



TIGAR AD PIROT

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR – MART 2011.

Distribuciona lista:

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

Ključne reči: TIGAR, IZVEŠTAJ, POSLOVANJE, MART 2011	Oznaka dokumenta	
	IZ.P.11/01	
Datum: 16.05. 2011.	Autor: Jelena Petković	Odobrio: Dragan Nikolić



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

S A D R Ž A J

OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-MART 2011.....	4
1. REZIME ZA PERIOD JANUAR – MART 2011.	5
1.1. OPŠTI PODACI	5
1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA	5
1.3. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA	6
1.4. AKTIVNOSTI U OBLASTI INVESTICIJA.....	7
1.5. RAZVOJNE AKTIVNOSTI, UKLJUČUJUĆI AKTIVNOSTI NA DOBIJANJU SERTIFIKATA....	7
1.6. OSTVARENA PROIZVODNJA.....	8
1.7. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA	9
2. KLJUČNI FINANSIJSKI POKAZATELJI ZA PERIOD JANUAR – MART 2011.	12
3. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA	15
4. ODRŽIVI RAZVOJ	18
4.1. ZAPOSLENI	18
4.2. SISTEM KVALITETA.....	20
4.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE	21
4.4. INTELEKTUALNA SVOJINA	23
4.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	25
4.6. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA.....	26
4.7. DRUŠTVENA ODGOVORNOST	27
4.8. UPRAVLJANJE.....	28



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

5. FINANSIJSKI REZULTATI MATIČNOG I ZAVISNIH PREDUZEĆA	30
5.1. TIGAR AD – MATIČNO PREDUZEĆE.....	30
5.2. TIGAR OBUĆA.....	31
5.3. TIGAR TEHNIČKA GUMA	32
5.4. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI	33
5.5. TIGAR EUROPE UK.....	34
5.6. TIGAR AMERICAS USA	35
5.7. TIGAR MONTENEGRO – CRNA GORA.....	36
5.8. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA.....	37
5.9. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA	38
5.10. TIGAR POSLOVNI SERVIS	39
5.11. TIGAR UGOSTITELJSTVO.....	40
5.12. TIGAR INCON	41
5.13. SLOBODNA ZONA	42
5.14. ZBIRNI REZULTATI OSTALIH USLUŽNIH ENTITETA.....	43
5.15. KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT	44



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

OCENA POSLOVANJA U PERIODU JANUAR-MART 2011.

Iako je prvi kvartal period kada je negativan uticaj sezonaliteta najveći, u prva tri meseca 2011. dolazi do daljeg rasta prihoda od prodaje. Prihodi od prodaje na konsolidovanom nivou viši su, u ovom periodu, za 33 % u odnosu na isti period 2010. godine. Najveći rast ostvaren je na tržištu EU. Na osnovu zahteva sa tržišta, bilo je moguće da nivo prihoda od prodaje u ovom periodu bude veći za oko 30 %, što nije realizovano iz sledećih razloga:

U programu obuće bilo je pomeranja u dinamici proizvodnje, zbog prilagođavanja zahtevima kupaca za novim proizvodima, usaglašavanja specifikacija sa kupcima, procedure obezbeđenja inostranih sertifikata ili nedostatka pojedinih komponenti kod dobavljača, kao što je bio slučaj sa nekim vrstama đonova, gde je bilo neophodno naći dodatne izvore snabdevanja, izvan Evrope. Za sve probleme su sukcesivno nalažena rešenja, tako da je u aprilu došlo do daljeg rasta. Ostvareni rast obima prodaje u programu obuće, u aprilu je 203 % veći u odnosu na isti period prošle godine, što je 68% u odnosu na plan. U narednim mesecima ovaj program ulazi u period pune sezone. Prema orderima kupaca realizacija bi trebalo da bude na nivou plana koji predviđa trocifreni rast, s tim da će glavni problem ostati finansiranje. Kod programa Tehničke gume takođe je ostvaren rast koji treba da bude značajno uvećan u narednom periodu, realizacijom novih ugovorenih poslova i početkom sezone za proizvode od gumenog reciklata. Prodaja ovog programa u aprilu već je bila na nivou plana. Kod prodaje krajnjim korisnicima, kao i u 2010. godini, nije ostvaren planirani obim, pre svega, zbog problema u snabdevanju u programu guma i kod preduzeća u inostranstvu i u Srbiji. Ostvareni rast prodaje fabrika i servisne mreže iznosi 32%, dok je rast izvoza veći u odnosu na isti period prošle godine za 76%. Ostvarena je konsolidovana poslovna dobit od 18.9 miliona.

U prva tri meseca uslovi poslovanja bili su veoma nepovoljni, pre svega, zbog pada kursa koji je umanjio dinarske prihode po osnovu ostvarenog izvoza i prihoda preduzeća u inostranstvu, visoke inflacije koja značajno utiče na uvećanje dinarskih troškova i rast cena materijala na svetskom tržištu. Nepovoljne uticaje na poslovanje iz okruženja preduzeće je kompenzovalo kroz produktivnost i korekcije prodajnih cena.

Fabrika obuće ima poziciju evropskog lidera u proizvodnji gumene obuće i po asortimanu i po kvalitetu proizvoda. U izvozu ovog programa najveći deo prodaje čini prodaja proizvoda iz primijum segmenta. Poseban kvalitet je baza kupaca koju čine vodeći evropski distributeri i prodajni lanci. U ovom periodu, pored visokog nivoa aktivnosti vezanih za nove kupce i nova tržišta, značajno su ubrzane aktivnosti na razvoju sopstvenih brendova u delu zaštitne, sportske i modne obuće. U programu izrade proizvoda od reciklirane gume prodaja je najvećim delom i dalje koncentrisana na kupce Bilgutex brenda, ali su u toku značajne aktivnosti na prilagođavanju ove vrste proizvoda, njihovoj sertifikaciji i promociji za tržište Srbije i regiona, gde do sada nisu imali veću primenu, za razliku od drugih zemlja Evrope. U programu hemijskih proizvoda najveća pažnja trenutno je usmerena ka pripremama za preseljenje na novu lokaciju.

Realizovane razvojne aktivnosti i razvojne aktivnosti u toku, garancija su povećanja ponude proizvoda, posebno na inostranom tržištu. Razvojnim aktivnostima obuhvaćene su grupe proizvoda koji se izrađuju prema zahtevima i pod imenima kupaca, ali i grupe proizvoda koji se rade pod brendovima u vlasništvu Tigra. Proširenje asortimana proizvoda iz višeg segmenta, posebno za sopstvene brendove i širenje baze kupaca na ino i domaćem tržištu ključni su razvojni prioriteti.

U oblasti kadrovske politike nastavljeni su poslovi na optimizaciji broja zaposlenih i konstantnoj obuci, kako bi se postigao planirani rast produktivnosti.

Pripremljena su dokumenta za planiranu prodaju do 25 % ukupnog broja akcija, u skladu sa zahtevima evropske regulative, sa ciljem obezbeđenja sredstava za realizaciju planiranih investicionih aktivnosti. Zbog složenosti transakcije podnet je zahtev Skupštini akcionara da produži rok za realizaciju ove odluke za godinu dana, s obzirom na to da prethodna odluka Skupštine važi do 10. juna 2011. godine. Intenzivne su aktivnosti na promeni ročnosti kredita, kao i zameni komercijalnih kreditima sa subvencionisanom kamatom da bi se smanjili visoki troškovi finansiranja.

Od realizovanih investicionih aktivnosti najveći deo bio je koncentrisan na radove na infrastrukturnom sređivanju dodatnog prostora na lokaciji Tigar III b. Dalja realizacija investicionih aktivnosti zavisice isključivo od mogućnosti i vremena obezbeđenja dugovorenih investicionih kredita iz inostranstva. Nijedna veća investiciona aktivnost neće biti preduzeta pre zatvaranja adekvatne konstrukcije finansiranja.

Predsednik UO Tigar a.d.

Dragan Nikolić, sr



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

1. REZIME ZA PERIOD JANUAR – MART 2011.

1.1. OPŠTI PODACI

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

MB: 07187769

Web site: www.tigar.com

Delatnost: Holding poslovi

Broj akcionara: 31/03/2011 4,720

Vrednost imovine: 31/03/2011 (000 din) 6,446,542

Sedište: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot

PIB: 100358298

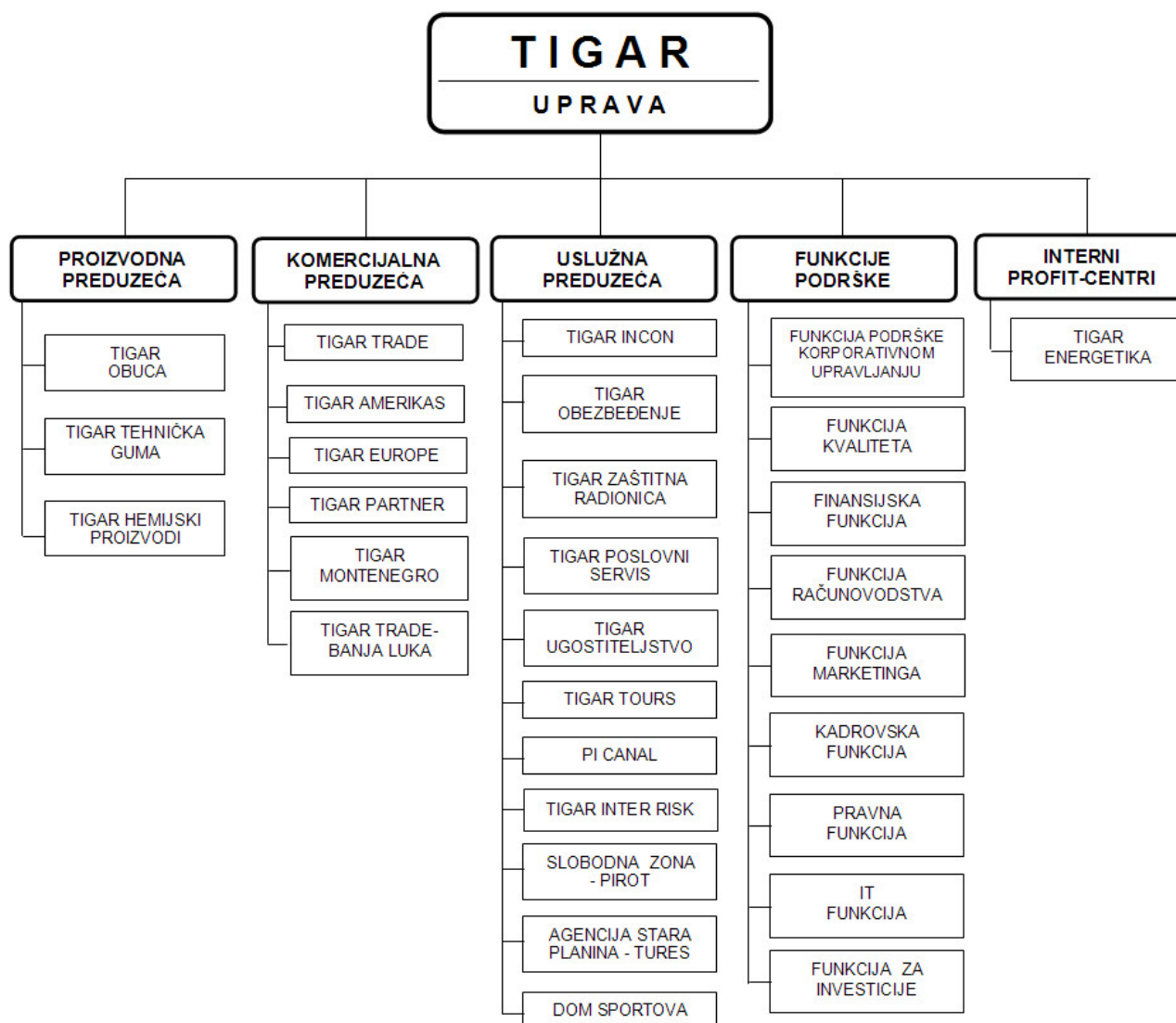
Broj rešenja: Registarski uložak br 1-1087

Broj zaposlenih: 31/03/2011 2,269

Ukupan kapital: 31/03/2011 (000 din) 2,804,641

Kapitalizacija: 31/03/2011 (000 din) RSD 1,209,795.84

1.2. ORGANIZACIONA STRUKTURA





**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

1.3. STRUKTURA PROIZVODNOG I PRODAJNOG PROGRAMA

PROGRAM OBUĆE

- Gumene zaštitne čizme i radničke čizme
- Modna i dečija obuća
- Obuća opšte namene
- Gumene čizme za lov i ribolov

