



Tigar®

TIGAR AD PIROT

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006.GODINU

Ključne reči: TIGAR, IZVEŠTAJ, POSLOVANJE, 2006		Oznaka dokumenta
		IZ.P.2006
Datum: 18.04.2007.	Autor: Jelena Petković	Odobrio: Dragan Nikolić

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

SADRŽAJ:

I UVOD	5
1. OPŠTI PODACI	5
2. SADRŽAJ GODIŠNJEG IZVEŠTAJA O POSLOVANJU	5
3. ISTORIJAT	5
4. KLJUČNE NAPOMENE U VEZI S POSLOVANJEM U 2006. GODINI	5
5. OCENA STANJA U OKRUŽENJU ZA 2006. GODINU	6
II PREGLED FINANSIJSKIH PODATAKA ZA 2006. GODINU	6
1. NEKONSOLIDOVANI REZULTAT TIGRA AD	7
2. SEGMENTARNI REZULTAT TIGAR AD	10
3. KONSOLIDOVANI REZULTAT	14
III POLITIKA DIVIDENDI TIGRA AD U 2006. GODINI	17
IV POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA	19
V OPŠTI PREGLED POSLOVANJA U 2006. GODINI	21
1. OCENA STANJA NA TRŽIŠTU	21
<u>Tržište guma</u>	21
<u>Tržište gumene obuće</u>	22
<u>Tržište gumeno-tehničke robe za auto-industriju</u>	22
<u>Industrijski sektor</u>	22
<u>Infrastruktura i građevinarstvo</u>	22
<u>Sektor široke potrošnje</u>	23
<u>Namenska proizvodnja</u>	23
<u>Stanje na tržištu sirovina i repromaterijala, energenata i opreme</u>	23
2. FAKTORI RIZIKA	23
<u>Rizici u vezi s delatnošću</u>	24
<u>Rizici u vezi sa vlasničkom i korporativnom strukturom</u>	25
<u>Rizici u vezi sa zakonskom regulativom</u>	25
3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE	25
4. STRATEŠKA PARTNERSTVA U 2006	27
<u>Program guma</u>	27
<u>Program gumene obuće</u>	27
<u>Program tehničke gume</u>	27
<u>Domaća prodajna mreža</u>	28
5. INTELEKTUALNA SVOJINA	28
6. SUDSKI SPOROVI	29
7. NEKRETNINE	30
<u>Zemljište</u>	30
<u>Objekti</u>	30
<u>Založna prava</u>	30
8. UPRAVLJANJE	32
<u>Upravni odbor</u>	33
<u>Izvršni odbor</u>	35
<u>Nadzorni odbor</u>	36
<u>Sukob interesa</u>	37
9. ZAPOSLENI	37
<u>Broj i struktura zaposlenih</u>	37
<u>Troškovi zaposlenih</u>	38
<u>Kadrovska optimizacija</u>	38
<u>Školovanje stručnih kadrova</u>	40
<u>Obuka zaposlenih</u>	40
<u>Odnosi sa sindikatom</u>	40
10. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	41

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

11. JAVNA PONUDA	42
<i>Opšti podaci o javnoj ponudi</i>	42
<i>Ciljevi transakcije</i>	42
<i>Organizacija procesa</i>	43
<i>“Due dilligence” proces</i>	43
<i>Dokumentacija</i>	43
<i>Rokovi</i>	44
<i>Stanje izrade dokumentacijske osnove na dan 31. decembar 2006.</i>	44
<i>Otvorena pitanja</i>	44
<i>Ocena aktuelnog statusa procesa</i>	45
VI POSLOVANJE ZAVISNIH PREDUZEĆA U 2006. GODINI	45
1.TIGAR TYRES	45
<i>Proizvodi</i>	45
<i>Tržišta i konkurencija</i>	46
<i>Prodaja i distribucija</i>	46
<i>Kupci</i>	47
<i>Istraživanje i razvoj</i>	47
<i>Nabavka</i>	47
<i>Finansijski rezultat za 2006.</i>	47
<i>Komentar finansijskog rezultata</i>	49
2. TIGAR OBUČA	49
<i>Proizvodi</i>	49
<i>Tržišta i konkurencija</i>	50
<i>Prodaja i distribucija</i>	50
<i>Kupci</i>	51
<i>Finansijski rezultat za 2006.</i>	51
<i>Komentar finansijskog rezultata</i>	52
3. TIGAR TEHNIČKA GUMA	53
<i>Proizvodi</i>	53
<i>Tržišta i konkurencija</i>	54
<i>Prodaja i distribucija</i>	54
<i>Kupci</i>	54
<i>Finansijski rezultat za 2006.</i>	54
<i>Komentar finansijskog rezultata</i>	56
4. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI	56
<i>Proizvodi</i>	56
<i>Tržišta i konkurencija</i>	57
<i>Prodaja i distribucija</i>	57
<i>Kupci</i>	57
<i>Finansijski rezultat za 2006.</i>	58
<i>Komentar finansijskog rezultata</i>	59
5. KOMERCIJALNA ZAVISNA PREDUZEĆA	59
<i>Tigar Trgovine - domaća maloprodajna mreža</i>	60
<i>Tigar Europe - UK</i>	63
<i>Tigar Americas - USA</i>	64
<i>Region Balkana - Tigar Partner , Tigar Trade ,Tigar Montenegro</i>	65
6. USLUŽNI ENTITETI TIGRA	70
<i>Finansijski rezultat “Tigar Poslovni servis” za 2006.</i>	71
<i>Finansijski rezultat ostalih uslužnih zavisnih preduzeća za 2006.</i>	72
VII ZAJEDNIČKI PROJEKTI SA LOKALNOM ZAJEDNICOM	74
VIII OCENA REALIZACIJE KLJUČNIH POSLOVNIH CILJEVA U 2006. GODINI	75
1. IZBALANSIRANI RAZVOJ POSLOVNOG SISTEMA	75
2. PROIZVODNJA	75
<i>Preseljenje i modernizacija postojećih proizvodnih pogona</i>	75
<i>Nastavak aktivnosti na planu uspostavljanja poslovne saradnje sa inostranim partnerima</i>	76
<i>Nastavak aktivnosti na planu tehničkih inovacija i najboljeg mogućeg asortimana proizvoda</i>	76

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

<u>Razvoj novih programa – reciklaža</u>	77
3. TRŽIŠTA I DISTRIBUCIJA	77
<u>Modernizacija i restrukturiranje domaće maloprodajne mreže</u>	77
<u>Jačanje, razvoj i prisustvo na tržištima</u>	77
IX KONKURENTSKE PREDNOSTI	77
X DODATNI PODACI	78
1. REVIZOR	78
2. ZNAČAJNE RACUNOVODSTVENE POLITIKE	79
<u>Priznavanje i odmeravanje prihoda i rashoda</u>	79
<u>Preračunavanje iznosa u stranim sredstvima plaćanja</u>	79
<u>Beneficije za zaposlene</u>	79
<u>Ispravka vrednosti potraživanja</u>	80
<u>Porezi i doprinosi</u>	80
<u>Nekretnine, postrojenja i oprema</u>	81
<u>Amortizacija</u>	81
<u>Dugoročni finansijski plasmani</u>	82
<u>Zalihe</u>	82

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

I UVOD

1. OPŠTI PODACI

Poslovno ime: Akcionarsko društvo "Tigar" Pirot u daljem tekstu Tigar / Društvo / Holding **Sedište :** Nikole Pašića 213, 18.300 Pirot

MB : 07187769

PIB : 100358298

Web site www.tigar .com

Broj rešenja Registraski uložak br 1-1087

Delatnost Holding poslovi

Broj zaposlenih 31/12/2006 4.625

Broj akcionara 31/12/2006 4.468

Ukupan kapital 31/12/2006 (000 din) 2.683.587

Vrednost imovine 31/12/2006 (000 din) 3.432.720

Kapitalizacija 31/12/2006 (000 din) 2.840.000

2. SADRŽAJ GODIŠNJEG IZVEŠTAJA O POSLOVANJU

Sadržaj godišnjeg izveštaja odredjen je "Pravilnikom o sadržini i načinu izveštavanju javnih društava i obaveštavanju o posedovanju akcija sa pravom glasa". Informacije o rezultatima Društva po segmentima /formiranim na proizvodnoj i geografskoj osnovi/ date se u skladu sa MRS 14.

3. ISTORIJAT

Tigar je osnovan 1935. godine kao radionica za proizvodnju gumene obuće. Sa proizvodnjom automobila Tigar počinje 1959. godine. Početkom `70-ih uspostavlja kooperaciju sa američkom kompanijom "B.F. Goodrich", u cilju zadovoljenja potreba inostranog tržišta, u pogledu kvaliteta i cena proizvoda. Kooperacija je trajala skoro trideset godina. Kada je Michelin grupa preuzela "B.F. Goodrich", Tigar uspostavlja poslovni odnos sa "Michelin" grupom, koji je većim delom mirovao tokom `90-ih zbog međunarodnih trgovinskih sankcija protiv Jugoslavije. Za vreme trajanja embarga, Tigar sprovodi strategiju opstanka i uvodi nove programe prevashodno u oblasti usluga. Nakon ukidanja sankcija, Tigar uspostavlja punu saradnju sa Michelin grupom u programu guma.

4. KLJUČNE NAPOMENE U VEZI S POSLOVANJEM U 2006. GODINI

U 2006. Tigar je bio vodeći proizvođač asortimana proizvoda od gume u regionu Balkana, u četiri osnovna programa i to: spoljne i unutrašnje gume za automobile i polu-teretna vozila; gumena obuća; razni proizvodi od gume i sportska oprema; hemijski proizvodi, uključujući i boje i lepila. Proizvodi su namenjeni kupcima u domenu auto-industrije, rudarstva i tržišta široke potrošnje. Gume proizvodi fabrika "Tigar Tyres", zajedničko preduzeće u kome je tokom 2006. godine Tigar AD bio vlasnik 49,4% kapitala. Prodaja guma obavlja se prvenstveno kupcima iz Evropske unije. Tigrova gumena obuća prodaje se na tržištima Zapadne Evrope i domaćem tržištu, dok se ostali proizvodi Tigra, većim delom, prodaju na domaćem i tržištima balkanskih zemalja.

MHPB, partner u Tigar Tyres-u, dostavio je 21. decembra 2006. godine Tigru „ Obaveštenje o Call opciji „ u kome je naveo da će svoje pravo na kupovinu 19,4 % kapitala u Tigar Tyres-u realizovati 2. januara 2007. godine, u skladu sa II amandmanom Okvirnog ugovora, potpisanog u februaru 2005. godine, između Tigra a.d, MHPB i IFC, kao partnera u zajedničkoj firmi, čime će povećati svoje učešće u kapitalu Tigar Tyres-a na 60,2 %. Cena opcije, odredjena ugovorom, zasnovana je na neto knjigovodstvenoj vrednosti Tigar Tyres-a, po osnovu poslednjeg poznatog revizorskog izveštaja koji je uradio ovlašćeni revizor po IFRS, uvećana za premiju od 10 %. Realizacija ukupne transakcije planirana je za prvi kvartal 2007, nakon dobijanja potrebnih saglasnosti u Srbiji i Evropi. Posle uplate sredstava i registracije povećanja udela MHPB u Tigar Tyres-u, izvršice se odgovarajuća knjiženja u Tigru AD.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Na osnovu promene procenta vlasništva u kapitalu Tigar Tyres-a od 49,4 % Tigar je izvršio proporcionalnu konsolidaciju rezultata Tigar Tyres-a, dok je u prethodnim godinama vršena puna konsolidacija. U 2007. godini, nakon što MHPB postane većinski vlasnik Tigar Tyres- a, Tigar neće vršiti konsolidaciju rezultata Tigar Tyres-a, s tim da će se prihod od dividendi knjižiti u prihode u okviru nekonsolidovanog rezultata .

U vlasništvu Tigra je i domaća maloprodajna mreža, preko koje se obavlja prodaja guma i auto- pribora, i pružaju usluge servisiranja vozila. Pored osnovnih proizvodnih i komercijalnih entiteta, Tigar je vlasnik određenog broja uslužnih entiteta, koji istovremeno podržavaju Tigrove osnovne entitete i pružaju usluge trećim licima. U 2006. godini potpisano je Pismo o namerama sa stranim partnerom o formiranju nove čerka-kompanije između Tigar Trgovine i stranog partnera za deo servisne mreže.

U 2006. godini Tigar je kupio lokaciju od 16 ha, u blizini svog glavnog proizvodnog objekta, gde će biti preseljene fabrike Tigar Obuća i Tigar Tehnička guma. Postojeća zgrada, koju koristi Tigar Tehnička guma, nakon dislokacije ovog programa, može da bude ustupljena Tigar Tyres-u za proširenje proizvodnih kapaciteta. Predviđa se da će uređenje i opremanje nove lokacije, kao i preseljenje proizvodnje Tigar Obuće i Tigar Tehničke gume uslediti tokom 2007. i 2008. godine.

Integrirani sistem upravljanja kontrolom kvaliteta i zaštitom životne sredine uveden je u svim proizvodnim pogonima Tigra, uključujući i fabriku Tigar TYRES, kako bi proizvodi ispunili očekivanja kupaca, uz istovremeno obezbeđenje proizvodnih procesa čiji je uticaj na životnu sredinu minimalan. Proizvodni sistem ispunjava uslove međunarodnih standarda na planu upravljanja kvalitetom i upravljanja zaštitom životne sredine. U svim proizvodnim entitetima uvedeni su i sertifikovani integrirani sistemi upravljanja kvalitetom i zaštitom životne sredine u skladu sa međunarodnim standardima ISO 9001:2000 i ISO 14001:2004. Ovim je Tigar, pored kvaliteta, u osnove poslovne filozofije uvrstio i očuvanje i zaštitu životne sredine.

5. OCENA STANJA U OKRUŽENJU ZA 2006. GODINU

Mnogi činioци uticali su na rezultate, poslovanje, odnosno, ostvarenje Tigra AD u 2006. godini. Neki od tih činilaca detaljnije su izloženi u poglavlju "Faktori rizika" .

Ključni interni faktori, koji su uticali na poslovanje, odnosno, rezultate Tigra u 2006. godini su :

- rekonstrukcija većine programa, mimo programa guma,
- orijentacija prema novim grupama proizvoda i novim tržištima,
- promene strukture proizvoda mimo proizvodnje guma, sa ciljem da se rade proizvodi veće složenosti,
- globalna situacija na tržištu gumarskih proizvoda,
- povećanje cena sirovina i repromaterijala,
- mogućnost Tigra da zadovolji potrebe svojih kupaca u nekim programima,
- kupovina nove industrijske lokacije, kao prva faza procesa ukupne modernizacije programa, mimo guma,
- procesi u vezi prikupljanja potrebnog dodatnog kapitala,
- prisustvo nelojalne konkurencije na domaćem tržištu, posebno kod prodaje hemijskih proizvoda i guma.

Tigar je u 2006. godini bio izložen i eksternim rizicima koji su uticali na poslovanje, rezultate i finansijsku poziciju. Ključni činioци, izvan kontrole Tigra, bili su potencijalna politička ili ekonomska nestabilnost, odnosno, nepovoljni uslovi privredjivanja u Srbiju, promene kamatnih stopa i deviznog kursa. Ti činioци nepovoljno su uticali na sposobnost Tigra da u 2006, u celini, ostvari svoje strateške ciljeve. Tigar je takodje izložen rizicima u vezi sa zakonskim i regulatornim okruženjem u kome posluje.

II PREGLED FINANSIJSKIH PODATAKA ZA 2006. GODINU

Niže navedeni finansijski podaci izvedeni su iz finansijskih izveštaja Tigra AD, izradjenih u skladu sa važećim IFRS .

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

S obzirom na to da je organizovan kao holding, Tigar AD iskazuje dve vrste izveštaja:

- nekonsolidovani i
- konsolidovani izveštaj.

U cilju sagledavanja ukupnog poslovanja rade se i finansijski izveštaji po segmentima .

Isplata dividendi obavlja se po osnovu iskazane dobiti u nekonsolidovanom bilansu .

1. NEKONSOLIDOVANI REZULTAT TIGRA AD

U narednoj tabeli dat je izvod iz nekonsolidovanog Izveštaja za 2006. godinu i izveštaja iz prethodne tri godine.

Poslovni prihodi i rashodi po godinama su neuporedivi, s obzirom na to da je 1. aprila 2005. domaća trgovačka mreža formirana kao samostalno preduzeće, tako da se prihodi razlikuju za prihod od prodaje, a rashodi za troškove nabavne vrednosti robe i operativne troškove domaće prodajne mreže .

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2005. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2004. (oditovani)	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004. (oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	2.979.512	2.852.863	2.938.882	2.923.278
Obrtna imovina	449.758	345.145	325.782	329.475
Odložena poreska sredstva	3.450	0	0	0
Ukupna aktiva	3.432.720	3.198.008	3.264.664	3.252.753
Pasiva				
Kapital	2.683.587	2.700.207	2.613.138	2.492.377
Dugoročna rezervisanja i obaveze	237.648	290.010	264.072	310.492
Kratkoročne obaveze	511.485	207.791	387.454	449.884
Ukupna pasiva	3.432.720	3.198.008	3.264.664	3.252.753

Bilans uspeha	2006. (oditovani)	2005. (oditovani)	2004. (oditovani)
u hiljadama dinara			
Poslovni prihodi	367.661	523.909	924.084
Poslovni rashodi	439.460	529.728	1.000.554
Poslovni rezultat	-71.799	-5.819	-76.470
Finansijski rezultat	120.908	193.262	-29.535
Rezultat po osnovu vanrednih stavki	21.565	-63.373	256.465
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	70.674	124.070	150.460
Neto dobitak/Gubitak perioda	73.925	124.070	134.057

Izveštaj o novčanim tokovima za 2004, 2005. i 2006.

	31.12.2004.	31.12.2005.	31.12.2006.
Tokovi gotovine iz poslovnih aktivnosti			
Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	866,286	580,013	413,116
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	895,746	660,297	521,043

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Neto (odliv)/priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti	-29,460	-80,284	-107,927
Tokovi gotovine iz aktivnosti plasiranja i investiranja			
Prilivi gotovine iz aktivnosti plasiranja i investiranja	26,623	182,436	168,395
Odlivi gotovine iz aktivnosti plasiranja i investiranja	28,487	53,790	330,956
Neto (odliv)/priliv gotovine iz aktivnosti plasiranja i investiranja	-1,864	128,646	-162,561
Tokovi gotovine iz aktivnosti finansiranja			
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	37,071		303,887
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	15,540	62,691	44,995
Neto (odliv)/priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	21,531	-62,691	258,892
Neto povećanje gotovine i gotovinskih ekvivalenata	-9,793	-14,329	-11,596
<i>Gotovina i ekvivalenti gotovine na početku godine</i>	38,845	31,321	15,809
<i>Pozitivne kursne razlike po osnovu preračuna gotovine</i>	3,678	3,785	
<i>Negativne kursne razlike po osnovu preračuna gotovine</i>	1,409	4,968	321
Gotovina i ekvivalenti gotovine na kraju godine	31,321	15,809	3,892

Izveštaj o promenama na kapitalu za 2004, 2005. i 2006.

	31.12.2004.	31.12.2005.	31.12.2006.
Stanje na početku godine	2,095.280	2,613.138	2,700.207
Korekcije radi usaglašavanja sa MSFI	397.097		
Novi ulozi manjinskih ulagača			
Dobit tekućeg perioda	134.057	124.070	73.925
Isplata dividende akcionarima i ulagačima	(13.296)	(29.682)	(43.409)
Ostalo		(7.319)	(47.136)
Stanje na kraju godine	2,613.138	2,700.207	2,683.587

Dugoročni finansijski plasmani 2004, 2005. i 2006.

Učešće u kapitalu :	2004	2005	2006
povezanih pravnih lica	2,307,857	2,560,036	2,621,474
banaka	86,361	4,412	182
drugih pravnih lica	8,671	24	24
Ispravka	6,466	99,376	99,376
Ukupno:	2,396,423	2,465,096	2,522,304

Prihodi u okviru nekonsolidovanog rezultata ostvaruju se prevashodno po osnovu vršenja usluga, zakupa i finansijskih prihoda, uključujući i rezultate preduzeća koja posluju u sastavu Tigra.

Rashode čine sve vrste troškova (finansijski i ostali troškovi). U troškove i rashode Tigra AD u 2006. godini uključeni su troškovi pripreme javne ponude od cca. 30 miliona dinara, koji nisu bili sadržani u rashodima iz ranijih godina, kao ni u planu za 2006. godinu. Na osnovu odluke Skupštine akcionara o odobrenju 25% dodatne emisije akcija, kao i odluke Upravnog odbora o ulasku u proces pripreme javne ponude, donete na osnovu Memoranduma, zaključenog između Tigra AD, Akcijskog fonda i Agencije za privatizaciju, Upravni odbor je doneo Odluku o pripremnim radnjama za proces javne ponude. Pripreme radnje su podrazumevale angažovanje finansijskog savetnika, dva pravna savetnika i dodatno angažovanje revizora, kao i troškove pravnog, računovodstvenog i ekološkog "due dilligence" procesa i izradu periodičnih obračuna tokom 2006. godine. Ovi troškovi uticali su na neto rezultat za 2006, ali je realizacijom tih poslova stvorena kompletna dokumentacijska osnova za prikupljanje dodatnog investicionog kapitala za potrebe daljeg razvoja, kroz emitovanje dodatnih akcija, kao i za kontrolisanu prodaju 32% državnog kapitala. S obzirom na visok procenat prisustva državnog kapitala u ukupnom kapitalu, način i vreme prodaje državnih akcija mogu da imaju izuzetno veliki uticaj na poziciju na Berzi i kapitalizaciju Tigra AD. Imajući u vidu tu činjenicu, Upravni odbor je doneo odluku da se proces prodaje državnih akcija sprovede kroz dogovoreni proces između predstavnika države i Tigra.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

U 2006. godini Društvo je takodje imalo dodatne finansijske i poreske troškove, kao i troškove u vezi sa kupovinom nove lokacije Tigar III, površine 16 ha, sa oko 18.000 m² pod zgradama. Kupovina, realizovana jula 2006. godine, omogućuje preseljenje proizvodnje gumene obuće i gumeno-tehničkih proizvoda u odgovarajući industrijski prostor, što će imati značajan uticaj pre svega na kvalitet organizacije proizvodnih procesa, kao i na nivo produktivnosti i troškove. Nova lokacija planirana je i za deo uslužnih delatnosti, kao i za magacine.

Za osvajanje novih tržišta i povećanje konkurentnosti Tigar AD je potrošio značajna sredstva u 2006. godini, koja su opteretila ukupne troškove. Rukovodstvo Tigra AD smatra, gledajući na duži rok, da nije bilo alternative ovim procesima i da samo kroz osvajanje novih tržišta, ulazak u viši i skuplji proizvodni segmenat, i stvaranje uslova na novoj lokaciji za dalji razvoj, može da se obezbedi zaštita od poslovnih rizika, bez obzira na uticaj na rezultat za 2006. godinu.

U uslovima kada nije bilo obezbedjenja rizika od uticaja kolebanja kursa rezultat je umanjen i zbog neplanirane apresijacije dinara u toku 2006. S obzirom da su prihodi u stranoj valuti veći od rashoda u stranoj valuti, apresijacija dinara imala je značajan negativan uticaj na poslovanje.

Uporedni prikazi nekonsolidovanih rezultata za 2005 I 2006

Nekonsolidovani finansijski podaci	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	u %
Ukupna aktiva	3.432.720	3.198.008	7%
Kapital	2.683.587	2.700.207	-1%
Ukupni prihodi	549.211	924.563	-41%
Poslovni prihodi	367.661	523.909	-30%
Prihodi od usluga	326.270	366.333	-11%
Prihodi od prodaje robe	39.323	152.450	-74%
Ostali prihodi	2.069	5.126	-60%
Poslovni rashodi	439.460	529.728	-17%
Operativni troškovi	401.578	397.251	1%
Nabavna vred.prod.robe	37.882	132.477	-71%
EBIT	100.816	155.569	-35%
EBITDA	118.343	176.282	-33%
Neto finansijski rezultat	120.908	193.262	60%
Vanredni rezultat	21.565	-63.373	-394%
Neto prihod	73.925	124.070	-40%
Značajni pokazatelji poslovanja			
Prinos na ukupni kapital	2,75%	4,59%	-40%
Neto prinos na sopstveni kapital	3,58%	6,02%	-40%
Poslovni netoo dobitak	-71.799	-5.819	
Stepen zaduženosti	0,22	0,16	40%
I stepen likvidnosti	0,88	1,66	-47%
II stepen likvidnosti	0,84	1,55	-46%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

-			
<u>Racia likvidnosti I solventnosti</u>			
Racio tekuće likvidnosti	0.88	1,66	-47%
Strogi racio likvidnosti	0.84	1,55	-46%
Stepen zaduženosti II	0.28	0.18	51%
<u>Racia</u>			
ROE	2.8%	4.6%	-39%
ROA	2.2%	3.9%	-44%
ROS	20.2%	23.9%	-15%

2. SEGMENTARNI REZULTAT TIGAR AD

Tigar ima 18 zavisnih preduzeća u kontrolnom vlasništvu, 3 preduzeća u formi zajedničkog ulaganja i 1 ulaganje u Agenciju. Od ukupno 22 preduzeća 17 je osnovano i posluje u zemlji a 5 u inostranstvu .

Preduzeća u sastavu Tigra obavljaju delatnosti iz oblasti

- proizvodnje
- trgovine
- usluga

Preduzeća koja su u 2006.poslovala u okviru Tigra

	<i>Proizvodna preduzeća</i>	
1	Tigar Tyres d.o.o, Pirot	(proizvodnjaspolnih guma i unutrašnjih guma /
2	Tigar Obuća d.o.o, Pirot	/proizvodnja gumene obuće /
3	Tigar Tehnicka guma d.o.o., Pirot	/proizvodnja gumenotehnicke robe/
4	Tigar Hemijski proizvodi d.o.o., Pirot	/proizvodnja boja ,lakova i premaza/
	<i>Trgovačka preduzeća u zemlji</i>	
5	Tigar Trgovine d.o.o., Pirot	(prodajna mreža u zemlji)
6	Tigar Export-Import d.o.o., Pirot	(pozlovi uvoza ,izvoza ,nabavke /
	<i>Trgovačka preduzeća u inostranstvu</i>	
7	Tigar Europe ,UK	(prodaja i nabavka na tržištu UK)
8	Tigar Americas	(prodaja i nabavka na tržištu SAD)
9	Tigar Trade	(prodaja i nabavka na tržištu BiH)
10	Tigar Partner	(prodaja i nabavka na tržištu Makedonije)
11	Tigar Montenegro	(prodaja i nabavka na tržištu Crne Gore)
	<i>Rendering Service activities</i>	
12	Tigar Zastitna radionica d.o.o., Pirot	(proizvodnja stolarije i amabalaže)
13	Tigar Planinarski dom d.o.o., Pirot	(Hotel)
14	Tigar Poslovni servis d.o.o., Pirot	(Trasport ,Izgradnja ,Proizvodnja hrane)
15	Tigar Obezbedjenje d.o.o., Pirot	(Fizičko obezbedjenje)
16	Tigar Inter Risk d.o.o., Pirot	(Osiguranje)
17	Tigar Icon d.o.o., Pirot	(Inžinjering i konsalting/

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

18	Tigar Tours d.o.o., Pirot	(Turisticka agencija
19	Slobodna Zona d.o.o., Pirot	(Slobodna zona)
20	PI kanal	(Lokalna TV stanica)
21	Dom sprostova	(program izgradnje Sportske hale)
22	Agencija "Stara planina "	(Uredjene nacionalnog parka"Stara Planina)

U tabelama 8, 9. i 10. dati su rezultati preduzeća koja su osnovana i posluju u zemlji, preduzeća koja su osnovana i posluju u inostranstvu, kao i zbirni rezultati. Kod iskazivanja rezultata nisu prikazani i eliminisani interni prihodi i rashodi s obzirom na to da je takav način prikaza dat u delu koji se odnosi na konsolidovani rezultat.

Ne postoji poseban metod za obračun transfernih cena. One se formiraju isključivo na tržišnom principu.

Svi rezultati iskazani su u hiljadama dinara.

Kod preračunavanja rezultata preduzeća u inostranstvu, iz dinara u valutu, korišćeni su prosečni godišnji kursevi dati u sledećoj tabeli.

