



BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

ve BAĞLI ORTAKLIKLAR

1 Ocak – 30 Eylül 2016

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Vizyonumuz

Dünya Çapında Tanınan, Lider Çelik Boru Firması Olmak



Misyonumuz

Çelik Boru Endüstrisindeki Uzmanlığımızla, Yaşam Kalitesini Yükselten Ürün ve Hizmetler Sunmak ve Toplumun Ekonomik, Sosyal Gelişimini Üst Seviyelere Taşımak

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
I. Giriş	4
II. Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme	7
III. Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	19
IV. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	20

I. GİRİŞ

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket") ve Bağlı Ortaklıkları (bundan sonra birlikte "Grup" olarak anılacaklardır), boyuna ve spiral kaynaklı çelik boru üretimi ve satışı yapmaktadır. Şirket'in hisse senetleri 1994 yılından beri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmektedir. Şirket, Türkiye'de tescil edilmiştir.

Merkez Adresi : Meclisi Mebusan Caddesi No: 35-37
34427 Fındıklı - İstanbul

30 Eylül 2016 tarihi itibarıyla Şirket'in konsolide edilen Bağlı Ortaklıkları, Şirket'in bu Bağlı Ortaklıklarda kontrol ettiği hisse oranları ve faaliyet konuları aşağıdaki gibidir.

Faaliyet Konusu Oran%	Bağlı Ortaklık	Nihai
Holding	Borusan Mannesmann Holding BV	100,0
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Pipe US Inc	100,0
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA	99,0
Mühendislik	Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş.	97,2

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- Raporun Dönemi** : 01.01.2016 – 30.09.2016
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

30 Mart 2016 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan Genel Kurula kadar görevleri devam edecek olan Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri aşağıda yer almaktadır.

<u>Görevi</u>	<u>Adı ve Soyadı</u>
Başkan ve Murahhas Üye	Cemil Bülent Demircioğlu
Başkan Yardımcısı	Wolfgang Eging
Üye	Agah Uğur
Üye	Dr. Gerhard Schöler
Üye	Erkan Muharrem Kafadar
Bağımsız Üye	Nüsret Cömert
Bağımsız Üye	Roelof Ijsbrand Baan

Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

Yetki Sınırları

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve Ana Sözleşme hükümleri ile münhasıran Genel Kurul'a verilmiş olan yetkiler dışında kalan tüm işler hakkında karar vermeye yetkilidir.

4. Yönetim Kadrosu

İcrada görevli olan Şirket üst yönetim yapısı aşağıdaki unvan, görev ve kişilerden oluşmaktadır.

Görevi	Adı Soyadı	Şirkette Bulunduğu Süre	İş Tecrübesi	Mesleği
1. Genel Müdür	Semih Özmen	28 yıl	31 yıl	Makina Mühendisi
2. Genel Müdür Vekili	Zafer Atabey	25 yıl	25 yıl	İktisatçı
3. Genel Müdür Yardımcısı, Standard Boru Segmenti Satış ve Satınalma	*Taylan Erkin Karagül	2 yıl	22 yıl	İktisatçı
4. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Strateji Yönetimi	Kağan Arı	11 yıl	18 yıl	İşletmeci
5. Genel Müdür Yardımcısı, Alt Yapı Proje Segmenti	Uğur Onbaşı	17 yıl	19 yıl	Uluslararası İlişkiler

*Taylan Erkin Karagül, 30.04.2016 tarihi itibarıyla şirket üst yönetimindeki görevinden ayrılmıştır.

5. Çalışanlar

30.09.2016 itibarıyla	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	655	-	655
Kalifiye işçi	380	-	380
Alt kademe yönetici	-	40	40
Orta kademe yönetici	-	36	36
Üst kademe yönetici	-	5	5
Memur sayısı	-	139	139
Ara Toplam	1.035	220	1.255
Taşeron firma işçi sayısı	40	236	276
Genel Toplam	1.075	456	1.531

Şirketimizin de içinde bulunduğu Türk Metal-İş Sendikası ile şirketimizi temsilen MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) arasında yürütülmekte olan Eylül 2014 - Eylül 2017 dönemini kapsayan toplu iş sözleşmesi imzalanmış, 16.12.2014 tarihinde KAP'ta (Kamuyu Aydınlatma Platformu) duyurulmuştur.

6. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları

Şirket sermayesi 141.750.000 TL'dir. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışı yoktur.

7. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler

Dönem içinde menkul kıymet çıkarılmamıştır.

8. Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişiklikleri

Dönem içinde Şirket Ana Sözleşmesi'nde değişiklik yapılmamıştır.

9. Sermayedarlar

Ortağın Ticaret Unvanı /Adresi	Pay Tutarı	Oran (%)
1) Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding A.Ş.	104.157.266 TL	73,48
2) Lumbro Nominees Jersey LTD.	9.450.000 TL	6,67
3) Halka Açık ve Diğer	28.142.734 TL	19,85
Toplam	141.750.000 TL	100,00

Yıl içinde sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır.

Şirketin; ilişkili taraf işlemleri ve bu işlem sonucunda sağlanan karşı edimler döneme ait konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 23: İlişkili Taraf Açıklamaları) Şirketimiz her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlamıştır.

10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

Yönetim kurulu üyelerinin ücretleri Genel Kurul tarafından belirlenir. Genel Kurul bağımsız olan ve olmayan üyelerin ücretini Sermaye Piyasası mevzuatına göre tayin eder.

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan mali haklar sabit ve değişken olmak üzere iki bileşkeden oluşmaktadır. Bunların ilki olan sabit ücret, hakkı huzurdur. Değişken ücret ise dönem kârından esas sözleşmede tavanı belirlenmiş ve Genel Kurulun onayına tabi bir oran ile dağıtılan Yönetim Kurulu temettüsüdür. Bağımsız yönetim kurulu üyelerine yönetim kurulu temettüsü ödenmemektedir.

Üst düzey yöneticilere performansa dayalı prim, ikramiye gibi ücretler ödenmektedir. Bu ücretler mevcut potansiyel riskler, sermaye ve likidite durumu ile gelecekte elde edilmesi planlanan gelirlerin gerçekleşme olasılığı ve zamanı dikkate alınarak öz sermayeyi zayıflatmayacak şekilde belirlenir. Üst düzey yöneticilere, Şirketin performansına bağlı ödeme yapılması mümkün olmakla birlikte, bu ödemelerin Şirketin kurumsal değerlerine olumlu yönde etki edecek şekilde olmasına özen gösterilir.

Şirket tarafından herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve üst düzey yöneticiye borç veya kefalet gibi teminatlar verilmemekte, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamaktadır.

30.09.2016 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 23: İlişkili Taraf Açıklamaları)

II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

1. Makroekonomik Değerlendirme

Küresel Görünüm

Uluslararası Para Fonu (IMF) tarafından yayımlanan "Küresel Ekonomik Görünüm" raporunun Ekim ayı güncellemesinde gelişmiş ülkelere yönelik büyüme beklentisi 2016 yılı için 0,2 puan aşağı yönlü revize edilerek %1,6 seviyesine indirilmiş, revizyonda ABD ekonomisinin beklenenden daha zayıf performans sergilemesi önemli rol oynamıştır. Küresel ticaretteki yavaşlamaya da dikkat çekilen raporda, dünya ticaret hacmindeki zayıf seyirde düşen yatırımların ve ekonomik faaliyetlerdeki genel zayıflamanın önemi rol oynadığı vurgulanmıştır. Avrupa Birliği (AB) bölgesi için büyüme tahminlerinin 2016 yılı için 0,1 puan yükseltilerek %1,7 seviyesine çekildiği raporda, beş yılı aşkın bir süredir yavaşlama gösteren gelişmekte olan ülkelere yönelik beklenti ise yine 0,1 puan yükseltilerek %4,2 seviyesine yukarı yönlü revize edilmiştir.