PROGRAM TEHNIČKE GUME

- Proizvodi od presovane gume za industriju i građevinarstvo, saobraćajnu infrastrukturu (npr. gumeni "ležeći policajci") i automobile (patosnice, rezervoari za benzin) i metalni delovi presvučeni gumom
- Gumeni profili za sve namene, uključujući gumene profile za građevinarstvo i auto-industriju
- Creva: Tigar Tehnička guma proizvodi širok asortiman creva od gume, creva ojačana tekstilom i savitljiva creva sa metalnom oprugom.
- Kombinovani proizvodi i polufabrikati od gume: kablovi prevučeni gumom i izrada gumenih smesa, kao i kombinovani proizvodi od metala i gume, amortizeri za vozila, ali i odbojnici za šinska vozila i druge namene.
- Sportska oprema
- Proizvodi na bazi gumenog granulata namenjeni za putnu infrastrukturu, građevinarstvo, dečija igrališta, uređenje javnih površina

PROGRAM HEMIJSKIH PROIZVODA

- Lepila za transportne trake
- Boje za puteve
- Industrijska i ostala lepila
- Premazi, rastvarači, razređivači i hemikalije

KOMPLEMENTARNI PROGRAMI

- Gume domaćih i ino proizvođača
- Ulja, akumulatori, auto-kozmetika i ostala prateća oprema za automobile
- Modna i dečija kožna obuća iz uvoza

USLUŽNI PROGRAMI

U Tigrovoj prodajno-servisnoj mreži STOP & DRIVE tokom ovog perioda, pružane su sledeće vrste usluga:

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

Navedene usluge pružane su u stabilnim i mobilnim putničkim i teretnim servisima.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Pored usluga servisne mreže, u okviru sistema, u ponudi su i sledeće usluge:

- Sve vrste usluga u vezi sa izgradnjom i održavanjem objekata i infrastrukture, koje prati inženjering grupa
- Usluge u okviru Slobodne zone Piroot, koja je posebno određen prostor, gde se poslovanje može odvijati bez plaćanja carine, PDV-a i određenih opštinskih naknada
- Usluge drumskog prevoza, uključujući i domaću i međunarodnu špediciju, zatim usluge ugovorenog ili poverenog međugradskog transporta roba i usluge održavanja vozila
- Usluge iz oblasti turizma, zasnovane na potencijalima kojima raspolažu Tigar na Staroj planini, odnosno Piroot kao turistička destinacija
- Ostale usluge su najvećim delom internog karaktera i obavljaju se za potrebe preduzeća Tigar grupe.

1.4. AKTIVNOSTI U OBLASTI INVESTICIJA

Investicione aktivnosti u prvom kvartalu bile su svedene na dalje infrastrukturno finansiranje lokacije Tigar IIIb, investiciono održavanje i kupovinu novih alata i kalupa za nove proizvode na nivou fabrika, kao i na uređenje prodajnog i magacinskog prostora.

u hiljadama RSD	Nabavka osnovnih sredstava I nematerijalnih ulaganja I-III 2011.
Tigar Tehnička guma	15,500
Tigar Hemijski proizvodi	
Tigar Obuća	58,526
Tigar Trade	13,760
Uslužne delatnosti	1,060
Holding	17,562
Ukupno	106,408

1.5. RAZVOJNE AKTIVNOSTI, UKLJUČUJUĆI AKTIVNOSTI NA DOBIJANJU SERTIFIKATA

U programu obuće u toku je razvoj 97 novih proizvoda. U cilju poboljšanja funkcionalnih ili estetskih karakteristika proizvoda i povećanja njihove konkurentnosti, uvedeno je 29 novih i alternativnih vrsta materijala, a u fazi ispitivanja je još 40 novih materijala. Uvođenje novih materijala vezano je za nove proizvode i modifikacije na ranije rađenim proizvodima. U periodu januar-mart industrijalizovano je oko 40% novih proizvoda, koji su pušteni u redovnu proizvodnju. Veliki napredak učinjen je u delu industrijalizacije proizvoda pod sopstvenim brendovima, koji se izrađuju u dipping tehnologiji, što bi trebalo značajno da uveća prodaju zaštitne, poljoprivredne i obuće opšte namene pod sopstvenim brendovima na inostranom tržištu.

Tigar Tehnička guma je u fazi uvođenja sertifikata TS 16 949, koji je uslov za proizvodnju za svetske proizvođače automobila. Kupovinom programa za proizvodnju gotovih proizvoda od gumenog reciklata, TTG je postala vlasnik brendova za sledeće grupe proizvoda – ploče za dečija igrališta, ograde za bazene sa peskom, zaštitni stubovi, odbojnici i gumena mata. Ploče za dečija igrališta testirane su i sertifikovane od strane TUV u Nemačkoj, u skladu sa direktivom EN 1177, što je posebna prednost, s obzirom na to da se radi o podlogama sa specijalnim zahtevima za zaštitu dece od povreda. Pored proizvoda dobijenih kroz akviziciju, pokrenute su intenzivne razvojne aktivnosti na osvajanju novih proizvoda, za potrebe domaćeg tržišta i izvoza.

U toku su razvojne aktivnosti za uvođenje većeg broja novih grupa proizvoda namenjenih, najvećim delom, građevinarstvu- uređenju javnih površina i putnoj privredi. U programu za izradu folija najveći deo aktivnosti skoncentrisan je na razvoj granulisane gumene ispune za kablove, u sportskom programu - na razvoj tri nova tipa lopti, dok su u delu industrijskog gumiranja u toku aktivnosti na razvoju novih tipova membrana. Najveći broj razvojnih aktivnosti je u programu proizvoda od reciklirane gume.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

U delu proizvodnje profila, intenziviranje razvojnih aktivnosti planirano je nakon instalisanja dograđenog dela linije za EPDM profile i linije za termoplastične profile, gde će se razvojne aktivnosti, ako se u međuvremenu postigne saglasnost oko uslova, realizovati sa jednim od najvećih evropskih proizvođača gumenih delova za automobile, što je i svojevrsna priprema za potencijalnu proizvodnju za Fijat.

Fabrika Hemijskih proizvoda sprovodi intenzivne aktivnosti na širenju asortimana vodorastvornih proizvoda, u skladu sa zahtevima standarda.

Paralelno sa razvojem novih proizvoda, u toku su aktivnosti za uvođenje 9 novih i alternativnih materijala, pre svega namenjenih izradi novih proizvoda.

1.6. OSTVARENA PROIZVODNJA

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

Proizvodnja (tone)	Januar-Mart		%
	2010	2011	
Tigar Obuća	549	606	10%
Tigar Tehnička Guma	501	684	37%
Hemijski Proizvodi	118	50	-58%
TOTAL:	1,168	1,340	15%

U prvom kvartalu, u programu obuće, najveći procenat proizvodnje bio je namenjen izvozu. Iako je ostvarenje manje od plana, izuzetno je važno to što je u odnosu na isti period prošle godine značajno povećana proizvodnja složenijih i skupljih proizvoda, što je uticalo na poboljšanje miksa proizvoda, a samim tim i na vrednost ostvarene proizvodnje. Najveći deo ove proizvodnje bio je namenjen inostranim kupcima. S obzirom na to da je fabrika, standardnu proizvodnju za domaće tržište, radila u malom obimu, zbog desortiranih zaliha, u drugom i trećem kvartalu više će biti uključena proizvodnja za tržište Srbije i regiona, kako bi se zadovoljile potrebe kupaca.

Na obim i strukturu proizvodnje negativan uticaj imalo je neaktiviranje linija za dvokomponentne profile i linije za termoplastične profile koje je pomereno za prvo polugodište 2011. godine. U svim programima rast je najvećim delom vezan za proizvodnju za postojeće kupce. Kao i u slučaju obuće i kod fabrike Tigar Tehnička guma, značajan rast narudžbina kupaca javlja se nakon prve godine poslovanja, tako da su u zadnjem kvartalu prošle godine pokrenuti veći projekti za kupce iz Nemačke, Italije i Severne Evrope, a u prvom kvartalu 2011. plasirani su i prvi veći orderi. U programu reciklata proizvodnja je i dalje većim delom koncentrisana na zahteve kupaca Bilgutexa. U ovom programu fabrika je fokusirana na uvećanje količine i poboljšanje miksa proizvoda za ove kupce, uključujući i aktivnosti na prilagođavanju i sertifikaciji ove vrste proizvoda za domaće i tržište regiona koje do sada nije bilo orijentisano prema ovoj vrsti proizvoda. Potencijalna proizvodnja za Fijat je veoma značajna za dalji rad fabrike jer zahteva kvalitetne pripreme od minimum godinu i po dana na zajedničkom razvoju proizvoda sa strateškim partnerom i nabavku dodatne opreme do 1,5 miliona evra za praćenje proizvodnje od dvesta hiljada vozila. U regionu nema drugog proizvođača koji bi mogao da odgovori ovim zahtevima. Ulazak u ovaj projekat zavisice od odluke Fijata u vezi sa potencijalnim dobavljačem.

U fabrici hemijskih proizvoda u prva tri meseca ostvaren je pozitivan trend. Boje za puteve izrađuju se za tačno definisane kupce, a to su pre svega Srbija put i Beograd put. Sposobnost kupaca ovih proizvoda da redovno izmiruju svoje obaveze takođe je bila značajan faktor prilikom donošenja odluke o angažovanju kapaciteta u proizvodnji. Činjenica da je proizvodnja za putnu privredu tonažno najzastupljenija, najviše je uticala na ukupno ostvarenje proizvodnje. U delu izvoza nisu realizovane narudžbine boja za puteve za Grčku, zbog opšte ekonomske situacije u toj zemlji, što je značajno uticalo na ukupne količine. Pozitivan uticaj na miks imao je rast proizvodnje za rudnike, kao i proizvodnje poliuretanskih podova i proizvoda za metalopredivačku industriju. Situacija u delu proizvodnje za železnicu bila je uslovljena sprovođenjem remonta u ovoj grani koji nije išao prema planu, dok je pad u delu široke potrošnje vezan za ukupno stanje u delu trgovine na malo. Rast proizvodnje za potrebe Tigar odnosio se na Tigar Obuću i Tigar Tyres.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.

Oznaka dokumenta

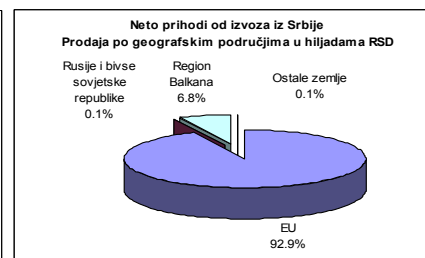
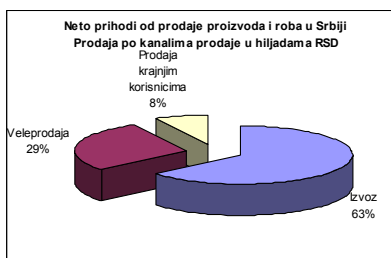
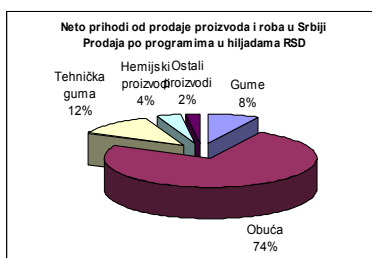
IZ.P.11/01

1.7. NASTUP NA TRŽIŠTU ROBA I USLUGA

SRBIJA

Ostvareni neto prihod od prodaje u Srbiji i iz Srbije, bez preduzeća u inostranstvu, za period januar- mart 2011. godine iznosio je 551,596 miliona dinara, što je 32% više nego u istom periodu prošle godine, ali je još uvek ispod plana. Prodaja u izvozu veća je za 76%. Najveći deo izvoza 93 % realizovan je u EU.

<i>Neto prihodi od prodaje</i>	<i>Jan-Mart 2010</i>	<i>Jan-Mart 2011</i>	<i>%</i>
<i>roba i proizvoda u Srbiji 000 din</i>			
Prodaja po programima			
Gume	79,421	43,019	-46%
Obuća	241,763	409,102	69%
Tehnička guma	57,821	67,223	16%
Hemijski proizvodi	25,748	19,801	-23%
Ostali proizvodi	13,017	12,451	-4%
TOTAL, PRODAJA PROIZVODA I ROBA U SRBIJI I IZ SRBIJE	417,770	551,596	32%



U prvom kvartalu 2011. godine kompletna koncentracija resursa bila je usmerena prema proizvodnji obuće, kao najvećem biznisu, što je uslovalo visok procenat učešća u ukupnom prihodu. Sa nastupom sezone, uz pretpostavku normalizacije snabdevanja, procenat učešća prihoda od prodaje guma će sigurno imati tendenciju rasta, kao i program Tehničke gume, gde je u zadnjem kvartalu došlo do trenda povećanja narudžbina, posebno za nove kupce u izvozu.