Kursevi valuta za preračun finasijskih rezultata

	2006. Kraj godine	Prosek
British pound (GBP)	117,8577	123,3955
Euro (EUR)	79,000	84,1838
Swiss franc (CHF)	49,1569	53,5361
US dollar (USD)	59,9757	67,1250

Finansijski rezultat za 2006. godinu

BILANS USPEHA 2006.	Tigar ad	Tigar Tyres	Tigar Obuca	Tigar Trgovine	Tigar Poslovni servis
u hiljadama dinara					
Poslovni prihodi					
Prihodi od prodaje	365.592	10.600.769	805.762	867.418	401.510
Prihodi od aktiviranja ucinaka	0	37.900	96	0	23.136
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha ucinaka	0	384.175	156.532	0	-853
Ostali poslovni prihodi	2.069	26.116	1.560	51.711	62
Ukupni poslovni prihodi	367.661	11.048.960	963.950	919.129	423.855
Poslovni rashodi					
Nabavna vrednost prodate robe	37.882	392.066	547	779.826	16.413
Troškovi materijala	17.413	6.849.213	548.786	12.359	178.844
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	174.574	1.954.947	339.230	91.771	156.096
Troškovi amortizacije i rezervisanja	17.527	501.534	14.619	11.204	7.452
Ostali poslovni rashodi	192.064	1.175.354	92.393	66.847	44.290
Ukupni poslovni rashodi	439.460	10.873.114	995.575	962.007	403.095

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Poslovni dobitak/gubitak	-71.799	175.846	-31.625	-42.878	20.760
Finansijski prihodi	154.150	397.979	17.982	17.667	2.227
Finansijski rashodi	33.242	335.993	24.698	9.574	2.582
Ostali prihodi	27.400	98.766	3.758	8.714	1.708
Ostali rashodi	5.835	86.046	2.208	1.465	2.590
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	70.674	250.552	-36.791	-27.536	19.523
Poreski rashod perioda	199	16.826	0	0	1.141
Odloženi poreski rashodi perioda	0	0	0	539	124
Odloženi poreski prihodi perioda	3.450	1.641	511	0	0
Neto dobitak/Gubitak perioda	73.925	235.367	-36.280	-28.075	18.258
Neto profit po akciji u din					
Neto dobitak raspodeljen na:					
Tigar a.d. Pirot					
Manjinski vlasnici					

Finansijski rezultat za 2006 godinu preduzeća koja posluju u inostranstvu po delatnostima

2006. (oditovani)						
	Total grupe	Tigar Europe	Tigar Amerikas	Tigar Trade	Tigar Partner	Tigar Montenegro
u hiljadama dinara						
Poslovni prihodi						
Prihodi od prodaje	2.146.017	1.824.870	15.583	126.239	102.870	76.456
Prihodi od aktiviranja učinaka	0			0	0	0
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	0			0	0	0
Ostali poslovni prihodi	855			399	413	43
Ukupni poslovni prihodi	2.146.872	1.824.870	15.583	126.637	103.283	76.499
Poslovni rashodi						
Nabavna vrednost prodane robe	1.903.117	1.645.891	7.033	101.952	82.780	65.461
Troškovi materijala	9.175			3.709	5.466	0
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	73.843	54.105	7.384	3.984	4.938	3.432
Troškovi amortizacije i rezervisanja	2.373	67	154	1.246	517	388
Ostali poslovni rashodi	45.569	21.242	5.451	9.627	5.246	4.004
Ukupni poslovni rashodi	2.034.077	1.721.305	20.022	120.518	98.948	73.285
Poslovni dobitak/gubitak	112.795	103.565	-4.439	6.120	4.336	3.213
Finansijski prihodi	6.612	6.252		360	0	0
Finansijski rashodi	1.731			1.731	0	0

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Ostali prihodi	56		56	0	0	
Ostali rashodi	1.241	530	711	0	0	
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	116.491	109.817	-4.969	4.093	4.336	3.213
Poreski rashod perioda	35.181	33.646		409	819	306
Odloženi poreski rashodi perioda	0			0	0	0
Odloženi poreski prihodi perioda	8.830		8.830	0	0	0
Neto dobitak/Gubitak perioda	90.140	76.171	3.861	3.684	3.516	2.907
Neto profit po akciji u din						
Neto dobitak raspodeljen na:						
Tigar a.d. Pirot						
Manjinski vlasnici						

Detalji u vezi sa rezultatima po segmentima dati su u odeljku VI Poslovanje zavisnih preduzeća u 2006. godini.

Prodaja po geografskim područjima za svaki segment data je u sledećoj tabeli :

Zemlja	T TYRES	SZ	TG	HP	OBUCA	TOTAL
Francuska	1,633,486	369	835	-	52,037	1,686,727
V.Britanija	1,095,106	-	-	-	19,916	1,115,022
Nemačka	525,453	141	-	-	10,552	536,146
Italija	197,381	-	2,002	-	151,3	350,683
Španija	158,799	-	-	-	-	158,799
BiH	74,723	-	12,257	982	44,353	132,315
Švedska	65,081	-	890	-	28,481	94,452
Bugarska	79,007	1,353	1,544	6,415	1,908	90,227
Finska	21,583	-	-	-	55,099	76,682
Poljska	72,21	-	-	2,585	-	74,795
Turska	65,904	79	-	-	-	65,983
Madjarska	56,332	70	126	-	-	56,529
Rumunija	51,758	-	-	-	-	51,758
Makedonija	25,217	129	3,051	495	17,774	46,666
Grčka	20,53	463	5,016	-	3,612	29,621
Rusija	25,459	-	424	-	-	25,883
Izrael	19,571	-	-	-	-	19,571
Austrija	18,567	-	306	-	-	18,873
Češka	11,01	1,059	119	-	-	12,187
Crna Gora	11,074	-	333	-	-	11,407
JAR	-	-	-	10,888	-	10,888
Ostali	-	-	-	-	10,478	10,478

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Sirija	9,074	-	-	-	-	9,074
Danska	8,844	-	-	-	-	8,844
Hrvatska	1,648	-	3,785	-	3,39	8,823
Slovenija	1,96	-	464	-	6,376	8,8
Slovačka	7,402	-	165	-	-	7,567
Letonija	6,178	-	-	-	-	6,178
Egipat	2,441	-	3,228	-	-	5,669
USA	-	954	-	-	3,401	4,355
Malta	3,921	-	86	-	-	4,007
Švajcarska	3,259	19	-	-	-	3,278
Belgija	2,692	-	-	-	-	2,692
Holandija	2,484	206	-	-	-	2,69
Argentina	2,451	-	-	-	-	2,451
Čile	-	-	1,95	-	-	1,95
Kipar	1,636	206	17	-	-	1,859
Portugal	1,801	-	-	-	-	1,801
Liban	1,097	-	-	-	-	1,097
Devičanska Ostrva	-	133	-	-	-	133
Sejšeli	-	104	-	-	-	104
Japan	45	-	-	-	-	45
Lihtenštajn	-	38	-	-	-	38
Belize	-	29	-	-	-	29
	4,285,184	5,354	36,598	21,365	408,677	4,757,177
	0,494			-40		-40

3. KONSOLIDOVANI REZULTAT

Konsolidovanim finansijskim izveštajem, shodno medjunarodnim računovodstvenim principima konsolidovanja, izvršeno je eliminisanje finansijskih plasmana matičnog preduzeća i kapitala preduzeća čiji se rezultati konsoliduju.

Konsolidacijom je obuhvaćeno 15 preduzeća. Od ovog broja 14 je osnovano i posluje u Srbiji, a jedno preduzeće Tigar Montenegro, koje se konsoliduje od 2006. ima tretman preduzeća u inostranstvu.

Konsolidacija obuhvata rezultate sledećih preduzeća u kojima je Tigar u 2006. imao procenat učešća u kapitalu, naveden u tabeli:

		% ucesca (31 Decembar 2006)
	Proizvodna	
1	Tigar Obuća d.o.o, Pirot	100.00%
	Tigar Tehnička guma d.o.o, Pirot	100.00%
2	Tigar Hemijski proizvodi d.o.o, Pirot	100.00%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

4	Tigar TYRES d.o.o, Pirot	r	49.4%
	Trgovačka		
5	Tigar Trgovine d.o.o, Pirot		100.00%
6	Tigar Export-Import d.o.o, Pirot		100.00%
7	Tigar Montenegro d.o.o, Podgorica		80.00%
	Uslužna		
8	Tigar Zaštitna radionica d.o.o, Pirot		100.00%
9	Tigar Planinarski dom d.o.o., Pirot		100.00%
10	Tigar Poslovni servis d.o.o., Pirot		100.00%
11	Tigar Obezbedjenje d.o.o., Pirot		100.00%
12	Tigar Inter Risk d.o.o., Pirot		100.00%
13	Tigar Icon d.o.o., Pirot		100.00%
14	Tigar Tours d.o.o., Pirot		100.00%
15	Tigar Slobodna Zona d.o.o., Pirot		68.80%

Tigar ne konsoliduje rezultate preduzeća u inostranstvu navedena u sledećoj tabeli:

		%
		31.decembar2006.
	Trgovačka	
1	Tigar Europe, United Kingdom and Ireland	50.00%
2	Tigar Americas, US America	100.00%
3	Tigar Partner , Republic of Macedonia	70.00%
4	Tigar Trade Republic of Srpska	70.00%

U cilju boljeg sagledavanja ostvarenog konsolidovanog rezultata za 2006. godinu u sledećim tabelama dati su glavni finansijski pokazatelji konsolidacije.

Kod sagledavanja rezultata posebno treba imati u vidu da su podaci za Tigar Tyres ne- poredivi, jer je u 2005. na osnovu vlasništva nad više od 50% kapitala, računato po PRO RATATEMPORIS metodi Tigar vršio punu konsolidaciju rezultata Tigar Tyres-a, dok je u 2006, na osnovu 49,4% vlasništva vršena proporcionalna konsolidacija. Zbog promene načina konsolidacije i krajnje brojke u konsolidovanom rezultatu nisu poredive .

Konsolidovani prihod od prodaje preduzeća čiji se rezultat konsoliduje manji je u 2006. u odnosu na 2005. godinu zbog proporcionalne konsolidacije Tigar Tyres-a. Ostala proizvodna preduzeća ostvarila su manji prihod od prodaje, dok su rast prihoda imali Tigar Trgovine i uslužne delatnosti . Razlozi smanjenog prihoda od prodaje kod ostalih proizvodnih preduzeća obrazloženi su u odeljku V.

Rezultat Holdinga manji je, kako je prethodno objašnjeno, zbog promene pravnog statusa domaće prodajne mreže.

Konsolidovani prihodi od prodaje dobijeni su posle eliminacije internih rezultata.

Ukupni konsolidovani prihodi od prodaje

	U hiljadama dinara	
	2006.	2005.
Tigar Tyres	5,236,780	9,624,820
Tigar Tehnička Guma	229,328	237,211
Tigar Hemijski Proizvodi	157,587	178,765
Tigar Obuća	805,762	841,352
Tigar Trgovine	943,462	635,243
Uslužne Delatnosti	573,887	453,319
Holding	365,593	518,782
Ukupno za sve segmente	8,312,399	12,489,492

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Eliminacije	(885,770)	(1,435,088)
Konsolidovani prihodi od prodaje	7,426,629	11,054,404

Eksterni i interni prihodi od prodaje preduzeća koja se konsoliduju

	Eksterna prodaja 2006.	Eksterna prodaja 2005.	Interna prodaja 2006.	Interna prodaja 2005.
Tigar Tyres	4,932,812	9,015,197	303,968	609,623
Tigar Tehnička Guma	198,793	217,566	30,535	19,645
Tigar Hemijski Proizvodi	122,778	155,905	34,809	22,860
Tigar Obuća	708,485	758,600	97,277	82,752
Tigar Trgovine	938,436	632,667	5,026	2,576
Uslužne Delatnosti	361,851	197,424	212,036	255,895
Holding	163,474	77,045	202,119	441,737

Uporedni prikaz sredstava i obaveza pokazuje da su kod svih preduzeća čiji se rezultat konsoliduje iznad obaveza.

Sredstva i obaveze preduzeća koja se konsoliduju

	Sredstva		Obaveze	
	31. decembar	31. decembar	31. decembar	31. decembar
	2006.	2005.	2006.	2005.
Tigar Tyres	3,903,417	7,340,974	2,126,417	3,705,592
Tigar Tehnička Guma	250,440	277,513	223,403	183,495
Tigar Hemijski Proizvodi	210,865	186,874	141,676	96,786
Tigar Obuća	640,146	454,871	500,316	252,014
Tigar Trgovine	618,680	497,167	437,559	290,595
Uslužne Delatnosti	348,764	299,862	149,145	118,934
Holding	3,433,387	3,134,966	749,800	497,801
Ukupno za sve segmente	9,405,699	12,192,227	4,328,316	5,145,217
Eliminacije	(3,016,306)	(2,930,290)	(667,129)	(509,904)
Realocirano	-	-	-	-
Konsolidovano	6,389,393	9,261,937	3,661,187	4,635,313

Najveći nivo ulaganja u 2006. imali su pored Tigar Tyres-a sam Holding, Tigar Trgovine i Tigar Obuća. Najveće ulaganje u samom holdingu bilo je za kupovinu nove industrijske lokacije Tigar III. Tigar Trgovine su ulagale prevashodno u razvoj servisne mreže, dok je Obuća nabavila određenu opremu, koja je bila neophodna za osvajanje programa zaštitne obuće.

Ulaganje u osnovna sredstva i troškovi amortizacije preduzeća koja se konsoliduju

	Nabavka osnovnih sredstava i nematerijalna ulaganja			
			Troškovi amortizacije	
	2006.	2005.	2006.	2005.
Tigar Tyres	395,626	763,445	237,910	389,714
Tigar Tehnička Guma	7,430	5,836	16,462	15,580
Tigar Hemijski Proizvodi	3,236	64	5,718	5,559

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Obuća	30,181	3,307	14,619	14,167
Tigar Trgovine	39,227	14,212	11,592	6,599
Uslužne Delatnosti	15,846	12,142	13,633	12,191
Holding	119,067	26,787	17,527	20,712

U 2006. godini Tigar Tyres i Holding povećali su nivo kreditnog zaduženja. Tigar Tyres je koristio sredstva za potrebe finansiranja investicija i uvećanih potreba za obrtnim kapitalom.

Tigar je u 2006. godini imao dovoljno raspoložive gotovine iz poslovnih i finansijskih aktivnosti za pokriće operativnih troškova, tako da je kratkoročna kreditna sredstva koristio za investicije, pre svega u novu lokaciju i interkompanijske pozajmice zavisnim preduzećima, za njihove potrebe finansiranja investicija i finansijskog premošćavanja. Troškovi kamata holdinga, zbog smanjenja kamatnih stopa, nisu premašile iznos iz 2005. godine.

Na kraju 2006. godine proizvodna preduzeća i domaća mreža ostvarili su niže rezultate nego prošle godine. Analiza pojedinačnih rezultata data je u odeljku V.

Poslovni rezultati preduzeća koja se konsoliduju

REZULTAT PO POSLOVNIM SEGMENTIMA U 000 dinara		
	2006.	2005.
Tigar Tyres	123,773	145,369
Tigar Tehnička Guma	-68,322	-52,238
Tigar Hemijski Proizvodi	-21,508	-4,851
Tigar Obuća	-36,791	27,907
Tigar Trgovine	-24,323	-24,538
Uslužne Delatnosti	32,412	20,182
Holding	70,674	124,07
Ukupno za sve segmente	75,915	235,901
Eliminacije	-72,059	-64,918
Relocirano	-	-
Dobit pre oporezivanja	3,856	170,983

III POLITIKA DIVIDENDI TIGRA AD U 2006. GODINI

Dividende odobrava Skupština akcionara Tigra AD. Godišnja Skupštine akcionara u 2007. planirana je za 30. maj.

U skladu sa Zakonom o privrednim društvima, Tigar AD može da isplaćuje dividende samo iz dobiti raspoložive za raspodelu. Dobit raspoloživa za raspodelu zasnovana je na "akumuliranoj dobiti" iskazanoj u nekonsolidovanim finansijskim izveštajima za određenu godinu, nakon izdvajanja za rezerve, uključujući i zadržani profit.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Vrednost upisanog kapitala, rezervi i nerasporedjene dobiti, u poslednje tri godine, data je u sledećoj tabeli

Struktura akcijskog kapitala u poslednje tri godine

U hiljadama dinara	(oditovani) 31. decembar 2006.	(oditovani) 31. decembar 2005.	(oditovani) 31. decembar 2004.
Akcijski kapital			
Sopstveni kapital	2.062.152	2.062.152	2.040.533
Rezerve	547.510	513.985	91.097
nersporedjena dobit	73.925	124.070	481.508
TOTAL	2.683.587	2.700.207	2.613.138

Odlukama Skupštine akcionara rezerve Društva, nakon isplate dividendi akcionarima, uvećavane su za isnos neisplaćenog profita.

Upravni odbor odredio je 30. maj za dan dividendi. Svi akcionari koji izvrše prenos akcija nakon dana dividendi, a pre dana isplate, zadržavaju pravo da prime dividendu.

Dividende koje odobri godišnja Skupština akcionara dospevaju za isplatu od strane Tigra AD u roku od 30 dana od dana dividendi, ukoliko Skupština akcionara ne donese drugačiju odluku.

Na osnovu nekonsolidovanih rezultata Tigra u prethodne tri godine iskazani su sledeći rezultati po jednoj akciji i isplaćen sledeći nivo dividendi:

Neto iznos dobiti po jednoj akciji

Godina	Nekonsolidovana Dobit	Broj Akcija	Dobit po akciji	Isplacena Dividenda
2004	134.057.000	156.224	858,11	171,00
2005	124.070.000	171.460	721,98	227,00
2006	73.925.000	1.718.460	43,02	22,70 * Predlog

Imajući u vidu ukupnu finansijsku situaciju, ostvareni rezultat za prethodnu finansijsku godinu, potrebe za investicionim ulaganjima, potrebe za obrtnim kapitalom, ukupan nivo zaduženosti, opšte stanje na tržištu i pravne i poreske razloge, predlog je da dividenda za 2006. godinu bude isplaćena akcionarima na nivou isplaćene dividende za 2005. godinu.

Isplata dividendi izvršiće se jednokratno u kešu, u roku od 30 dana od dana dividendi .

NAPOMENA U VEZI SA BROJEM AKCIJA

Na osnovu Odluke o raspodeli neraspoređene dobiti iz ranijih godina i Odluke o distribuciji hartija od vrednosti bez Javne ponude donetih na Vanrednoj Skupštini akcionara, održanoj dana 27.10.2005. godine, i Rešenja Komisije za hartije od vrednosti o davanju odobrenja za izdavanje hartija od vrednosti bez Javne ponude br. 4/0-24-3252/7-05, od 29.12.2005. godine, deo neraspoređene dobiti iz prethodnih godina, u ukupnom iznosu od 481,508.000,00 dinara, iskorišćen je na sledeći način:

- Iznos od 294,044.000,00 dinara je iskorišćen za rezerve Društva;
- Iznos od 187,464.000,00 dinara je iskorišćen za povećanje osnovnog kapitala Društva .
 Ukupan osnovni kapital iznosi 2.062,152.000,00 dinara
 (171.846 akcija, nominalne vrednosti od 12.000,00 din.).

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Na osnovu Odluke o distribuciji akcija radi zamene postojećih akcija zbog promene njihove nominalne vrednosti (STOCK-SPLIT), donete na Godišnjoj Skupštini dana 08.06.2006. godine, svaka obična akcija je podeljena na 10 akcija, uz istovremeno smanjenje njene nominalne vrednosti 10 puta .

Ukupan osnovni kapital je ostao nepromenjen i iznosi 2.062,152.000,00 dinara. (1,718.460 akcija, nominalne vrednosti od 1.200,00 din).

IV POLOŽAJ NA TRŽIŠTU KAPITALA

Postojećim akcijama trguje se na Beogradskoj berzi od 31.05.2005. godine.

Na osnovu Odluke Skupštine Društva o distribuciji akcija zbog promene njihove nominalne vrednosti, od 08.06.2006. godine, izdato je **1.718.460** običnih akcija sa pravom glasa, klase D, prema evidenciji Centralnog registra u Beogradu.

(a) Sproveden je postupak Stock-split-a dotadašnjih akcija, odnosno svaka pojedinačna akcija je podeljena na 10 akcija, uz istovremeno smanjenje njihove nominalne vrednosti .

Dotadašnjih 171.846 akcija nominalne vrednosti od 12.000,00 dinara je zamenjeno sa 1.718.460 akcija, nominalne vrednosti od 1.200,00 dinara .

(b) Po sili važećeg zakona:

- (1) 427.260 akcija klase D poseduje Akcijski fond;
- (2) 149.981 akcija klase D poseduje Fond penzionog i invalidskog osiguranja;
- (3) 1.141.219 akcija klase D u vlasništvu akcionara .

CFI kod ESVUFR

ISIN broj RSTIGRE55421

Akcije su izdate na osnovu Rešenje Komisije za hartije od vrednosti br: 4/0–29-2979/4-06 o davanju odobrenja za izdavanje akcija bez Javne ponude (Stock-split).

Vlasnik akcija ima sledeća prava:

- (1) da upravlja društvom srazmerno nominalnoj vrednosti stečenih akcija,
- (2) da učestvuju u dobiti po nominalnoj vrednosti od 1.200 dinara (pravo na dividendu),
- (3) sve akcije su jednako rangirane same po sebi u pogledu prećih prava kupovine i odbijanja .

Akcije bez prava glasa –

- (1) akcije koje poseduje Akcijski fond - učestvuju u organima upravljanja i Skupštini akcionara preduzeća samo kod donošenja određenih odluka, definisanih zakonom, gde pre svega spadaju promene u vezi s kapitalom i Osnivačkim aktom društva,
- (2) akcije koje su u vlasništvu Penzionog fonda i Invalidskog osiguranja ne nose upravljačka prava.

U narednoj tabeli date su (kvartalne) najviše i najniže zaključne cene postojećih akcija na Beogradskoj berzi, od trenutka kada je izvršen listing:

Kretanje vrednosti akcija od datuma izlaska na Berzu

	Zaključna cena akcije	
	Najviša din.	Najniža din.
Period od 31. maja do 30 juna 2005.	16.727,00	13.000,00
Tri meseca zaključno sa 30. septembrom 2005. godine	19.278,00	15.500,00
Tri meseca zaključno sa 31. decembrom 2005. godine	24.000,00	19.020,00
Tri meseca zaključno sa 31. martom 2006. godine	21.500,00	19.702,00

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tri meseca zaključno sa 30. junom 2006. godine	20.600,00	14.500,00
Tri meseca zaključno sa 30. septembrom 2006. godine	18.700,00	14.200,00
Tri meseca zaključno sa 31. decembrom 2006. godine ***	1.863,00	1.647,00
Tri meseca zaključno sa 31. martom 2007. godine	2.149,00	1.649,00

*** 18.10.2006. je izvršeno splitovanje akcija u odnosu 1:10

Na osnovu podataka iz Centralnog registra u trenutku izrade Izveštaja lista deset najvećih akcionara bila je sledeća :

Deset najvećih akcionara na dan 31.12.2006.

R.Br	Ime / poslovno ime imaoaca akcija	Broj akcija	%
1.	Akcijski Fond Republike Srbije	429,429	24.98
2.	PIO Fond	149,981	8.72
3.	IBT	130,820	7.61
4.	Hypo Alpe Adria Bank A.G.	98,013	5.7
5.	RaiffeisenbankZentralBank	59,794	3.47
6.	Bank Austria Creditanstalt	31,616	1.83
7.	QVT Fund LP	31,072	1.8
8.	Global Und Sec.Mas. Fund	21,934	1.27
9.	Alexandra GMF	21,200	0.23
10.	CREDIT KB DOO	12,792	0.74

Članovi Uprave preduzeća poseduju manje od 1 % akcija. U narednoj tabeli naveden je broj akcija u posedu članova Upravnog odbora na dan 31.12.2006. godine.

Broj akcija koje poseduju članovi Uprave preduzeća

Name	Broj akcija u posedu	% postojećih akcija
Dragan Nikolić	880	0.005
Jelena Petković	275	0.0017
Slobodan Sotirov	539	0.003
Milivoje Nikolić	462	0.0024
Vladimir Nikolić	803	0.005
Ljubiša Nikolovski	396	0.0026
Jose Alexandre F. da Costa	-	-
Dr Živko Mitrović	-	-
Tihomir Nenadić	-	-

Članovi Nadzornog odbora ne poseduju akcije .

Tržišna kapitalizacija na dan 31. decembar 2006. godine iznosila je 2,84 milijarde dinara i bila je manja od vrednosti stalne imovine / zemljište, zgrade, oprema, nematerijalna ulaganja i dugoročni plasmani / koja je iznosila 2,98 milijardi.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

V OPŠTI PREGLED POSLOVANJA U 2006. GODINI

1. OCENA STANJA NA TRŽIŠTU

Tržište guma

Svetsko tržište guma deli se po tri kriterijuma. U zavisnosti od namene proizvoda tržište je podeljeno na gume za kamione, putničke automobile, avione, mehanizaciju za zemljane radove, poljoprivrednu i ostalu mehanizaciju, uključujući i spoljne i unutrašnje gume za motocikle i bicikle. Po osnovu distributivnih kanala tržište se deli na tržište prve ugradnje i tržište zamene, dok se po rangui proizvoda deli na tržište primijum guma, gde spadaju tri vodeća brenda i tržišta drugog, trećeg i četvrtog segmenta.

Globalnom gumarskom industrijom dominira mali broj velikih kompanija. Udeo na svetskom tržištu guma kompanija "Bridgestone" (sa sedištem u Japanu), "Goodyear" (sa sedištem u SAD) i "Michelin" (sa sedištem u Francuskoj) ukupno je iznosio oko 56% u 2005. godini. Tržišni udeo četiri kompanije srednje veličine – "Continental", "Pirelli", "Sumitomo" i "Yokohama" – ukupno je iznosio oko 18 %. Ostatak tržišta pokrivaju manji proizvođači. Nakon serije pripajanja i kupovina, sada sedam kompanija kontroliše tri četvrtine svetskog tržišta. Postojeći veliki proizvođači stalno nastoje da uvećaju svoj udeo na globalnom tržištu celokupne gumarske industrije.

U programu putničkih guma, tržište zamene je daleko najveći segment, sa oko 70% ukupnog prometa. Iako veći deo svoje proizvodnje prodaju na tržištu zamene, tri velika proizvođača guma dominiraju tržištem guma za nova vozila. Ostali veliki regionalni proizvođači takodje imaju udeo na tom tržištu, posebno u Evropi. Širom sveta, tržište zamene za putnička i poluteretna vozila čini oko 714 miliona guma.

Tržište putničkih guma za vozila visokih performansi stalno raste, potpomognuto prodajom sportskih automobila. Nasuprot tome, obim prodaje protektiranih putničkih guma već duže vreme opada i ove se gume sada uglavnom prodaju za potrebe vozila u privredi.

Tržišta guma za kamione i industrijsko-poljoprivrednu mehanizaciju razlikuju se od tržišta putničkih guma, pošto su ti proizvodi generalno složeniji i skuplji. Dok se putničke gume sada uglavnom menjaju kada se istroše, gume za kamione i opremu obično se više puta protektiraju.

Tržište putničkih, teretnih i industrijskih guma podležu različitim ekonomskim ciklusima, pri čemu na segment industrijskih guma izrazitije utiče opadanje privredne aktivnosti jer potrošači odlažu kupovinu novih vozila. Povećanje obima prodaje na tržištu zamene, tokom perioda opadanja privredne aktivnosti, delimično nadoknađuje ciklične padove na tržištu guma za nova vozila.

Medju osnovnim činiocima koji trenutno utiču na globalno tržište guma su zakonski propisi, koji zabranjuju odlaganje guma na deponijama, jačanje Kine, kao jedne od vodećih lokacija za proizvodnju guma i značajno povećanje nabavne cene sirovina i repromaterijala koji se koriste u proizvodnji guma.

Prodaja guma u Evropi u 2006. godini bila je ispod nivoa ranijih godina, što je imalo značajan uticaj na poslovanje gumarskih fabrika. Posebno teška situacija bila je u prvoj polovini godine.

Fiksne cene, odnosno povećanje cena sirovina i repromaterijala, u sprezi sa sve većom konkurencijom, vršili su jak pritisak na rentabilnost proizvodnje guma tokom 2006. godine zbog čega su i najveći svetski proizvođači zabeležili pad rezultata u odnosu na prethodnu godinu .

Ostvareni neto profit vodećih svetskih proizvođača u 2005. i 2006.

	Sales 2005	Net income 2005	Net margine 2005 in %	Sales 2006	Net income 2006	Net margine 2006 in %
Pirelli Tyre € M	3.633	198	5,5%	3.950	199	5,0%
Goodyear \$ M	19.723	228	1,2%	20.258	-330	-1,6%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Bridgestone YEN bn	2.691	181	6,7%	2.991	85	2,8%
Michelin € M	15.590	889	5,7%	16.384	573	3,5%

Tržište gumene obuće

U 2006. godini nastavljen je proces redukcije proizvodnje gumene obuće u značajnom broju evropskih fabrika, uključujući i one koje su tradicionalni proizvođači svetski prepoznatljivih brendova. Kompanije koje su postale vlasnici brendova zadržale su vlasništvo nad brendovima i razvojno-komercijalne aktivnosti, dok za proizvodnju angažuju "off take" proizvođače, sposobne da proizvedu proizvod koji zadovoljava visoke standarde. Za "off take" proizvodnju angažuju se evropski i dalekosićni proizvođači. Tigar Obuća našla se u grupi evropskih proizvođača sposobnih da proizvedu proizvod i isti sertifikuju kod elitnih institucija u Evropi, SAD i Kanadi. Tigar Obuća je proizvode koje radi kao "off take" proizvodnju sertifikovala u ovlašćenim institucijama u Londonu, Helsinkiju, Lionu i Montrealu. Osvajanje "off take" proizvodnje svetski prepoznatljivih brendova za Tigar Obuću značilo je, s jedne strane, izlazak u viši proizvodni segment, a sa druge, popunjavanje kapaciteta i mogućnost da osvaja te vrste proizvoda u sopstvenom ili privatnim brendovima za domaće i inostrano tržište. Prošla godina bila je prva godina tokom koje je deo proizvodnje zaštitne obuće bio plasiran i na domaćem tržištu.