	IMF Büyüme Tahminleri (Ekim 2016)			Temmuz Ayı Tahmininden Fark (yüzde puan)		%
	2015	2016	2017	2016	2017	
Dünya	3,2	3,1	3,4	0,0	0,0	
Gelişmiş Ülkeler	2,1	1,6	1,8	-0,2	0,0	
ABD	2,6	1,6	2,2	-0,6	-0,3	
Avrupa Bölgesi	2,0	1,7	1,5	0,1	0,1	
Japonya	0,5	0,5	0,6	0,2	0,5	
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,0	4,2	4,6	0,1	0,0	
Rusya	-3,7	-0,8	1,1	0,4	0,1	
Çin	6,9	6,6	6,2	0,0	0,0	
Hindistan	7,6	7,6	7,6	0,2	0,2	
Brezilya	-3,8	-3,3	0,5	0,0	0,0	
Enflasyon (%)						
Gelişmiş Ülkeler	0,3	0,8	1,7	0,1	0,1	
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,7	4,5	4,4	-0,1	0,0	
Dünya Ticaret Hacmi Artışı	2,6	2,3	3,8	-0,4	-0,1	

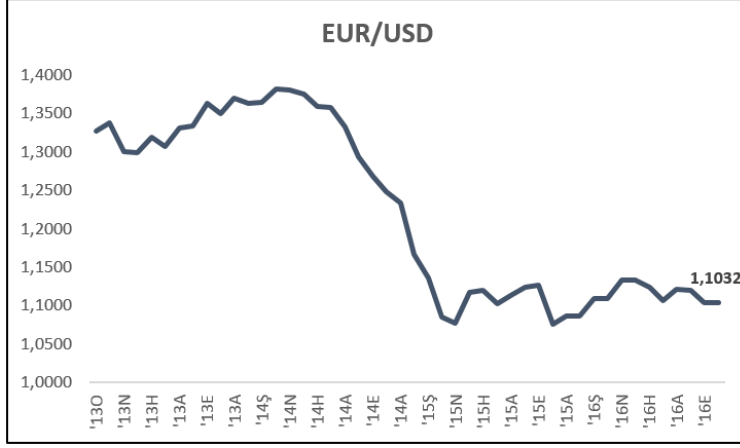
2016 yılının ikinci çeyreğinde %1,4 oranında büyüme kaydeden ABD ekonomisi yılın üçüncü çeyreğinde ise tüketim harcamaları, net ihracat ve stokların desteğiyle yıllık bazda %2,9 oranında büyüme kaydederek beklentilerin üstünde bir performans göstermiştir. Beklentilerin üzerinde gelen bu veri ABD Merkez Bankası (FED) yetkililerinin ekonominin yavaş ama istikrarlı büyümeye devam ettiğini görüşünü desteklemiş, Aralık ayındaki para politikası toplantısında bankanın olası bir faiz artırımına yönelik beklentilere önemli ölçüde katkı sağlamıştır.

ABD Merkez Bankası (FED) Eylül ve Kasım aylarında gerçekleştirdiği toplantılarda politika faizini %0,25-%0,50 bandında sabit bırakmıştır. Faiz artırımını konusuna harekete geçmek için koşulların güçlendiğinin, ancak ekonominin toparlandığına yönelik daha fazla işaret görmek istenildiğinin vurgulandığı toplantılarda, ekonomik ve finansal gelişmelerle birlikte enflasyon göstergelerinin de yakından izlenmeye devam edildiği belirtilmiştir. Toplantılar sonrası yapılan açıklamalar Aralık ayında faiz artırımına gidilebileceğine yönelik beklentileri iyiden iyiye güçlendirirken, banka yetkililerinin 2017 yılı için beklentisi ise 3 faiz artırımından 2'ye inmiştir.

Avrupa Birliği (AB) bölgesi öncü verilere göre yılın üçüncü çeyreğinde yıllık bazda %1,6 ile beklentiler dâhilinde büyüme göstermiş, çeyrek bazlı büyüme ise %0,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. Perakende satışlarının ve iç talepteki toparlanmanın üçüncü çeyrekte de devam ettiğine yönelik göstergelere karşın, sanayi üretimi iç talep artışının üretimi artırma konusunda yetersiz kaldığı gözlenmiştir. Öncü verilere göre, Eylül ayında yıllık bazda %0,4 düzeyinde artış gösteren enflasyon ise, son iki yılı aşkın bir süredir en yüksek düzeyine ulaşarak, bölge ekonomisine dair olumlu beklentileri desteklemiştir.