Najveći rast imala je prodaja na najvećem tržištu EU, zahvaljujući rastu prodaje mreži postojećih kupaca i uvođenju više novih kupaca. Prema projekciji prodaje na tržištu EU za 2011. u ukupno projektovanom rastu prodaje od 11 miliona evra, polovina je rezultat povećane prodaje za standardne kupce, dok polovinu predstavlja prodaja za kupce koji se prvi put pojavljuju u 2010. godini. U regionu Balkana takođe je povećan broj kupaca, kao i prodaja posebno modne i dečije obuće, koja prethodnih godina nije mnogo prisutna. Za tržište SAD u toku je osvajanje tri nova proizvoda iz zaštitnog programa. Započete su i intenzivne aktivnosti u vezi sa modnim programom, za tržište Kanade i SAD.

PREDUZEĆA U INOSTRANSTVU

Ukupna struktura prodaje roba i proizvoda po programima preko preduzeća u inostranstvu je sledeća:

<i>Neto prihodi od prodaje</i>	<i>Jan-Mart 2010</i>	<i>Jan-Mart 2011</i>	<i>%</i>
<i>roba i proizvoda preduzeća u inostranstvu 000 din</i>			
Prodaja po programima			
Gume	202,425	234,621	16%
Obuća	20,775	26,640	28%
TTG	429	292	-32%
Ostali programi	1,959	16	-99%
TOTAL, PRODAJA PREKO PREDUZEĆA U INOSTRANSTVU	225,588	261,568	16%

* Tigar Europe 50%

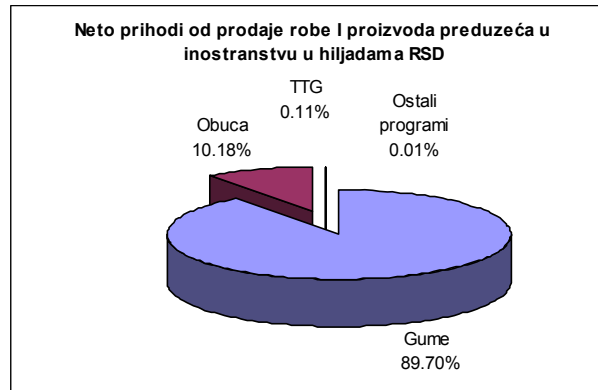


**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Procentualno učešće programa u neto eksternim prihodima od prodaje preduzeća u inostranstvu je sledeće:



Tigar Americas je ino preduzeće, u 100 % vlasništvu Tigar korporacije. Balkanska preduzeća su u većinskom vlasništvu, dok je Tigar Europe joint venture, u kome Tigar korporacija ima 50% vlasništva. Izuzev Tigar Americasa, koji je orijentisan na program obuče, ostala preduzeća u svom prodajnom asortimanu, pre svega, imaju gumu Tigar brenda. Tigar Americas je jedino inostrano preduzeće koje se bavi i nabavkom sirovina i repromaterijala za potrebe sistema. S obzirom na činjenicu da je politikom prodaje predviđeno da se kompletna prodaja van EU i Rusije realizuje preko Tigar Americasa, kao i da postoje realne osnove za povećanje količina materijala koji se nabavljaju preko ovog preduzeća, najrealniji rast može se očekivati upravo kad je u pitanju poslovanje Tigar Americasa.

Najveći promet guma od svih preduzeća u inostranstvu ima Tigar Europe, koji i dalje ima status ekskluzivnog prodavca Tigar brenda za tržište Engleske i Severne Irske. Visina prodaje u narednom periodu zavisi, najvećim delom, od politike koju će Michelin grupa imati u odnosu na ovo tržište. Orijentacija korporacije je na povećanje prodaje obuče i ostalih proizvodnih programa fabrika koje pripadaju Tigru a.d. Uspeh u prodaji proizvoda fabrika u vlasništvu korporacije ključno će orijentisati politiku korporacije prema svim ino preduzećima. Politika prema Tigar Europu, zbog velikog obima prometa u programu guma, zavisice i od kretanja prodaje u ovom programu.



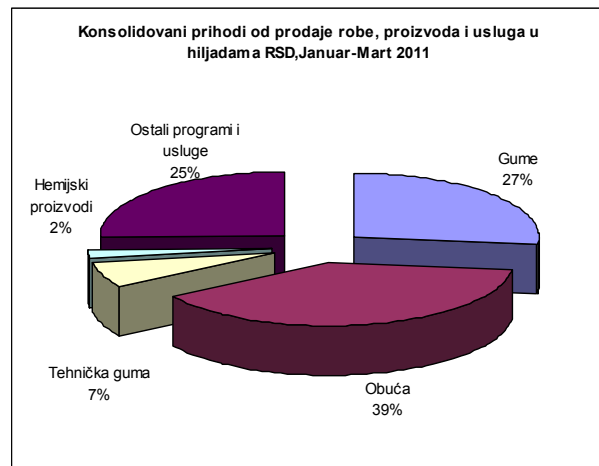
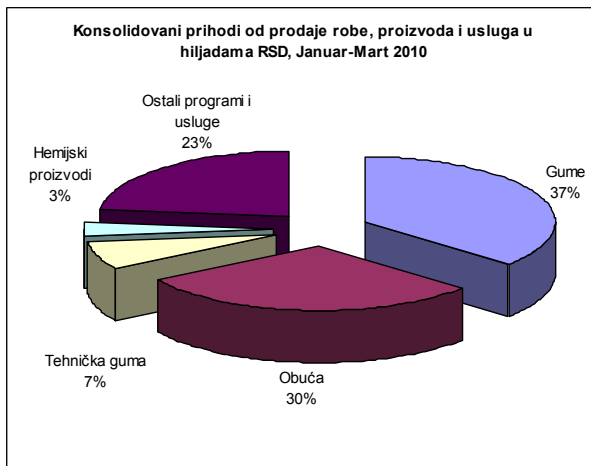
**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

TOTAL EKSTERNI PRIHODI, UKLJUČUJUĆI I PRIHODE OD PRODAJE ROBA PREKO PREDUZEĆA U INOSTRANSTVU I PRIHODE OD EKSTERNIH USLUGA

<i>u hiljadama din</i>	<i>Jan-Mart 2010</i>	<i>Jan-Mart 2011</i>	<i>%</i>
Konsolidovani prihodi od prodaje robe, proizvoda i usluga	774,011	1,026,192	33%





**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

2. KLJUČNI FINANSIJSKI POKAZATELJI ZA PERIOD JANUAR – MART 2011.

U prva tri meseca 2011. konsolidovani poslovni prihod povećan je za 29 %, dok su ukupni prihodi povećani za 29%. Konsolidovani poslovni rashodi veći su za 28 % . U strukturi poslovnih rashoda najveću stavku čine troškovi materijala, koji u ukupnim troškovima učestvuju sa 40%. Na rast rashoda materijala najveći uticaj imali su povećana potrošnja iskazana u fizičkim jedinicama, kao i rast cena materijala, posebno prirodnog kaučuka, gde je cena udvostručena, kao i tekstila zbog rasta cena pamuka na svetskim berzama. Da bi se kompenzovao rast cena materijala cene gotovih proizvoda povećane su, u februaru, za prosečno 10%. Druga najveća kategorija rashoda su rashodi zaposlenih, koji učestvuju sa 36%. Rashodi zaposlenih veći su, u odnosu na isti period prošle godine za 19 %. Nabavna vrednost robe u ukupnim rashodima učestvuje sa 7 %. Rashodi amortizacija i troškovi rezervisanja povećani su za 8%, što je posledica aktiviranja osnovnih sredstava, posebno u fabrici za reciklažu, a u ukupnim poslovnim troškovima učestvuju sa 3 %. Ostali rashodi veći su za 35 % i učestvuju u ukupnim poslovnim rashodima sa 13 %. U strukturi ovih rashoda su „prateći“ rashodi proizvodnje i prodaje kao što su transport, rashodi održavanja, rashodi PR i marketinga, kao i različite vrste administrativnih rashoda, zatim rashodi revizije, troškovi poreskog i ostalog konsaltinga, rashodi vezani za poziciju na tržištu kapitala, gde su najveća stavka obavezni troškovi korporativnog agenta i naknada Berzi, rashodi vezani za rad organa upravljanja i slično. Najveći deo finansijskih rashoda čine troškovi kamata, kao i troškovi kursnih razlika na kratkoročne kredite, s obzirom na to da su ostale kursne razlike razgraničene. Ostali rashodi nisu od materijalnog značaja. Na iskazani nivo kreditne zaduženosti u dinarima, posebno kod dugoročnih kredita, značajno utiče i promena kursa dinara, tako da efekti smanjenja u valuti nisu prepoznatljivi. Efekat kursa je tako visok, zato što su svi dugoročni krediti izraženi u evrima, kao i većina kratkoročnih. Povećanje visine kreditne zaduženosti zbog rasta kursa takođe značajno utiče na iskazana racia, posebno u odnosu na kapital ili angažovana sredstva, jer su te vrednosti iskazane u dinarima i ne menjaju se. U kratkoročne obaveze uključene su rate dugoročnih kredita koje se plaćaju u periodu od narednih dvanaest meseci. Potraživanja su naplativa i sa inostranog, kao i sa domaćeg tržišta, tako da nema „loših dugova“. Potraživanja na kraju marta veća su za 17%, u odnosu na isti period prošle godine. Rast potraživanja vezan je za rast prodaje. Gotovina i gotovinski efekti na kraju marta iznose 324 miliona dinara. Vrednost zaliha je veća za 20 %, što je logična posledica rasta proizvodnje i prodaje. Na kraju perioda nije bilo značajnijeg rasta zaliha u fizičkim jedinicama, ali su na zalihama značajno skuplji proizvodi nego što je to bilo na kraju godine, što je uticalo na rast zaliha. Uvećani su vrednost zaliha nedovršene proizvodnje, kao i vrednost zaliha materijala.

Na planu finansiranja najveći problem predstavlja finansiranje visokog rasta proizvodnje i prodaje koji povećava potrebe za obrtnim kapitalom. Istovremeno, u prvom kvartalu, isplaćena je polugodišnja rata kredita za Pariski klub, kvartalna rata investicionog kredita za TTG, kao i polugodišnja kamata na investicioni kredit obuće, što je bio keš odliv na nivou od oko sedamsto hiljada evra. Ova vrsta odliva je trajna i smanjuje potencijal za finansiranje poslovnih operacija. Održavanje ili smanjenje nivoa ukupne zaduženosti i dvocifreni i trocifreni rast proizvodnje i prodaje su neodrživi trendovi, zbog čega se u preduzeću intezivno radi na pribavljanju nekreditnih izvora sredstava, koji jednim delom treba da se koriste za povećanje potrebe za obrtnim kapitalom, a drugim delom za investicije, kako u infrastrukturu i opremu, tako i u razvoj tržišta i proizvoda. Razvoj tržišta i proizvoda predstavljao je u 2010, kao i u prvom kvartalu 2011. značajnu stavku u odlivu novca, ali bez njega nije moguć planirani rast. S obzirom na to da tržišna pozicija i u ovoj godini i perspektivno za naredne godine nikad nije bila povoljnija, za sve programe, kao i da se raspolaže kapacitetima za zadovoljavanje potreba tržišta i u delu proizvodnje i prodajne mreže, glavni zadatak ostaje obezbeđenje sredstava za rast kroz obezbeđenje nekreditnih izvora, zamenu najvećeg dela komercijalnih kredita, kreditima sa subvencionisanim kamatama i promenu ročnosti kroz orijentaciju na dugoročne izvore, s obzirom na to da rast omogućava značajno povoljniju finansijsku poziciju u narednom periodu.