Tržište gumeno-tehničke robe za auto-industriju

Dobavljači proizvoda od gume za auto-industriju (kaiševi, creva, zaptivači, profili i ostalo) usko saraduju sa proizvođačima automobila na planu razvoja novih proizvoda koji su potrebni za nove modele i proizvodne programe automobila, iz razloga što proizvodi moraju zadovoljiti stroge zahteve svetskih proizvođača automobila u pogledu kvaliteta i rokova isporuke. Da bi ostvarili profit, proizvođači ostalih proizvoda od gume za auto-industriju moraju imati veoma efikasnu proizvodnu i logističku operativu, koja je sposobna da prati stalne promene potreba kupaca širom sveta.

Proizvodnja gumenih delova za auto-industriju u okviru Tigar Tehničke gume zahteva ulaganja u modernizaciju opreme, da bi se prilagodila zahtevima koje postavlja proizvodnja novih modela automobila. Visina potrebnih ulaganja zahteva da postoji visok nivo tražnje, koji ne može da bude obezbeđen u zemlji. Razvoj ovog segmenta zahteva povezivanje sa nekim strateškim partnerom, koji isporučuje ove proizvode većim proizvođačima automobila, što nije bio slučaj u 2006. godini.

Industrijski sektor

Sektor industrije i rudarstva u Srbiji i u 2006. godini radio je sa bitno smanjenim kapacitetima, tako da deo programa u Tigru, koji radi za te sektore, nije imao dovoljno tržišta. Posebno je nedostatkom tržišta bila ugrožena proizvodnja mlinova za rudnike i proizvodi guma-metal, koji se rade u fabrici gumeno-tehničke robe, kao i proizvodnja lepila za transportne trake. Proizvodnja specijalnih boja za prehrambenu i ostalu industriju takodje je bila limitirana stanjem u ovim oblastima industrije. Odluka rukovodstva bila je da se bez obzira na nisko korišćenje kapaciteta ovi programi zadrže i u 2006. godini, jer se očekuje da će se od 2007. godine, nakon privatizacije, pokrenuti i ovaj sektor. Normalizacija trgovinskih odnosa sa svim bivšim jugoslovenskim republikama, kao i postizanje rešenja za Kosovo, značajno bi proširili tržište za ove programe. Ovi proizvodi, posebno lepila za transportne trake, pokazali su se kao atraktivan izvozni program, ali sa još uvek malim količinama.

Infrastruktura i građevinarstvo

U 2006. godini aktivnosti u oblasti građevinarstva i izgradnja infrastrukturnih objekata bila je značajno veća nego prethodnih godina. Izgradnja i modernizacija saobraćajnica omogućila je relativno dobru prodaju boja za puteve. Velika konkurencija i odredjeni problemi kod učešća na tenderima uticali su na prodaju ovih proizvoda ispod plana. U delu građevinarstva, pored boja i lakova, značajan segment su gumeni profili. U delu profila, u 2006. godini, javljala su se dva ključna problema. Jeftini profili od plastike i drugih materijala, koji su po svim karakteristikama značajno nižeg kvaliteta i kraćeg veka trajanja, dosta se koriste zbog nižih troškova gradnje. Drugi problem bio je u vezi sa potrebom da se nabave nove linije profila koja bi omogućila i proizvodnju višeslojnih i višebojnih profila.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Sektor široke potrošnje

Pored guma i gumene obuće, širokoj potrošnji namenjen je i sportski program, kao i program boja, lakova i lepila. Kod sportskog programa prisutna je jaka konkurencija sa Dalekog Istoka. Dalji opstanak ovog programa na tržištu, i pored visoke prepoznatljivosti Tigar brenda, zahteva značajna poboljšanja pre svega u delu konkurentnosti, što nije u punoj meri postignuto u 2006. godini. Prodaja boja, lakova i lepila za široku potrošnju bila je suočena sa velikom konkurencijom koja se jednim delom odvijala i kanalima sive ekonomije. S obzirom na ovakvu situaciju, proizvodnja ovih programa za široku potrošnju u narednom periodu treba da ima tretman dopunskog asortimana u odnosu na osnovni program, koji treba da čine proizvodi namenjeni gradjevinarstvu, infrastrukturi, industriji i rudnicima.

Namenska proizvodnja

U svom proizvodnom programu Tigar ima kapacitete namenjene vojnoj industriji, koji zbog ukupnog stanja nisu korišćeni. Iako nisu korišćeni u 2006. godini, kapaciteti iz ovog programa, posebno oni namenjeni održavanju aviona, u narednim godinama mogu da budu izvor značajnih realnih prihoda, i to kako za poslove za Vojsku Srbije, tako i u izvozu, uključujući i program Partnerstva za mir i druge zemlje.

Stanje na tržištu sirovina i repromaterijala, energenata i opreme

Sirovine i repromaterijal čine veći deo nabavke Tigra. Sirovine i repromaterijali neophodni za proizvodnju guma su: (1) kaučuk, prvenstveno iz Malezije, Tajlanda i Indonezije; (2) sintetička guma – derivat nafte; (3) čadaj, takodje derivat nafte; (4) hemikalije (kao što su vosak, sumpor, aditivi i procesna ulja); (5) tekstil (najlon, poliester, rejon i aramid); i (6) metalno ojačanje (metalna žica i čelični kord).

Tigar zavisi od velikog broja dobavljača u domenu nabavke sirovina, repromaterijala, energenata i opreme za proizvodne entitete. U 2006. godini odnose sa dobavljačima sirovina, repromaterijala, energenata, gotovih proizvoda, usluga i opreme neposredno su uređivali sami entiteti. U 2006. godini Tigar Tyres je najveći deo materijala nabavljao kroz Michelin grupu. Tigar Tyres je nabavljao za ostala Tigrova proizvodna preduzeća materijale koje koristi u svom proizvodnom procesu.

Nabavka sirovina i repromaterijala odvijala se u 2006. na osnovu zaključenih ugovora, obično na godinu dana, kojim se utvrđuju minimalne količine, bez obaveze Tigra da garantuje kupovinu maksimalne ugovorene količine. Nabavne cene i količine preispitivane su kvartalno. Cene svih osnovnih sirovina za industrijsku proizvodnju u uskoj su vezi sa cenom nafte, koja predstavlja reper na robnoj berzi. Na cene kaučuka i rayon-a, prirodnih sirovina, u velikoj meri utiču kolebanja cene nafte, tako da su se tokom 2006. godine povećali troškovi nabavke kaučuka i derivata nafte.

Energenti. Za energetske potrebe svojih proizvodnih pogona Tigar nabavlja električnu energiju, uglj i naftu. Tokom protekle tri godine, uključujući i 2006, došlo je do značajnog povećanja cena energenata.

Gotovi proizvodi. Tigar Trgovine nabavljaju gotove proizvode koje prodaju preko svoje domaće maloprodajne mreže. Koristi se ograničeni broj dobavljača i uglavnom se zaključuju jednogodišnji ugovori. Medju domaćim i inostranim dobavljačima gotovih proizvoda su: Total, Holts, Valeo, Nikom, Vizahem, Frad, Delta MC i Ekoprodukt.

Oprema. Oprema potrebna za proizvodnju guma i ostalih proizvoda nabavlja se od vodećih proizvođača i uskladjuje sa tehničkim specifikacijama Tigra.

2. FAKTORI RIZIKA

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

U svom poslovanju u 2006. godini Tigar je bio suočen sa sledećim ključnim rizicima

Rizici u vezi s delatnošću

Situacija na privrednom, odnosno političkom planu, negativno je uticala na poslovanje Tigra

Iako Tigar posluje u više zemalja (sa zavisnim preduzećima u Ujedinjenom Kraljevstvu, Sjedinjenim Američkim Državama, Bosni i Hercegovini, Makedoniji i Crnoj Gori) i prodaje svoje proizvode širom sveta, sva Tigrova proizvodnja odvija se u Srbiji i značajan deo prodaje obavljao se takodje u Srbiji. Tigar je u Srbiji realizovao 35% prodaje gumene obuće, oko 70% prodaje tehničke gume i hemijskih proizvoda, kao i praktično svu prodaju koja se odvija preko maloprodajne mreže. Iz tog razloga poslovanje je u velikoj meri zavisilo od političke i ekonomske situacije u zemlji. Tigar je posebno izložen političkim, makroekonomskim i ostalim faktorima koji utiču na domaće tržište, uključujući posebno kretanje kursa, razvoj zakonskog i regulatornog okruženja i inflaciju.

S obzirom na to da nema mogućnosti da utiče na okruženje, Tigar čini sve da se adaptira okruženju, kao i da pravilno predvidi rizike.

Tigar posluje na konkurentnim tržištima i takmiči se sa velikim inostranim kompanijama, kao i sa pozicioniranom domaćom konkurencijom, u svim domenima svog poslovanja.

Kao prodavac guma, nabavljenih od zajedničkog preduzeća Tigar Tyres-a, Tigar se takmiči sa proizvođačima, veletrgovinama i maloprodajom guma na svim tržištima na kojima je aktivan. Rabatna politika Tigar Tyres-a u 2006. godini, koja je podrazumevala široku rabatnu skalu, uticala je na pad maloprodajnih cena što je imalo za posledicu smanjenje marže zbog visokih trgovačkih davanja.

Kao proizvođač i prodavac gumene obuće i širokog asortimana drugih specijalnih proizvoda od gume, Tigar se bori za kupce širom sveta, a posebno u zemljama Zapadne Evrope i Balkana. U Srbiji, Tigar se suočava sa ključnim domaćim konkurentima, stranim proizvođačima i, posebno, uvozom iz zemalja Dalekog Istoka. Kao posledicu, Tigar trpi pritisak na cene na većini tržišta na kojima prodaje svoje proizvode. Izlaz iz takve tržišne pozicije Tigar Obuća traži u promeni strukture proizvodnog programa, orijentacijom na proizvode visoke složenosti, gde je konkurencija značajno manja.

Tigar je takodje bio suočen sa rizicima zbog kolebanja kursa, u vezi sa poslovanjem u Srbiji i izvan Srbije. U 2006 godini neočekivano visoka apresijacija dinara značajno je ugrozila poslovanje Tigra.

Tigar AD iskazuje svoje rezultate u dinarima. Značajan deo prodaje vrši se kupcima izvan Srbije, a veliki deo sirovina i repromaterijala se uvozi. Značajan deo prihoda Tigra i rashoda za sirovine i repromaterijal, ostvaruje se u stranim valutama. Prihodi i rashodi u stranoj valuti pretvaraju se u dinare, zbog iskazivanja dobiti, odnosno gubitka Tigra AD, na osnovu srednjeg kursa, za odgovarajući period. Kao posledica toga, čak i ako iznos prihoda, rashoda i dobiti Tigra AD ostaje isti u lokalnoj valuti, promene kursa uticale su na prihode, rashode i dobit iskazanu u bilansu uspeha Tigra AD. Tigar AD nema praktičnu mogućnost zaštite od valutnog rizika, osim "prirodne" zaštite koja se ostvaruje plaćanjem troškova u stranoj valuti, koristeći prihode ostvarene u stranoj valuti.

Zbog konsolidacije svog bilansa stanja, Tigar AD pretvara u dinare vrednost imovine i obaveza iskazanih u stranoj valuti, po kursu na dan bilansa stanja (osim odredjenih obaveza koje su u vezi sa reprogramiranim dugovima Pariskom klubu i koje se, prema kreditnom aranžmanu, pretvaraju i iskazuju po prodajnom kursu na dan bilansa stanja). Kursne razlike kod odredjenih pozicija u bilansu stanja, tj. promene vrednosti bilansnih pozicija, usled kretanja deviznog kursa, pripisuju se bilansu uspeha Tigra AD.

Proizvodnja u 2006. bila je izložena brojnim i značajnim poslovnim rizicima, usled povećanja cena nafte, rastvarača, čadji, energenata i ostalih sirovina i repromaterijala koji se koriste u proizvodnji guma. Strategija je bila da razliku po osnovu povećanja troškova nabavke sirovina i repromaterijala delom prenosi na kupce, a deo nadoknadi unapredjenjem proizvodnih procesa. Međutim, vremenski raskorak, koji je u 2006. nastao između povećanja cena materijala i povećanja cena gotovih proizvoda, bitno je negativno uticao na iskazani rezultat.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Rizici u vezi sa vlasničkom i korporativnom strukturom

Tokom 2006. godine bilo je značajnih odstupanja cena akcija na Beogradskoj berzi.

Kolebanje cena akcija bilo je značajno, posebno zbog opšte situacije na tržištu kapitala Srbije, društveno-ekonomskih uslova i ostalih činilaca.

Opšte kolebanje vršilo je pritisak na cenu akcija bez posebnog razloga, u smislu daljeg poslovanja, odnosno predviđenog rezultata Tigra AD.

Delatnost Tigra delom je sezonskog karaktera i uslovljava značajna odstupanja kvartalnih rezultata Tigra AD, što je takodje imalo uticaj na kretanje cene akcija.

Intenzivni razvoj, restrukturiranje zavisnih preduzeća, preseljenje postojećih i otvaranje novih industrijskih kapaciteta, promena asortimana proizvoda, da bi se ušlo u viši segment proizvođača i izbegla konkurencija, posebno sa Dalekog Istoka, i osvajanje novih proizvoda i tržišta, zahtevali su visoka ulaganja, koja su uticala na nivo iskazanog neto profita i imala za posledicu opadajući trend neto rezultata. Sa druge strane, konstantan razvoj, stabilna pozicija na tržištu i povećan tržišni udeo, kao posledica prethodno navedenih aktivnosti, jedina su prava garancija sigurnosti i povećanja vrednosti plasmana akcionara na duži rok, iz kog razloga se rukovodstvo Društva odlučilo za strategije primenjivane u 2006 godini .

Rizici u vezi sa zakonskom regulativom

Pravni sistem i proceduralna zaštita još uvek nisu u potpunosti uspostavljeni u Srbiji

U Srbiji promene propisa i politike vlade ne mogu se predvideti sa istim stepenom sigurnosti kao u zemljama Zapadne Evrope, što sve ima uticaj na poslovanje. Raspisani parlamentarni izbori u jesen 2006. blokirali su normalnu zakonodavnu aktivnost. Nedovoljna pravna izvesnost, kao i jos uvek povlašćen položaj dužnika, u odnosu na poverioce, imali su u 2006. negativan uticaj na poslovanje, rezultate i finansijsko stanje Tigra, iako je situacija bila bolja nego prethodnih godina.

3. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

Proizvodne aktivnosti u sklopu Tigra podležu strogoj kontroli, u cilju poštovanja važećih zakona koji regulišu ispuštanje otpadnih i opasnih materija i ostala pitanja zaštite životne sredine. Ključni zakoni, koji određuju Tigrove strategije zaštite životne sredine su:

- *Zakon o zaštiti životne sredine*, Sl. glasnik 135/04 (zaštita vazduha i prirodnih resursa, kao i zaštita od buke, regulisani su i dalje važećim odredbama ranijeg zakona pod istim nazivom - Sl. glasnik, 66/91, 83/92, 53/93, 67/93, 48/94 i 53/95);
- *Zakon o integrisanom sprečavanju i kontroli zagađivanja životne sredine*, Sl. glasnik 135/04;
- *Zakon o proceni uticaja na životnu sredinu*, Sl. glasnik 135/04;
- *Zakon o postupanju sa otpadnim materijama*, Sl. glasnik, 25/96, 26/96, 101/05;
- *Zakon o vodama*, Sl. glasnik, 46/91 – 101/05;
- *Zakon o zaštiti od požara*, Sl. glasnik 53/93, 67/93, 48/94 i 101/05 i

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

- o *Zakon o eksplozivnim materijama, zapaljivim tečnostima i gasovima*, Sl. glasnik, 44/77, 45/85, 18/89, 53/93, 67/93, 48/94, 101/05.

Pored navedenih zakona, uticaji na životnu sredinu regulisani su podzakonskim aktima - pravilnicima i uredbama koji, zbog obimnosti, nisu navedeni. Očekuje se donošenje serije podzakonskih akata relevantnih za Zakon o zaštiti životne sredine.

Problematika i propisi u vezi sa zaštitom životne sredine prvenstveno utiču na četiri osnovna proizvodna entiteta Tigra, tj. Tigar Tyres, Tigar Hemijske proizvode, Tigar Tehničku gumu, Tigar Obuću.

Sva zavisna proizvodna preduzeća skladište i koriste u procesu proizvodnje, između ostalog i sirovine koje imaju svojstvo "opasnih materija", uključujući i zapaljive tečnosti i gasove. Nabavka, skladištenje i upotreba je u skladu sa relevantnim propisima. Vodi se redovna evidencija materijalnog bilansa opasnih materija i dostavlja godišnji izveštaj Upravi za zaštitu životne sredine, u skladu sa Pravilnikom o metodologiji za procenu opasnosti od hemijskog udesa i od zagađivanja životne sredine, merama pripreme i merama za otklanjanje posledica, Sl.Glasnik 60/94 i 63/94.

S obzirom na prisustvo opasnih materija, obaveza preduzeća u okviru Tigra je da u postupku pribavljanja Integrisane dozvole procenjuju opasnosti od udesa (čl. 38 Zakona o zaštiti životne sredine) i donesu Plan zaštite od udesa (čl. 58, stav 2, tačka 1 Zakona o zaštiti životne sredine). Integrisane, tzv. ekološke dozvole od strane Ministarstva nauke i zaštite životne sredine, prema članu 34. Zakona o integrisanom sprečavanju i kontroli zagadjivanja životne sredine, zavisna preduzeća Tigra moraju obezbediti do 2015. godine.

Zavisna preduzeća su izvršila Procenu opasnosti od udesa i donela Planove reagovanja u slučaju udesa, tokom implementacije Sistema upravljanja zaštitom životne sredine, u skladu sa zahtevima standarda ISO 14001. Kada nadležno Ministarstvo izda Uputstvo o metodologiji procene opasnosti (član 38, stav 2, Zakona o zaštiti životne sredine), četiri proizvodna entiteta izvršice reviziju i usaglašavanje pomenutih dokumenata.

U okviru svoje proizvodne delatnosti, zavisna preduzeća koriste vodu iz javnog vodovoda - industrijsku i sanitarnu vodu i ispuštaju otpadne vode u javnu kanalizaciju. Kvalitet otpadnih voda se prati, u skladu sa zakonom. Kvantitet, odnosno količina otpadnih voda se procenjuje na osnovu potrošnje vode i procenjene količine atmosferalija i na osnovu tih procena plaćena je odgovarajuća nadoknada (član 99, stav 5, Zakon o vodama Sl. glasnik, 101/05).

U okviru Tigra Tyres-a i Tigar Obuće postoje parne kotlarnice i služe za produkciju tehnološke pare za potrebe proizvodnih pogona, a u zimskom periodu i za grejanje. Otpadni gasovi kao produkti sagorevanja odlaze u atmosferu veštačkim putem pomoću ventilatora. Pre ventilatora, na oba dimna kanala, postoje cikloni koji uklanjaju krupnije čestice iz struje vazduha.

U 2006. godina redovno je kontrolisana ispravnost kotlova i kvalitet emitovanih gasova, preko ovlašćenih institucija. Takodje su predmet redovnih kontrola raznih opštinskih i državnih inspekcija. U skladu sa članom 85, Zakona o zaštiti životne sredine, Sl. glasnik 135/04, plaćena je naknada za emisiju sumpor-dioksida, azotovih oksida i praškastih materija, na godišnjem nivou.

Tokom proizvodnih procesa generisane su otpadne materije, koje su razvrstane u skladu sa Pravilnikom o uslovima i načinu razvrstavanja, pakovanja i čuvanja sekundarnih sirovina (Sl.glasnik, 55/01). Upotrebne otpadne materije, tzv. sekundarne sirovine su preko preduzeća Tigar Zaštitna radionica prodavane preduzećima koja se bave preradom-reciklažom otpada. S obzirom na delatnost, u 2006. dominirao je otpad od vulkanizovane gume, koji se ustupa cementari Holcim iz Popovca, kao supstituent gorivu. Otpadne materije koje nemaju upotrebnu vrednost i ne mogu se ni u jednom procesu koristiti kao sekundarna sirovina, odnosno ne mogu se reciklirati, odvožene su na gradsku deponiju. Deponovanje otpada svih zavisnih preduzeća Tigra (osim Slobodne zone) u 2006. obavljano je u skladu sa ugovorom sa Gradskom čistoćom iz Pirota. Kako u zemlji nema deponije za opasan otpad, on je skladišten u posebnim, obezbedjenim boksevima u krugu preduzeća, uz redovnu kontrolu uslova skladištenja. Izuzetak su otpadna ulja koja se vraćaju rafineriji na reciklažu.

Po svojoj prirodi, sva četiri proizvodna entiteta izložena su riziku od požara i u 2006. obezbedjene su sve neophodne upotrebne dozvole za imovinu koja je izložena riziku i doneti su Planovi zaštite od požara.

Ni jedno od zavisnih preduzeća Tigra ne skladišti, niti koristi radioaktivne materije.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Tyres, Tigar Obuća i Tigar Tehnička guma poseduju sertifikate za upravljanje zaštitom životne sredine, prema standardu ISO 14001. Ni jedno od četiri zavisna preduzeća nije registrovano u sistemu Eko-upravljanja EU (EMAS). Upis u registar još uvek nije omogućen u našoj zemlji.

Protiv Tigra odnosno njegovih zavisnih preduzeća nije u toku ni jedan ekološki spor, niti je Tigar učesnik u bilo kakvom sudskom postupku u vezi sa ekološkom problematikom.

Mnoge dozvole na ekološkom planu i dalje glase na Tigar AD, iako se odnose na pojedina zavisna preduzeća, iz razloga što je većina pribavljena pre nego što je Tigar AD 2003. godine postao holding. Prenos na zavisna preduzeća je formalnost i očekuje se da će biti izvršen u skoroj budućnosti.

4. STRATEŠKA PARTNERSTVA U 2006 .

Program guma

U 2006. godini, na predlog MHPB, promenjeno je ime zajedničkog preduzeća. Novo ime je „Tigar Tyres”. Promena imena bila je u vezi sa strategijom daljeg razvoja, koja predviđa da ovo preduzeće bude vodeći proizvođač proizvoda treće linije. U skladu sa izmenama Partnerskog ugovora (Framework Agreement), MHPB je u septembru kupio deo udela IFC u zajedničkom preduzeću, nakon čega je došlo do promene strukture vlasništva. Tigar AD zadržao je 49,4%, učešće IFC smanjeno je na 9,8%, dok je učešće MHPB poraslo na 40,8%. Nakon te promene u strukturi vlasništva, došlo je i do promene u sastavu Upravnog odbora. IFC je izgubio članstvo u Upravnom odboru. Predstavnik IFC zamenio je jedan predstavnik MHPB, tako da je nakon te promene MHPB imao 4 predstavnika, Tigar AD 3 predstavnika, a jedan je predstavnik zaposlenih. Predsednik Upravnog odbora je predstavnik MHPB, dok je predstavnik Tigra AD zamenik predsednika Upravnog odbora. Na osnovu pomenutog Ugovora, MHPB je 21. decembra 2006. godine dostavio Tigru AD obaveštenje o nameri da realizuje svoje pravo kupovine 19,4% udela Tigra AD u zajedničkom preduzeću, nakon čega bi MHPB stekao kontrolno vlasništvo nad Tigar Tyres sa 60,2% udela. U decembru je dostavljen zahtev Komisiji za zaštitu konkurencije, za donošenje Rešenja o koncentraciji vlasništva i sticanju većinskog vlasništva MHPB, na osnovu realizacije kol-opcije i većinskog učešća u kapitalu Tigar Tyres. Komisija je donela Rešenje o koncentraciji u januaru 2007. Realizacija transakcije uslediće u toku prvog kvartala 2007. godine nakon dobijanja potrebnih saglasnosti u drugim zemljama. Posle realizacije call opcije MHPB, Tigar AD će zadržati 30% vlasništva u zajedničkom preduzeću. Raspolaganje tim udelom je slobodno i isključivo od odluke Tigra AD zavisi njegov dalji status, u smislu zadržavanja vlasništva, odnosno delimične ili potpune prodaje.

Program gumene obuće

U 2006. godini zaključeni su „off-take” ugovori sa kompanijom Berner iz Finske, koja je kupila brend i ime Nokian, i kompanijom Hunter iz UK, koji se realizuju.

U 2006. godini pregovarano je o kupovini dela kapitala britanske kompanije Hunter. Međutim, nakon svih analiza, uključujući i uticaj rezultata ove kompanije na konsolidovani rezultat Tigra AD, doneta je odluka da se odustane od ove transakcije.

Imajući u vidu ukupna kretanja na tržištu proizvodnje gumene obuće, pre svega u Evropi, u 2006. godini bila je odluka da se, umesto orijentacije na jednog strateškog partnera, razvija komercijalna i poslovno-tehnička saradnja sa više evropskih kompanija, kao i kompanija iz SAD i Kanade.

Program tehničke gume

U ovom programu u 2006. godini osnovna orijentacija bila je na promeni strukture proizvodnog programa, povećanju tržišta i smanjenju ukupnih troškova, kroz različite procese, uključujući i smanjenje broja zaposlenih, približno na polovinu. Zbog visoke disperzije proizvodnog programa nije bila predviđena varijanta traženja strateškog partnera.

Krajem 2006. godine jedan od vodećih indijskih proizvođača gumeno-tehničke robe za auto-industriju, dostavio je predlog za uspostavljanje strateškog partnerstva u ovom programu. Pregovori su započeti početkom

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

2007. godine, potpisivanjem pisma o namerama. S obzirom na to da su pregovori u ranoj fazi, u ovom materijalu se ne navodi ime stranog partnera.

Domaća prodajna mreža

Razvoj domaće prodajne mreže je drugi strateški prioritet. Za ovaj program strani partner je u 2006. godini izneo nameru da vlasnički participira po principu manjinskog udela. Pregovori su započeti početkom 2007. godine potpisivanjem pisma o namerama. Kao i u programu tehničke gume, s obzirom da su pregovori u ranoj fazi, u ovom materijalu se ne navodi ime stranog partnera.

5. INTELEKTUALNA SVOJINA

Puno poslovno ime Tigra je "Joint Stock Company Tigar – Piroć" na engleskom, odnosno "Akcionarsko društvo Tigar – Piroć" na srpskom. Skraćeno poslovno ime je Tigar AD – Piroć, 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.

U 2006. godini Tigar je registrovao deset zaštitnih znakova i podneo je zahtev za registraciju još jednog, prema narednoj tabeli.

Registrovani zaštitni znaci u 2006.

Br. Zahteva	Datum Zah.	Br. Reg.	Zaštitni Znak	Važi Do	Vlasnik
Ž-247/80	30.04.80.	31499	Tigar	21.12.07.	Tigar Ad
Ž-247R/80	30.04.80.	49044	Tigar	30.09.15.	Tigar Ad
Ž-84-385	17.01.84.	29947	Tigar Tg 615	25.05.07.	Tigar Ad
Ž-890/80	11.07.03.	49590	Tigar Sportski Program	11.07.13.	Tigar Ad
Ž-1369/05	17.10.05.	49768	Tigar Tyres	17.10.15.	Tigar Tyres
Ž-1373/05	17.10.05.	49792	Hitris Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Ž-1371/05	17.10.05.	49819	Cargo Speed Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Ž-1372/05	17.10.05.	49912	Wintera Logo	17.10.15.	Tigar Tyres
Ž-1468/05	31.10.05.	-	Tigar Trgovine	-	Tigar Trgovine
Međ.Zaštitni Znak ,SAD	03.07.97.	675 773	Tigar	20.05.07.	Tigar Ad
	24.10.78.	1174089	Tigar Logo	15.08.12.	Tigar Americas Corp.

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

U 2006. osnovni zaštitni znak zašćićen je kao zaštitni znak za teritoriju Republike Srbije za robu medjunarodnih klasa 1, 7, 17, 20, 25 i 28, zatim kao poseban zaštitni znak samo za gume u klasi 12 i kao medjunarodni zaštitni znak u 43 zemlje za iste klase i za klasu 12 (gume za vozila), sve na ime Tigra AD. Varijanta osnovnog zaštitnog znaka, «Tigar MH», zašćićena je u Srbiji za gume i preradu materijala (klase 12 i 40), na ime Tigra Tyres. Na osnovu Ugovora o prenosu prava iz žiga , koji su 2002. godine zaključili Tigra AD i MHPB, Tigra AD je u obavezi da prenese svoj osnovni zaštitni znak za unutrašnje i spoljašnje gume (klasa 12) isključivo na Tigra Tyres. Preostalo je da se registracija prenosa izvrši u 2007.

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

Tigra AD poseduje dva internet domena: www.tigar.com i www.tigar.co.yu.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

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

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

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

6. SUDSKI SPOROVI

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

U 2006. godini nije se povećavao iznos sporova, ni na nivou Društva, ni na nivou zavisnih preduzeća. Tigar Trgovine smanjile su u 2006. vrednost sporova za 37.655.323 dinara .