Avrupa Merkez Bankası (ECB) Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda para politikasında değişikliğe gitmemiştir. Ekonomik toparlanmanın ılımlı ancak istikrarlı bir seyir izlediğinin vurgulandığı toplantıda para politikasının desteği ile birlikte iç talebin ekonomiye katkısının devam ettiği belirtilmiştir. Bölge ekonomisinin zayıf dış talep koşulları ve İngiltere'nin AB'den ayrılma kararı almasının yarattığı belirsizlik nedeniyle baskı altında kalmaya devam edeceğinin

belirtildiği toplantıda, mevcut koşullarda Mart 2017’de son bulması hedeflenen varlık alım programının gerekli görüldüğü takdirde uzatılması ihtimalinin de değerlendirildiği yinelenmiştir. İngiltere Merkez Bankası (BoE) ise Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizinde değişikliğe gitmemiş, varlık alım büyüklüğünü ise 435 milyar sterlin seviyesinde sabit bırakmıştır.



2016 yılının üçüncü çeyreğinde parite ABD Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırımına yönelik beklentiler, Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) ek teşvik söylentileri ve İngiltere'nin Avrupa Birliği'nden ayrılma kararı (Brexit) sonrası yaşanan gelişmeler ışığında dalgalı bir seyir izlemiştir. Brexit sonrası sert düşüş gösteren paritede, önce ABD ekonomisinden gelen karışık sinyallerin faiz artırımının ötelenebileceğine yönelik

beklentileri artırması neticesinde yukarı yönlü bir seyir izlenmiş, ancak daha sonraki dönemde bu yıl ki ilk faiz artırımının Aralık ayında olabileceğine yönelik beklentilerin artış göstermesiyle birlikte yeniden aşağı yönlü bir seyir izlenmiştir.

Japonya Merkez Bankası (BoJ), Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda para politikası çerçevesinde değişikliğe giderek, temel politika hedefini parasal tabandan getiri eğrisine çevirdiğini duyurmuştur. Halen yıllık 80 trilyon yen seviyesinde olan varlık alımlarının uzun vadeli hazine tahvili faizlerini kontrol etmek amacıyla kullanılacağı vurgulandığı toplantıda, parasal teşvik programının yan etkilerini yönetebilmek adına esnekliği daha da artırmak ve uzun vadede enflasyonu hedeflenen seviyelere çıkarmanın amaçlandığı belirtilmiştir.

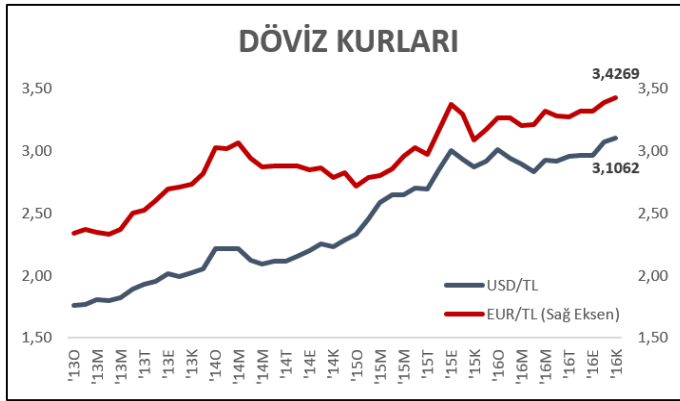
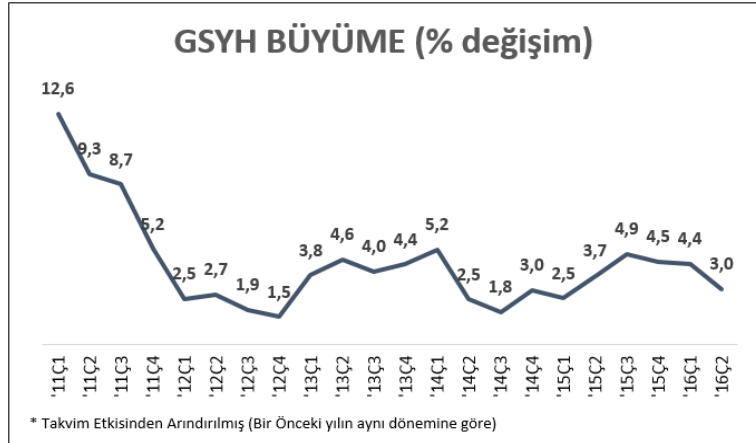
Çin'de üçüncü çeyrek ekonomik büyümesi %6,7 seviyesinde gerçekleşerek ekonomiye yönelik olumlu sinyaller vermiştir. Yılın birinci ve ikinci çeyreklerinde kaydedilen büyüme seviyesinin korunması ile birlikte ekonominin istikrarlı bir seyir izlediği gözlemlenmiş, bu durum 2016 yılı için hedeflenen büyümenin tutturulabileceğine yönelik beklentileri güçlendirmiştir. Ekim ayında açıklanan İmalat sanayi satın alma yöneticileri endeksi (PMI) 51,2 seviyesine yükselerek sektörün genişlemekte olduğuna işaret etmektedir. Diğer taraftan, Eylül ayında açıklanan enflasyon verisi ise %1,9 ile beklentinin üzerinde artış kaydederek, düşük enflasyon endişelerinin bir miktar azalmasına imkân vermiştir.