Posmatrano analitički, odnos ostvarenih finansijskih rezultata u odnosu na ukupno angažovanu imovinu je visok, ali je to pre svega posledica činjenice da je preduzeće u poslednje dve godine promenilo osnovnu delatnost, da su tri nove fabrike puštene u roku od dve godine i da je potrebno određeno vreme da investicije u zgrade i opremu, kao i u razvoj proizvoda daju konkretan komercijalni i finansijski efekat, posle čega sledi i značajno poboljšanje ovog odnosa. Ukupna zaduženost u odnosu na ukupnu imovinu nije velika, ali je odnos ukupne zaduženosti i ukupnog prihoda nepovoljan, iz razloga što polovinu ukupne zaduženosti čine dugoročni krediti koji dospevaju u narednim godinama, uzeti upravo za razvoj novih kapaciteta i proizvoda. Realnije je sagledavati dospele obaveze u odnosu na godišnji prihod, jer će se otplate dugoročnih kredita u budućnosti realizovati u uslovima značajnog rasta prihoda od prodaje.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

TIGAR

TIGAR AD

Kapital: 2,804,641
Ukupan prihod: 1,052,287
EBITDA: 50,719

(000 RSD)

**PROIZVODNI
ENTITETI**

TIGAR OBUĆA

Kapital: 876,898
Ukupan prihod: 555,414
EBITDA: 25,916

(000 RSD)

TIGAR TEHNIČKA GUMA

Kapital: 276,849
Ukupan prihod: 133,438
EBITDA: -12,074

(000 RSD)

TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI

Kapital: 133,241
Ukupan prihod: 42,861
EBITDA: 2,964

(000 RSD)

**KOMERCIJALNI
ENTITETI**

TIGAR MONTENEGRO

Kapital: 112
Ukupan prihod: 125
EBITDA: 4

(000 EUR)

TIGAR PARTNER

Kapital: 17,508
Ukupan prihod: 5,430
EBITDA: -132

(000 DEN)

TIGAR TRADE Banja Luka

Kapital: 394
Ukupan prihod: 239
EBITDA: -25

(000 KM)

TIGAR EUROPE

Kapital: 2,790
Ukupan prihod: 3,726
EBITDA: 168

(000 GBP)

TIGAR AMERICAS

Kapital: 420
Ukupan prihod: 269
EBITDA: -16

(000 USD)

**USLUŽNI
ENTITETI**

SLOBODNA ZONA PIROT

Kapital: 147,409
Ukupan prihod: 76,462
EBITDA: 8,524

(000 RSD)

TIGAR POSLOVNI SERVIS

Kapital: 26,250
Ukupan prihod: 46,578
EBITDA: 2,223

(000 RSD)

TIGAR UGOSTITELJSTVO

Kapital: 141,532
Ukupan prihod: 32,466
EBITDA: 294

(000 RSD)

TIGAR INCON

Kapital: 166,754
Ukupan prihod: 74,393
EBITDA: -1,123

(000 RSD)

TIGAR INTER RISK

Kapital: 1,815
Ukupan prihod: 1,041
EBITDA: -38

(000 RSD)

TIGAR ZAŠTITNA RADIONICA

Kapital: 3,879
Ukupan prihod: 8,669
EBITDA: 539

(000 RSD)

TIGAR OBEZBEĐENJE

Kapital: 20,041
Ukupan prihod: 24,857
EBITDA: 6,345

(000 RSD)

TIGAR TOURS

Kapital: 9,508
Ukupan prihod: 1,196
EBITDA: -92

(000 RSD)

PI KANAL

Kapital: 4,185
Ukupan prihod: 3,456
EBITDA: 374

(000 RSD)



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**POKAZATELJI NA NIVOU KONSOLIDOVANOG REZULTATA**

Konsolidovani finansijski podaci Tigar a.d. u hiljadama dinara	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% promene
Ukupna aktiva	7,218,072	8,314,550	15%
Kapital	3,492,018	3,402,239	-3%
Poslovni prihodi	962,389	1,238,818	29%
EBIT	32,441	49,131	51%
EBITDA	70,085	89,876	28%
Finansijski prihodi	25,456	66,425	161%
Ostali prihodi	24,713	3,935	-84%
Ukupni prihodi	1,012,558	1,309,179	29%
Neto prihod	-30,265	18,875	dobitak vs.gubitak
<u>Racia</u>			
Prinos na ukupni kapital (ROE)	-0.87%	0.55%	dobitak vs.gubitak
Prinos na ukupna sredstva (ROA)	-0.42%	0.23%	dobitak vs.gubitak
Racio tekuće likvidnosti	1.41	1.18	-16%
Stepen zaduženosti I	0.49	0.56	16%
Stepen zaduženosti II	1.01	1.38	37%
Neto profit/ukupan prihod	-2.99%	1.44%	dobitak vs.gubitak

POKAZATELJI ZA MATIČNO PREDUZEĆE TIGAR AD – NEKONSOLIDOVANI

Nekonsolidovani finansijski podaci Tigar a.d, u hiljadama dinara	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% promene
Ukupna aktiva	5,071,791	6,446,542	27%
Kapital	2,798,261	2,804,641	0%
Poslovni prihodi	698,442	1,009,925	45%
EBIT	33,192	38,365	16%
EBITDA	45,741	50,719	11%
Finansijski prihodi	43,824	40,804	-7%
Ostali prihodi	8,894	1,558	-82%
Ukupni prihodi	751,160	1,052,287	40%
Neto prihod	7,724	3,891	-50%
<u>Racia</u>			
Prinos na ukupni kapital (ROE)	0.28%	0.14%	-50%
Prinos na ukupna sredstva (ROA)	0.15%	0.06%	-60%
Racio tekuće likvidnosti	1.14	1.09	-4%
Stepen zaduženosti I	0.45	0.56	26%
Stepen zaduženosti II	0.81	1.29	60%
Neto profit/ukupan prihod	1.03%	0.37%	-64%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

3. POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA

Pozicija na tržištu kapitala: Akcijama Tigra trguje se na Prime marketu Beogradske berze i deo su indeksne korpe oba indeksa srpskog tržišta kapitala, Belex Line, opšti indeks i indeksa najlikvidnijih hartija Belex 15. U tabeli je dat prikaz ključnih podataka iz trgovanja akcijama u toku prvog kvartala 2011. godine.

	31. DECEMBAR 2009.	31. MART 2011.	% CHANGES
Ukupan broj akcionara	4,753	4,720	-0.70%
Ukupan broj izdatih akcija	1,718,460	1,718,460	-
Knjigovodstvena vrednost akcija	1,636	1,636	-
Tržišna cena akcija na dan	700.00	704.00	0.6%
Najniža u periodu	686.00 (24.02.2011)		
Najviša u periodu	779.00 (24.01.2011)		
Prosek za I-III 2011.godine *	732.00		
Tržišna kapitalizacija u dinarima	1,202,922,000.00	1,209,795,840	0.6%
P/ BV **	0.40		
P/E ** *	323.29		
EPS ****	2.26		

Prosečna cena dobijena je na osnovu cena na zatvaranju i broja dana u kojima je bilo trgovanja u posmatranom periodu

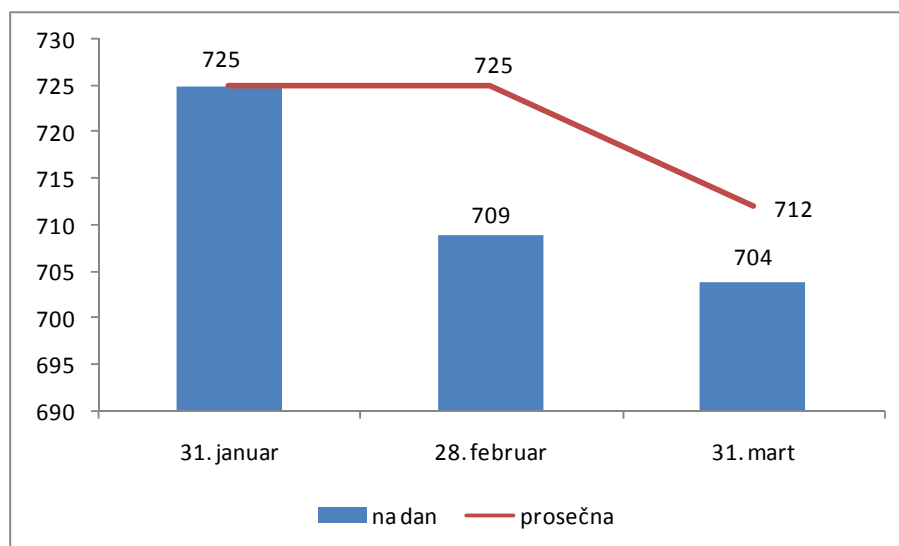
** Prosečna tržišna vrednost /knjigovodstvena vrednost

*** Prosečna tržišna cena u periodu /EPS

**** Zarada u periodu /ukupan broj akcija

Tokom prvog kvartala značajno je povećana likvidnost u trgovanju akcijama Tigra. Šestomesečna prosečna vrednost trgovanja na kraju januara iznosila je 773,842 dinara, na kraju februara 1,008,977 dinara, a na kraju kvartala 1,220,402 dinara.

Na grafikonu koji sledi dat je prikaz kretanja cene na dan i prosečne cene za mesec, za period januar - mart 2011. godine.



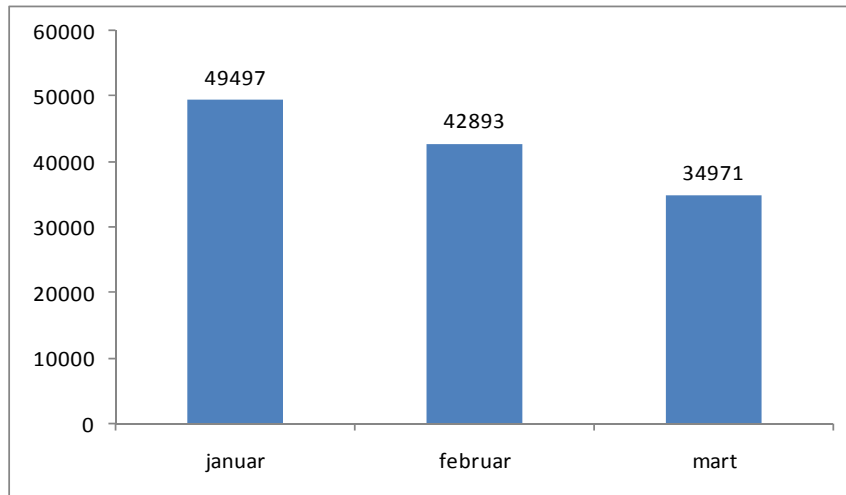


**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Naredni grafikon predstavlja realizovani obim trgovanja po mesecima:



Promene u vlasničkoj strukturi tokom prvog kvartala 2011. godine

Akcionari	31.12.2010.	31.03.2011.	% Promene
Pravna lica	52.30%	47.76%	-4.54%
Fizička lica	28.98%	28.80%	-0.19%
Kastodi računi	18.71%	23.44%	4.73%

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

Tokom prvog kvartala došlo je do smanjenja vlasničkog udela do tada najvećeg privatnog akcionara, što je rezultiralo povećanjem udela već postojećih akcionara i ulaskom novih profesionalnih investitora u vlasničku strukturu kompanije.

Deset najvećih akcionara na dan 31.03. 2011.godine

R.Br	Ime / poslovno ime imaoca akcija	Broj akcija	% učešća
1	AKCIONARSKI FOND AD BEOGRAD	429429	24.98918
2	PIO FOND RS	149981	8.72764
3	ERSTE BANK CUSTODY 00001	104,398	6.07509
4	ERSTE&STEIERMARKISCHE BANK D.D	99,147	5.76953
5	SG SRBIJA KASTODI RAČUN	55,654	3.23860
6	ARTIO INT.EQUITY FUND	48,275	2.80920
7	RAIFFEISEN BANK INTERNATIONAL	42,164	2.45359
8	KOMERCIJALNA BANKA-KASTODI	26,062	1.51659
9	SWEDBANK AS	24,851	1.44612
10	THE ROYAL BANK OF SCOTLAND N.V.	21,181	1.23256



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Članovi Upravnog odbora poseduju ispod 1% akcija. Tabela koja sledi pokazuje broj akcija u vlasništvu članova Upravnog odbora, na dan 31. mart 2011. godine

Ime	Broj akcija u posedu 31. maj 2005.	Broj akcija u posedu 30. jun 2010.	% postojećih akcija
Dragan Nikolić	880	898	0.052
Jelena Petković	275	281	0.016
Slobodan Sotirov	539	550	0.032
Miodrag Tančić	460	460	0.027
Vladimir Nikolić	803	803	0.050
Jose Alexandre F. da Costa	-	-	-
Tihomir Nenadić	-	-	-
Gordana Lazarević	-	-	-
Aleksej Misailović	-	-	-

Povećanje broja akcija kod pojedinih članova Upravnog odbora rezultat je učešća u pro-rata prodaji sopstvenih akcija, koju je kompanija sprovela tokom 2009. godine. Članovi Nadzornog odbora ne poseduju akcije u kompaniji.