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

TUZENA STRANA	IZNOS SPORA	ORGANIZACIONA CELINA
TREPČA-Zvečan	9.637.376	Tigar a.d.
UNION BANKA	9.283.000	Tigar a.d.
LOLA KORPORACIJA	6.000.000	Tigar a.d.
AMIGA-Kragujevac	1.848.016	Tigar a.d.
AS KOMERC-N. Beograd	4.669.910	Tigar a.d.
JIP-Beograd	1.641.377	Tigar a.d.
MADRIS-Beograd, MADREC-Niš, CPORECSS-Novi Sad	3.319.240	Tigar a.d.
LEKSUS GROUP-Novi Sad	1.217.996	Tigar a.d.
2M-Pirot	2.247.300	Tigar a.d.
MEDVET-Beograd	1.491.696	Tigar a.d.
TIGAR PROM-Nova Varoš	3.636.000	Tigar a.d.
PROTEKT-Prijedor	44.385 EUR	Tigar Tehnička guma
BADAG PROTEKT-Kuzmica, Hrvatska	5.202 EUR	Tigar Tehnička guma
BAN GUMA Glina, Hrvatska	1.248.120	Tigar Tehnička guma
MICHEL COMP-Ruma	5.413.194	Tigar gume
AMG OIL-Knjaževac	1.107.674	Tigar gume
PRIMA TREJD-Kučevo	1.174.680	Tigar Trgovine
SIMPO-Vranje	1.292.430	Tigar Hemijski proizvodi
UKUPNO	DIN:55.228.009 EUR:49.587	

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

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

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

7. NEKRETNINE

Svi proizvodni pogoni Tigra nalaze su u Pirotu. Proizvodnja se trenutno odvija u četiri pogona na dve zasebne lokacije. Na najvećoj lokaciji nalazi se proizvodnja guma, kao i pogoni za proizvodnju tehničke gume i hemijskih proizvoda. Tigar Obuća je smeštena je na posebnoj lokaciji. Nova lokacija Tigar III, kupljena u 2006. godini, u procesu je infrastrukturnog sredjivanja radi privodjenja nameni i u poslovnim knjigama vodi se kao 'investicija u toku'. Tigar je vlasnik više objekata u Beogradu, dok Tigar Trgovina ima vlasništvo nad objektima širom Srbije / kancelarijski prostor, magacinski prostor i prodavnice .

Tigar Tyres vlasnik je objekta koje koristi za potrebe svoje delatnosti i poseduje pravo korišćenja zemljišta ispod tih obekata. Za ostalo zemljište Tigar poseduje pravo korišćenja, dok su objekti u kombinovanom vlasništvu Tigra i zavisnih preduzeća u kontrolnom vlasništvu Tigra. Objekat koji koriste zavisna proizvodna preduzeća su u njihovom vlasništvu, dok su objekti koje koriste zavisna uslužna preduzeća u vlasništvu Tigra .

U skladu sa domaćim zakonima, zemljište je u vlasništvu države, a Tigar ima pravo korišćenja.

Zemljište

Ukupan broj katastarskih parcela koje koristi Tigar je 140, ukupne površine 610.273 m² i ukupne knjigovodstvene vrednosti od RSD 89.244.043.

Objekti

Ukupan broj objekata u svojini Tigra i njegovih osnovnih zavisnih preduzeća (bez Tigar Trgovina) je 179.

Na dan 31. decembra 2006. godine, knjigovodstvena vrednost objekata u vlasništvu Tigra i njegovih najvećih preduzeća iznosila je dinara 1.232.731.680.

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

Knjigovodstvena vrednost objekata

Entitet	Knig. vrednost u RSD
Tigar AD	233.377.185
Tigar Tyres	700.211.891
Tigar Trgovine	110.559.302
Tigar Tehnička guma	83.219.296
Tigar Hemijski proizvodi	49.285.149
Tigar Obuća	30.749.557
Tigar Slobodna zona	25.329.300
	1.232.731.680

Založna prava

Na kraju 2006. imovina Društva bila je opterećena sledećim založnim pravima po sledećim rešenjima

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

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

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

- Ugovor br. 3617/04 od 06.10.2004. godine u iznosu od EUR 704.494,39 ; Ostalo za otplatu EUR 569.678,33
- Ugovor br. 3618/04 od 06.10.2004. godine u iznosu od EUR 2.439.711,58 ; Ostalo za otplatu EUR 1.968.828,26
- Ugovor br. 3619/04 od 06.10.2004. godine u iznosu od USD 2.362.641,42 ; Ostalo za otplatu USD 1.910.512,86

2. Rešenjem Opštinskog suda u Pirotu I br. 1049/01 od 11.12.2001. godine

Po sporazumu Delta banke Beograd zasnovano je založno pravo nad pokretnim stvarima (auto-gumama) radi obezbeđenja izdate bankarske garancije Br : 700761139 SD za uredno izmirenje obaveza Tigra a.d. prema Ugovoru o nabavci opreme od 07.09.200. zaključenog sa dobavljačem VMI EPE Holland. Ostalo za otplatu EUR 105.179,00 .

Tržišna vrednost zemljišta i objekata

U sledećoj tabeli data je tržišna vrednost zemljišta i objekata koja su u vlasništvu Društva, odnosno zavisnih preduzeća u njegovom kontrolnom vlasništvu..

Tržišna vrednost zemljišta i objekata Društva i njegovih zavisnih preduzeca

TIGAR A.D.

	m ²	tržišna vrednost (€/m ²)	€	UKUPNO €
Tigar III				
objekti	18.452	300	5.535.600,00	
zemljište	135.210	12	1.622.520,00	7.158.120,00
Tigar II				
Objekti	8.661	380	3.291.180,00	
Zemljište	140.823	25	3.520.575,00	6.811.755,00
Tigar II u Zoni				
Objekti	1.242	380	471.960,00	
Zemljište	0	0	0	471.960,00
Tigar - Planinarski dom				
Objekti	1.200	1.800,00	2.160.000,00	
Zemljište	67.796	5	338.980,00	2.498.980,00
Tigar - Vrelo				
Objekti	419	180	75.420,00	
Zemljište	7.438	3	22.314,00	97.734,00
Tigar Rubber Goods				
proizvodnja			3.747.390,00	
magacin	960	200	192.000,00	
namenska	1.081	400	432.400,00	4.371.790,00
Tigar Chemical Products				

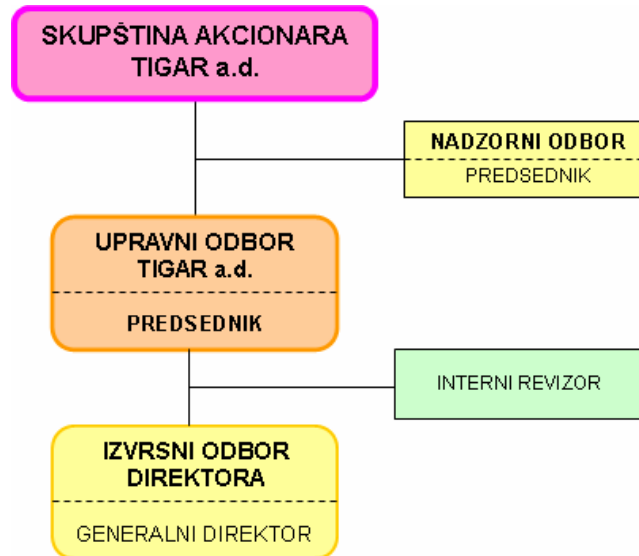
IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

	proizvodnja	1.076	400	430.400,00	
	magacin	1.866	400	746.400,00	
	kancelarije	831	380	315.780,00	1.492.580,00
Tigar Footwear					
	dvorište	4.138	25	103.450,00	
	dvor.kartn	9.652	20	193.040,00	
	proizvodnja	2.442	400	976.800,00	
	mag.kartonž	3.667	200	733.400,00	
	kanc.kartonž	828	260	215.280,00	
	ostalo	7.093	300	2.127.900,00	4.349.870,00
Predstavništva					
	Resavska	201	1.800,00	361.800,00	
BGD	Francuska	138	1.800,00	248.400,00	
	kancelarije	303	1.200,00	363.600,00	
Niš	dvorište	831	30	24.930,00	
NoviSad		115	1.800,00	207.000,00	1.205.730,00
Stovarišta					
	objekti	1.440	200	288.000,00	
Temerin	dvorište	16.335	12	196.020,00	484.020,00
	objekti	1.714	200	342.800,00	
Šimanovci	dvorište	6.723	12	80.676,00	423.476,00
Prodavnice		3.840	500	1.920.000,00	1.920.000,00
Lokali		528	600	316.800,00	316.800,00
				□ =	<u>31.602.815,00</u>

Vrednost je obračunata po osnovu vlasništva nad površinama uz korišćenje važećih cena po m² za Pirot, odnosno druge gradove gde se objekti nalaze.

8. UPRAVLJANJE

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006



Skupština akcionara bira Upravni odbor. Upravni odbor bira Izvršni odbor. Tekuće poslove upravljanja obavlja Izvršni odbor. Pored toga, postoji i tročlani Nadzorni odbor, koji vrši kontrolu svih akata Tigra, razmatra stanje Tigrove imovina i dostavlja izveštaje akcionarima o tim i određenim drugim pitanjima.

Upravni odbor

Skupština akcionara bira Upravni odbor. Upravni odbor bira Izvršni odbor. Tekuće poslove upravljanja obavlja Izvršni odbor. Pored toga, postoji i tročlani Nadzorni odbor, koji vrši kontrolu svih akata Tigra, razmatra stanje Tigrove imovina i dostavlja izveštaje akcionarima o tim i određenim drugim pitanjima.

Upravni odbor sastoji se od devet članova, od kojih su većina "neizvršni" članovi. Neizvršni članovi nisu istovremeno i članovi Izvršnog odbora, dok su "izvršni" istovremeno članovi Upravnog odbora i Izvršnog odbora.

Članovi Upravnog odbora biraju se na godišnjim skupštinama akcionara, a mogu se birati i na vanrednim sednicama koje se sazivaju isključivo za svrhe izbora članova Upravnog odbora. Njihovi mandati traju do naredne godišnje skupštine. Ako se na godišnjoj skupštini ne izvrši izbor članova Upravnog odbora, vanredna skupština se mora sazvati u roku od šest meseci. Do trenutka održavanja vanredne sednice, postojeći članovi i dalje obavljaju funkciju članova Upravnog odbora.

Kandidate za članove Upravnog odbora mogu predložiti Upravni odbor, akcionari koji poseduju najmanje 5% akcija sa pravom glasa ili Komisija za imenovanja.

Trenutni članovi Upravnog odbora navedeni su u daljem tekstu, zajedno sa trajanjem njihovih mandata.

Predsednik Upravnog odbora je član Upravnog odbora koga ostali članovi izaberu na osnovu proste većine glasova. Predsednik je takodje, *ex officio*, predsednik Tigra, generalni direktor Tigra i predsednik Odbora izvršnih direktora.

Upravni odbor donosi odluke prostom većinom glasova, pod uslovom da je prosta većina članova prisutna na sastanku. U slučaju jednakog broja glasova, predsednik ima pravo odlučujućeg glasa. Sastanci Upravnog odbora mogu se održavati putem video linka ili telefonskih konferencija. Odluke se mogu donositi bez zasedanja, pod uslovom da svi članovi Upravnog odbora daju pisanu saglasnost za takve odluke.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Upravni odbor može preuzimati finansijske obaveze u ime Društva samo ako ukupni godišnji iznos tih obaveza nije veći od 30% vrednosti upisanog kapitala Kompanije.

U ovom trenutku 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
Milivoje Nikolić	izvršni direktor za ljudske resurse
<i>Neizvršni članovi:</i>	
Vladimir Nikolić	Generalni Direktor Tigra Tyres
Ljubiša Nikolovski	Tigar Tyres HR Direktor
Jose Alexandre F. da Costa	Savetnik generalnog direktora za pravna pitanja
<i>Nezavisni članovi:</i>	
Dr Živko Mitrović	Redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
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. Slede kratke biografije članova Upravnog odbora:

Dragan Nikolić je zaposlen u Tigru od 1970. godine a od 04.05.1992 se nalazi na funkciji generalnog direktora. Rodjen je 1946. godine u Pirotu. Diplomirao je na Elektrotehničkom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Tokom svoje poslovne karijere, Dragan Nikolić je radio na poslovima, od pogonskog inženjera, do generalnog direktora. Direktno je rukovodio opremanjem Tigrove fabrike radijalnim gumama. Pohadjao je brojne domaće i inostrane kurseve na planu tehnologije i menadžmenta. Dragan Nikolić je član brojnih domaćih i inostranih stručnih komora i saveta.

Jelena Petković je izvršni direktor za podršku korporativnom upravljanju od 2005. godine, a u Tigar a.d. od 1996. godine. Do 2006. radila je na poslovima pomoćnik generalnog direktora Tigra. Rodjena je 1956. godine u Beogradu, gde joj je i prebivalište. Magistrirala je međunarodno ugovorno pravo. Pre dolaska u Tigar, Jelena Petković je bila generalni direktor Rekorda u Rakovici. Bila je vodja zajedničkog projekta Tigra, Michelina i IFC kod formiranja zajedničke kompanije, kao i zajedničkog projekta Tigra i iFC / SEED/ u vezi sa razvojem domaće prodajne mreže. Kao vodja projekta zadužena je za projekat prodaje akcija putem javne ponude .

Slobodan Sotirov je izvršni direktor za kvalitet u Tigru od 2005. godine. Rodjen je 1949. godine u Senokosu blizu Pirota, sa prebivalištem u Pirotu. Diplomirao je na Tehnološkom fakultetu u sastavu Beogradskog univerziteta. Završava magistarske studije iz oblasti menadžmenta kvalitetom. U Tigru je od 1973. godine i radio je na više različitih radnih mesta u oblasti istraživanja, razvoja i kvaliteta. Završio je različite trening programe u oblasti konstrukcije penumatika, sistema kvaliteta, menadžmenta i srodnih oblasti. Član je Upravnog odbora GS1 asocijacije.

Milivoje Nikolić izvršni direktor za kadrove u Tigru od 2005. godine. Rodjen je 1959. godine u Dobrom dolu blizu Pirota, sa prebivalištem u Pirotu. Završio je fakultet Narodne odbrane na Beogradskom univerzitetu. Počeo je da radi u Tigru 1983. godine. Radio je na više radnih mesta u Kadrovskoj funkciji, od poslova koordinatora, do poslova direktora. Završio je više trenng programa iz oblastu menadžmenta. Učestvovao je u više projekta medju kojima su Projekat uvodjenja sistema kvaliteta i Projekat u vezi s uspostavljanjem funkcionalne organizacije .

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Vladimir Nikolić je direktor Tigra Tyres-a od 01.01.2003. godine. Rodjen je 1947. godine u Pirotu, gde mu je i prebivalište. Završio je Tehnološki fakultet u Beogradu. U Tigru je zaposlen od 1974. godine i radio je na više radnih mesta u programu za proizvodnju guma i to od inženjera u pogonu, do generalnog direktora. Završio je više domaćih i međunarodnih trening programa iz oblasti tehnike i menadžmenta. Učestvovao je u više projekata u vezi sa razvojem programa proizvodnje guma i zajedničkog ulaganja sa stranim partnerom.

Ljubiša Nikolovski je HR direktor u Tigar Tyres-y. Rodjen je 1959. godine u Kumanovu, sa prebivalištem u Pirotu. Završio je Elektrotehnički fakultet na Beogradskom univerzitetu. Zaposlen je u Tigru od 1983. godine. Radio je na više radnih mesta u oblasti investicija, menadžmenta i HR. Završio je više domaćih i inostranih trening programa uključujući specijalističke trening programe u okviru Michelin grupe. Učestvovao je u više različitih projekata u vezi s razvojem programa za proizvodnju guma.

Jose Alexandre F. da Costa savetnik je generalnog direktora za pravna pitanja sa međunarodnim elementom od 2005. godine. Rodjen je 1943. u Lisabonu, sa prebivalištem u Lisabonu. Završio je Pravni fakultet u Lisabonu i poslediplomske studije iz oblasti međunarodnog prava i bankarstva na poznatim međunarodnim univerzitetima. Bio je potpredsednik Chase Manhattan Bank NA za Brazil i glavni savetnik u IFC u Vašingtonu i Istanbulu. Član je više advokatskih komora. Gospodin Jose Alexandre F. da Costa je portugalski državljanin .

Dr Živko Mitrović nezavisni je član UO Tigra od 1992. godine. Rodjen je 1943. u Bastavi kod Valjeva, sa prebivalištem u Beogradu. Završio je poslediplomske studije na Mašinskom fakultetu u Beogradu i doktorirao na Fakultetu organizacionih nauka 1974.godine. Tvorac je Odseka za upravljanje kvalitetom i laboratorije za kontrolu kvaliteta FON-a. Nije član ni jednog Upravnog Odbora mimo Tigra.

Tihomir Nenadić nezivisni je član UO Tigra od 2005. godine. Rodjen je 1946. u Beogradu, sa prebivalištem u Beogradu. Završio je Elektrotehnički fakultet na Beogradskom univerzitetu. Bio je na više rukovodećih radnih mesta u Energoprojekt holdingu. Godišnji prihod prelazio je 350m\$ i realizovan je na gradilištima širom sveta na kojima je bilo angažovano više od 4.500 hiljada ljudi. Od 1999. do 2002. bio je jugoslovenski ambasador u Nigeriji. Član je više domaćih i međunarodnih komiteta i saveta.

Naknade članovima Upravnog odbora

U 2006. godini članovi Upravnog odbora primili su naknadu (uključujući i negotovinsku) u svojstvu članova Upravnog odbora u ukupnom bruto iznosu od 6.359.734,00.

Ugovori o radu sa članovima Upravnog odbora ne predviđaju posebne beneficije nakon raskida ugovora. Svi članovi Upravnog odbora imaju ista prava po isteku ugovora kao i ostali zaposleni.

Na dan 31. decembar 2006. ne izdvajaju se, niti su u Tigar, odnosno neko od njegovih zavisnih preduzeća dospeli bilo kakvi doprinosi po osnovu penzijskog osiguranja i sličnih naknada za članove Upravnog odbora.

Izvršni odbor

Članove Izvršnog odbora bira Upravni odbor, pri čemu članovi Upravnog odbora mogu biti i članovi Izvršnog odbora s tim da najviše 60% članova Upravnog odbora mogu biti članovi Izvršnog odbora. Generalni direktor donosi odluku o broju članova Izvršnog odbora, njihovim funkcijama, obavezama i ovlašćenjima. Upravni odbor može poveriti posebne zadatke i dati posebna ovlašćenja članovima Izvršnog odbora. Generalni direktor, takodje, reguliše način rada Izvršnog odbora.

Članovi Izvršnog odbora dužni su da u potpunosti i redovno informišu Upravni odbor o svim pitanjima u vezi sa delatnošću Društva. Članovi Izvršnog odbora smatraju se zaposlenim u Društvu.

Izvršni odbor je u ovom trenutku sastavljen od osam članova:

Ime i prezime	Položaj u Tigru
---------------	-----------------

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Dragan Nikolić	Generalni direktor
Jelena Petković	ID za podršku korporativnom upravljanju
Djordje 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
Božidar Petrović	ID za razvoj komplementarnih programa

Sa članovima Izvršnog odbora može se stupiti u kontakt preko poslovne adrese Tigra: Nikole Pašića 213, 18300 Piroto, Republika Srbija. U daljem tekstu date su kratke biografije članova Izvršnog odbora koji nisu istovremeno članovi Upravnog odbora.

Božidar Petrović, Izvršni direktor za razvoj komplementarnih programa od 2005. godine. Rodjen je 01.11.1944. godine u s. Rsovci, sa prebivalištem u Pirotu, dipl. ing. tehnologije. U dosadašnjem radu bio je tehnolog za pneumatiku, konstruktor auto-guma, samostalni konstruktor auto-guma, direktor Sektora tehničko-tehnološkog razvoja, direktor Sektora razvoja i obezbedjenja kvaliteta, direktor Sektora za istraživanje i razvoj, direktor Funkcije razvoja poslovnog sistema i Izvršni direktor za razvoj komplementarnih programa.

Miodrag Tančić, Izvršni direktor za proizvodnju od 2005. godine. Rodjen 12.12.1960. godine u s. Gostuša, sa prebivalištem u Pirotu, dipl. ing. tehnologije. U dosadašnjem radu bio je angažovan na poslovima tehnologa, samostalnog tehnologa, rukovodioca RJ Vulkanizacija i Izvršnog direktora za proizvodnju.

Branislav Mitrović, Izvršni direktor za informacione tehnologije i investicije od 2005. godine. Rodjen 24.08.1962. godine u Babušnici, sa prebivalištem u Pirotu, dipl. ing. geodezije. U dosadašnjem periodu radio je na poslovima glavnog inženjera geodezije i sada na poslovima Izvršnog direktora za informacione tehnologije i investicije.

Djordje Džunić, Izvršni direktor za finansije, od 2005. godine. Rodjen 13.02.1955. godine u s. Dojkinci, sa prebivalištem u Pirotu, dipl. ekonomista.

U dosadašnjem periodu radio je na poslovima referenta analize, šefa knjigovodstva, rukovodioca Službe računovodstva, direktora RO Obuća i Tehnička guma, direktora Sektora za ekonomiku i organizaciju, direktora Sektora sredstava i kredita i Izvršnog direktora za finansije.

Naknade članovima Izvršnog odbora

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 beneficije nakon prestanka članstva u Izvršnom odboru.

Nadzorni odbor

U sastavu Nadzornog odbora nalaze se predsednik i dva člana, koje bira Skupština akcionara. Zakon o privrednim društvima ne dozvoljava istovremeno članstvo u Upravnom odboru i Nadzornom odboru istog društva.

Komisija za imenovanja utvrđuje uslove i kriterijume za članstvo u Nadzornom odboru i predlaže kandidate. Kandidate zatim predlaže Upravni odbor a bira Skupština akcionara.

Članovi Nadzornog odbora u ovom trenutku su:

Ime i prezime	Funkcija u Nadzornom odboru	Osnovna funkcija izvan Tigra	Mandat ističe
---------------	-----------------------------	------------------------------	---------------

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Marko Steljić	Predsednik	Direktor Jugobanke Beograd u penziji /sada Alfa banka /	27.10.2008.
Dr Milić Radović	Član	Redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu	27.10.2008.
Dragan Milosavljević	Član	Uprava javnih prihoda, Srpsko Ministarstvo Finansija	27.10.2008.

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

Naknade članovima Nadzornog odbora

U 2004. i 2005. godini članovi Nadzornog odbora nisu primali naknade za svoje usluge. U prvih šest meseci 2006. godine primili su naknade u ukupnom iznosu od RSD 1.987.484,00 dinara .

Ne postoje ugovori o vršenju usluga između Tigra i/ili njegovih zavisnih preduzeća i članova Nadzornog odbora koji predviđaju naknade nakon prestanka članstva u Nadzornom odboru.

Sukob interesa

U periodu od pet godina pre datuma izrade ovog izveštaja ni jedan član Upravnog odbora odnosno Nadzornog odbora

- nije osudjivan po osnovu nezakonitog rada;
- nije doveden u vezu sa stečajnim ili likvidacionim postupkom društva koje je navedeno pored njegovog odnosno njenog imena u prethodnoj tabeli;
- nije zvanično i javno optužen i/ili kažnjen od strane zakonskih ili upravnih organa (uključujući i nadležna stručna tela);
- nije dobio sudsku zabranu na članstvo u upravnom, izvršnom ili nadzornom organu Društva, niti na učešće u upravljanju ili vođenju poslova bilo kog drugog preduzeća.

Ne postoji potencijalni sukob interesa u vezi sa nekim od članova bilo Upravnog ili Nadzornog odbora, u smislu njegovih, odnosno njenih obaveza prema Tigru i privatnih, odnosno ostalih obaveza. Ne postoje rodbinske veze između članova Upravnog odbora i Nadzornog odbora.

9. ZAPOSLENI

Broj i struktura zaposlenih

Na dan 31.12.2006. godine, Tigar je imao 4625 zaposlenih u Srbiji. Pored toga, Tigrova zavisna preduzeća u SAD, UK, Makedoniji, Crnoj Gori i Hercegovini imaju ukupno 24 zaposlena iz odgovarajućih zemalja.

Na dan 31. decembra struktura zaposlenih bila je sledeća:

Društvo	Broj zaposlenih
Tigar Ad	235

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Tyres	2424
Tigar Obuća	949
Tigar Poslovni Servis	325
Tigar Tehnička Guma	247
Tigar Hemijski Proizvodi	87
Trgovačka Mreža	183
Ostali	175
Ukupno	4625

Svi zaposleni potpisuju uobičajeni 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 penzionara porodici isplaćuje dve mesečne zarade. U ovom trenutku 68 zaposlenih i penzionera otplaćuje stambene kredite dobijene od Tigra.

U okviru Tigra ne postoje posebni programi ili fondovi za zdravstveno i penziono osiguranje, odnosno druga socijalna pitanja.

Troškovi zaposlenih

Ukupni troškovi zaposlenih u 2006. godini za Tigar AD i zavisna preduzeća, koji pored neto zarade uključuju troškove poreza i doprinosa, ishrane i prevoza, iznose u 000 RSD 955.720. U narednoj tabeli je dat i % učešća ukupno isplaćenih zarada u prihodu od prodaje.

	Trošak neto zarada u 000 din.	Trošak bruto zarada u 000 din.	% u prihodu od prodaje
Tigar Ad	79.983	140.811	38,52
Tigar Obuća	180.753	320.283	39,75
Tigar Poslovni Servis	83.731	147.945	36,85
Tigar Tehnička Guma	70.979	125.747	54,83
Tigar Hemijski Proizvodi	25.937	45.833	29,08
Trgovačka Mreža	49.751	88.130	10,16
Ostali	49.186	86.971	65,64
Ukupno	540.321	955.720	32,29

Na ime svih vrsta izdvajanja u 2006. godini plaćeno je RSD 415.399 .000 dinara .

Kadrovska optimizacija

U 2006. godini Tigar AD i zavisna preduzeća, bez Tigar Tyres, napustilo je 413 zaposlenih po sledećim osnovima:

	Penzija	Tehnološki višak	Ostali osnovi *	UKUPNO
Tigar Ad	9	7	33	49
Tigar Obuća	56	-	129	185

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Poslovni Servis	10	3	14	27
Tigar Tehnička Guma	9	12	65	86
Tigar Hemijski Proizvodi	3	1	7	11
Trgovačka Mreža	2	5	29	36
Ostali	7	5	7	19
Ukupno	96	33	284	413

* Od 284 zaposlena kojima je prestao radni odnos, samo 18 zaposlenih je bilo u stalnom radnom odnosu a 266 zaposlenih je bilo angažovano po ugovoru o radu na određeno vreme.

Brojke pokazuju da nema velikih oscilacija u broju zaposlenih i da su glavni osnovi za odlazak penzija ili upućivanje na Tržište rada, po osnovu tehnološkog viška, kad su u pitanju stalno zaposleni radnici.

Smanjenje broja zaposlenih sastavni je deo procesa restrukturiranja. Ovaj proces nastavlja se i u 2007. godini. Rešavanje viška zaposlenih na dobrovoljnoj osnovi bio je važan element politike očuvanja socijalne stabilnosti.

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

	IZNOS U 000 RSD	%
Tigar Ad	4.427	3,14
Tigar Obuća	7.813	2,44
Tigar Poslovni Servis	2.868	1,94
Tigar Tehnička Guma	4.577	3,64
Tigar Hemijski Proizvodi	647	1,41
Trgovačka Mreža	1.230	1,40
Ostali	1.797	2,07
Ukupno	23.359	2,44

Odnos broja zaposlenih koji su napustili Tigar AD i zavisna preduzeća, bez Tigar Tyres, u odnosu na broj novoprimljenih radnika, je sledeći:

	OTIŠLI	PRIMLJENI	% PROMENE
Tigar Ad	49	56	14,2
Tigar Obuća	185	390	110,8
Tigar Poslovni Servis	27	56	107,4
Tigar Tehnička Guma	86	7	-92

U toku 2006. godine došlo je do sledeće izmene kvalifikacione strukture, izraženo u procentima (31. decembar 2006. / 31. decembar 2005.):

	VSS % PROMENE	VS I SSS % PROMENE	Ostali % PROMENE
UKUPNO	+3	+11	+3

U toku 2006. godine došlo je do sledeće promene starosne strukture, izraženo u procentima (31. decembar 2006. / 31. decembar 2005.):

	Do 30 godina	Do 40 godina	Do 50 godina	Preko 50 godina

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

	% PROMENE	% PROMENE	% PROMENE	% PROMENE
UKUPNO	+56	+12	+2	-22

Promene u kvalifikacionoj i starosnoj strukturi pokazuju da se paralelno odvijaju proces optimizacije broja zaposlenih, u smislu konstantog poboljšanja kadrovske strukture, i proces prijema novih zaposlenih.

U 2006. godini, zbog sezonskog karaktera određenih programa, bilo je povremeno angažovano 266 zaposlenih .

Školovanje stručnih kadrova

Politika obezbeđenja stručnih kadrova kroz stipendiranje učenika pirotskih srednjih škola nastavljena je u 2006 godini.

