zajednički radi kako na restrukturiranju obaveza, u smislu da se 15 miliona evra kratkoročnih obaveza zameni dogovorenim i obezbedi 5 miliona evra dodatnih sredstava za finansiranje rasta, formiranjem pula banaka spremnih da učestvuju u ovom procesu. Nakon izrade izveštaja, Fond za razvoj odobrio je Tigru a.d. kredit za trajna obrtna sredstva u iznosu od 300 miliona dinara, a za njegovu operacionalizaciju bilo je potrebno potpisivanje Sporazuma o mirovanju duga sa bankama, da bi ova sredstva bila iskorišćena u funkciji finansiranja rasta proizvodnje i prodaje.

IZJAVA LICA ODGOVORNIH ZA SASTAVLJANJE KVARTALNOG IZVEŠTAJA

U skladu sa članom 50. tačka 3, Zakona o tržištu kapitala, kao lica odgovorna za sastavljanje kvartalnog izveštaja izjavljujemo da je po našem najboljem saznanju, kvartalni izveštaj za period januar-septembar 2012. sastavljen uz primenu odgovarajućih međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja i da sadrži istinite i objektivne podatke o imovini, obavezama, finansijskom položaju i poslovanju, dobitima i gubicima, tokovima gotovine i promenama na kapitalu javnog društva, uključujući i zavisna društva, čiji su rezultati uključeni u konsolidovane izveštaje.

GENERALNI DIREKTOR**TIGAR AD****Jelena Petković****PREDSEDNIK
NADZORNOG ODBORA****TIGAR AD****Dragan Nikolić**