Odnosi s investitorima:

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

Početkom marta akcija Tigra je postala prva hartija od vrednosti na Beogradskoj berzi sa dva market mejkera. Pored brokerske kuće InterCapital, koja je market mejker Tigra od decembra 2008. godine, od marta 2011. i Dunav Stockbroker je sa Beogradskom berzom potpisao ugovor o market mejkingu na akciji Tigra.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

4. ODRŽIVI RAZVOJ

4.1. ZAPOSLENI

Broj i struktura zaposlenih

Na dan 31.03.2011. godine, broj zaposlenih u Tigru je 2.269. Pored toga, broj zaposlenih u Tigrovim zavisnim preduzećima u Srbiji, SAD, UK, Makedoniji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini je ukupno 24.

Na dan 31.03.2011. god. struktura zaposlenih je sledeća:

Broj zaposlenih na dan 31.03.2011.god.	
Društvo	Broj zaposlenih
Tigar a.d.	208
Tigar Trade	261
Tigar Obuća	1.011
Tigar Tehnička guma	221
Tigar Hemijski proizvodi	73
Ostali	495
Ukupno	2,269

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 dve mesečne zarade. U ovom trenutku, broj zaposlenih i penzionera koji otplaćuju stambene kredite dobijene od Tigra je 38. 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-III 2011. godine za Tigar a.d. i zavisna preduzeća, pored neto zarade, uključuju i troškove poreza i doprinosa, ishrane i prevoza. U narednoj tabeli je dat i procenat učešća ukupno isplaćenih zarada u prihodu od prodaje.

Ukupni troškovi zaposlenih u I-III 2011			
	Trošak neto zarada u 000 din.	Trošak bruto zarada u 000 din.	% u prihodu od prodaje
Tigar Ad	35,038	58,998	38.88%
Tigar Trade	29,456	50,551	5.89%
Tigar Obuća	85,258	146,400	36.93%
Tigar Tehnička Guma	20,046	34,430	32.81%
Tigar Hemijski Proizvodi	8,110	13,876	54.22%
Ostali	43,089	74,118	28.23%
Ukupno	220,997	378,373	21.03%

Na ime svih vrsta izdvajanja u periodu I-III 2011. godine plaćeno je 157.376,000 RSD.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**Kadrovska optimizacija**

U periodu I-III 2011. godine Tigar a.d. i zavisna preduzeća napustilo je 6 zaposlenih po sledećim osnovima:

	Penzija	Tehnološki višak	Ostali osnovi *	UKUPNO
Tigar a.d.		1		1
Tigar Trade				
Tigar Obuća	1		3	4
Tigar Tehnička guma				
Tigar Hemijski proizvodi				
Ostali			1	1
Ukupno	1	1	4	6

* Od četvero zaposlenih kojima je prestao radni odnos po ostalim osnovama, jedan zaposleni je raskinuo radni odnos po svojoj volji, dok je troje zaposlenih isključeno iz preduzeća.

Podaci pokazuju da nema velikih oscilacija u broju zaposlenih .

Optimizacija i smanjenje broja stalno zaposlenih sastavni je deo procesa restrukturiranja. Ovaj proces odvijao se u toku čitave 2010, a nastaviće se i dalje u 2011. godini. Optimizacija broja stalno zaposlenih kroz formu „tehnološkog viška“ na dobrovoljnoj osnovi i u ovom periodu bio je važan element politike očuvanja socijalne stabilnosti.

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		
	IZNOS (000 RSD)	%
Tigar a.d.	502	0,85
Tigar Trade		
Tigar Obuća	165	0,11
Tigar Tehnička guma		
Tigar Hemijski proizvodi		
Ostali		
Ukupno	667	0,18

Školovanje stručnih kadrova

Politika obezbeđenja stručnih kadrova, kroz stipendiranje učenika pirotskih srednjih škola, nastavljena je i u 2011. godini.

U periodu I-III 2011. godine stipendije se koriste za sledeće grupe fakulteta:

Školovanje stručnih kadrova				
	Tehnički fakulteti	Tehnološki fakultet	Ekonomski i fakulteti za menadžment	Ostali fakulteti
UKUPAN BROJ	25	8	7	13

Troškovi stipendija i školarina u periodu I-III 2011. godine iznosili su 736,000.00 RSD, što je 0.19 % od ukupno isplaćenih bruto zarada.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**Obuka zaposlenih**

Sistemom internih i eksternih obuka u periodu I-III 2011. godine bio je obuhvaćen sledeći broj zaposlenih:

Obuka zaposlenih - interna i eksterna			
	INTERNE OBUKE	EKSTERNE OBUKE	UKUPNO
Tigar a.d.		39	39
Tigar Trade	8	8	16
Tigar Obuća	168	25	193
Tigar Tehnička guma	100	17	117
Tigar Hemijski proizvodi		2	2
Ostali	112	21	133
Ukupno	388	112	500

Na obuku zaposlenih u periodu I-III 2011. godine potrošeno je 2,267,672.00 RSD, što je 0.60 % od ukupno isplaćenih bruto zarada.

4.2. 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 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 za usaglašenost sa standardima ISO 9001 i ISO 14001 i OHSAS 18001, 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.

Jula 2010.godine u preduzeću Tigar Obuća izvršeno je ocenjivanje, odnosno sertifikaciona provera integrisanih menadžment sistema, čime se sertifikovanim sistemima upravljanja kvalitetom i zaštitom životne sredine priključio i sistem upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu prema zahtevima OHSAS 18001. Jula 2011. godine biće sprovedena redovna godišnja nadzorna provera funkcionisanja integrisanih menadžment sistema u Tigar Obuća.

U preduzeću Tigar Tehnička guma, krajem decembra 2010. godine, izvršena je sertifikaciona provera integrisanih menadžment sistema, prema zahtevima ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001, čime je ovo preduzeće ponovo sertifikovalo sva tri menadžment sistema. U decembru 2011. godine biće sprovedena redovna godišnja nadzorna provera funkcionisanja integrisanih menadžment sistema u Tigar Tehničkoj gumi.

U toku 2010. godine započeta je realizacija akcionog plana za sertifikaciju integrisanih menadžment sistema prema zahtevima ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001, u preduzeću Tigar Incon. Na taj način će se, sredinom 2011.godine, kako je predviđeno planom, i ovo preduzeće koje se bavi izvođenjem građevinsko-zanatskih radova i projektovanjem, pridružiti sertifikovanim entitetima u korporaciji Tigar.

Preduzeća Tigar Obuća i Tigar Tehnička guma bile su predmet provera preko druge strane, tj. provera koje sprovode kupci ili eksperti u njihovo ime.

U preduzeću Tigar Ugostiteljstvo, koje se bavi hotelijerstvom i ugostiteljstvom, u toku su pripreme za implementaciju HACCP principa - sistema upravljanja bezbednošću bezbednošću hrane, preventivnog sistema mera kojim se osigurava bezbednost hrane u svakom segmentu procesa proizvodnje i na taj način garantuje njena zdravstvena ispravnost.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

4.3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

Proizvodna postrojenja Tigra nalaze se u industrijskoj zoni grada, na kraju pirotске kotline. Stanje prirodnog okruženja i nepromenjen ekosistem potvrđuju dobru ekološku praksu kompanije. Opređenjenje 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 se obavlja 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 povećana 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...

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 koji je sadrži 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) u martu je izvršena registracija 128 hemikalija uvezenih od strane preduzeća Tigar Trade d.o.o. Za preduzeće Tigar Hemijski proizvodi d.o.o, koje je uvoznik i proizvođač hemikalija, izvršena je registracija 165 hemikalija. Agenciji su predati Dosijei o hemikalijama, Bezbednosni listovi, uplaćena relevantna naknada i time izvršene zakonske obaveze.

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.

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.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

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 prodaje, odnosno ustupa 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, odlažu se na gradskoj deponiji. Deponovanje otpada svih zavisnih preduzeća obavlja se u skladu sa ugovorom sa 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 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).

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 preduzeće Tigar Trade ima ugovor sa operaterom "Ekostarpak". Sa istim operaterom, preduzeće Tigar Zaštitna radionica ima ugovor kao sakupljač ambalažnog otpada. Izveštavanje i plaćanje naknada operaterima je na redovnom na mesečnom nivou. Agenciji za zaštitu životne sredine (Ministarstvo za životnu sredinu, rudarstvo i prost.planiranje) su tokom marta prosleđeni Godišnji izveštaji o plasiranoj ambalaži u 2010. godini za preduzeća Tigar Obuća, Tigar Tehnička guma, Tigar Hemijski proizvodi i Tigar Trade, u skladu sa Zakonom o ambalaži i ambalažnom otpadu.

Energetski kompleks Tigra čini savremeno, automatizovano kotlovsko postrojenje projektovano za upotrebu gasa, odnosno mazuta. Kvalitet emitovanih gasova na samom emiteru kontroliše se jednom godišnje od strane ovlašćene institucije. Ispravnost kvaliteta vazduha u industrijskoj zoni potvrđuje kontinualno praćenje imisija od strane Gradskog zavoda za javno zdravlje u Pirotu.

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 recipienta, 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.

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 raspolaze 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 ni jedan ekološki spor, ni jedan 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.

Za preduzeća Tigar Obuća, Tigar Tehnička guma, Tigar Hemijski proizvodi, nadležnom organu lokalne samouprave prosleđen je niz izveštaja za potrebe izrade Registra izvora zagađivanja u skladu sa novim Pravilnikom o metodologiji za izradu nacionalnog i lokalnog registra izvora zagađivanja, kao i metodologiji za vrste,



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

načine i rokove prikupljanja podataka ("Službeni glasnik RS", br. 91/2010). Ova obaveza podrazumeva dostavljanje podataka o sprovedenom monitoringu parametara životne sredine (kvalitet otpadnih voda, emitovanih gasova, vrste i količine generisanog otpada, vrste i količine opasnih materija), podatke o glavnim sirovinama, izrađenim proizvodima i sl. Podaci su dostupni javnosti.

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 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 definiše 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.

4.4. INTELEKTUALNA SVOJINA

Puno poslovno ime Tigra je "Joint Stock Company Tigar – Piroť", na engleskom, odnosno "Akcionarsko društvo Tigar – Piroť", na srpskom. Skraćeno poslovno ime je Tigar AD – Piroť, na oba jezika. Poslovno ime društva i njegovo korišćenje regulisani su odredbama člana 14, Osnivačkog akta. Navedeno ime ispunjava sve zakonske uslove. Tigar je pod tim imenom registrovan kod Agencije za privredne registre Republike Srbije.