U 2006. godini stipendije se koriste za sledece grupe fakulteta:

	Tehnički fakulteti	Tehnološki fakultet	Ekonomski fakulteti i menadžment za	Ostali fakulteti
UKUPAN BROJ	42	28	13	24

Troškovi stipendija i školarina u 2006. godini iznosili su RSD 6.803.318

Obuka zaposlenih

Sistemom internih i eksternih obuka u 2006. godini bio je obuhvaćen sledeći broj zaposlenih:

	INTERNE OBUKE	EKSTERNE OBUKE	UKUPNO
Tigar Ad	53	3	259
Tigar Obuća	819	88	907
Tigar Poslovni Servis	20	41	61
Tigar Tehnička Guma	23	83	106
Tigar Hemijski Proizvodi	29	17	46
Trgovačka Mreža	450	64	514
Ostali	100	39	139
Ukupno	1494	538	2032

Na obuku zaposlenih u 2006. godini potrošeno je RSD 13.511.605, što je 1,41% od ukupno isplaćenih zarada.

Odnosi sa sindikatom

Na osnovu zakonskih odredaba o radu, osnovni akt kojim se regulišu odnosi zaposlenog i poslodavaca je Poseban kolektivni ugovor (PKU), koji zaključuju zaposleni i "reprezentativni" sindikat, odnosno sindikati ("reprezentativni" sindikati su oni u čijem je članstvu najmanje 15% zaposlenih u preduzeću). Tigrov PKU zaključili su u decembru 2002. godine generalni direktor Tigra i Samostalni sindikat zaposlenih u Tigru.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Prema aneksu od 25. decembra 2002. godine, PKU se takodje primenjuje u Tigru Tyres, Tigar Tehničkoj gumi, Tigar Poslovnom servisu, Tigar Tours-u, Tigar Obezbedjenju, Tigar Zaštitnoj radionici i Tigar "Planinarskom domu", sve dok pomenuta zavisna preduzeća ne zaključe svoje pojedinačne kolektivne ugovore. Aneks su potpisali direktori i predstavnici sindikata svih pomenutih zavisnih preduzeća.

Novi Zakon o radu stupio je na snagu 2005. godine i postojeći PKU treba da se uskladi sa novim zakonom. U međuvremenu, ako PKU nije u skladu sa zakonom, neposredno se primenjuju zakonske odredbe. Razlike između PKU i zakona manjeg su obima. Tigar je izradio nacrt novog PKU koji je u potpunosti uskladen sa zakonom i biće uskoro usvojen.

Samo 6% zaposlenih u Tigru ne pripadaju ni jednom sindikatu. Ostali su učlanjeni u jedan od dva sindikata: Samostalni sindikat hemije i nemetala Srbije i Sindikat "Nezavisnost" u okviru Tigra. Samo 64 (1,5%) radnika je učlanjeno u Sindikat "Nezavisnost", tako da se ne smatra "reprezentativnim" u smislu Zakona o radu. Na osnovu toga, PKU će biti potpisan sa Samostalnim sindikatom, kao što je slučaj i sa postojećim PKU.

U sporovima između zaposlenih i poslodavstva posreduje Komisija za arbitražu, koja se sastoji od dva predstavnika svake strane i jednog nezavisnog eksperta izvan Društva. U skladu sa PKU, zaposleni i poslodavac mogu da donesu odluku da spor razreši *ad hoc* arbitražu. Svaka strana imenuje po jednog arbitra a zajednički imenuju trećeg arbitra, koji mora biti stručnjak u odgovarajućoj oblasti. Odluka arbitraže je konačna i obavezujuća za obe strane. U sporovima u vezi sa tumačenjem PKU posreduje *ad hoc* arbitražno veće.

Pregovore između Sindikata i generalnog direktora može da pokrene Sindikat najviše četiri puta godišnje, ali samo u slučaju da se životni troškovi povećaju za najmanje 10%, dok generalni direktor može da pokrene pregovore o smanjenju zarada.

Zaposleni nemaju pravo na predstavnika u Upravnom odboru, osim u slučaju Tigar Tyres-a, gde zaposleni biraju jednog člana Upravnog odbora u skladu sa čl. 11.1, Osnivačkog akta Tigar Tyres-a .

U Tigru nije predviđeno učešće zaposlenih u raspodeli dobiti Društva. Tokom protekle tri godine nije bilo štrajkova zaposlenih u Tigru. U Tigru AD nije predviđena dodela akcija zaposlenim, kao ni akcijske opcije za posloводство.

10. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Tigar AD nastoji da posluje u skladu sa međunarodnim standardima korporativnog upravljanja i da obezbedi poštovanje visokih standarda na svim nivoima. Pri sprovođenju tog cilja, Tigar AD je usvojio standarde Evropske unije, Svetske banke i drugih međunarodnih organizacija.

Principe korporativnog upravljanja Tigra AD (tzv. "Kodeks") usvojio je Upravni odbor i mogu se naći na internet sajtu Tigra AD na srpskom i engleskom jeziku. Kodeks je u skladu sa odredbama o korporativnom upravljanju Zakona o privrednim društvima i Kodeksom korporativnog upravljanja koji je donela Privredna komora Srbije, s tim da u određenim delovima ima i strože zahteve od onih sadržanih u pomenutim aktima. Cilj Kodeksa je uspostavljanje tekuće "najbolje prakse" korporativnog upravljanja širom Tigra AD, njegovih zavisnih preduzeća, povezanih preduzeća, članova Upravnog odbora, posloводства, zaposlenih i ostalih pridruženih lica.

Tigar AD nastoji da održi transparentnost svojih odnosa sa akcionarima i da prema svim akcionarima postupa korektno i ravnopravno. Kodeks sadrži nekoliko principa odnosno smernica kojih se Tigar AD pridržava u odnosima sa akcionarima, uključujući i sledeće:

- Tigar AD blagovremeno dostavlja svojim akcionarima sve materijalne podatke u vezi sa Tigrom AD i njegovim poslovanjem;
- sa svim akcionarima postupa se ravnopravno;
- manjinski akcionari zaštićeni su od zlonamernih radnji, odnosno interesa kontrolnih vlasnika, koji deluju bilo neposredno ili posredno, i treba da im je na raspolaganju efikasan način obeštećenja;

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

- o insajdersko trgovanje strogo je zabranjeno;
- o članovi Upravnog odbora, Nadzornog odbora i Izvršnog odbora moraju da obaveste Upravni odbor da li (neposredno, posredno ili u ime trećih lica) imaju bilo kakav materijalni interes u bilo kojoj transakciji ili stvari koja direktno utiče na Tigar, kao i njegove dobavljače, izvođače ili podizvođače.

Upravni odbor Tigra AD mora da se ophodi korektno prema akcionarima, uzimajući u obzir interese svih akcionara. Takođe je nadležan za praćenje i rešavanje potencijalnih sukoba interesa između Izvršnog odbora, Upravnog odbora i akcionara, uključujući i zloupotrebu imovine Društva i zloupotrebu po osnovu transakcija sa povezanim licima.

Jedan od osnovnih zadataka Upravnog odbora je obezbedjenje integriteta Tigrovog računovodstvenog i obračunskog sistema, uključujući i nezavisnu reviziju i uspostavljanje odgovarajućih sistema kontrole u vezi sa upravljanjem rizikom, finansijskom i operativnom kontrolom i poštovanjem zakona i važećih standarda.

Kodeks sadrži posebne odredbe čiji je cilj sprečavanje mita, pranja novca i drugih vidova korupcije u okviru Tigra. Upravni odbor, ili, u slučaju sukoba interesa, Nadzorni odbor, dužan je da istraži sve slučajeve navodnog mita ili korupcije i da o tome obavesti nadležne državne organe.

Tigar se pridržava pisanih uputstava za vršenje nabavki, koje predviđaju i postupak angažovanja konsultanata i drugih savetnika za pružanje usluga na tehničkom, administrativnom, rukovodstvenom, finansijskom, marketinškom, pravnom, ekološkom i ekonomskom planu, u vidu pomoći Tigru. Smernice su formulisane tako da garantuju transparentnost izbora i obezbeđuju da svi konsultanti odnosno savetnici pružaju objektivne i finansijski opravdane usluge.

Tigar je krajnje posvećen korektnom i ravnopravnom odnosu prema svim zaposlenim. Odluke u vezi sa zaposlenima isključivo su zasnovane na stručnoj spremi, umeću i učinku, bez obzira na rasu, boju, pol, nacionalno poreklo, veru, starost, invaliditet, bračno ili porodično stanje, borački status, nekorektne otpužbe bilo kog akcionara, odnosno druga razmatranja, koja nisu u vezi sa obavljanjem posla.

Tigar ulaže sve moguće napore da zaštiti privatnost interesa svojih zaposlenih, putem obezbedjenja ličnih podataka koji se odnose na zaposlene.

11. JAVNA PONUDA

Opšti podaci o javnoj ponudi

Upravni odbor Tigra AD, na osnovu odluke Skupštine akcionara o odobrenom povećanju kapitala za 425,000 novih običnih akcija ("nove akcije"), doneo je odluku da se udje u proces pripreme prodaje tih akcija kroz postupak javne ponude. Odlučeno je da se akcije nove emisije plasiraju u obliku jedinstene javne ponude postojećim akcionarima i ostalim individualnim i institucionalnim investitorima u Republici Srbiji, na osnovu posebnog prospekta na srpskom jeziku ("prospekt"), odobrenog od strane Komisije za hartije od vrednosti Republike Srbije ("Komisija za hartije od vrednosti") i stranim institucionalnim investitorima, na osnovu posebno uradjenog prospekta " Circular Offer Letter " koji je urađen u skladu sa principima za organizovanje javne ponude u Evropi .

Na osnovu Memoranduma potpisanog između Akcijskog fonda Republike Srbije, Agencije za privatizaciju i Tigra AD. Upravni odbor je odlučio da istovremeno sa ponudom novih akcija Tigra AD, *Akcijski fond Republike Srbije* (Akcijski fond) pod istim uslovima ponudi svoje akcije ("akcije Fonda") koje su u vlasništvu Akcijskog fonda koje se prodaju u skladu sa Zakonom o Akcijskom Fondu .

Ciljevi transakcije

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Realizacijom ovog procesa bilo je planirano da se postignu sledeći ključni ciljevi:

- pribavljanje neophodnih sredstava za finansiranje planiranih investicija Tigra i realizaciju strateškog preusmeravanja,
- uspešno okončanje poslednje faze privatizacije Tigra i maksimalni prinos Akcijskog fonda,
- uspostavljenje široke investitorske baze i najbolje moguće pozicioniranje Tigra za dalje aktivnosti na tržištu kapitala
- mogućnost realizacije budućih procesa privatizacije putem javne ponude, ustanovljavanjem ovakvog načina privatizacije,
- razvoj tržišta kapitala u Srbiji.

Organizacija procesa

U realizaciji procesa učestvovali su:

- Tigar AD
- Akcijski fond Republike Srbije
- Agencija za privatizaciju Republike Srbije
- RaiffeisenCentro Bank, finansijski savetnik
- Wolf Theiss, pravni savetnik Raiffeisen banke
- Mikelj, Janković i Bogdanović, pravni savetnici Tigra
- Deloitte, revizor i poreski savetnik Tigra

“Due dilligence” proces

Postupak prodaje akcija putem javne ponude zahtevao je sprovođenje pravnog, računovodstvenog, finansijskog i ekološkog Due diligence procesa od strane pravnog savetnika Tigra i pravnog savetnika Raiffesen Centrobank, u okviru koga su posebno analizirani sledeći aspekti poslovanja Tigra:

- Korporativna struktura
- Korporativno upravljanje
- Komercijalna delatnost i poslovanje
- Finansijsko-ekonomska pitanja
- Računovodstvo
- Odnosi poslovođstva i zaposlenih
- Sudski sporovi i založna prava
- Zaštita životne sredine.

Dokumentacija

U skladu sa praksom koja važi kod sprovođenja ovog procesa u drugim zemljama, u 2006. godini izradjeni su nacrti sledećih dokumenata:

- Ugovor o angažovanju finansijskog savetnika
- Pravna mišljenja / mišljenja o obelodanjivanju
- Confort letter, uradjen od strane oditora
- Prospekt
- Cirkular za medjunarodnu ponudu
- PR principi
- Analitički izveštaj finansijskog savetnika

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Rokovi

Poslovi na pripremi procesa počeli su oktobra 2005. godine, kada je potpisan Memorandum između Akcijskog fonda, Agencije za privatizaciju i Tigra AD o postupku prodaje državnih akcija i akcija iz dodatne emisije Tigra AD. U novembru 2005. godine započet je rad na izradi pripremnog dokumenta čiji je osnovni cilj bio da se utvrdi izvodljivost ovog postupka u Srbiji, kao i da se definišu ključni ciljevi procesa i obim ponude. Na izradi ovog dokumenta radili su svi navedeni učesnici, kao i korporativni agent Tigra AD, SGBanka. Dokument je radjen u periodu novembar 2005 - mart 2006. godine. Tekst dokumenta usvojen je u aprilu 2006. godine.

U junu 2006. godine Skupština akcionara donela je Odluku o odobrenju dodatne emisije akcija do 25% ukupnog kapitala, čija bi se prodaja realizovala u skladu sa odlukom Upravnog odbora u roku od narednih pet godina. Odluka Skupštine akcionara bila je preduslov za pokretanje ovog procesa.

U junu 2006. godine zaključen je Sporazum o angažovanju između Akcijskog Fonda, Agencije za privatizaciju i Raiffeisen Centro Bank (finansijskog savetnika).

U junu 2006. godine Wolf Theiss je izabran za pravnog savetnika Raiffeisen Centro Bank, a advokatska kancelarija Mrklej, Janković i Bogdanović za pravnog savetnika Tigra AD.

McCann- Erickson je izabran za poslove odnosa sa javnošću a Deloitte - Poresko odeljenje za poreskog savetnika. Deloitte Revizija bio je angažovan kao eksterni revizor Društva.

U periodu od jula do septembra 2006. godine okončan je sveobuhvatni "due diligence" process na pravnom, računovodstvenom, finansijskom i ekološkom planu. Pravni savetnik Tigra AD dostavio je kompletan izveštaj. Presentacija rukovodstva izvršena je 14. jula 2006. godine. Deloitte je izvršio "ograničenu reviziju" šestomesečnih i devetomesečnih rezultata poslovanja.

S obzirom na političku situaciju u Srbiji, u poslednjem kvartalu 2007. godine, neodstatke u regulativi, kao i stepen spremnosti dokumentacije i celog postupka, u oktobru 2006. godine doneta je odluka da se proces zaustavi do druge polovine 2007. godine, kada bi Upravni odbor ponovo odlučivao o nastavku procesa.

Stanje izrade dokumentacijske osnove na dan 31. decembar 2006.

- "Due diligence" proces okončan.
- Revizor izradio nacrt Confort letter.
- Nacrt International Public Letter zajedno su izradili svi savetnici, revizor i Tigra AD.
- Prospekt za Komisiju za hartije od vrednosti je inoviran u skladu sa zahtevima javne ponude.

Sva uradjena dokumenta apsolutno su upotrebljiva za nastavak procesa, s tim što treba da budu inovirana za nove činjenice.

Otvorena pitanja

Da bi proces mogao da se realizuje do kraja, neophodno je da se u 2007. reše sledeća ključna otvorena pitanja:

- zajedničke ponude dodatne emisije izdavaoca i akcija u svojini države (prema tekućim propisima, to moraju biti dva uporedna procesa),

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

- "fiksna cena" ili "raspon cene" (u ovom trenutku moguća je samo fiksna cena),
- učešće američkih fondova u procesu,
- mogućnost organizovanja istovremene javne ponude u Srbiji i privatnog plasmana u inostranstvu i
- usaglašenost strukture dokumenata koji se zahtevaju kod nas i u drugim zemljama, kada je u pitanju ovakav proces.

Ukoliko proces ne bude realizovan zbog nerešenih pitanja u vezi sa statusom procesa, odluka drugih učesnika u procesu ili odluke samog Tigra, dokumenta za javnu ponudu činiće dokumentacijsku bazu za neki drugi model prodaje .

Ocena aktuelnog statusa procesa

Kao što je rečeno, očekuje se da će proces biti nastavljen nakon usvajanja Izveštaja za 2006. godinu na Skupštini akcionara u maju 2007. godine. Nakon usvajanja na Skupštini akcionara, Upravni odbor će zvanično pokrenuti proces. Odluka Upravnog odbora prvenstveno će zavisiti od cene, odnosno od prinosa koji se može realizovati od javne ponude, u odnosu na troškove kredita i ostalih načina pribavljanja potrebnih investicionih sredstava. Mogući rok za okončanje procesa je oktobar 2007. godine. Za okončanje procesa bile bi potrebne izemene i dopune dokumentacijske osnove zbog nastalih promena i "Ograničena revizija" za period januar-jun 2007. godine. Troškovi pravnih i poreskih savetnika uključeni su u troškove za 2006. godinu dok je trošak revizora uključen, jednim delom u 2006, a jednim delom u prvi kvartal 2007. godine. Na kraju prvog kvartala 2007. uknjižene su i plaćene sve nastale obaveze po osnovu pripreme javne ponude .

VI POSLOVANJE ZAVISNIH PREDUZEĆA U 2006. GODINI

1.TIGAR TYRES

Tigar Tyres je zajedničko preduzeće u kome je tokom 2006. godine Tigar AD bio vlasnik 49,4% kapitala. Preostali udeli bili su u vlasništvu Michelin grupe, francuskog proizvođača guma, koji je posedovao 40,8 % kapitala i International Finance Corporation (IFC), sa 9,8 % vlasništva nad kapitalom.

Proizvodi

U okviru Tigar Tyres-a proizvode se gume za automobile, laka teretna vozila, dvotočkaše, kao i sve vrste unutrašnjih guma. Gume za dvotočkaše spadaju u prvu liniju, dok se ostale vrste guma svrstavaju u viši segment treće linije. Tigar Tyres proizvodi gume za tržište zamene.

Mimo uticaja kursa, proizvodnja u okviru Tigar Tyres-a u 2006. godini bila je najviše ugrožena rastom cena materijala. Zbog ukupnih kretanja na evropskom tržištu, prodaja je bila smanjenja naročito u prvoj polovini godine.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tržišta za proizvode Tigar Tyres-a sve se više orijentišu ka proizvodima visokih performansi što nameće razvoj savremenih automobila. Tigar Tyres zadovoljava potrebe kupaca, kako u pogledu performansi, tako i bezbednosti.

Putničke gume

U programu putničkih guma, Tigar Tyres proizvodi gume brzinskih kategorija T, H, V i W. Gume kategorije T imaju dugu tradiciju na domaćem tržištu i poznate su po svom dugom veku trajanja. Predviđene su za sve vremenske uslove i obično se koriste za vozila niskih, do srednjih performansi. Gume kategorije H predviđene su za automobile srednjih, do visokih performansi. Gume kategorija V, W i ZR predviđene su za sportske namene i pogodne su za vozila visokih performansi, odnosno sportska vozila. Rešene su tako da omogućavaju visok stepen upravljivosti i bezbednosti, u svim vremenskim uslovima. Specijalne gume za posebne uslove vožnje upotpunjuju paletu proizvoda u ovom segmentu.

Tigar Tyres takodje proizvodi zimske gume za domaće i inostrana tržišta. Gume omogućavaju bolju upravljivost od običnih guma, u lošim vremenskim uslovima (sneg, led ili kiša) i pri niskim temperaturama, pružajući bolju kontrolu nad vozilom, smanjeni put kočenja i veći otpor na proklizavanje. Tigar Tyres nudi široki asortiman zimskih guma za sve klase automobila.

Poluteretne gume

U proizvodnom asortimanu Tigar Tyres-a takodje se nalaze i gume za poluteretna vozila raličitih dimenzija. Poluteretne gume prodaju se kao Tigar brend, kao i nekoliko Michelin brendova.

Tokom 2005. godine Tigar Tyres je uveo novi pneumatik Cargo Speed, koji se koristi za kombi i dostavna vozila.

Spoljne i unutrašnje gume za dvotočkaše

Tigar Tyres proizvodi gume za dvotočkaše isključivo za prodaju kao Michelin brend. Takodje proizvodi unutrašnje gume za putnički, poluteretni i teretni program, kao i za industrijska transportna vozila, zatim unutrašnje gume za bicikle.

Tržišta i konkurencija

Tigar Tyres proizvodi putničke i poluteretne gume isključivo za tržište zamene. Ovo tržište je manje ciklično od tržišta guma za nova vozila, jer nivo prodaje većim delom zavisi od broja vozila u upotrebi, a ne od broja prodatih novih vozila.

Tigar Tyres prodaje svoje putničke gume Michelin grupi, komercijalnim entitetima Tigra AD i nezavisnim dilerima. Od preko 80% putničkih guma Tigar Tyres-a, plasiranih na inostranim tržištima, više od 90% prodato je unutar Evropske unije, gde francusko, britansko i nemačko tržište čini oko 80% prodaje.

Na tržištu zamene u Srbiji i Crnoj Gori, putničke gume Tigar Tyres-a takmiče se sa gumama koje prodaju domaći proizvođač "Trayal" i inostrane kompanije.

Na inostranim tržištima, gume Tigar Tyres-a takmiče se sa proizvodima velikog broja proizvođača koji prodaju putničke gume na tržištu zamene. Glavni konkurenti su Barum (Continental grupa), Sava Kranj (Goodyear grupa), razni proizvođači iz Koreje i Matador iz Slovačke.

Prodaja i distribucija

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Tyres distribuira svoje proizvode na inostranim tržištima preko Michelin grupe, Tigrovih inostranih komercijalnih entiteta i drugih kanala.

Na tržištu Srbije, Tigar Tyres plasira svoje proizvode prvenstveno neposrednom prodajom velikim kupcima, zatim preko domaće prodajne mreže Tigra i drugih kanala.

Kupci

Na inostranim tržištima, glavni kupci Tigar Tyres-a su prodajne mreže Michelina, prodajna mreža Tigra AD (Tigar Europe i zavisna preduzeća na Balkanu) i nezavisne veletrgovine kao što su Dipropneu, Meyer i sl.

Najveći kupac Tigar Tyres u Srbiji je domaća prodajna mreža Tigra AD, koja vrši prodaju guma prvenstveno preko prodavnica Tigra AD. Ostali veći kupci u Srbiji su preduzeća koja se bave veleprodajom guma.

U 2006. godini Michelin grupa i TIGAR Europe bili su kupci koji su učestvovali sa više od 10% u ukupnoj prodaji.

Istraživanje i razvoj

Sve faze istraživanja na planu materijala, konstrukcije, tehnologije i funkcionalnih karakteristika guma odvijaju se u saradnji sa Michelin grupom, dok Tigar Tyres koristi rezultate tog istraživanja kao povezano preduzeće Michelin grupe.

Nabavka

Tigar Tyres nabavlja materijal neophodan za proizvodnju guma (prvenstveno sintetičku gumu, čadaj, čelični kord, ventile i tekstil) od velikog broja dobavljača. Ni za jedan od ključnih materijala ne zavisi od jednog dobavljača. Velike pošiljke materijala dopremaju se u kombinaciji prekooceanskog, železničkog i kamionskog transporta.

Tigar Tyres nabavlja sav materijal potreban za sopstvenu proizvodnju guma, kao i praktično sav materijal potreban za ostale proizvodne entitete Tigra. Tigar Tyres je u mogućnosti da obezbedi povoljne cene i ostale uslove nabavke, s obzirom na obim i povezanost sa Michelinom, od čega koristi imaju i ostali entiteti Tigra. Ostali entiteti Tigra nezavisno nabavljaju sirovine i repromaterijale koji se ne koriste za proizvodnju guma, a koriste se u tim entitetima. Michelin grupa je dobavljač koji učestvuje sa više od 10% u ukupnoj nabavci.

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	3.394.163	3.147.693	2.830.064	2.826.874
Obrtna imovina	4.418.418	4.151.635	2.969.892	2.260.965
Odložena poreska sredstva	43.286	41.645	25.485	0
Ukupna aktiva	7.855.867	7.340.973	5.825.441	5.087.839
Pasiva				
Kapital	3.597.166	3.624.934	2.497.542	2.667.647
Dugoročna rezervisanja i obaveze	1.160.832	1.290.408	1.134.459	

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Kratkoročne obaveze	3.097.869	2.425.631	2.193.440	2.420.192
Odložene poreske obaveze				
Ukupna pasiva	7.855.867	7.340.973	5.825.441	5.087.839

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006	2005	2004	1-Jan-04
Neto profit	235.367	294.270	26.418	17.154
+ Amortizacija	412.025	389.714	414.898	296.926
+Rezervisanja za benefite	0	12.870	22.185	0
+Neiskorišćena rezervisanja	0	0	0	22.641
Novčani tok iz poslovanja	647.392	696.853	463.502	336.721
Investicioni izdaci	658.495	707.342	566.366	586.388
Povećanje (smanjenje) zaliha	420.225	462.846	267.061	470.014
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	(213.881)	751.869	191.579	1.096.738
-Povećanje (smanjenje) obaveza	(269.103)	574.621	233.360	1.382.563
Promene u obrtnim sredstvima	475.447	640.094	225.279	184.189
Slobodan gotovinski tok	(486.550)	(650.583)	(328.144)	(433.855)

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	U %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	10.600.769	9.624.820	10%
Prihodi od aktiviranja ucinaka	37.900	78.760	-52%
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	384.175	146.782	162%
Ostali poslovni prihodi	26.116	74.143	-65%
Ukupni poslovni prihodi	11.048.960	9.924.505	11%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	392.066	299.892	31%
Troškovi materijala	6.849.213	5.813.366	18%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	1.954.947	1.599.014	22%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	501.534	402.583	25%
Ostali poslovni rashodi	1.175.354	1.157.169	2%
Ukupni poslovni rashodi	10.873.114	9.272.024	17%
Poslovni dobitak/gubitak	175.846	652.481	-73%
Finansijski prihodi	397.979	167.624	137%
Finansijski rashodi	335.993	410.062	-18%
Ostali prihodi	98.766	27.450	260%
Ostali rashodi	86.046	118.710	-28%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	250.552	318.783	-21%
Poreski rashod perioda	16.826	17.313	-3%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Odloženi poreski rashodi perioda	7.200	-100%
Odloženi poreski prihodi perioda	1.641	
Neto dobitak/Gubitak perioda	235.367	294.270
Neto profit po akciji u din		-20%
Neto dobitak raspodeljen na:		
Tigar A.D., Pirot	49,4% 51.7 % 65%	76.069
Michelin Pay Ba, Netherland	40,8 % 35.2 % 25%	51.792
International Finance Corporation	9,8% 13.1 % 10%	19.274
Total		147.135
Rezervisanja		147.135
		294.270

Komentar finansijskog rezultata

Kao i apsolutna većina drugih gumarskih proizvođača i Tigar Tyres ostvario je u 2006. godini slabiji rezultat nego u 2005. godini. Osnovni razlozi su bili brojni. Rast cena materijala nije istovremeno otpraćen rastom cena gotovih proizvoda, iz razloga što je tržište guma nefleksibilno i prihvata samo pripremljene akcije povećanja cena i to u periodima kada to čini većina proizvođača. Neočekivano visoka apresijacija dinara, posebno u drugoj polovini godine imala je značajan uticaj na iskazivanje prihoda i rashoda u stranim valutama. Prodaja u prvoj polovini godine bila je na celom tržištu Evrope ispod očekivanja. Promene u sistemu prodaje, u cilju uskladjivanja sa sistemom prodaje Michelin grupe, takodje su jednim delom uticale na pad prodaje. Neispunjenje plana prodaje u prvoj polovini godine uticalo je na povećanje nivoa zaliha, iako je proizvodnja u zadnja četiri meseca bila na nivou prodaje. Uvećane zalihe i proizvoda i roba uticale su na povećanje potreba za obrtnim kapitalom, što je uslovalo veći nivo zaduženja i veće troškove kamata. Činjenica da nije bilo dugoročnih izvora za finansiranje investicija uslovalo je da se investicije finansiraju iz tekućeg keša i kratkoročnih kredita što je povećalo obim zaduženja i troškove kamata. Apresijacija kursa koja je imala negativan uticaj u delu ostvarenih prihoda u stranoj valuti, povoljno je uticala na prihode po osnovu pozitivnih kursnih razlika i smanjenja troškova negativnih kursnih razlika, zbog čega je finansijski rezultat u 2006. bio bolji u odnosu na prethodnu godinu .

2. TIGAR OBUĆA

Proizvodi

Tigar Obuća, zavisno preduzeće Tigra AD, proizvodi raznu obuću od gume za različite segmente tržišta. Osnovni programi obuće u 2006. bili su:

- *Obuća opšte namene.* Tigrova ženska i muška obuća opšte namene obuhvata nisku gumenu obuću, koju većim delom koriste poljoprivrednici; široki dijapazon gumениh čizama, koje se koriste u poljoprivredi i za opšte namene i dečiju gumenu obuću. U 2006. godini Tigar Obuća je prodala 726.940 pari niske gumene obuće, i to isključivo na domaćem tržištu i tržištima balkanskih zemalja, kao i sličnu količinu gumениh čizama, od čega 89,88% na domaćem tržištu a 9,85% u izvozu. Glavno izvozno tržište u 2006. bila je Italija. Prodaja obuće na domaćem i balkanskim tržištima vršila se uglavnom pod Tigrovim brendom. Čizme koje se plasiraju na ostalim izvoznim tržištima prodavane su najvećim delom pod brendom čiji je vlasnik kupac.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

- *Gumene čizme za lov i ribolov.* Tigrove specijalne gumene čizme za lov i ribolov većim delom se prodaju na inostranim tržištima. U tu grupu proizvoda spadaju visoke gumene čizme za ribolov i široka paleta čizama za lov i ribolov. Na domaćem i balkanskim tržištima čizme se prodaju kao Tigar brend. Za inostrana tržišta Tigar na čizme stavlja brend kupca.
- *Gumene sigurnosne čizme i radničke čizme.* Tigrove gumene sigurnosne čizme i radničke čizme namenjene su vatrogascima, radnicima u šumarstvu i ostalim radnicima kojima su potrebne specijalne čizme sa metalnom zaštitom za prste i odredjenim temperaturnim karakteristikama. Čizme se rade od specijalnih materijala, predvidjenih da izdrže visoke temperature i ekstremne uslove. Ovi proizvodi trenutno se rade isključivo za izvoz.