Petrol fiyatları, ABD dolarının seyri, küresel büyüme, petrol stoku, talep ve üretim seviyelerine ilişkin gelişmeler ışığında oynaklık sergilemeye devam etmektedir. Eylül ayında Cezayir'de düzenlenen gayri resmi OPEC toplantısında petrol üretiminin kısıtlanması konusunda anlaşmaya varılmış, hâlihazırda 33,2 milyon varil seviyesinde olan OPEC üyeleri günlük petrol üretim miktarının 32,5-33 milyon varil düzeyine indirilmesi kararlaştırılmıştır. Ülke bazlı üretim kesinti miktarlarına ilişkin karar ise Kasım ayında gerçekleşmesi planlanan OPEC toplantısına bırakılmıştır. Bu gelişmeler ışığında Brent petrolün fiyatı Ekim ayında 53,0 USD/varil seviyesinin üzerine yükselmiş, ancak ilerleyen dönemde büyük petrol üreticisi ülkeler arasındaki görüş farklılıklarının ortaya çıkması ile birlikte bir miktar geri çekilmiştir.

Türkiye

Türkiye ekonomisi 2016 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda beklentilerin altında performans sergileyerek %3,0 oranında büyüme göstermiş, büyümeye en önemli katkıyı son dönemde bir miktar ivme kaybetse de tüketim harcamaları sağlamıştır. Son yedi yılın en hızlı artışını gösteren kamu tüketimi ile birlikte özel tüketim harcamalarındaki artış büyümeyi desteklemeye devam etmiştir. Yılın ikinci çeyreğinde yatırım

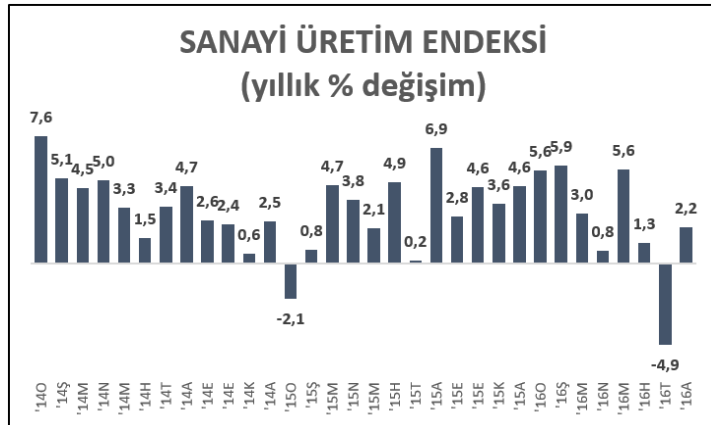
harcamalarındaki olumsuz seyir ise devam etmiş, bu dönemde özel sektör yatırımları daralma gösterirken, kamu yatırımlarındaki artış ise sınırlı düzeyde kalmıştır. Diğer yandan, yılın ikinci çeyreğinde ihracat büyümeye katkı sağlamazken, ithalat ise büyümeyi düşürücü etki göstermiş, net ihracatın büyüme üzerindeki negatif etkisi yılın ikinci çeyreğinde artış göstermiştir.