Registrovani zaštitni znaci, zaključno sa 31. martom 2011. 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



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Z-2681/08	03.11.08.	59486	Trapper	03.11.18.	Tigar AD
Z-2682/08	03.11.08.	59485	Pesca	03.11.18.	Tigar AD
Z-2679/08	03.11.08.	59327	Rainydays	03.11.18.	Tigar AD
Z-2680/08	03.11.08.	59334	Nency	03.11.18.	Tigar AD
Z-2678/08	03.11.08.	59333	Ladybird	03.11.18.	Tigar AD
Z-2677/08	03.11.08.	59336	Ratar	03.11.18.	Tigar AD
Z-2676/08	03.11.08.	59451	Balerina	03.11.18.	Tigar AD
Z-2675/08	03.11.08.	59335	Work	03.11.18.	Tigar AD
Z-2904/08	02.12.08.	59458	Polar	03.11.18.	Tigar AD
Z-2674/08	03.11.08.	59337	Protecta	03.11.18.	Tigar AD
Z-2673/08	03.11.08.	59390	Forestry Line	03.11.18.	Tigar AD
Z-2672/08	03.11.08.	60043	Fireproof	03.11.18.	Tigar AD
Z-2671/08	03.11.08.	59326	Cryo	03.11.18.	Tigar AD
Z-2670/08	03.11.08.	59387	Sparclesafety	03.11.18.	Tigar AD
Z-2661/08	31.10.08.	59341	Firefighter Super Safety	31.10.18.	Tigar AD
Z-2662/08	31.10.08.	59452	Century Super Safety	31.10.18.	Tigar AD
Z-2659/08	31.10.08.	59334	Century 4000 Safety	31.10.18.	Tigar AD
Z-2660/08	31.10.08.	59345	Forester 3000	31.10.18.	Tigar AD
Z-2903/08	02.12.08.	60464	Trendy	02.12.18.	Tigar AD
Z-247R/80	30.04.80.	49044	Tigar	30.09.15.	Tigar Tyres
Z-1369/05	17.10.05.	49768	Tigar Tyres	17.10.15.	Tigar Tyres
Z-1373/05	17.10.05.	49792	Hitriz Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Z-1371/05	17.10.05.	49819	Cargo Speed Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Z-1372/05	17.10.05.	49912	Wintera Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Z-1468/05	31.10.05.	53797	Tigar Trgovine	31.10.15.	Tigar AD
Z-551/09	27.03.09.	-	Bottega	-	Tigar AD
Z-639/09	13.04.09.	59942	Hotel StarA	13.04.19.	Tigar AD
Z-1011/09	30.06.09.	59367	Brolly	30.06.19.	Tigar AD
Z-1012/09	30.06.09.	59366	Maniera	30.06.19.	Tigar AD
Z-1685/09	03.11.09.	60513	Stop&Drive	03.11.19.	Tigar AD
Z-1686/09	03.11.09.	60514	S&D	03.11.19.	Tigar AD
Med.Zaštitni Zn. SAD	03.07.97.	675 773	Tigar	20.05.17.	Tigar AD
		675 773A	Tigar	20.05.17.	Tigar Tyres
SAD	24.10.78.	1174089	Tigar Logo	15.08.12.	Tigar Americas Corp.
	02.11.07.	77320619	Tigar	-	Tigar Americas Corp.
Med. Zaštitn. Zn. 237003/1	07.09.09.	1020263	Brolly	07.09.19.	Tigar AD
Med. Zaštitn. Zn. 235877/1	07.09.09.	1019318	Maniera	07.09.19.	Tigar AD
SAD 79075140	07.09.09.	-	Maniera	-	Tigar AD
SAD 79075638	07.09.09.	-	Brolly	-	Tigar AD
Kanada	25.05.90.	368832	Forester	25.05.15.	Tigar Obuća
Finska	20.11.85.	94345	Forester	20.11.15.	Tigar Obuća
Norveška	14.11.85.	123042	Forester	14.11.15.	Tigar Obuća
Švedska	26.07.85.	0197287	Forester	26.07.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	23.06.95.	2025055	Century	23.06.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	31.05.84.	1219898	Forester	31.05.15.	Tigar Obuća
Velika Britanija	23.06.95.	2025057	Forester	23.06.15.	Tigar Obuća

Osnovni zaštitni znak čini "stilizacija tigrove glave sa ćirilicom ili latinicom ispisanim logotipom "Tigar" (ćlan 17. Osnivaćkog akta). Izgled i sadržaj osnovnog zaštitnog znaka su u nadležnosti Upravnog odbora. Povezana preduzeća, u kontrolnom vlasništvu Tigra AD, mogu da koriste osnovni zaštitni znak.

Osnovni zaštitni znak u 2006. zašćićen je kao zašćitni znak za teritoriju Republike Srbije, za robu mećunarodnih klasa 1, 7, 17, 20, 25 i 28, zatim kao poseban zašćitni znak samo za gume u klasi 12 i kao mećunarodni zašćitni znak u 43 zemlje, za iste klase i za klasu 12 (gume za vozila), sve na ime Tigra a.d. Podneta je prijava za zašćitu osnovnog znaka i za klase 35, 39, 40 i 42, na ime Tigra a.d. Varijanta osnovnog zašćitnog znaka, «Tigar MH», zašćićena 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 a.d. i MHPB, Tigar a.d. je u obavezi da prenese svoj osnovni zašćitni 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 zašćitu devet novih znakova na teritoriji Republike Srbije, u 2007. godini, podneo i zahtev za teritorijalno prošćirenje važenja znaka 675773 Tigar, za osam dodatnih zemalja potpisnica Madridskog aranžmana, br. prijave EX-I/397708101/CB. Takoće, Tigar a.d. je, u 2007. godini, podneo zahtev za zašćitu znaka Tigar, na ime Tigar Americas Corporation u SAD, za klase 7, 17, 25 i 35, broj prijave 77320619.

Registracija znakova kojima se obelećavaju proizvodi i proizvodne linije iz proizvodnog asortimana korporacije Tigar poćela je u 2008. godini.

Postupak za domaću i mećunarodnu registraciju žigova za znake Maniera i Brolly, u vlasništvu Tigar a.d, poćeo je u 2009. godini.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Tigar Tehnička guma je, od 30. januara 2006. godine, podnosilac zahteva Zavodu za intelektualnu svojinu Republike Srbije za registraciju patenta br. P-2006/0071, za izum pod nazivom "Tehnologija izrade fleksibilnih cevi Tigar Flex".

Tigar AD poseduje internet domen: www.tigar.com, www.tigar.co.rs, www.tigar.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. Kompanija koristi standardni softver sa odgovarajućim licencama, koje je pribavila od proizvođača ili distributera.

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

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

4.5. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE

IT funkcija je deo Tigra AD, 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 – sistem** obuhvata kompletno poslovanje preduzeća od proizvodnih pogona, projektnog biroa, nabavke, magacina, prodaje, kadrovske službe, finansijske operative do knjigovodstva.
- **Podaci se unose samo jednom** - dokumenta se unose isključivo na mestima na kojima sami podaci nastaju; redundantnost podataka je svedena na najmanju moguću meru; jednom unet podatak koriste svi delovi sistema.
- **Najviši stepen sigurnosti** - sigurnost sistema je pod potpunom kontrolom administratora:
 - sistem zaštite podataka na tri nivoa:
 - o zaštita od neovlašćenog ulaska u sistem,
 - o zaštita od neovlašćene upotrebe funkcija sistema,
 - o zaštita podataka sistema od neovlašćenog pristupa,
 - o korisnik vidi samo podatke za koji mu administrator sistema dozvoli pristup,
 - o prava upita, modifikacije, brisanja i dodavanja slogova definisana su na nivou dokumenta,
 - o centralizovana registracija korisnika i dodela prava korisnicima,
 - o omogućeno kretanje između modula i programa bez odjavljivanja i prijavljivanja.
- **Multikompanijski sistem** - omogućava istovremeno praćenje poslovanja više preduzeća u okviru iste baze i konsolidaciju na nivou kompanije.
- **Multivalutni sistem** - omogućava unošenje i praćenje poslovnih transakcija u domaćoj i stranoj valuti.
- **Centralizovana kontrola šifrnika** - osnovne šifrnike (artikala, kupaca i dobavljača) može da popunjava više korisnika sistema, ali samo ovlašćeni korisnici imaju mogućnost overe i izmene novounetih šifara.



IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

- **Integrisanost** - sve poslovne funkcije preduzeća integrisane su pomoću jedinstvene baze podataka; sistem generiše automatski veliki broj dokumenata, kao što su nalog za knjiženje u glavnoj knjizi, prijemni i otpremni dokumenti u skladištu i slično; svaki dokument može da se stornira bez obzira na stepen dalje obrade i lanca dokumenata koji su na osnovu njega generisani.
- **Otvorenost** - omogućava lako proširenje sistema i povezivanje sa drugim informacionim sistemima i Windows okruženjem.
- **Fleksibilnost** - mogućnost lakog prilagođavanja specifičnim potrebama svakog preduzeća na bazi velikog broja parametara koji se zadaju prilikom uvođenja sistema.
- **Modularnost** - pojedini moduli mogu da rade samostalno i kao deo integrisanog sistema.
- **Jednostavan i konzistentan korisnički interfejs** - omogućava brzu obuku korisnika i lak rad; fleksibilan sistem menija, grafički korisnički interfejs, i on-line context sensitive help.
- **Mogućnost obrade i čuvanja velike količine podataka** - obrada plata za preko 4.000 radnika.
- **Podrška velikog broja korisnika** - istovremeni rad više stotina interaktivnih korisnika.
- **Troslojna arhitektura** - korišćenjem savremenih internet tehnologija dobija se jednostavna administracija i mogućnost pristupa sistemu sa više lokacija.

4.6. RASPOLAGANJE NEKRETNINAMA I PRAVNA ZAŠTITA

Svi proizvodni pogoni Tigra nalaze su u Pirotu. Proizvodnja se tokom 2009. i 2010. godine i u prvom kvartalu 2011. odvijala u četiri pogona na dve zasebne lokacije. Na najvećoj lokaciji odvijala se proizvodnja guma i hemijskih proizvoda. Tigar Obuća i Tigar Tehnička Guma preseljene su na Tigar III, lokaciju koja je kupljena u 2006. godini. Ova lokacija je tokom 2008. bila u procesu kompletnog infrastrukturnog sređivanja, a u poslovnim knjigama vodila se kao „investicija u toku“. Tigar je vlasnik više objekata u Beogradu, dok Tigar Trade ima vlasništvo nad objektima širom Srbije (kancelarijski prostor, magacinski prostor i prodavnice).

U skladu sa domaćim zakonima, zemljište u okviru građevinskih reona u gradovima je u vlasništvu države, a Tigar ima pravo trajnog korišćenja, dok je zemljište van građevinskih reona u vlasništvu Tigra.

Zemljište

Ukupan broj katastarskih parcela, koje su u vlasništvu Tigra i njegovih zavisnih preduzeća, bez Slobodne Zone, na dan 31.03.2011. godine je 124, ukupne površine 408.371 m², od toga je neizgrađeno zemljište ukupne površine 303.958 m².

Objekti

Ukupan broj objekata u svojini Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća je 175.

Ukupna površina objekata koji su u vlasništvu Tigra i njegovih zavisnih preduzeća je 104.413 m².

Sudski sporovi

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

Najveći sporovi koji se vode na nivou Društva odnose se na period pre 2000. godine. U ovu grupu spadaju i sledeći sporovi sa odgovarajućim utuženim iznosima (bez obračunate kamate):



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

TUŽENA STRANA	IZNOS SPORA
TREPČA-Zvečan	9.637.376
UNION BANKA	6.194.000
LOLA KORPORACIJA	7.159.000
2M-Pirot	2.247.300
TIGAR PROM-Nova Varoš	3.636.000
UKUPNO:	28.873.676

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 isknižena na ime troškova, nakon naplate, naplaćeni iznosi predstavljaju značajan vanredni prihod za Društvo.

4.7. DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Koncept društveno odgovornog poslovanja Tigra podrazumeva visok nivo odgovornosti kompanije prema zaposlenima i zajednici u kojoj stvara profit, uz socijalno odgovoran i etičan pristup u odnosu na sve društvene aktore. Društveno odgovorno poslovanje (u daljem tekstu DOP), definisano strateškim dokumentima i Kodeksom korporativnog upravljanja, predstavlja integralni deo poslovne politike Tigra. U svojoj viziji, misiji i korporativnim vrednostima kompanija ima jasno definisan odnos prema zaposlenima, vlasnicima, životnoj sredini, kupcima, lokalnom okruženju i društvu u celini, što su ujedno i osnovni postulati izbalansiranog pristupa društveno odgovornom poslovanju. Korporacija Tigar, koja je kao predstavnik velikih kompanija dobitnik prvog nacionalnog priznanja za društveno odgovorno poslovanje u Srbiji za 2008. godinu, u prvom kvartalu 2011. godine još jednom je potvrdila svoju reputaciju društveno odgovorne kompanije. Na nacionalnom konkursu za unapređenje društveno odgovornog poslovanja, koji bijenalno organizuje Privredna komora Srbije, Tigar je ostvario plasman među pet najodgovornijih kompanija u zemlji za 2010. godinu. Jedinstvo etičkog poslovanja i zaštite životne sredine, sa jasno profilisanom politikom u odnosu na zaposlene i lokalnu zajednicu, uz visok respekt akcionara, potrošača i drugih zainteresovanih javnosti prisutni su i u posmatranom periodu, u svim segmentima poslovanja kompanije.

Briga o zaposlenima jedan je od najvažnijih aspekata Tigrovog DOP-a. Poštujući načelo da su zdravlje i bezbednost zaposlenih na prvom mestu, za sve novoprimljene radnike organizovane su obuke u cilju upoznavanja zaposlenih sa svim potencijalnim rizicima na radnom mestu. Za zaposlene na radnim mestima gde se to posebno zahteva organizovani su lekarski i specijalistički pregledi, a za zaposlene na novoj opremi i uređajima obezbeđivani su treninzi i obuke za rad na istim.