U narednoj tabeli data je ukupna godišnja proizvodnja obuće na dan 31. decembar 2004, 2005. odnosno 2006. godine.

(000 pari)	2006.	2005.	2004.
Obuća opšte namene (niska obuća)	827	806	689
Gumene čizme za lov i ribolov	131	201	155
Sigurnosne čizme	93	45	36
Radničke čizme	805	844	624

U narednoj tabeli dati su ukupni godišnji prihodi od prodaje Tigrove obuće na dan 31. decembar 2004, 2005. odnosno 2006. godine.

(000eur)	2006.	2005.	2004.
Obuća opšte namene (niska obuća)	2.021	1.873	1.748
Gumene čizme za lov i ribolov	1.773	2.280	1.853
Sigurnosne čizme	1.288	691	580
Radničke čizme	4.392	5.067	3.582

Tržišta i konkurencija

Tigar Obuća plasira svoje proizvode, kako na domaćem, tako i na inostranim tržištima. U 2006. godini 59,26% proizvoda prodato je na inostranim tržištima a 40,74% na domaćem. Veći deo inostrane prodaje ostvaren je u Evropskoj uniji, pri čemu Italija i Finska zajedno čine preko 60% izvoza.

Udeo Tigar Obuće na domaćem tržištu u 2006. godini iznosio je oko 75%, gde konkurenciju čine domaća preduzeća Zlata – Nova Varoš i Vulkan – Niš, kao i razni kineski proizvođači. Na inostranim tržištima, glavni konkurenti Tigar Obuće su Fagum Stomil iz Poljske, Novesta iz Češke Republike, razni kineski proizvođači i Vulkan iz Slovačke.

Tigar Tyres u 2006.godini bio je jedini dobavljač Tigar Obuće koji je učestvovao sa više od 10% u ukupnoj nabavci.

Prodaja i distribucija

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Obuća plasira svoje proizvode na domaćem i inostranim tržištima preko Tigrovih domaćih i inostranih komercijalnih entiteta i niza veletrgovina.

Kupci

Na domaćem tržištu kupci Tigar Obuće uglavnom su iz domena veleprodaje i maloprodaje obuće. Značajan deo prodaje Tigrove gumene obuće na domaćem tržištu odvija se preko prodavnica Tigar Trgovina.

Medju inostranim kupcima su: Berner – Nokian, Battistini, Biacchi Ettore, Patrizia, L&N i Hunter.

Battistini Italija i Tigar Trgovine bili su u 2006. godini kupci koji su učestvovali sa više od 10% u ukupnoj prodaji.

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	113.430	97.868	109.130	105.292
Obrtna imovina	525.952	357.003	268.430	227.639
Odložena poreska sredstva	511	0	0	0
Ukupna aktiva	639.893	454.871	377.560	332.931
Pasiva				
Kapital	139.830	202.857	174.293	181.618
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0	0
Kratkoročne obaveze	500.063	252.014	203.267	151.313
Ukupna pasiva	639.893	454.871	377.560	332.931

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006.	2005.	2004	1-jan-04.
Neto profit	-31.435	26.747	-7.077	260
+ Amortizacija	14.619	14.106	13.209	10.957
MRS prilagodjavanje	-26.747	1.818	4.325	0
Gotovinski tok iz operacija	(43.562)	42.671	10.456	11.217
Inesticioni izdaci	30.181	2.844	17.079	14.625
Povećanje (smanjenje) zaliha	148.543	60.298	(2.255)	5.039
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	1.086	29.853	6.687	88.062
-Povećanje (smanjenje) obaveza	157.647	42.848	(4.311)	68.342
Promena obrtnog kapitala	(8.018)	47.303	8.743	24.759
Slobodan gotovinski tok	(65.724)	(7.476)	(15.366)	(28.167)

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	u %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	805.762	841.353	-4%
Prihodi od aktiviranja ucinaka	96	586	-84%
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	156.532	31.905	391%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Ostali poslovni prihodi	1.560	8.617	-82%
Ukupni poslovni prihodi	963.950	882.461	9%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	547	413	32%
Troškovi materijala	548.786	462.834	19%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	339.230	268.196	26%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	14.619	14.167	3%
Ostali poslovni rashodi	92.393	88.179	5%
Ukupni poslovni rashodi	995.575	833.789	19%
Poslovni dobitak/gubitak	-31.625	48.672	-165%
Finansijski prihodi			
Finansijski prihodi	17.982	6.115	194%
Finansijski rashodi	24.698	22.754	9%
Ostali prihodi	3.758	559	572%
Ostali rashodi	2.208	4.685	-53%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-36.791	27.907	-232%
Poreski rashod perioda		1.160	-100%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda	511		
Neto dobitak/Gubitak perioda	-36.280	26.747	-236%

Komentar finansijskog rezultata

Obuća je u 2006. godini ostvarili manji obim proizvodnje i prodaje nego u 2005. godini što je uticalo na prihode od prodaje. Glavni razlog je što su veliki kupci, kao što su Berner /Nokian brend /, Hunter, GEM FOOT zbog svojih internih problema najveći deo svojih porudžbina plasirali tek u poslednja četiri meseca. Drugi važan razlog smanjenog prihoda od prodaje jeste prodaja jeftinijeg miksa proizvoda na tržištima Francuske i Italije, gde je ostvaren najveći izvoz u 2006. Treći razlog smanjenog prihoda od prodaje bilo je osvajanje novog složenog programa sigurnosnih čizama čija su proizvodnja i plasman povećani tek u poslednja četiri meseca.

Smanjen obim proizvodnje i prodaje do avgusta 2006. godine uticao je na značajno povećanje učešća fiksnih troškova. Osvajanje novog programa sigurnosne obuće uslovalo je uvećane troškove istraživanja i razvoja i uvećane troškove probne proizvodnje. Velike narudžbine kupaca iz inostranstva u poslednja četiri meseca uslovala su veliki prijem privremeno uposlenih radnika što je podiglo troškove radne snage.

Činjenica da novoprimitljeni radnici nisu posedovali odgovarajuću obučenost uslovala je rast procenta škarta i tehnološkog otpada što je uvećalo cene materijala. Preduzeće je u 2006. imalo i troškove smanjenja stalno uposlenih radnika. Neadekvatna lokacija takodje je uticala na povećanje troškova zbog neusaglašenosti procesa po fazama, odnosno kašnjenja poluproizvoda, na prelascima iz jedne faze obrade u drugu. Činjenica da nije bilo dugoročnih izvora za finansiranje investicija uslovalo je da se investicije finansiraju iz tekućeg keša i kratkoročnih kredita što je povećalo obim zaduženja i troškove kamata. Zbog priprema za preseljenje na novu lokaciju uvećane su zalihe odedjenih grupa proizvoda što je tražilo dodatno angažovanje obrtnog kapitala.

Procena menadžmenta za ovaj program u 2006. je bila da se mora ići na osvajanje novih tržišta i novih programa višeg stepena složenosti, gde je konkurencija manja, a zarada po proizvodu veća, bez obzira što je to izazvalo dodatne troškove i oborilo rezultat ispod rezultata za 2005. godinu. Procena je bila da ukoliko fabrika

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

nastavi da proizvodi isključivo jeftinije proizvode, da će je konkurencija eliminisati za relativno kratko vreme. Suprotno, prelazak u viši proizvodni segment garantuje stabilnu tržišnu poziciju a uvećana proizvodnja sigurnosne obuče smanjuje negativan uticaj sezone, jer se ti proizvodi traže ravnomerno, u toku cele godine. Preseljenjem na novu lokaciju i modernizacijom opreme stvoriće se uslovi za značajno smanjenje broja zaposlenih i ukupnih troškova posebno tehnološkog rastura i škarta .

3. TIGAR TEHNIČKA GUMA

Tigar Tehnička guma u 2006. godini proizvodila je :

- proizvode od presovane gume
- profile od gume
- sportsku opremu
- gumena creva
- kombinovane proizvode guma-metal
- polufabrikate od gume.

Tigar Tehnička guma formirana je u cilju razvoja i proizvodnje gumenih delova za autoindustriju, kao što su patosnice, zaptivke za vrata i creva. Kasnije, u okviru ove fabrike razvijeni su drugi programi za industriju, rudarstvo, građevinarstvo i vojne potrebe. Ova fabrika je najprofitabilnije zavisno preduzeće po kilogramu proizvoda, ali zbog malog obima beleži konstantan gubitak. Program je bio većim delom namenjen automobilskoj industriji, rudarstvu, ostalim industrijskim granama i namenskoj proizvodnji u Srbiji i bivšim jugoslovenskim republikama, tako da je, za vreme i nakon embarga, došlo do značajnog smanjenja obima posla. Program u međuvremenu nije ugašen zbog očekivanja da se korišćenje domaćih kapaciteta iz oblasti industrije, rudarstva i vojne industrije povećava u narednom periodu .

Proizvodi

Proizvodi od presovane gume. Ovi proizvodi poseduju izuzetnu izdržljivost, trajnost i savitljivost. Tigar Tehnička guma radi proizvode od presovane gume za industriju i građevinarstvo za protektirnice, saobraćajnu infrastrukturu (npr. gumeni "ležeći policajci") i automobile (patosnice, rezervoari za benzin). Takodje, proizvodi metalne delove presvučene gumom (cevi, ventile i sl), pri čemu se sloj gume nanosi na metalne delove koje proizvode kupci.

Gumeni profili. U zavisnosti od namene i potreba kupca, profili se rade u raznim presecima i različitog kvaliteta. Tehnologija izrade omogućava proizvodnju profila, praktično za sve namene. Tigar u ovom trenutku proizvodi više od 150 raznih vrsta gumenih profila. Tigrovi kupci koriste gumene profile kao zaptivače za alatne mašine; zaptivače za vrata i prozore, često u kombinaciji sa delovima od aluminijuma i PVC; i zaptivače za hemijsku, tekstilnu i poljoprivrednu opremu i druge namene.

Sportska oprema. Tigar Tehnička guma proizvodi sportske rekvizite od gume i kože, kao što su lopte za profesionalne i rekreativne namene, tegove sa gumenom prevlakom i ostalu opremu i pribor za trening. Takodje, proizvodi "promotivne" lopte sa nazivom i logom krajnjeg korisnika. Oprema se prodaje kao Tigar brend, prvenstveno školama, sportskim klubovima i udruženjima.

Creva. Tigar Tehnička guma proizvodi asortiman creva izradjena od gume, creva ojačana tekstilom i savitljiva creva sa metalnom oprugom. Čelična opruga savitljivih creva daje posebne mehaničke i elastične karakteristike tim crevima, omogućavajući savijanje u svim pravcima bez remećenja preseka. Creva se prvenstveno koriste u automobilima, bilo novim ili kao rezervni delovi (creva za hladjake na bazi vazduha i tečnosti). Neka creva rade se od posebnih vrsta sintetičke gume koja je otporna na toplotu, hladnoću i mineralna ulja.

Kombinovani proizvodi i polufabrikati od gume. Ovi proizvodi obuhvataju kablove prevučene gumom, i izradu gumene smese, kao i kombinovane proizvode od metala i gume, amortizere za vozila kao i odbojnice za šinska vozila i druge namene.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Svaki proizvodni program funkcioniše kao nezavisni profitni centar, čiji će budući status zavisiti od učinka i kretanja na tržištu.

Tigar Tehnička guma planira da uvede novi proizvodni program presovanih proizvoda koji se rade od reciklata- gumenog granulata. Tigar trenutno razvija ovaj program, ali serijska proizvodnja će početi tek kada planirani pogon za reciklažu bude u funkciji, kako bi se obezbedilo neposredno snabdevanje sirovinama. Kombinovanjem granulata sa vezivom i bojom može se raditi široka paleta proizvoda, kao što su gumene površine za igrališta, podovi za sportske objekte i odbojnici.

Tržišta i konkurencija

Tigar Tehnička guma svoje proizvode prvenstveno plasira na domaćem tržištu. U 2006. godini 81,4% je prodato na domaćem tržištu a 18,6% na inostranim tržištima. Veći deo izvoza realizovan je na tržištima balkanskih zemalja, kao i Francuske i Rusije.

Tigar Tehnička guma imala je značajan udeo na domaćem tržištu u 2006. godini za razne proizvode od gume, koji se kretao od 15% za sportsku opremu do 40% za gumene profile i materijal za protektiranje guma. Kako na domaćem, tako i na inostranim tržištima, konkurenciju Tigar Tehničke gume čini veliki broj evropskih i azijskih proizvođača.

Tigar Tyres i DSM bili su u 2006.godini dobavljači koji su učestvovali sa više od 10% u ukupnoj nabavci.

Prodaja i distribucija

Tigar Tehnička guma distribuira svoje proizvode na domaćem i inostranim tržištima preko Tigrovih domaćih i inostranih komercijalnih entiteta, preko distributera, odnosno direktnom prodajom sportskim klubovima i udruženjima.

Kupci

Kupci Tigar Tehničke gume na domaćem tržištu većim delom su radionice za protektiranje guma, građevinska preduzeća, rudnici, sportski klubovi, škole i snabdevači auto-delovima, uključujući i Tigar Trgovine.

Inostrani kupci uglavom su veletrgovine, ali i radionice za protektiranje guma, građevinska preduzeća, rudnici i snabdevači auto-delovima.

Tigar Trgovine su bile jedini kupac koji je učestvovao sa više od 10% u ukupnoj prodaji.

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	111.479	121.071	131.059	133.954
Obrtna imovina	137.256	156.442	123.414	109.291

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Odložena poreska sredstva	1.341	0	0	0
Ukupna aktiva	250.076	277.513	254.473	243.245
Pasiva				
Kapital	27.038	94.018	129.589	179.641
Dugoročna rezervisanja i obaveze	1.058	0	0	0
Kratkoročne obaveze	221.980	183.495	124.884	63.604
Ukupna pasiva	250.076	277.513	254.473	243.245

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006.	2005.	2004.	1-Jan-04
Neto profit	-66.981	-52.238	-50.052	0
+ Amortizacija	16.462	15.580	15.213	12.384
MRS prilagodjavanje	0	16.667	119	0
Gotovinski tok iz operacija	(50.519)	(19.991)	(34.720)	12.385
Inesticioni izdaci	6.871	5.592	10.025	14.688
Povećanje (smanjenje) zaliha	(4.089)	19.788	(392)	20.533
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	(14.757)	13.688	627	39.566
-Povećanje (smanjenje) obaveza	39.906	47.640	49.671	56.122
Promena obrtnog kapitala	(58.752)	(14.164)	(49.436)	3.977
Slobodan gotovinski tok	1.362	(11.418)	4.691	(6.281)

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	u %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	229.328	237.211	-3%
Prihodi od aktiviranja učinaka	3.062	2.761	11%
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	-2.448	25.548	-110%
Ostali poslovni prihodi	1.593	794	101%
Ukupni poslovni prihodi	231.535	266.314	-13%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodate robe	62	181	-66%
Troškovi materijala	104.723	133.389	-21%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	134.613	122.466	10%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	16.462	15.580	6%
Ostali poslovni rashodi	35.257	34.212	3%
Ukupni poslovni rashodi	291.117	305.828	-5%
Poslovni dobitak/gubitak	-59.582	-39.514	51%
Finansijski prihodi			
Finansijski rashodi	2.950	994	197%
Finansijski rashodi	9.136	9.603	-5%
Ostali prihodi	678	567	20%
Ostali rashodi	3.232	4.682	-31%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-68.322	-52.238	31%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda	1.341		
Neto dobitak/Gubitak perioda	-66.981	-52.238	28%
Neto profit po akciji u din			

Komentar finansijskog rezultata

Tigar Tehnička guma nastavila je i u 2006. godini trend negativnog poslovanja, iako je u toku godine sproveden niz mera na planu rekonstrukcije programa, kao što su promene u asortimanu, kroz uvodjenje novih grupa proizvoda i orijentaciju prema skupljim proizvodima, povećanje pojedinačnih cena gotovih proizvoda, smanjenje broja zaposlenih za 86. Sve te mere sprovedjene su kontinuirano, tokom cele godine, tako da za ispoljavanje efekta promena nije postojalo potrebno vreme. Obim prodaje i proizvodnje bili su ključni problemi u poslovanju. Nedostatak obima posebno je bio izražen kod protektora, dela sportskog programa i kod proizvodnje za vojne potrebe gde faktički ništa nije radjeno u 2006. godini. U 2006. strategija je bila da se zalihe svedu na optimum, tako da je na kraju godine došlo do smanjenja vrednosti zaliha u odnosu na početno stanje. U toku godine prodat je najveći deo zaliha sa usporenim obrtom za koje su date bonificije što je uticalo na smanjenje prihoda od prodaje. Zbog visoke vrednosti objekata koje program koristi troškovi amortizacije procentualno više učestvuju u ukupnim troškovima nego kod drugih programa. Zbog smanjenog obima i činjenice da je broj radnika sukcesivno smanjivan u toku godine troškovi zaposlenih veći su od troškova potrošenog materijala. Zbog smanjenjenog obima procenat učešća fiksnih troškova u ukupnim troškovima bio je visok. Izvoz nije povećan planiranom dinamikom tako da je i to takodje značajno uticalo na krajnji rezultat.

4. TIGAR HEMIJSKI PROIZVODI

Fabrika "Tigar Hemijski proizvodi" radi široku paletu proizvoda, kao što su lepila za pokretne trake, boje za puteve, industrijska lepila i lepila za razne namene, premazi, rastvarači, razredjivači i ostali hemijski proizvodi.

Proizvodni program Tigar Hemijskih proizvoda uveden je prvenstveno za sopstvene potrebe programa guma i gumene obuće. Vremenom je asortiman u velikoj meri proširen i obuhvata lepila visokog kvaliteta za pokretne trake u rudnicima, boje za puteve, boje za belu tehniku i ekološke poliuretanske podne obloge.

Proizvodi

Tigar Hemijski proizvodi su u 2006. proizvodili sledeće grupe proizvoda:

Lepila za transportne trake. Tigar proizvodi lepilo koje spaja krajeve transportnih traka, bez potrebe da se koriste metalne kopče. Ovaj proizvod razvijen je za rudnike uglja u Srbiji, ali se takodje pokazao uspešnim na inostranim tržištima, posebno u Južnoafričkoj Republici, Bugarskoj, Poljskoj i Makedoniji. Oko 80% prodaje ovog proizvoda Tigar realizuje na inostranim tržištima.

Boje za puteve. Tigrove boje za puteve koriste se za obeležavanje saobraćajnica. Boje za puteve prodaju se prvenstveno preduzećima za izgradnju puteva i opštinama za obeležavanje saobraćajnica u gradovima. U ovom trenutku plasman se vrši prvenstveno na domaćem tržištu, ali su dobijeni sertifikati za upotrebu u Evropskoj uniji. Zbog visokih transportnih troškova, Tigar je u 2006. izvezio samo na tržišta bliža Srbiji, kao što su Makedonija i Grčka.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Industrijska i ostala lepila. Tigrova industrijska lepila većim delom koriste domaći proizvođači nameštaja, proizvođači obuće (uključujući i Tigar Obuću) i štamparije (za korićenje). Ostala lepila (prvenstveno epoksidna jedinjenja za upotrebu u domaćinstvu) plasiraju se preko distributera ili domaće maloprodajne mreže Tigar Trgovina.

Premazi, rastvarači, razredjivači i hemikalije. Tigar prodaje široki asortimana boja i premaza za razne namene, kao što su spoljni i unutrašnji premazi za konzerve, boje i lakovi za metal i drvo, boje za belu tehniku i boje za podove (uključujući i specijalne nezapaljive boje za podove otporne na kiselinu), kao i odgovarajuće rastvarače, razredjivače i hemikalije. Prodaja ovih proizvoda prvenstveno se vrši domaćim građevinskim preduzećima i industrijskim korisnicima, a ne maloprodaji ili inostranim tržištima.

U proteklom periodu, kao i tokom 2006. godine, Tigar Hemijski proizvodi bili su suočeni sa konkurencijom koja ne prijavljuje prodaju za svrhe oporezivanja, kao i sa problemom naplate potraživanja za robu isporučenu za infrastrukturne potrebe. Pored toga, sezonska priroda mnogih proizvoda (npr. boje za puteve) imala je za posledicu problem održavanja nivoa prodaje i proizvodnje. U 2006.godini bilo je izuzetno visokih sezonskih oscilaciji tako da je na primer u julu fabrika ostvarila veći obim proizvodnje, nego za period januar - jun. Očekuje se da će veća stabilnost domaćeg tržišta, uvođenje novih grupa proizvoda koji će premostiti sezonski jaz, kao i prodor na veća izvozna tržišta, u velikoj meri povećati profitabilnost Tigar Hemijskih proizvoda počev od 2007. godine .

U narednoj tabeli dati su podaci o godišnjoj prodaji po osnovnoj nameni proizvoda, do 31. decembra 2004, 2005, odnosno 2006. godine.

(u 000 eur)	2006.	2005.	2004.
Rudarstvo	351	N/A	N/A
Boje za puteve	577	219	N/A
Tigrovi entiteti	250	N/A	144
Gradjevinarstvo	52	N/A	N/A
Roba široke potrošnje	506	N/A	N/A
Ostalo	148	N/A	N/A
Total	1.884	2.155	1.557

Tržišta i konkurencija

Tigar Hemijski proizvodi prvenstveno plasiraju svoje proizvode na domaćem tržištu, 86,53% prihoda u 2006. godini ostvareno je sa domaćeg tržišta a 13,47% na inostranim tržištima. Veći deo izvoza realizovan je na tržištu Balkana, kao i Poljske, Belorusije i Južnoafričke Republike.

U 2006. godini Tigar Hemijski proizvodi imali su veliki udeo na domaćem tržištu za određene proizvode. Na domaćem tržištu Tigar Hemijski proizvodi takmiče se sa velikim brojem domaćih preduzeća.

Prodaja i distribucija

Tigar Hemijski proizvodi distribuirali su svoje proizvoda na domaćem i inostranim tržištima prvenstveno putem direktne prodaje, zatim preko Tigrovih domaćih i inostranih komercijalnih entiteta, kao i putem prodaje izvođačima ili veletrgovinama.

Kupci

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Kupci Tigar Hemijskih proizvoda na domaćem tržištu bili su većim delom preduzeća u oblasti rudarstva, izgradnje saobraćajnica, prerade metala, inženjeringa i robe široke potrošnje.

Medju inostranim kupcima su: Beloruskalij (Belorusija), Eltim(Južnoafrička Republika) i Balkan Consult (Bugarska).

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2005. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2004. (oditovani)	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004. (oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	67.339	69.821	75.320	80.133
Obrtna imovina	142.918	117.031	68.369	62.250
Odložena poreska sredstva	608	0	0	0
Ukupna aktiva	210.865	186.852	143.689	142.383
Pasiva				
Kapital	69.189	90.088	88.889	101.926
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0	0
Kratkoročne obaveze	141.676	96.764	54.800	40.457
Ukupna pasiva	210.865	186.852	143.689	142.383

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006.	2005.	2004.	1-jan-04.
Neto profit	-20.900	-4.851	-12.638	390
+ Amortizacija	5.718	5.559	5.964	5.428
MRS prilagodjavanje	0	0	1.807	0
Gotovinski tok iz operacija	(15.182)	708	(4.866)	5.818
Inesticioni izdaci	3.236	58	696	8.635
Povećanje (smanjenje) zaliha	42.517	10.716	(8.184)	4.519
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	(15.148)	39.739	(808)	13.266
-Povećanje (smanjenje) obaveza	84.345	17.611	(6.713)	16.995
Promena obrtnog kapitala	(56.976)	32.843	(2.280)	789
Slobodan gotovinski tok	38.558	(32.193)	(3.283)	(3.606)

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005	u %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	157.587	178.765	-12%
Prihodi od aktiviranja učinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	42.845	7.486	472%
Ostali poslovni prihodi			
Ukupni poslovni prihodi	200.432	186.251	8%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodate robe			
Troškovi materijala	132.605	108.960	22%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	49.454	43.640	13%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	5.718	5.559	3%
Ostali poslovni rashodi	28.893	24.711	17%
Ukupni poslovni rashodi	216.670	182.870	18%
Poslovni dobitak/gubitak	-16.238	3.381	-580%
Finansijski prihodi	1.107	583	90%
Finansijski rashodi	5.007	6.885	-27%
Ostali prihodi	3.908	2.352	66%
Ostali rashodi	5.278	4.282	23%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-21.508	-4.851	343%
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda	608		
Neto dobitak/Gubitak perioda	-20.900	-4.851	331%

Komentar finansijskog rezultata

Tigar Hemijski proizvodi u 2006. u poslovanju su bili suočeni sa dva ključna problema. Jedan problem bio je nedostatak obima, a drugi, vrlo visok uticaj sezone. Fabrika je u prvih šest meseci ostvarila izuzetno niski obim što je pokušano da se nadoknadi u toku druge polovine 2006. zbog čega su, na primer, proizvodnje u letnjim mesecima bile veće od proizvodnje u celom prvom polugodju. Deo velikih kupaca, posebno onih koje se bave izvođenjem infrastrukturnih radova, plaćaju u rokovima od 90 dana. Zbog problema sa obrtnim kapitalom prodavana su ova potraživanja kroz faktoring što je umanjilo prihode. U strukturi prodaje najviše je bila zastupljena boja za puteve, koja ima nižu cenu. Manje su prodavani proizvodi sa visokom profitabilnošću, kao što su lepila za transportne trake, premazi za konzerve, boje za belu tehniku i sl, što je takodje imalo negativan rezultat na ukupni prihod. Zbog smanjenog obima, procenat učešća fiksnih troškova u ukupnim troškovima bio je visok. Nedostatak obrtnog kapitala nadoknadjivan je kratkoročnim pozjmicima što je uticalo na povećane finansijske troškove. Broj zaposlenih sukcesivno je smanjivan u toku godine, tako da to nije imalo efekat na krajni rezultat. Ukupne troškove opteretila je i kategorija 'ostali troškovi' u koju su ušli troškovi nenaplaćenih potraživanja, starijih od 180 dana, najvećim delom od železnice, koji će kad budu naplaćeni imati status vanrednog prihoda i pozitivan uticaj na poslovanje.

5. KOMERCIJALNA ZAVISNA PREDUZEĆA

Tigrova domaća prodajna mreža u 2006. godini prodavala je Tigrove proizvode kupcima širom Srbije, bilo kao veletrgovac ili preko Tigrove maloprodajne mreže i servisa.

U sklopu Tigra, pored domaće prodajne mreže posluju i trgovačka preduzeća u inostranstvu, preko kojih se prodaje guma, gumena obuća i ostali proizvodi u Zapadnoj Evropi, na Balkanu, u Severnoj i Centralnoj Americi. U ovom trenutku Tigar ima inostrana komercijalna zavisna preduzeća u Bosni i Hercegovini (Banja Luka), Makedoniji, Crnoj Gori, Ujedinjenom Kraljevstvu i Sjedinjenim Američkim Državama.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Tigar Trgovine - domaća maloprodajna mreža

Tigar Trgovine funkcionišu kao domaća prodajna mreža sa prodajnim objektima u kojim se prodaju sve vrste guma, auto-pribora i raznih proizvoda od gume Tigar brenda. U sklopu Tigar Trgovina nalazi se i domaća servisna mreža koja pruža usluge zamene gume i ostale usluge servisiranja putničkih, poluteretnih i teretnih vozila, izuzev mehaničarskih usluga.

Tigar Trgovine u 2006. posedovale su upravu u Pirotu, tri regionalna predstavništva preko kojih se upravlja radom mreže i tri skladišta. Svi objekti bili su povezani jedinstvenim informacionom sistemom koji omogućava optimizaciju isporuke robe sa skladišta, svim prodavnicama i servisima. Približno jedna trećina prodavnica i servisa nalazila se u iznajmljenim objektima, što je u skladu sa odlukom da se novi objekti uzimaju u zakup, a ne u vlasništvo.

Na dan 31. decembra 2006. godine, u sklopu domaće prodajne mreže Tigar Trgovina nalazilo se:

- o **47 maloprodajnih objekata** koji nude široki asortiman guma, motornog ulja, akumulatora, filtera, auto-delova i pribora, kao i gumenu obuču, ostale proizvode od gume i lepila uz primenu multiproduct i multibrend strategije,
- o 14 servisnih centara za putnički i poluteretni program i 1 mobilni servis, koji nude razne auto-usluge, kao što su zamena guma, opravka i balansiranje guma, zamena ulja i, u nekim objektima, pranje putničkih i poluteretnih vozila. U sklopu servisnih centara takodje se nalaze i prodavnice,
- o 1 stacionarni i 1 mobilni servis za teretna vozila.