ABD Merkez Bankası'nın (FED) Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantı öncesinde küresel piyasalarda hakim olan temkinli hava TL'ye de yansımış, bu dönemde USD/TL paritesi yatay bir seyir izlemiştir. İlerleyen dönemde kredi derecelendirme kuruluşu Moody's, Türkiye'nin kredi notunu, dış finansman ihtiyaçlarına yönelik risklerdeki artış, büyüme ve kurumsal güçlülük gibi kredi görünümünü destekleyen temellerde görülen

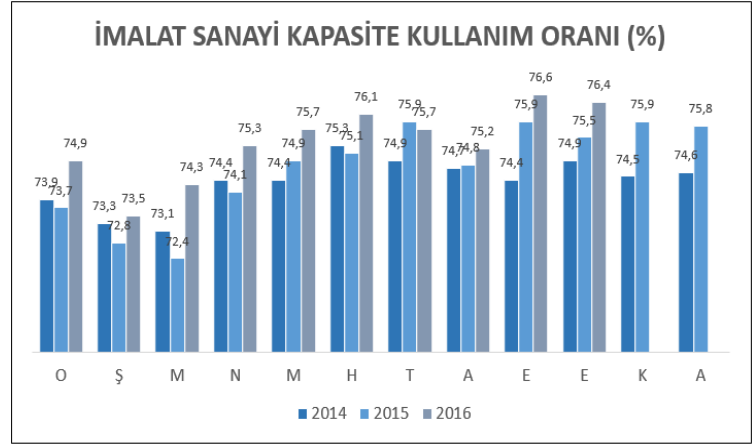
bozulmayı gerekçe göstererek "Baa3" seviyesinden "Ba1" seviyesine indirerek yatırım yapılabilir seviyenin altına çekmiştir. Moody's not indirimi, siyasi gelişmeler ve FED'in Aralık ayında faiz artışına gidebileceğine yönelik beklentideki artış ışığında döviz kurlarında son dönemde tekrar yukarı yönlü bir seyir izlenmiştir.

Sanayi üretimi Ağustos ayında yıllık bazda %2,2 oranında artış göstererek Temmuz ayında gerçekleşen sert düşüş sonrası yeniden toparlanarak beklentilerin üzerinde bir performans göstermiştir. Mal ve hizmet satın alma eğilimlerini gösteren İmalat Sanayi Satın alma Müdürleri Endeksi (PMI) ise Eylül ayında son dört ayın en yüksek seviyesi olan 48,3'e yükselmiş, ancak eşik değer olan 50 seviyesinin altında kalarak imalat sanayi sektörünün faaliyet koşullarında bozulmanın kesintisiz yedi aydır devam ettiğine işaret etmiştir. Endeksteeki yükselişte üretim ve yeni siparişlerdeki daralmanın hız kesmesi etkili olmuştur.

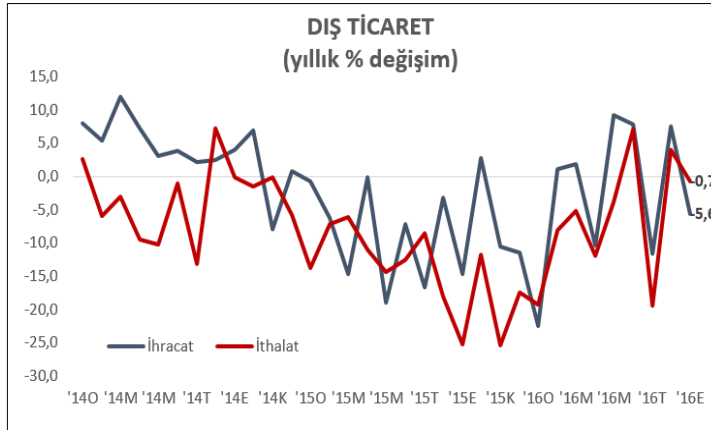


Temmuz ayında işsizlik oranı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,9 oranında artış göstererek %10,7 seviyesine yükselmiştir. Aynı dönemde iş gücüne katılma oranı ise bir önceki yıla kıyasla 0,3 puan artarak %52,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Reel Kesim güven endeksi Ekim ayında bir önceki aya kıyasla 4,8 puan azalarak 101,7 seviyesine gerilemiş, aynı dönemde Tüketici Güven Endeksi ise 0,3 puan azalarak 74,0 seviyesinde gerçekleşmiştir. Tüketici güveni, geçen yılın Kasım ayında ulaştığı en yüksek değeri takiben, bu yıl karışık sinyaller vermiştir. Ekim ayında kapasite kullanım oranı (KKO) ise aylık bazda 0,2 puan azalarak 76,4 seviyesinde gerçekleşmiştir.