Potvrđujući svoje opredeljenje da su bezbednost i zdravlje zaposlenih najdragoceniji aspekt DOP-a i nastojeći da doprinese unapređenju ove oblasti u zemlji, kompanija je u partnerstvu sa PKS, a povodom 28. aprila Svetskog dana zaštite i bezbednosti zaposlenih organizovala konferenciju „**Bezbednost i zdravlje zaposlenih – investicija u budućnost**“. Jedan od zaključaka konferencije je da je dalje unapređenje ove oblasti moguće jedino sinergijom zakonodavaca, poslodavaca, zaposlenih i medija, kao i da je neophodno uspostaviti kontinuiranu saradnju svih službi, institucija i pojedinaca čiji programi sadrže aktivnosti na suzbijanju povređivanja na radu. Konferencija je ujedno bila i prilika za ukazivanje na prednosti Programa zaštitne i sigurnosne obuke kompanije Tigar, koji obezbeđuje bezbednost zaposlenih u različitim radnim uslovima. Konferenciji „Bezbednost i zdravlje zaposlenih – investicija u budućnost“ prisustvovalo je šezdesetoro predstavnika institucija i kompanija.

Tigar je decenijama unazad pouzdan partner lokalnoj i široj društvenoj zajednici. Trajno posvećena znanju i razvoju talenata, kompanija je nastavila sa praksom stipendiranja najboljih srednjoškolaca. Posebno okrenuta mladima, kompanija je i u ovom periodu sa obrazovnim institucijama u Pirotu zajednički usmeravala aktivnosti ka unapređivanju vaspitno – obrazovnog rada i uslova za kontinuirano usavršavanje. Jedan od primera dobre prakse je i podrška projektu *Lađa prijateljstva*. Prvobitni projekat *Kreće se lađa francuska*, koji je pokrenut pre deset godina, u partnerstvu sa Tigrom, u 2011. je prerastao u širi internacionalni projekat - *Lađa prijateljstva*. Kompanija je prepoznala neprocenljiv značaj međunarodne saradnje gimnazija iz Pirota, Kler Mon Ferana, Sankt Peterburga i Sofije za mlade ljude iz Pirota, kao i za generalno unapređenje reputacije zemlje. Ključne vrednosti ovog projekta



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

ogledaju se u razmeni iskustava, upoznavanju drugačijih kultura, poštovanju različitosti i toleranciji. Realizujući svoj koncept društvene odgovornosti **Tigar deo aktivnosti usmerava i ka licima sa invaliditetom**. U 2011. godini kompanija je inicirala pokretanje radio emisije, *Tražim pravo na pravo* na lokalnom radiju. Ovaj projekat ima za cilj da doprinese bržoj i lakšoj integraciji osoba sa invaliditetom u društvene tokove i svakodnevni život, odnosno socijalnoj inkluziji. Istraživačke teme specijalizovanih radio emisija su: Pravo na rad osoba sa invaliditetom, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, Invaliditet u medijima, Prava osoba sa invaliditetom su ljudska prava, Prava žena sa invaliditetom, Ponašanje prema osobama sa invaliditetom i dr.

U nastojanju da podstakne mlade stručnjake, arhitekte i dizajnere da razmišljaju na ekološki, održiv način prilikom osmišljavanja životnog prostora, stambenih, poslovnih, javnih ili zelenih površina, kompanija je raspisala **konkurs za mlade arhitekte "Ekološki dizajn"**. Konkurs podrazumeva izradu idejnog arhitektonskog rešenja sa elementima Tigrovih ekoloških proizvoda od reciklirane gume. Osnovna ideja projekta je da se afirmiše kreativnost mladih stručnjaka, ali i da se u javnosti podigne svest o korišćenju proizvoda koji su nastali u procesu reciklaže, a koji se i sami mogu dalje reciklirati, čime se na najbolji način brine o zaštiti životne sredine, odnosno generacijama koje dolaze. U cilju **unapređenja opštih uslova i stvaranja povoljnije klime za realizaciju zdravog koncepta života i bavljenje sportom**, kompanija je pomogla izgradnju skijališta na Staroj planini, nadomak hotela Star A, čime su unapređeni i uslovi za razvoj sportskog turizma u ovom delu Srbije. Pored **podrške u realizaciji Sajma knjiga** u Pirotu, kompanija Tigar, koja ima svoje regionalno predstavništvo u Nišu, pomogla je organizaciju velikog Novogodišnjeg simfonijskog koncerta u ovom gradu. Tigar, kao jedan od lidera u društveno odgovornom poslovanju, dosledno doprinosi i generalnom unapređenju ove oblasti, aktivno uzimajući učešće u **institucionalnom aspektu društveno odgovornog poslovanja**, odnosno 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 u Srbiji.

4.8. UPRAVLJANJE

Sistem upravljanja ostao je nepromenjen. Skupština akcionara bira Upravni odbor. Upravni odbor bira Izvršni odbor. Tekuće poslove upravljanja obavlja Izvršni odbor. Pored toga, postoji i tročlani Nadzorni odbor, koji kontroliše sve akte Tigra, razmatra stanje Tigrove imovine i dostavlja izveštaje akcionarima o tim i određenim drugim pitanjima. Na redovnoj Skupštini, održanoj juna 2010. godine, izvršen je ponovni izbor članova Upravnog odbora.

Na dan 31. mart 2011. sastav organa upravljanja je sledeći:

Upravni odbor

Članovi Upravnog odbora su:

Ime i prezime	Funkcija u Tigru, odnosno izvan Tigra
<i>Izvršni članovi:</i>	
Dragan Nikolić	predsednik IO / generalni direktor
Jelena Petković	izvršni direktor za podršku korporativnom upravljanju
Slobodan Sotirov	izvršni direktor za kvalitet
Miodrag Tancic	izvršni direktor za proizvodne procese
<i>Neizvršni članovi:</i>	
Vladimir Nikolić	generalni direktor Tigar Tyresa
Gordana Lazarevic	pomoćnik ministra u Ministarstvu finansija
Jose Alexandre F. da Costa	savetnik generalnog direktora za pravna pitanja
<i>Nezavisni članovi:</i>	
Aleksej Misailović	direktor firme Adventis
Tihomir Nenadić	direktor firme Mayfield Management d.o.o, članice Fordgate Group, V.Britanija

Sa članovima Upravnog odbora može se stupiti u kontakt preko poslovne adrese Tigra: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot, Republika Srbija. Za period I-III- 2011. god. članovi Upravnog odbora primili su naknadu u ukupnom bruto



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

iznosu od 2.503.336,00 RSD. Upravni odbor održao je tri sednice.

Izvršni odbor

Struktura i sastav Izvršnog odbora nije menjana u odnosu na zadnji publikovani izveštaj. Izvršni odbor čine sledeći članovi:

Ime i prezime	Položaj u Tigru
Dragan Nikolić	generalni direktor
Jelena Petković	ID za podršku korporativnom upravljanju
Đorđe Džunić	ID za finansije
Miodrag Tančić	ID za proizvodnju
Slobodan Sotirov	ID za kvalitet
Branislav Mitrović	ID za IT i investicije
Milivoje Nikolić	ID za kadrove

Sa članovima Izvršnog odbora može se stupiti u kontakt preko poslovne adrese Tigra: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot, Republika Srbija.

U periodu I – III- 2011. godine Izvršni odbor održao je četiri sednice, na kojima su razmatrana izvršenja Poslovnog plana za svaki mesec, kao i druga pitanja od značaja za poslovanje.

Članovi Izvršnog odbora ne primaju posebne naknade u svojstvu članova Izvršnog odbora.

Ne postoje ugovori o vršenju usluga između Tigra i/ili njegovih zavisnih preduzeća i članova Izvršnog odbora, koji predviđaju bilo kakve benefite nakon prestanka članstva u Izvršnom odboru.

Nadzorni odbor

Članovi Nadzornog odbora su:

Ime i prezime	Funkcija u Nadzornom odboru	Osnovna funkcija izvan Tigra
Mr Milivoje Cvetanović	Predsednik	nezavisni konsultant u oblasti računovodstva
Dr Milić Radović	Član	redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
Dragan Milosavljević	Član	Ministarstvo finansija, Uprava za trezor, Beograd

Sa članovima Nadzornog odbora može se stupiti u kontakt preko poslovne adrese Tigra: Nikole Pašića 213, 18300 Pirot, Republika Srbija.

Za period I-III- 2011. godine članovi Nadzornog odbora primili su naknade u ukupnom bruto iznosu od 144.322.00 RSD.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

5. FINANSIJSKI REZULTATI MATIČNOG I ZAVISNIH PREDUZEĆA

5.1. TIGAR AD – MATIČNO PREDUZEĆE

Konsolidvani podaci za Tigar a.d. i Tigar Trade

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	3,226,938	3,245,905
Obrtna imovina	2,944,421	3,200,637
Odložena poreska sredstva		
UKUPNA AKTIVA	6,171,359	6,446,542
Kapital	2,800,749	2,804,641
Dugoročna rezervisanja i obaveze	652,611	696,222
Kratkoročne obaveze	2,714,626	2,942,306
Odložene poreske obaveze	3,373	3,373
UKUPNA PASIVA	6,171,359	6,446,542

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Poslovni prihodi	698,442	1,009,925	45%
Poslovni rashodi	665,250	971,560	46%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	33,192	38,365	16%
Finansijski prihodi	43,824	40,804	-7%
Finansijski rashodi	67,343	58,683	-13%
Ostali prihodi	8,894	1,558	-82%
Ostali rashodi	764	13,768	1702%
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	17,803	8,276	-54%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	10,079	4,385	-56%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	7,724	3,891	-50%

* Objedinjen Ad i Trade



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.2. TIGAR OBUĆA**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12. 2010.	Stanje na dan 31.Mart 2011.
Stalna imovina	1,420,256	1,465,353
Obrtna imovina	1,137,422	1,296,688
Odložena poreska sredstva	0	0
UKUPNA AKTIVA	2,557,678	2,762,041
Kapital	857,475	876,898
Dugoročna rezervisanja i obaveze	772,345	759,024
Kratkoročne obaveze	920,603	1,118,864
Odložene poreske obaveze	7,255	7,255
UKUPNA PASIVA	2,557,678	2,762,041

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje Januar - Mart 2010.	Ostvarenje Januar - Mart 2011.	% promene u odnosu na 2010
Poslovni prihodi	347,483	537,931	55%
Prihodi od prodaje	258,952	396,393	53%
Poslovni rashodi	317,168	525,445	66%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	30,315	12,486	-59%
Finansijski prihodi	560	17,452	3016%
Finansijski rashodi	18,863	10,456	-45%
Ostali prihodi	423	31	-93%
Ostali rashodi	0	26	
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	12,435	19,487	57%
POREZ NA DOBITAK	309	64	
Poreski rashod perioda	309	64	-79%
	0	0	
NETO DOBITAK/GUBITAK	12,126	19,423	60%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.3. TIGAR TEHNIČKA GUMA**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	741,043	753,277
Obrtna imovina	379,575	349,332
Odložena poreska sredstva		
UKUPNA AKTIVA	1,120,618	1,102,609
Kapital	296,544	276,849
Dugoročna rezervisanja i obaveze	350,698	344,125
Kratkoročne obaveze	469,550	477,808
Odložene poreske obaveze	3,826	3,827
UKUPNA PASIVA	1,120,618	1,102,609

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010
Poslovni prihodi	111,124	126,761	14%
Prihodi od prodaje	75,660	104,929	
Poslovni rashodi	138,343	145,302	5%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-27,219	-18,541	32%
Finansijski prihodi	199	6,650	3242%
Finansijski rashodi	5,520	7,705	40%
Ostali prihodi	13,848	27	-100%
Ostali rashodi	4,588	126	-97%
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-23,280	-19,695	15%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	-23,280	-19,695	15%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.4. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	124,800	124,223
Obrtna imovina	145,528	146,392
Odložena poreska sredstva	973	973
UKUPNA AKTIVA	271,301	271,588
Kapital	131,031	133,241
Dugoročna rezervisanja i obaveze	2,806	2,806
Kratkoročne obaveze	137,464	135,541
Odložene poreske obaveze		
UKUPNA PASIVA	271,301	271,588

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje Januar - Mart 2010.	Ostvarenje Januar - Mart 2011	% odstupanja u odnosu na 2010
Poslovni prihodi	30,208	41,737	38%
Prihodi od prodaje	27,884	25,591	-8%
Poslovni rashodi	46,338	39,350	-15%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-16,130	2,387	dobitak vs.gubitak
Finansijski prihodi	1,017	742	-27%
Finansijski rashodi	1,427	1,302	-9%
Ostali prihodi	521	382	-27%
Ostali rashodi	78		
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-16,097	2,209	dobitak vs.gubitak
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	433		
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	-16,530	2,209	dobitak vs.gubitak