Mrežom servisnih centara na kraju 2006. godine najbolje je bio pokriven severni i južni deo Srbije. Najslabija pokrivenost je u Beogradu, s obzirom da u 2006. godini nije nadjena adekvatna lokacija za otvaranje jednog velikog servisnog centra. Staregija je bila da se mrežom servisnih centara prvo pokrije Vojvodina, kao najrazvijeniji deo zemlje, kao i region Niša i Pirota, gde je Tigar tradicionalno prisutan.

Da bi se udovoljilo željama kupaca, Tigar Trgovine se pridržavaju "multibrend" strategije i nude spoljne i unutrašnje gume raznih proizvođača, uključujući i Tigar Tyres i Michelin. U maloprodajnim objektima Tigar Trgovina vrši se prodaja kako domaćeg tako i inostranog autopribora prepoznatljivih brendova, kao što su motorna ulja Total i Optima Modriča, filteri Frad, autokozmetika Holts i akumulatori Bosch i Black Horse. U prodavnicama su prodavani i programi gumene obuče, gumeno-tehničke robe i hemijski proizvoda Tigar brenda.

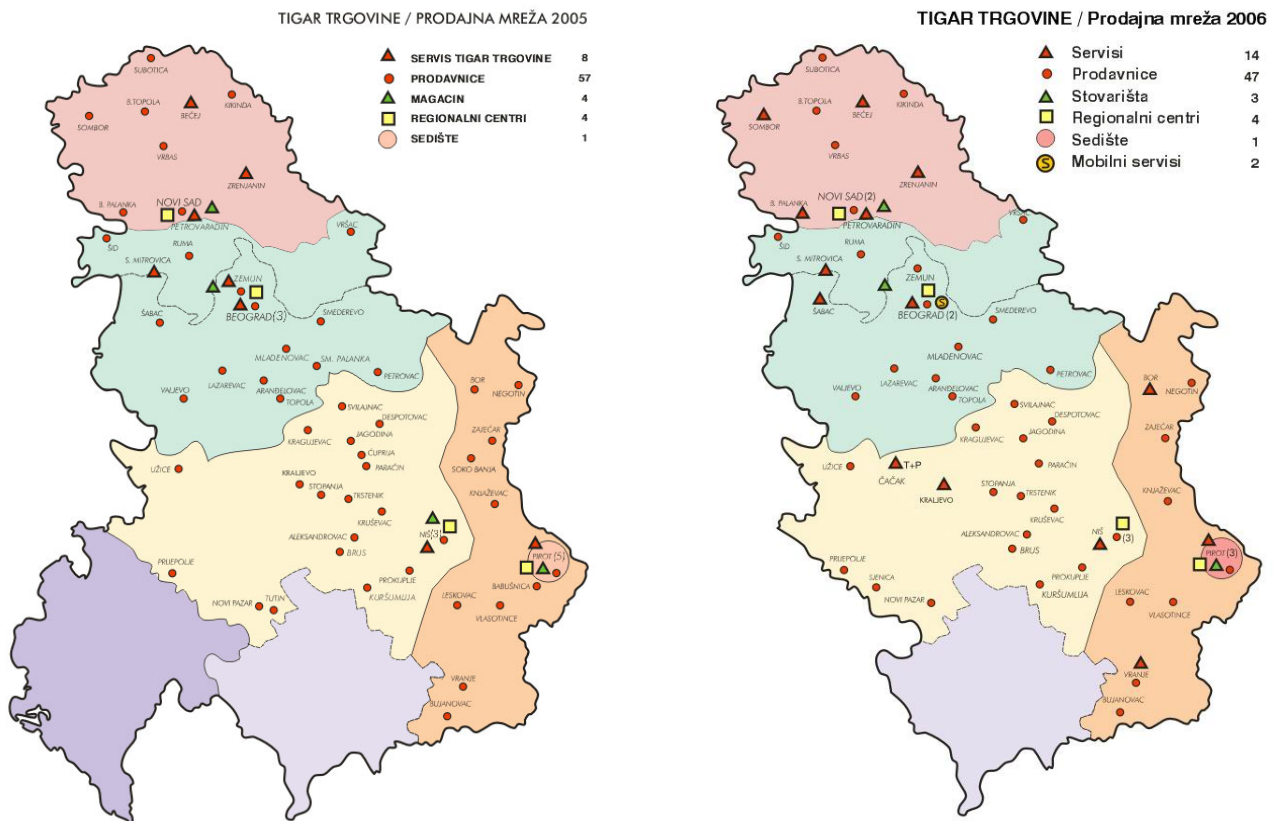
U 2006. godini obim prodaje guma Tigar i Michelin brenda iznosio je oko 75,99% ukupne prodaje. Obim prodaje ostalih proizvoda Tigra iznosio je 14,97 % a dopunskog programa dobavljača 8,19%. Ostatak prihoda ostvaren je po osnovu usluga servisa i usluga skladištenja robe.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU

Oznaka dokumenta

IZ.P.2006

Na narednoj mapi prikazana je domaća prodajna mreža Tigar Trgovina, sa stanjem 31.12.2005. i 31.12.2006. godine.



U narednoj tabeli prikazan je ukupan prihod od prodaje preko domaće prodajne mreže u 2005. i 2006. godini.

(000 evra)	2006.	IV-XII 2005.
Putničke gume	5.404	3.145
Ostale gume	2.476	1.793
Unutrašnje gume	459	262
Gumena obuća	1.135	986
Tehnička guma	298	172
Hemijski proizvodi	143	90
Ostali proizvodi	534	385
Usluge	85	57

Tigar Trgovine planiraju da posvete posebnu pažnju sticanju tzv. "fleet" kupaca (tj. kupaca koji imaju vozni park koji čine deset i više automobila ili kamiona). U Tigar Trgovinama postoji uverenje da će "fleet" kupce posebno privući ponuda mobilnog servisa.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	u %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	867.418	579.276	50%
Prihodi od aktiviranja ucinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	51.711	4.011	1189%
Ukupni poslovni prihodi	919.129	583.287	58%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodate robe	779.826	495.688	57%
Troškovi materijala	12.359	6.755	83%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	91.771	60.169	53%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	11.204	6.215	80%
Ostali poslovni rashodi	66.847	48.588	38%
Ukupni poslovni rashodi	962.007	617.415	56%
Poslovni dobitak/gubitak	-42.878	-34.128	26%
Finansijski prihodi			
	17.667	282	6165%
Finansijski rashodi			
	9.574	750	1177%
Ostali prihodi	8.714	21.860	-60%
Ostali rashodi	1.465	13.176	-89%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	-27.536	-25.912	6%
Poreski rashod perioda			
Odloženi poreski rashodi perioda	539		
Odloženi poreski prihodi perioda			
Neto dobitak/Gubitak perioda	-28.075	-25.912	8%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2005 (oditovani)
Aktiva		
Stalna imovina	173.883	157.218

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Obrtna imovina	424.582	324.652
Odložena poreska sredstva	0	0
Ukupna aktiva	598.465	481.870
Pasiva		
Kapital	176.644	204.719
Dugoročna rezervisanja i obaveze	2.394	0
Kratkoročne obaveze	419.427	277.151
Ukupna pasiva	598.465	481.870

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006	2005
Neto profit	-28.075	-25.912
+ Amortizacija	11.204	6.215
MRS prilagodjavanje	0	0
Gotovinski tok iz operacija	(16.871)	(19.697)
Inesticioni izdaci	26.938	13.102
Povećanje (smanjenje) zaliha	28.888	74.593
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	70.688	67.944
-Povećanje (smanjenje) obaveza	73.490	167.471
Promena obrtnog kapitala	26.087	(24.934)
Slobodan gotovinski tok	(69.896)	(7.865)

Komentar finansijskog rezultata

Tigar Trgovine u 2006. ostvarile su visok rast prihoda od prodaje ali je, zbog uvećane nabavne vrednosti roba, marža bila značajno niža od predviđene. Osnov prihoda od prodaje ostvaren je prodajom guma čiji je dobavljač Tigar Tyres. Prodajna politika Tigar Tyres-a u 2006. godini podrazumevala je široku rabatnu skalu koja je omogućavala kategoriji kupaca veleprodavaca da odobravaju visoke rabate drugoj liniji kupaca što je imalo za rezultat sniženje maloprodajnih cena. Najveći rabati ostavariвани su po osnovu kupovine uvećanih količina. U takvim uslovima Tigar Trgovine su preuzimale veće količine robe nego što je realno bilo potrebno sa ciljem da od dobavljača dobije maksimalne rabate. Uvećane nabavke uslovile su i troškove po osnovu držanja zaliha, kao i finansijske troškove da bi se izmirivale obaveze prema dobavljačima. Najvećim delom zbog nekonkurentnih cena u maloprodaji, prodaja kroz prodavnice i servise, gde se ostvaruje najveći procenat marže bila je niža od planirane. Prodaja u veleprodaji bila je velika po obimu, ali zbog visokih trgovačkih davanja, posebno velikim kupcima ostvarena marža bila je niža od planirane. U 2006. Tigar Trgovine ostvarile su maksimalne rabate po osnovu preuzetih količina, ali zbog visokih obaveza po osnovu preuzete robe nisu uspele da ostvare dodatni rabat za urednost u plaćanju, sem u periodu oktobar-novembar, što je takodje imalo efekat na rezultat. Tek u drugoj polovini 2006. godine zaključeni su prvi ugovori sa flit kupcima. Razlog u kašnjenju dinamike za flit kupce bio je nedovoljan broj servisa. Tokom cele godine troškovi su držani pod punom kontrolom. Rast troškova bio je samo u delu nabavke alata i opreme za servise koja nije mogla da ima status investicije, i kod amortizacije s obzirom na novootvorene objekte. U 2006. naplaćeno je 34 miliona potraživanja iz prethodnog perioda, starijih od 180 dana, što je imalo pozitivan efekat na poslovanje od cac 9 miliona. Generalni zaključak mogao bi da bude da je glavni uzrok negativnog rezultata u 2006. godini smanjenje prihoda od prodaje, zbog neostvarene marže i kašnjenje u dinamici formiranje mreže flit kupaca, koji utiču ne samo na obim, već značajno smanjuju uticaj sezone, s obzirom da imaju kontinuirane zahteve za isporukama.

Tigar Europe - UK

Tigar je aktivan na ovom tržištu duže od 15 godina, preko zajedničkog preduzeća Tigar Europe Ltd. u kome Tigar AD ima 50% vlasništva nad kapitalom. Tigar Europe je odlično upoznat sa tržištem, ima stalne kupce i nudi kvalitetnu uslugu. Tokom 2006. godine Tigar je preko Tigar Europe počeo da izvozi gumenu obuću engleskom proizvođaču "Hunter". Tigar Europe se bavi veleprodajom, ali takodje je osposobljen da vrši nabavku i isporuku opreme, materijala, rezervnih delova i druge robe za ostale Tigrove entitete. Tigar planira da

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

proširi prodajnu mrežu Tigar Europe, u cilju povećanja obima prodaje guma i ostalih proizvoda (prvenstveno gumene obuće i tehničke gume). Ovo preduzeće će takodje nastaviti da pruža usluge nabavke i učestvuje u potencijalnim projektima Društva na tržištu UK, kao i da ima aktivniju ulogu u ostalim zemljama EU. Ostvareni finansijski rezultat u 2006. godini bio je na nivou projektovanog.

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)
u hiljadama £	2006.	2005.
Prihodi od prodaje	14.789	14.834
Nabavna vrednost prodate robe	13.338	13.412
Bruto marža	1.450	1.421
Administrativni troškovi	611	602
Poslovni rezultat	839	819
Prihodi od kamata	51	36
Profit pre oporezivanja	890	855
Porez na dobit	273	266
Zadržani profit finansijske godine	617	589

Bilans stanja u hiljadama £	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	2	1	1	3
Obrtna imovina	4.224	3.572	3.351	3.280
Ukupna aktiva	4.225	3.573	3.352	3.283
Pasiva				
Kapital	1.964	2.064	1.770	1.475
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0	0
Kratkoročne obaveze	2.261	1.509	1.582	1.809
Ukupna pasiva	4.225	3.573	3.352	3.283

Tigar Americas - USA

Tigar Americas posluje na tržištu SAD i Kanade. Tigar Americas je prvo komercijalno preduzeće koje je Tigar osnovao u inostranstvu, i pre sankcija njegov godišnji promet iznosio je blizu 20 miliona USD. Nakon ukidanja sankcija, Društvo je odlučilo da obnovi poslovanje tog preduzeća koje bi se u novonastalim uslovima bavilo nabavkom materijala za Tigrova zavisna preduzeca, prodajom gumene obuće na američkom i kanadskom tržištu i prodajom roba drugih srpskih proizvođača. U 2006. godini najveći deo aktivnosti bio je usmeren na istraživanje tržišta materijala i gumene obuće, kao i na plasman posudja i delova za automobile. Visoke carine na uvoz obuće u USA uticale su da u 2006. godini nije bilo izvoza obuće u SAD, već samo u Kanadu, gde su izvezeno manje početne količine. Izvoz proizvoda drugih proizvođača takodje je bio ispod plana, zbog njihove nemogućnosti da u pogledu asortimana, kvaliteta i cene odgovore zahtevima američkog tržišta. Na smanjen izvoz uticala je i niža vrednost dolara, zbog koje su se proizvođači usmeravali prevashodno na evropska tržišta. U drugoj polovini godine započete su aktivnosti na uvozu materijala, pod povoljnijim uslovima

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

od postojećih, za potrebe Obuće. Niži prihodi od prodaje nisu mogli da pokriju fiksne troškove iako je preduzeće radilo sa samo jednim zaposlenim, zbog čega je krajnji rezultat negativan.

Finansijski rezultat za 2006.

Bilans Uspeha			
u hiljadama \$	2006.	2005.	u %
Prihodi od prodaje	232	71	227%
Nabavna vrednost prodane robe	105	0	
Bruto profit	127	71	79%
Prodaja, opšti i administrativni troškovi	193	187	4%
Poslovni gubitak	-66	-116	-43%
Rezultat po osnovu ostalih prihoda/rashoda	-8	3	-415%
Neto gubitak pre oporezivanja	-74	-113	-35%
Rezervisanja za porez	132	25	422%
Neto profit (gubitak)	58	-88	-166%

Bilans stanja u 000 \$	Na dan 31.	Na dan 31.	Na dan 31.	Početni bilans
	decembar 2006.	decembar 2005.	decembar 2004.	stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	10	12	14	0
Obrtna imovina	26	13	9	759
Odložena poreska sredstva	264	132	106	15
Ukupna aktiva	299	156	129	774
Pasiva				
Kapital	297	40	128	420
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	112	0	0
Kratkoročne obaveze	2	4	1	354
Ukupna pasiva	299	156	129	774

Region Balkana - Tigra Partner , Tigra Trade , Tigra Montenegro

Zavisna preduzeća Tigra AD na Balkanu su u mešovitom vlasništvu Tigra AD i lokalnih partnera. Pre '90-ih, bila su predstavništva Tigra u bivšim jugoslovenskim republikama, tako da je tradicija Tigra na tim tržištima dobro utvrđena. Suvlasnici preduzeća su dobro upoznati sa odgovarajućim lokalnim tržištima i lokalnim prilikama. Ostvareni finansijski rezultati su na nivou očekivanih za 2006. Međutim, dalji opstanak ovih preduzeća, na srednji rok, zahteva kompletnu rekonstrukciju njihovog poslovanja kroz izgradnju odgovarajuće servisne mreže, na najfrekventnijim lokacijama, jer je situacija na tim tržištima takva da oni ne mogu da opstanu samo kao veletrgovine. U Tigru smatraju da su srpsko i balkanska tržišta jedina na kojima je u ovom trenutku moguće razviti maloprodajnu mrežu.

U narednoj tabeli dat je ukupan godišnji prihod po kategorijama proizvoda, ostvaren na tržištima balkanskih zemalja (osim Srbije) na dan 31. decembra 2004, 2005, odnosno 2006. godine.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

	2006.	2005.	2004.
Prodaja guma (000 evra)			
Bosna i Hercegovina	1,166	687	530
Makedonija	789	841	796
Crna Gora	721	524	441
UKUPNO GUME	2,675	2,052	1,767
Prodaja obuće (000 evra)			
Bosna i Hercegovina	304	598	451
Makedonija	210	131	92
Crna Gora	175	138	105
UKUPNO OBUČA	689	868	648
Prodaja ostalih proizvoda (000 evra)			
Bosna i Hercegovina	30	59	68
Makedonija	55	15	18
Crna Gora	8	12	6
UKUPNO OSTALI PROIZVODI	93	87	91
SVE UKUPNO	3,457	3,007	2,505

Svi komercijalni entiteti Tigra AD na Balkanu su veletrgovine koje posluju preko distributera, osim Tigra Montenegro koji poseduje i sopstvenu maloprodajnu mrežu.

Finansijski rezultat za 2006.

TIGAR MONTENEGRO

Bilans stanja u hiljadama EUR	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	9	13	17	22
Obrtna imovina	234	175	167	179
Odložena poreska sredstva	0	0	0	0
Ukupna aktiva	244	187	184	201
Pasiva				
Kapital	50	30	23	15
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0	0
Kratkoročne obaveze	194	157	161	186
Odložene poreske obaveze	0	0	0	0
Ukupna pasiva	244	187	184	201

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama eura	2006.	2005.	u %
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	908	675	35%
Prihodi od aktiviranja učinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	1	0	270%
Ukupni poslovni prihodi	909	675	35%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	778	582	34%
Troškovi materijala			
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	41	37	11%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	5	5	0%
Ostali poslovni rashodi	48	35	34%
Ukupni poslovni rashodi	871	658	32%
Poslovni dobitak/gubitak	38	17	129%
Finansijski prihodi			
Finansijski rashodi		0	-100%
Ostali prihodi			
Ostali rashodi			
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	38	17	131%
Poreski rashod perioda	4	2	118%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
Neto dobitak/Gubitak perioda	35	15	132%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			
Manjinski vlasnici			

TIGAR TRADE

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	Promena
u hiljadama KM	2006	2005	%
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	2.933	2.631	11%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Prihodi od aktiviranja ucinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha ucinaka			
Ostali poslovni prihodi	9	9	0%
Ukupni poslovni prihodi	2.942	2.640	11%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	2.369	2.124	12%
Troškovi materijala	86	82	4%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	93	85	9%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	29	37	-21%
Ostali poslovni rashodi	224	176	27%
Ukupni poslovni rashodi	2.800	2.504	12%
Poslovni dobitak/gubitak	142	136	5%
Finansijski prihodi	8	0	12567%
Finansijski rashodi	40	50	-20%
Ostali prihodi	1	2	-31%
Ostali rashodi	17	20	-19%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	95	67	42%
Poreski rashod perioda	10	7	42%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
Neto dobitak/Gubitak perioda	86	60	42%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			
Manjinski vlasnici			

Bilans stanja u hiljadama KM	Na dan 31. decembar 2006. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2005. (oditovani)	Na dan 31. Decembar 2004. (oditovani)	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004. (oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	252	248	276	256
Obrtna imovina	1.241	800	858	640
Ukupna aktiva	1.493	1.048	1.133	896
Pasiva				
Kapital	410	385	351	364
Dugoročna rezervisanja i obaveze	70	115	17	30
Kratkoročne obaveze	1.013	549	766	502
Ukupna pasiva	1.493	1.048	1.133	896

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

TIGAR PARTNER

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	Promena
U hiljadama denara	2006.	2005.	%
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	74.753	69.908	7%
Prihodi od aktiviranja učinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi	300	121	149%
Ukupni poslovni prihodi	75.053	70.028	7%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	60.154	57.085	5%
Troškovi materijala	3.972	3.421	16%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	3.588	2.986	20%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	376	472	-20%
Ostali poslovni rashodi	3.812	3.211	19%
Ukupni poslovni rashodi	71.903	67.176	7%
Poslovni dobitak/gubitak	3.151	2.853	10%
Finansijski prihodi			
Finansijski rashodi			
Ostali prihodi			
Ostali rashodi			
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	3.151	2.853	10%
Poreski rashod perioda	595	511	17%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda			
Neto dobitak/Gubitak perioda	2.555	2.342	9%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			
Manjinski vlasnici			

Bilans stanja u hiljadama denara	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	585	932	1.336	599
Obrtna imovina	36.724	41.654	29.856	34.179

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

	AVR	0	174	282	76
	Ukupna aktiva	37.309	42.761	31.474	34.854
Pasiva					
	Kapital	0	0	0	0
	Dugoročna rezervisanja i obaveze	17.922	17.923	17.965	17.952
	Kratkoročne obaveze	0	0	0	0
		19.387	24.836	13.510	16.902
	Ukupna pasiva	37,309	42,759	31,474	34,854

6. USLUŽNI ENTITETI TIGRA

Pored četiri osnovna proizvodna entiteta i maloprodajno-servisne mreže Tigar Trgovina, u sklopu Tigra u 2006. godini poslovala su zavisna preduzeća iz oblasti usluga, formirana najvećim delom za vreme trajanja trgovinskih sankcija protiv Jugoslavije, zbog nemogućnosti obezbedjenja usluga iz okruženja. Iako su uslužna zavisna preduzeća "prateći" programi, Tigar AD smatra da oni u velikoj meri doprinose osnovnim delatnostima Tigra i pružaju kvalitetne usluge, kako Društvu, tako i lokalnom okruženju.

Uslužna zavisna preduzeća mogu se u opštem smislu razvrstati na ona koje su uglavnom orijentisana na pružanje internih usluga i ona koja se postepeno orijentišu sve više prema trećim licima. U prvu grupu spadaju preduzeća koja pružaju usluge obezbedjenja i protivpožarne zaštite, usluge posredovanja u osiguranju imovine i usluge prerade sekundarnih sirovina. U drugu grupu spadaju transport, građevinarstvo i inženjering.

Osnovni uslužni programi u 2006. godini u okviru Društva su :

- o Izgradnja koja pruža sve vrste usluga u vezi sa izgradnjom i održavanjem objekata i infrastrukture.
- o Transport, koji pruža sve vrste usluga drumskog prevoza, uključujući i domaću i međunarodnu špediciju, zatim usluge ugovorenog ili poverenog međugradskog transporta roba, usluge održavanja vozila.
- o Turističk agencija, koji pruža usluge u vezi sa domaćim i inostranim turizmom, uključujući i organizaciju godišnjih odmora, putovanja, seminara i sajnova.
- o Hotel Planinarski dom, oji pruža usluge smeštaja i ugostiteljske usluge turistima, poslovnim ljudima, delegacijama, sportskim ekipama i grupama koje dolaze u obilazak kulturne baštine južne Srbije.
- o RTV PI kanal obavlja delatnost u oblasti emitovanja radio i TV programa, telekomunikacija, istraživanja tržišta i anketiranja javnog mnjenja, kao i usluge ekonomske propagande, odnosa sa javnošću i izdavaštva.
- o Slobodna zona Piroć je posebno odredjeni prostor gde se poslovanje može odvijati bez plaćanja carine, PDV i odredjenih opštinskih naknada. Slobodna zona Piroć je akcionarsko društvo čiji je Tigar AD većinski vlasnik. Medju ostalim akcionarima nalazi se i Opština Piroć. Slobodna zona Piroć nalazi se u sklopu pirotke industrijske zone, na 17ha infrastrukturno opremljenog zemljišta, sa sopstvenim kolosekom i 150 telefonskih linija. U Slobodnoj zoni Piroć trenutno posluje 130 preduzeća, od čega 55 inostranih. Pored poreskih i ostalih pogodnosti, preduzeća unutar zone kvalifikuju se za subvencije za uredjenje građevinskog zemljišta. U Srbiji, ovi povoljni uslovi sada postoje samo u Slobodnoj zoni Piroć, gde se mogu ostvariti 25% niži troškovi poslovanja nego na drugim lokacijama u zemlji.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Ova grupa preduzeća ostvarila je zadovoljavajući poslovni i finansijski rezultat u 2006. godini. Očekuje se da će planirana izgradnja auto-puta Niš-Pirot, investicioni projekti u Pirotu i neposrednom okruženju, kao i ulaganja unutar Tigra značajno povećati obim poslova entiteta koji pružaju usluge inženjeringa, konsaltinga i izgradnje.

Finansijski rezultat "Tigar Poslovni servis" za 2006.

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	Promena
u hiljadama dinara	2006.	2005.	%
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	401.510	327.570	23%
Prihodi od aktiviranja ucinaka	23136	21.125	10%
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	-853	-384	122%
Ostali poslovni prihodi	62		
Ukupni poslovni prihodi	423.855	348.311	22%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	16.413	15.630	5%
Troškovi materijala	178.844	148.579	20%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	156.096	123.998	26%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	7.452	7.116	5%
Ostali poslovni rashodi	44.290	40.646	9%
Ukupni poslovni rashodi	403.095	335.969	20%
Poslovni dobitak/gubitak	20.760	12.342	68%
Finansijski prihodi	2.227	22	10023%
Finansijski rashodi	2.582	5.664	-54%
Ostali prihodi	1.708	1.433	19%
Ostali rashodi	2.590	942	175%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	19.523	7.191	171%
Poreski rashod perioda	1.141	354	222%
Odloženi poreski rashodi perioda	124		
Odloženi poreski prihodi perioda			
Neto dobitak/Gubitak perioda	18.258	6.837	167%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			
Manjinski vlasnici			

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006.	Na dan 31. decembar 2005.	Na dan 31. decembar 2004.	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004.
	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)	(oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	37.606	41.349	48.601	15.088
Obrtna imovina	105.109	86.405	83.355	57.730
Odložena poreska sredstva	0	0	0	0
Ukupna aktiva	142.715	127.754	131.956	72.818
Pasiva				
Kapital	46.945	50.280	47.085	43.450
Dugoročna rezervisanja i obaveze	16.469	26.921	33.355	0
Kratkoročne obaveze	79.301	50.553	51.516	29.368
Ukupna pasiva	142.715	127.754	131.956	72.818

Slobodan gotovinski tok u hiljadama dinara	2006	2005	2004	1-Jan-04
Neto profit	18.258	6.836	3.643	8
+ Amortizacija	7.452	7.116	2.263	2.445
MRS prilagodjavanje	-6.837	0	1.642	0
Gotovinski tok iz operacija	18.873	13.952	7.548	2.453
Inesticioni izdaci	3.709	267	35.567	(1.489)
Povećanje (smanjenje) zaliha	4.391	895	2.948	(7.319)
+Povećanje (smanjenje) potraživanja	7.887	(784)	16.189	38.443
-Povećanje (smanjenje) obaveza	29.572	(9.481)	15.651	9.416
Promena obrtnog kapitala	(17.293)	9.591	3.487	21.708
Slobodan gotovinski tok	32.457	4.094	(31.506)	(17.766)

Finansijski rezultat ostalih uslužnih zavisnih preduzeca za 2006.

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006.	2005	%
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	145.825	101.049	44%
Prihodi od aktiviranja ucinaka	0	0	
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka	0	0	
Ostali poslovni prihodi	4.365	1.823	139%
Ukupni poslovni prihodi	150.190	102.872	46%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodate robe	4.831	3.656	32%
Troškovi materijala	6.588	5.402	22%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	99.305	65.755	51%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Troškovi amortizacije i rezervisanja	6.062	4.484	35%
Ostali poslovni rashodi	22.565	12.636	79%
Ukupni poslovni rashodi	139.351	91.933	52%
Poslovni dobitak/gubitak	10.839	10.939	-1%
Finansijski prihodi	227	5	4440%
Finansijski rashodi	683	309	121%
Ostali prihodi	1.542	278	455%
Ostali rashodi	1.407	3.211	-56%
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	10.518	7.702	37%
Poreski rashod perioda	336	96	250%
Odloženi poreski rashodi perioda	77	0	
Odloženi poreski prihodi perioda	89	0	
Neto dobitak/Gubitak perioda	10.194	7.606	34%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot			
Manjinski vlasnici			

Finansijski rezultat 'Slobodne zone " za 2006.

Bilans Uspeha	(oditovani)	(oditovani)	promena
u hiljadama dinara	2006	2005	%
Poslovni prihodi			
Prihodi od prodaje	39.888	35.747	12%
Prihodi od aktiviranja učinaka			
Povećanje/smanjenje vrednosti zaliha učinaka			
Ostali poslovni prihodi			
Ukupni poslovni prihodi	39.888	35.747	12%
Poslovni rashodi			
Nabavna vrednost prodane robe	254		
Troškovi materijala	1.402	1.544	-9%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	20.507	18.315	12%
Troškovi amortizacije i rezervisanja	1.402	1.686	-17%
Ostali poslovni rashodi	10.798	11.280	-4%
Ukupni poslovni rashodi	34.363	32.825	5%
Poslovni dobitak/gubitak	5.525	2.922	89%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Finansijski prihodi	1.037	1.645	-37%
Finansijski rashodi	2.363	590	301%
Ostali prihodi	720	512	41%
Ostali rashodi	637	4	
Dobitak/Gubitak pre oporezivanja	4.282	4.485	-5%
Poreski rashod perioda		78	-100%
Odloženi poreski rashodi perioda			
Odloženi poreski prihodi perioda	184		
Neto dobitak/Gubitak perioda	4.466	4.407	1%
Neto profit po akciji u din			
Neto dobitak raspodeljen na:			
Tigar a.d. Pirot	3.129	3.032	3%
Manjinski vlasnici	1.337	1.375	-3%

Bilans stanja u hiljadama dinara	Na dan 31. decembar 2006. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2005. (oditovani)	Na dan 31. decembar 2004. (oditovani)	Početni bilans stanja na dan 1. januar 2004. (oditovani)
Aktiva				
Stalna imovina	104.828	84.620	81.328	66.979
Obrtna imovina	30.170	27.871	20.925	18.721
Odložena poreska sredstva	83	0	0	47
Ukupna aktiva	135.081	112.491	102.253	85.747
Pasiva				
Kapital	121.312	98.888	91.638	76.952
Dugoročna rezervisanja i obaveze	0	0	0	336
Kratkoročne obaveze	13.769	13.603	10.615	8.090
Odložene poreske obaveze	0	0	0	369
Ukupna pasiva	135.081	112.491	102.253	85.747

VII ZAJEDNIČKI PROJEKTI SA LOKALNOM ZAJEDNICOM

Tigar aktivno učestvuje u lokalnim projektima i, bez obzira što su bili zasnovani na profitu, prvenstveni cilj zajedničkih projekata je unapredjenje kvaliteta života. Pored donacija i sponzorstava, Tigar je u 2006.godini bio angažovan na dva zajednička projekta sa lokalnom samoupravom na području Pirotu:

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

o Dom sportova je preduzeće u vlasništvu Tigra AD i Opštine Pirot. Osnovna delatnost je stvaranje uslova za izgradnju sportske hale "Senjak" u Pirotu. Predviđa se da će projektom biti obuhvaćena hala, bazen i kancelarijski prostor. Projekat se trenutno nalazi u početnoj fazi izrade tehničke dokumentacije, planiranja i pribavljanja neophodnih građevinskih dozvola.

o Agencija "Stara Planina" osnovana je za promociju turizma i odgovarajućeg razvoja regiona Stare planine. Programom razvoja turizma u Srbiji predviđene su obimne investicije u turizam na području Stare Planine, što bi moglo da ima pozitivan uticaj na hotelsko-ugostiteljsku delatnost Kompanije.

VIII OCENA REALIZACIJE KLJUČNIH POSLOVNIH CILJEVA U 2006. GODINI

Na osnovu postignutih rezultata i realizovanih poslovnih aktivnosti u ovom odeljku daje se ocena ostvarenja ključnih poslovnih ciljeva za 2006.godinu.

1. Izbalansirani razvoj poslovnog sistema

Tigar je u proteklom periodu ulagao svoje poslovno-razvojne napore prvenstveno u program proizvodnje guma, koji u ovom trenutku čini veći deo ukupnog obima realizovane prodaje i dobiti. Tigar je uspešno razvio program guma u saradnji sa Michelinom. Počevši od 2006. godine, u skladu sa usvojenim ciljevima i strategijama, Tigar se orijentisao na razvoj svoja ostala tri osnovna proizvodna segmenta, komercijalnu delatnost i potencijalne dopunske programe. U 2006. godini, u programu obučne učinjen je veliki progres na planu osvajanja novih tržišta i novih grupa proizvoda, ali uz značajno uvećane troškove, tako da uspeh na tržišnom planu nije pratio adekvatan poslovni rezultat. U fabrici Tehničke gume izvršene su promene u delu proizvodnog programa, povećane su cene gotovih proizvoda i broj radnika je smanjen za oko 40 % . Medjutim, mali obim proizvodnje uslovio je da Tehnička guma i u 2006. godini posluje sa gubitkom. U fabrici Hemijski proizvodi glavni problem takodje je bio obim proizvodnje. Generalni zaključak može da bude da je u svim proizvodnim programima učinjen progres u delu razvoja, ali koji nije adekvatno praćen smanjenjem troškova, što je uslovilo gubitke u ovim preduzećima. Što se domaće trgovačke mreže tiče, najveći problem bila je cenovna politika s obzirom da je konkurencija nametala stalno sniženje cene proizvoda, što je uticalo na smanjenje prihoda od marže. Smanjeni prihodi od marže su glavni uzrok iskazanog gubitka .

Ostala preduzeća poslovala su, najvećim delom, u skladu sa usvojenim planovima i ostvarila su zadovoljavajuće rezultate. Generalni zaključak je da fabrika Obuča mora da radi na bitnom smanjenju svih vrsta troškova, a posebno troškova zaposlenih i troškova škarta i tehnološkog rastura, dok u fabrikama Tehnička guma i Hemijski proizvodi glavne aktivnosti treba da budu usmerene na povećanje prodaje. Kod domaće prodajne mreže mora da se nastavi sa razvojem servisa, kao i mreže flit kupaca. Razvoj servisne mreže omogućava prodaju sa najvećim procentom marže, dok ugovori sa flit kupcima omogućavaju značajno povećanje obima prodaje proizvoda i uslug, a i u velikoj meri rešavaju problem sezonaliteta.

2. Proizvodnja

Preseljenje i modernizacija postojećih proizvodnih pogona

Tigar nastoji da stalno unapređuje produktivnost, u cilju optimizacije iskorišćenja kapaciteta i povećanja profitabilnosti. Društvo je je sprovedo detaljno preispitivanje svojih proizvodnih programa, mimo programa guma. Polovinom 2006. počelo je restrukturiranje programa u okviru Tigra Tehničke gume, usmeravanje na proizvodnju i prodaju proizvoda, koji ostvaruju veću maržu, kako bi se optimizovali proizvodni procesi. U

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

sklopu restrukturiranja, određeni broj zaposlenih upućen je na rad u drugim programima u okviru Tigra, dok su drugi dobrovoljno postali tehnološki višak.

Preseljenje programa obuće i tehničke gume na novu lokaciju, koje će biti praćeno modernizacijom proizvodne opreme, u cilju smanjenja troškova i povećanja produktivnosti, treba znatno da doprinese unapredjenu proizvodnih procesa, kao i asrtimana i kvaliteta proizvoda, kako bi i dalje bili u stanju da zadovoljavaju potrebe inostranih tržišta. Tigar Obuća trenutno se nalazi u relativno starom objektu, sa ograničenim prostorom i neodgovarajućim rasporedom. Preseljenje će u velikoj meri doprineti proširenju kapaciteta programa obuće. Preseljenje proizvodnje Tigar Tehničke gume iz postojećeg objekta, koji deli sa proizvodnjom guma, takodje će omogućiti Tigar Tyres-u da proširi kapacitet programa guma, koji je trenutno na nivou skoro potpunog iskorišćenja.

Tigar takodje planira da na novu lokaciju preseli neke od svojih pratećih delatnosti, kao što su transport sa kamionskim vozim parkom, i gradjevinski program, koji podržava interne gradjevinske projekte. Preseljenje ovih uslužnih entiteta sa njihovih postojećih, neodgovarajućih lokacija, omogućiće im da efikasnije rade, a da se njihovi sadašnji objekti bolje iskoriste.

Generalni zaključak je da je kupovina nove lokacije Tigar III bila važan poslovni potez koji značajno treba da doprinese ostvarivanju povežanja produktivnosti i smanjenju troškova, posebno u programima obuća i tehnička guma.

Nastavak aktivnosti na planu uspostavljanja poslovne saradnje sa inostranim partnerima

Tigar je u skladu sa usvojenom strategijom potpuno fleksibilan u vezi sa pravnom formom potencijalnih partnerstava.

U 2006. godini vodjeni su intenzivni pregovori oko strateškog partnerstva sa britanskim proizvođačem Hunterom. Osnova pregovora bila je kupovina manjinskog dela kapitala Huntera i suvlasništvo nad brendom. Ukupna situacija u Hunteru nije omogućila realizaciju ove transakcije, ali su u poslednjem kvartalu 2006. godine uspostavljene kvalitetne komercijalne veze.

U ostalim programima nije bilo pregovora sa strateškim partnerima.

Generalni zaključak je da u 2006. godini nisu uspostavljena nova strateška partnerstva, iako je bilo dosta aktivnosti na tom planu.

Nastavak aktivnosti na planu tehničkih inovacija i najboljeg moćućeg asortimana proizvoda

U 2006. godini Tigar Obuća se posvetila restrukturiranju i modernizaciji proizvodnje, kao i intenzivnijem tehnološkom razvoju postojećih brendova. U cilju dopunskog osvajanja i prodaje svetski prepoznatljivih brendova i većeg prisustva Tigar brenda, uvedeni su novi programi kao što su kombinacije guma-koža, guma-tekstil i guma-PVC.

Cevi, profili, presovani proizvodi, oblaganje gumom, sportska oprema, smeše i polufabrikati bili su ključni programi Tigar Tehničke gume. Tokom 2006. godine otpočela je proizvodnja artikala od gumenog granulata, u vidu daljeg razvoja proizvodnje presovanih artikala.

Program Tigar Hemijskih proizvoda posvetio se održavanju i povećanju profitabilnosti u programu lepila za pokretne traka za rudnike, boja za puteve, boja za belu tehniku i ekoloških poliuretanskih podova. Ovaj proizvodni program uglavnom je namenjen domaćem tržištu i tržištima susrednih zemalja, a planira se uvodjenje novih grupa proizvoda da bi se premostio sezonski uticaj, kao i osvajanje novih većih izvoznih tržišta.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Generalni zaključak je da je u 2006 napravljen značajan progres na planu razvoja novih i unapredjenju postojećih grupa proizvoda.

Razvoj novih programa – reciklaža

Očekuje se da će se usvojiti novi Zakon o ekološkom odlaganju i tretmanu gumenog otpada. U 2006. godini Tigar AD je aktivno učestvovao u planovima za sprovođenje ovog zakona, koji smatra pozitivnim za srpsko tržište.

Generalni zaključak je da dalji razvoj ovog programa ključno zavisi od razvoja regulative u ovoj oblasti.

3. Tržišta i distribucija

Modernizacija i restrukturiranje domaće maloprodajne mreže

Program modernizacije prodajne mreže u Srbiji odvijao se u skladu sa Planom .

Jačanje, razvoj i prisustvo na tržištima

Tigrova komercijalna preduzeća na Balkanu poslovala su u 2006. godini kao klasične veletrgovine što nije prihvatljivo na duži rok. S obzirom da je opstanak ovih preduzeća u toj formi srednjeročno i dugoročno neodrživ, za naredne godine mora da se predvidi njihova kompletna rekonstrukcija i modernizacija.

Tigar je i u 2006. godini bio aktivan na tržištu Ujedinjenog Kraljevstva. Najveća novina u poslovanju Tigar Europa je početak prodaje gumene obuće na ovom tržištu .

Prodaja na tržištu SAD bila je ispod planirane, pre svega zbog problema sa carinom na gumenu obuću i nemogućnosti drugih srpskih proizvođača da isporuče proizvod, prihvatljiv za ovo tržište. Kurs \$ prema drugim valutama takodje je negativno uticao na nivo prodaje .

IX KONKURENTSKE PREDNOSTI

Ocena je da su glavne konkurentske prednosti Tigra u 2006. godini bili :

Liderska pozicija u Srbiji i regionu

Tigar je u 2006. godini bio lider u proizvodnji proizvoda od gume na području Zapadnog Balkana.

Strateška lokacija proizvodnih kapaciteta

Proizvodni pogoni Tigra nalaze se u Pirotu, na jugoistoku Republike Srbije, u središtu Balkanskog poluostrva. Ovaj strateški, geografski položaj pruža Tigru razne mogućnosti transporta gotovih proizvoda koje plasira, odnosno sirovina i repromaterijala koje nabavlja. Pirot ima odlične putne i železničke veze sa ostalim delovima Srbije i susednim balkanskim zemljama, kao i dobre veze sa lukama u Grčkoj i Bugarskoj. U Pirotu

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

takodje postoje odlične i moderne telekomunikacione veze. Lokacija Tigra će verovatno postati još značajnija nakon potpisivanja CEFTA sporazuma, u kojoj će počevši od 2007. godine biti Albanija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Hrvatska, BJR Makedonija, Moldavija, Crna Gora, Rumunija i Srbija. Svrha carinsko-poreske unije balkanskih zemalja je da se formira zajedničko tržište od 55 miliona potrošača. Posebna prednost je međudržavni trgovinski sporazum sa Ruskom federacijom.

Kvalitet brenda

Dominantna pozicija i prepoznatljivost brenda na domaćem tržištu bila je značajna komparativna prednost u 2006 godini.

Kombinacija nižih proizvodnih troškova i korišćenja razvijenih tehnologija

Ukupni proizvodni troškovi na području Pirota su povoljni zbog relativno nižih zarada i dobro obučenog osoblja, sposobnog da prihvati i primeni razvijene tehnologije.

Poreske olakšice

U Srbiji se plaća najniži porez na dobit preduzeća od 10% u cilju stimulisanja investicija. Pored toga, Slobodna zona Piroto, u kojoj se nalaze i pogoni za izradu polufabrikata Tigar Tyres-a, pruža posebne poreske olakšice preduzećima koja tamo posluju, uključujući i oslobađanje od plaćanja PDV za robu i usluge, kao i uvoz sirovina i repromaterijala u proizvodne svrhe bez plaćanja carine. Tigar nastoji da u maksimalnoj mogućoj meri koristi te olakšice, jer se time omogućava održavanje ukupnih proizvodnih i ostalih troškova na povoljnom nivou, kao i proizvodnja i plasman proizvoda po veoma konkurentnim cenama.

Dugogodišnja saradnja sa inostranim strateškim partnerima

Tigar poseduje veliko iskustvo na planu zajedničkog rada sa inostranim strateškim partnerima. Sporazum o tehničkoj pomoći i prenosu tehnologija sa američkim proizvođačem guma "B.F. Goodrich" zaključen je 1974. Partnerski odnos prerastao je 1978. godine u zajedničko preduzeće. Saradnja je trajala blizu 30 godina i bila je zasnovana na prenosu tehnologija i zajedničkom ulaganju u proizvodnju guma. Nakon preuzimanja kompanije B.F. Goodrich od strane francuskog proizvođača guma Michelin-a, Tigar otpočinje saradnju sa Michelin-om iz koje proizilazi osnivanje zajedničkog preduzeća Tigar TYRES. Pored gumarske delatnosti, Tigar poseduje dugogodišnje iskustvo na planu proizvodnje gumene obuće i ostalih proizvoda od gume koji ispunjavaju stroge kriterijume inostranih kompanija, u pogledu kvaliteta, tehničkih karakteristika i rokova isporuke. Tigar objedinjuje sposobnost proizvodnje kvalitetnih proizvoda od gume u uslovima niskih troškova sa pristupom kvalitetnim tržištima svojih strateških partnera, u cilju plasmana proizvoda na širem međunarodnom tržištu nego što bi samostalno bio u stanju da ostvari.

X DODATNI PODACI

1. REVIZOR

Deloitte je eksterni revizor Društva, sa sedištem u Beogradu, Ul. Kralja Milana 16. Revizor vrši godišnje revizije poslovanja Društva i zavisnih preduzeća, osim preduzeća u inostranstvu i preduzeća u zemlji, čije poslovanje nije od materijalnog značaja za rezultat Društva. Na kraju svake finansijske godine, nakon izvršene revizije Revizor izdaje Izveštaje na srpskom i engleskom jeziku.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Mišljenje revizora za finansijsku 2006.godinu dato je u prilogu i čini sastavni deo ovog dokumenta .

2. ZNAČAJNE RACUNOVODSTVENE POLITIKE

Tigar priprema svoje nekonsolidovane i konsolidovane izveštaje u skladu sa zakonom i IFRS koji se primenju u Srbiji .

Tigrov menadžment kod izrade finansijskih izvestaja primenjuje određene računovodstvene politike i to :

Priznavanje i odmeravanje prihoda i rashoda

Prihodi se odmeravaju po pravičnoj vrednosti primljene naknade ili naknade koja će se primiti i predstavljaju iznose koji se dobijaju za prodatu robu i izvršene usluge u toku redovnog poslovanja, umanjene za rabate, porez na dodatu vrednost i druge poreze pri prodaji.

Prihodi od prodaje proizvoda i roba se priznaju kada se roba isporuči i kada su značajni rizici i koristi od vlasništva nad njom prenete na kupca.

Priznavanje rashoda vrši se istovremeno sa priznavanjem prihoda radi kojih su ti rashodi nastali (princip sučeljavanja prihoda i rashoda).

Prihodi i rashodi od kamata knjiže se u korist odnosno na teret bilansa uspeha u obračunskom periodu na koji se odnose.

Prihodi od finansijskih ulaganja se evidentiraju kada se ostvari pravo na primanje tih prihoda.

Preračunavanje iznosa u stranim sredstvima plaćanja

Poslovne promene u stranim sredstvima plaćanja tokom godine preračunavaju se u dinare po zvaničnom kursu, važećem na dan svake promene.

Sve pozicije sredstava i obaveza u stranim sredstvima plaćanja se preračunavaju u njihovu dinarsku protivvrednost, po srednjem kursu, važećem na dan bilansa stanja.

Pozitivne i negativne kursne razlike nastale po osnovu preračunavanja deviznih iznosa knjiže se u korist ili na teret bilansa uspeha.

Beneficije za zaposlene

U skladu sa propisima koji se primenjuju u Republici Srbiji, Preduzeće je u obavezi da plaća doprinose državnim fondovima kojima se obezbeđuje socijalna sigurnost zaposlenih. Ove obaveze uključuju doprinose za zaposlene na teret poslodavca u iznosima obračunatim po stopama propisanim relevantnim zakonskim propisima. Preduzeće je, takođe, obavezno da od bruto plata zaposlenih obustavi doprinose i da ih, u ime zaposlenih, uplati tim fondovima. Doprinosi na teret poslodavca i doprinosi na teret zaposlenog se knjiže na teret rashoda perioda na koji se odnose.

U skladu sa Pojedinačnim kolektivnim ugovorom o radu, Preduzeće je u obavezi da isplati otpremnine za odlazak u penziju u iznosu od 5 mesečnih zarada, kao i jubilarne nagrade za 20 i 30 godina rada u Preduzeću, plative u iznosu od 5 mesečnih zarada, kao i jubilarne nagrade za 20 i 30 godina rada u Preduzeću, plative u zlatnim novčićima od 3, 6 odnosno 9 grama zlata.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Rezervisanje za troškove koji su vezani za naknade prilikom odlaska u penziju i jubilarne nagrade za preduzeće Tigar Tyres, Piroć i Tigar AD, Piroć utvrđuju se korišćenjem metoda projektovanja po jedinici prava (Projected Unit Credit Metod), sa aktuarskim odmeravanjem na dan bilansa stanja.

Obračun sadašnje vrednosti obaveza po osnovu otpremnina za odlazak u penziju nakon ispunjenih uslova, kao i jubilarnih nagrada nije izvršen za druga preduzeća u zemlji, s obzirom da se prema poreskim propisima Republike Srbije troškovi rezervisanja po ovom osnovu i odgovarajuće isplate smatraju stalnim razlikama, koje se ne priznaju u poreskom bilansu.

Ispravka vrednosti potraživanja

Ispravka potraživanja od kupaca vrši se na teret bilansa uspeha za sva potraživanja, od domaćih kupaca i kupaca u inostranstvu, koja nisu naplaćena u roku od 180 dana, od datuma dospeća, umanjena za iznos obaveza prema tim kupcima. Nenaplativa potraživanja se otpisuju na osnovu sudske odluke, prema dogovoru o poravnanju između ugovornih strana ili na osnovu odluke Upravnog odbora Preduzeća.

Porezi i doprinosi

Porez na dobitak

- **Tekući porez na dobitak**

Tekući porez na dobit predstavlja iznos koji se obračunava u skladu sa Zakonom o porezu na dobit koji se primenjuje u Republici Srbiji.

Porez na dobit u visini od 10% (2004. godine - 12.33%) plaća se na poresku osnovicu utvrđenu poreskim bilansom. Poreska osnovica prikazana u poreskom bilansu uključuje dobit prikazanu u bilansu uspeha i korekcije definisane poreskim propisima Republike Srbije.

Poreski propisi Republike Srbije ne predviđaju mogućnost da se poreski gubici iz tekućeg perioda mogu koristiti kao osnova za povraćaj poreza plaćenog u prethodnim periodima. Međutim, gubici iz tekućeg perioda mogu se preneti na račun dobitaka iz budućih obračunskih perioda, ali ne duže od deset godina.

- **Odložena poreska sredstva i odložene poreske obaveze**

Odloženi porez na dobit se obračunava korišćenjem metode utvrđivanja obaveza prema bilansu stanja, za privremene razlike proizašle iz razlike između poreske osnove potraživanja i obaveza i njihove knjigovodstvene vrednosti. Važeće poreske stope na datum bilansa stanja se koriste za utvrđivanje razgraničenog iznosa poreza na dobit. Odložene poreske obaveze se priznaju za sve oporezive privremene razlike. Odložena poreska sredstva se priznaju za sve odbitne privremene razlike i poreske gubitke i kredite, koji se mogu prenositi u naredne fiskalne periode, do stepena do kojeg će verovatno postojati oporeziva dobit od koje se odložena poreska sredstva mogu iskoristiti.

- **Porezi i doprinosi koji ne zavise od rezultata**

Porezi i doprinosi koji ne zavise od rezultata uključuju porez na imovinu, kao i druge poreze i doprinose u skladu sa republičkim i opštinskim propisima.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

- **Nematerijalna ulaganja**

Nematerijalna ulaganja su u knjigama Preduzeća iskazana po nabavnoj vrednosti umanjenoj za akumuliranu ispravku vrednosti i eventualne imparitetne gubitke.

Nematerijalna ulaganja obuhvataju ulaganja u softver, licence i slična prava stečena kupovinom od trećih lica i otpisuju se u roku od 5 godina.

Nekretnine, postrojenja i oprema

Procena vrednosti osnovnih sredstava Preduzeća (matičnog preduzeća) izvršena je od strane nezavisnih ovlašćenih procenjivača sa stanjem na dan 31.decembar 2002. godine, pre organizacionih i statusnih promena, i sa stanjem na dan 1. januara 2003. godine (vidi napomenu 1) ove procenjene vrednosti su, kao ulog u stvarima, unete u poslovne knjige i početne bilanse stanja novoformiranih posebnih pravnih lica koja su u ovim finansijskim izveštajima konsolidovana. Efekti revalorizacije za 2003. godinu izvršene u skladu sa tada važećim računovodstvenim propisima su, u početnom bilansu stanja na dan 1. januara 2004. godine, eliminisani radi usaglašavanja sa MSFI.

Nabavke nekretnina, postrojenja i opreme nakon 1 januara 2004. godine, evidentirane su po nabavnoj vrednosti. Nabavnu vrednost čini vrednost po fakturi dobavljača, uvećana za zavisne troškove nabavke ili izgradnje i troškove dovođenja sredstva u stanje funkcionalne pripravnosti.

Naknadni troškovi: troškovi zamene delova nekretnina, postrojenja i opreme (ugradnja novih rezervnih delova), troškovi adaptacija, remonta i generalnih popravki priznaju se kao povećanje sadašnje vrednosti osnovnog sredstva ako je verovatno da će po tom osnovu doći do priliva budućih ekonomskih koristi i ako se ti troškovi mogu pouzdano izmeriti.

Troškovi nastali po osnovu tekućeg održavanja osnovnih sredstava: zamena i ugradnja sitnih rezervnih delova i potrošnog materijala kao i troškovi svakodnevnih popravki opreme i postrojenja, smatraju se rashodom perioda u kome su nastali.

Gubici po osnovu obezvređenja sredstava iskazuju se na teret bilansa uspeha u periodu u kome su nastali ukoliko je knjigovodstvena vrednost nekretnina, postrojenja i opreme niža od njihove nadoknadive vrednosti,

Amortizacija

- **Amortizacija po politici Preduzeća**

Amortizacija nekretnina (osim zemljišta), postrojenja i oprema obračunava se na nabavnu vrednost na početku godine, kao i na osnovnu sredstva stavljena u upotrebu tokom godine, primenom proporcionalne metode tokom korisnog veka upotrebe.

Osnovne godišnje stope amortizacije u primeni su:

	%
1.1.1.1.1.1.1	
1.1.1.1.1.1.2	
Građevinski objekti	1,30 –5,00%
Oprema:	
Energo stanice	10,00%
Proizvodna oprema	12,50%
Vulkanizacija	14,30%

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Kalupi	50,00%
Transportna sredstva	14,30%
Automobili	15,50%
Labaratorijska oprema i merni instrumenti	16,60%
Kancelarijski nameštaj	12,50%
Kompjuteri	20,00%

- **Amortizacija po stopama za poreske svrhe**

Zakon o porezu na dobit preduzeća reguliše da se osnovnim sredstvima smatraju materijalna sredstva čiji je vek trajanja duži od jedne godine i čija je vrednost veća od jedne prosečne plate u Republici Srbiji. Preduzeće vodi posebnu evidenciju osnovnih sredstava u cilju obračuna amortizacije u poreske svrhe.

Shodno poreskim propisima, Preduzeće je klasifikovalo nekretnine, postrojenja i opremu u pet amortizacionih grupa po kojima je izvršen obračun amortizacije koja se priznaje kao trošak u poreskom bilansu. U prvu grupu su klasifikovane nekretnine, za koje se poreski iznos amortizacije utvrđuje primenom jedinstvene stope od 2,5% na nabavnu vrednost iskazanu u bilansu stanja na dan 31. decembra 2003. godine po ranijim propisima.

Sva postrojenja i oprema su klasifikovani u četiri grupe (grupe II do V) za koje se iznos amortizacije u poreske svrhe utvrđuje primenom stopa od 10%, 15%, 20% i 30% na sadašnju vrednost iskazanu u bilansu stanja na dan 31. decembra 2003. godine, uvećanu za nove nabavke po nabavnoj vrednosti, a umanjenu za otuđenja po prodajnoj vrednosti. Stope se primenjuju na preostalu sadašnju vrednost, odnosno po degresivnom metodu. Za razliku između amortizacije utvrđene u skladu sa MSFI i poreske amortizacije iskazuju se odloženi poreski efekti.

Dugoročni finansijski plasmani

Dugoročni finansijski plasmani se sastoje od učešća u kapitalu nekonsolidovanih povezanih pravnih lica u zemlji i inostranstvu i od plasmana u banke i druga pravna lica.

Učešća u kapitalu nekonsolidovanih povezanih preduzeća u inostranstvu početno se priznaju prema nabavnoj vrednosti izvršenih ulaganja uvećanoj za reinvestiranu dobit i umanjenoj za ostvarne gubitke u poslovanju.

Učešća u kapitalu banaka i ostalih pravnih lica, za koje ne postoji aktivno tržište i tržišne vrednosti, kao i nekonsolidovanih povezanih preduzeća u zemlji, koja nisu od materijalnog značaja, vrednovana su po nabavnoj vrednosti umanjenoj za ispravku vrednosti.

Ispravka vrednosti vrši se na teret bilansa uspeha, na osnovu procene rukovodstva da bi se knjigovodstvena vrednost dugoročnih finansijskih plasmana svela na njihovu naplativu vrednost.

- **Ostali dugoročni finansijski plasmani**

Ostali dugoročni finansijski plasmani sastoje se od potraživanja po osnovu stambenih kredita datih radnicima Preduzeća sa rokom otplate do 20 godina, iskazanih po nominalnoj vrednosti koja odražava sadašnju vrednost budućih novčanih tokova diskontovanu ugovorenom kamatnom stopom od 1,5%.

Zalihe

Zalihe se iskazuju po ceni koštanja ili po neto prodajnoj vrednosti u zavisnosti od toga koja je niža. Neto prodajna vrednost je cena po kojoj zalihe mogu biti prodane u normalnim uslovima poslovanja nakon umanjenja cene za troškove prodaje.

IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2006. GODINU	Oznaka dokumenta
	IZ.P.2006

Vrednost zaliha materijala, rezervnih delova, alata i inventara se utvrđuje na osnovu metoda prosečne nabavne cene. Nabavna vrednost uključuje vrednost po fakturi dobavljača, transportne i zavisne troškove. Alat i inventar se otpisuje 100% prilikom izdavanja u proizvodnju.

Vrednost proizvodnje u toku i gotovih proizvoda uključuje sve direktne troškove proizvodnje kao i odgovarajući deo troškova pogonske režije.

Zalihe robe u prodavnicama se vode po maloprodajnim cenama. Na kraju obračunskog perioda njihova vrednost se svodi na nabavnu vrednost putem alokacije određenog dela razlike u ceni na malo, izračunate na prosečnoj osnovi, između nabavne vrednosti prodate robe i robe na zalihama.

Terećenjem ostalih rashoda vrši se ispravka vrednosti zaliha u slučajevima kada se oceni da je potrebno svesti vrednost zaliha na njihovu neto prodajnu vrednost. Za oštećene zalihe i zalihe koje po kvalitetu ne odgovaraju standardima vrši se odgovarajuća ispravka vrednosti, ili se u celosti otpisuju.

PREDSEDNIK IZVRŠNOG ODBORA
DIREKTORA

TIGAR AD

Dragan Nikolić,sr

IZVRŠNI DIREKTOR ZA PODRŠKU
KORPORATIVNOM UPRAVLJANJU

TIGAR AD

Jelena Petković,sr