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.5. TIGAR EUROPE UK**

Bilans stanja u hiljadama GBP		Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Aktiva			
	Stalna imovina	5	5
	Obrtna imovina	4,217	5,157
	Odložena poreska sredstva	0	0
	Ukupna aktiva	4,222	5,162
Pasiva			
	Kapital	2,668	2,790
	Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0
	Kratkoročne obaveze	1,554	2,371
	Odložene poreske obaveze		
	Ukupna pasiva	4,222	5,162

BILANS USPEHA (u hiljadama GBP)	Ostvarenje Januar - Mart 2010.	Ostvarenje Januar - Mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010
Prihodi od prodaje	3,472	3,725	7%
Nabavna vrednost prodane robe	3,229	3,399	5%
Bruto marža	243	325	34%
Administrativni troškovi	156	158	2%
Poslovni rezultat	87	167	92%
Prihodi od kamata	1	1	113%
Profit pre oporezivanja	88	168	92%
Porez na dobit	19	46	142%
Zadržani profit finansijske godine	69	122	78%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.6. TIGAR AMERICAS USA**

Bilans stanja u hiljadama USD		Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.3.2011.
Aktiva			
	Stalna imovina	6	6
	Obrtna imovina	282	342
	Odložena poreska sredstva	250	250
	Ukupna aktiva	538	598
Pasiva			
	Kapital	436	420
	Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0
	Kratkoročne obaveze	102	178
	Odložene poreske obaveze		
	Ukupna pasiva	538	598

Bilans uspeha u 000 USD	Ostvarenje januar - mart 2011.
Prihodi od prodaje proizvoda i usluga	269
Nabavna vrednost prodate robe	239
Bruto marža	29
Prodaja, opšti i administrativni troškovi	46
Poslovni rezultat	-16
Rezultat po osnovu ostalih prihoda/rashoda	0
Neto rezultat pre oporezivanja	-16
Porez na profit	0
Neto profit (gubitak)	-16



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.7.TIGAR MONTENEGRO – CRNA GORA**

BILANS STANJA (u hiljadama EUR)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	4	4
Obrtna imovina	271	270
Odložena poreska sredstva	0	0
UKUPNA AKTIVA	275	274
Kapital	108	112
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0
Kratkoročne obaveze	166	162
Odložene poreske obaveze	0	0
UKUPNA PASIVA	275	274

BILANS USPEHA (u hiljadama EUR)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Ukupni prihodi	140	125	-10%
Ukupni rashodi	137	122	-11%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	2	3	44%
Poreski rashod perioda	0	0	
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	
Neto Dobitak/Gubitak perioda	2	3	44%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.8. TIGAR TRADE – REPUBLIKA SRPSKA**

BILANS STANJA (u hiljadama KM)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	244	238
Obrtna imovina	1,446	1,369
Odložena poreska sredstva	0	0
UKUPNA AKTIVA	1,691	1,607
Kapital	435	394
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0
Kratkoročne obaveze	1,256	1,213
Odložene poreske obaveze	0	0
UKUPNA PASIVA	1,691	1,607

BILANS USPEHA (u hiljadama KM)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Ukupni prihodi	232	239	3%
Ukupni rashodi	331	280	-15%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-99	-41	59%
Poreski rashod perioda	0	0	
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	
Neto Dobitak/Gubitak perioda	-99	-41	59%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.9. TIGAR PARTNER – MAKEDONIJA**

BILANS STANJA (u hiljadama DENARA)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	334	257
Obrtna imovina	23,772	22,571
Odložena poreska sredstva	0	0
UKUPNA AKTIVA	24,106	22,829
Kapital	17,722	17,508
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0
Kratkoročne obaveze	6,384	5,321
Odložene poreske obaveze	0	0
UKUPNA PASIVA	24,106	22,829

BILANS USPEHA (u hiljadama DENARA)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Ukupni prihodi	4,768	5,430	14%
Ukupni rashodi	5,897	5,644	-4%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-1,129	-214	81%
Poreski rashod perioda	4	0	
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	
Neto Dobitak/Gubitak perioda	-1,133	-214	81%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.10. TIGAR POSLOVNI SERVIS**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	218,217	57,638
Obrtna imovina	84,664	13,671
Odložena poreska sredstva	79	79
UKUPNA AKTIVA	302,960	71,388
Kapital	169,308	26,250
Dugoročna rezervisanja i obaveze	20,025	15,685
Kratkoročne obaveze	113,627	29,453
Odložene poreske obaveze		
UKUPNA PASIVA	302,960	71,388

* Od 01.02.2011. iz Poslovnog servisa je izdvojena celina Ugostiteljstvo kao poseban entitet.

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Poslovni prihodi	73,749	45,405	-38%
Poslovni rashodi	75,442	46,599	-38%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-1,693	-1,194	29%
Finansijski prihodi	183	411	125%
Finansijski rashodi	846	1,061	25%
Ostali prihodi	669	762	14%
Ostali rashodi	3	220	
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-1,690	-1,302	23%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	85		
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	-1,775	-1,302	27%

* Od 01.02.2011. iz Poslovnog servisa je izdvojena celina Ugostiteljstvo kao poseban entitet.



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.11. TIGAR UGOSTITELJSTVO**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 01.02.2011.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	157,308	156,720
Obrtna imovina	48,822	75,423
Odložena poreska sredstva		
UKUPNA AKTIVA	206,130	232,143
Kapital	141,755	141,532
Dugoročna rezervisanja i obaveze	5,841	5,826
Kratkoročne obaveze	58,534	84,785
Odložene poreske obaveze		
UKUPNA PASIVA	206,130	232,143

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2011.
Poslovni prihodi	31,973
Poslovni rashodi	32,613
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	-640
Finansijski prihodi	14
Finansijski rashodi	46
Ostali prihodi	479
Ostali rashodi	9
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-202
POREZ NA DOBITAK	
Poreski rashod perioda	21
Odloženi poreski rashodi perioda	
Odloženi poreski prihodi perioda	
NETO DOBITAK/GUBITAK	-223



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.12. TIGAR INCON**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	161,407	159,941
Obrtna imovina	114,201	71,845
Odložena poreska sredstva		
UKUPNA AKTIVA	275,608	231,786
Kapital	169,561	166,754
Dugoročna rezervisanja i obaveze	5,860	5,860
Kratkoročne obaveze	99,404	58,389
Odložene poreske obaveze	783	783
UKUPNA PASIVA	275,608	231,786

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010
Poslovni prihodi	42,616	74,387	75%
Poslovni rashodi	41,195	77,046	87%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	1,421	-2,659	-287%
Finansijski prihodi	28		-100%
Finansijski rashodi	57		-100%
Ostali prihodi	281	6	-98%
Ostali rashodi			
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	1,673	-2,653	-259%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	299	154	-48%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	1,374	-2,807	-304%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.13. SLOBODNA ZONA**

BILANS STANJA (u hiljadama RSD)	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
Stalna imovina	131,986	131,491
Obrtna imovina	68,879	83,726
Odložena poreska sredstva	110	110
UKUPNA AKTIVA	200,975	215,326
Kapital	140,069	147,409
Dugoročna rezervisanja i obaveze	3,555	3,453
Kratkoročne obaveze	57,351	64,463
Odložene poreske obaveze		
UKUPNA PASIVA	200,975	215,326

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Poslovni prihodi	53,096	75,645	42%
Poslovni rashodi	45,095	67,913	51%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	8,001	7,732	-3%
Finansijski prihodi	116	220	89%
Finansijski rashodi	162	633	290%
Ostali prihodi		597	
Ostali rashodi	0	576	
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	7,955	7,340	-8%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	7,955	7,340	-8%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

5.14. ZBIRNI REZULTATI OSTALIH USLUŽNIH ENTITETA

BILANS USPEHA (u hiljadama RSD)	Ostvarenje januar - mart 2010.	Ostvarenje januar - mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
Poslovni prihodi	38,628	39,096	1%
Poslovni rashodi	33,363	32,996	-1%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	5,265	6,100	16%
Finansijski prihodi	105	23	-78%
Finansijski rashodi	121	12	-90%
Ostali prihodi	116	100	-14%
Ostali rashodi			
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	5,365	6,211	16%
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	180	121	-33%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
NETO DOBITAK/GUBITAK	5,185	6,090	17%



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01**5.15. KONSOLIDOVANI FINANSIJSKI REZULTAT**

Konsolidovani bilans stanja Tigar ad u hiljadama dinara	Stanje na dan 31.12.2010.	Stanje na dan 31.03.2011.
AKTIVA		
STALNA IMOVINA	4,743,526	4,812,460
Nematerijalna ulaganja	398,125	493,835
Nekretnine, postrojenja i oprema i biološka sredstva	4,288,114	4,261,338
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,288,114	4,261,338
Dugoročni finansijski plasmani	57,287	57,287
Učešća u kapitalu	11,819	11,819
Ostali dugoročni finansijski plasmani	45,468	45,468
OBRTNA IMOVINA	3,455,722	3,482,301
Zalihe	1,823,646	1,986,405
Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva poslovanja koje se obustavlja	20,039	20,039
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	1,612,037	1,475,857
Potraživanja	903,162	850,121
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak	7,097	6,874
Kratkoročni finansijski plasmani	4,986	6,595
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	369,524	324,190
PDV i aktivna vremenska razgraničenja	327,267	288,076
Odložena poreska sredstva	21,305	19,788
UKUPNA AKTIVA	8,220,553	8,314,550
PASIVA		
KAPITAL	3,393,665	3,402,239
Osnovni kapital	2,144,190	2,136,390
Neuplaćeni upisani kapital		
Rezerve	940	346
Revalorizacione rezerve	1,051,402	1,051,402
Neraspoređena dobit	197,134	214,101
Gubitak		
Otkupljene sopstvene akcije		
DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	4,692,192	4,777,618
Dugoročna rezervisanja	83,087	82,997
Dugoročne obaveze	1,729,281	1,753,541
Dugoročni krediti	1,512,668	1,539,243
Ostale dugoročne obaveze	216,614	214,299
KRATKOROČNE OBAVEZE	2,879,824	2,941,080
Kratkoročne finansijske obaveze	1,716,210	1,749,976
Obaveze iz poslovanja	851,146	916,291
Ostale kratkoročne obaveze	183,927	176,739
Obaveze po osnovu PDV, ostalih javnih prihoda i PVR	110,455	74,459
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	18,086	23,615
Odložene poreske obaveze	134,696	134,693
UKUPNA PASIVA	8,220,553	8,314,550



**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU
ZA PERIOD JANUAR- MART 2011.**

Oznaka dokumenta

IZ.P.11/01

Konsolidovani Bilans uspeha u hiljadama dinara	Ostvarenje Januar - Mart 2010.	Ostvarenje Januar - Mart 2011.	% odstupanja u odnosu na 2010.
POSLOVNI PRIHODI	962,389	1,238,818	29%
Prihodi od prodaje	774,011	1,026,192	33%
Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	65,856	98,076	49%
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	107,328	108,650	1%
Smanjenje vrednosti zaliha učinaka	0	0	
Ostali poslovni prihodi	15,194	5,901	-61%
POSLOVNI RASHODI	929,948	1,189,687	28%
Nabavna vrednost prodate robe	123,959	83,332	-33%
Troškovi materijala	290,136	476,406	64%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	361,828	431,866	19%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	37,645	40,745	8%
Ostali poslovni rashodi	116,381	157,339	35%
POSLOVNI DOBITAK/GUBITAK	32,441	49,131	51%
FINANSIJSKI PRIHODI	25,456	66,425	161%
FINANSIJSKI RASHODI	94,877	80,412	-15%
OSTALI PRIHODI	24,713	3,935	-84%
OSTALI RASHODI	5,593	12,662	126%
DOBITAK/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	-17,860	26,417	dobitak vs gubitak
POREZ NA DOBITAK			
Poreski rashod perioda	12,400	7,542	-39%
Odloženi poreski rashodi perioda	4	0	-100%
Odloženi poreski prihodi perioda	0	0	
NETO DOBITAK/GUBITAK	-30,265	18,875	dobitak vs gubitak

**IZVRŠNI DIREKTOR
ZA PODRŠKU KORPORATIVNOM UPRAVLJANJU
TIGAR AD**

Jelena Petković

**PREDSEDNIK
UPRAVNOG ODBORA DIREKTORA
TIGAR AD**

Dragan Nikolić