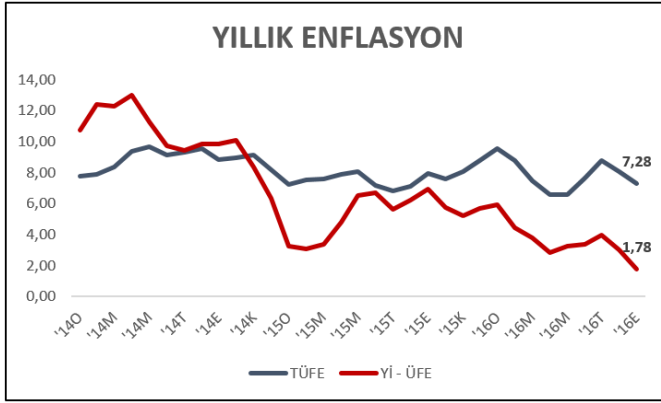


2016 yılının ilk dokuz ayında ihracat bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %2,7 oranında azalarak 104,2 milyar USD seviyesine gerilemiş, ithalat ise enerji fiyatlarındaki düşük seyir ve iç talepteki ılımlı seyrin etkisiyle %6,5 oranında daralarak 146,3 milyar USD seviyesine gerilemiştir. Ülke grupları bazında en büyük ihracat pazarımız Avrupa Birliği (AB) bölgesi olurken, bu bölgeye yılın ilk dokuz ayında gerçekleşen ihracatın toplam ihracat içindeki payı %48,5 seviyesine yükselerek son altı yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Eylül ayında en yüksek ihracatın gerçekleştiği ülke Almanya olurken, bu ülkeyi sırasıyla İngiltere, İtalya ve Irak izlemiştir.



Eylül ayında ihracat yıllık bazda %5,6 oranında daralarak 10,9 milyar USD seviyesine, ithalat ise aynı dönemde %0,7 oranında azalarak 15,3 milyar USD'ye gerilemiş, dış ticaret açığı ise bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %14,1 oranında artış göstererek 4,4 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise bir önceki yılın Eylül ayındaki %75,2 seviyesinden %71,5 seviyesine gerilemiştir.

Geçtiğimiz yılın Ağustos ayında 256 milyar USD fazla veren cari denge, 2016 yılının aynı ayında beklentilerin üzerinde gerçekleşerek 1,8 milyar USD açık vermiştir. 12 aylık kümülatif cari açık ise 2 milyar USD yükselerek 31 milyar USD'nin üzerine yükselerek, Ocak ayından bu yana en yüksek seviyesine yükselmiştir. Yılın ilk sekiz aylık döneminde doğrudan yatırımların zayıf performansı ise devam etmiştir. 12 aylık kümülatif verilere göre, net doğrudan yatırımlar yarı yarıya azalarak Haziran 2015'den bu yana en düşük seviyesine gerilemiştir.



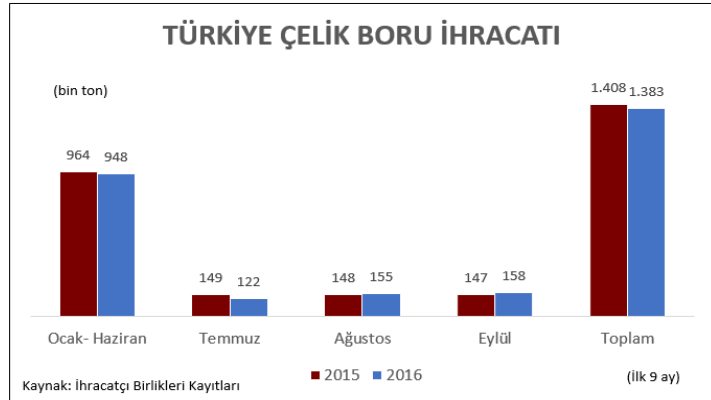
Eylül ayında Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) fiyatların son iki ayda beklentilerden olumlu performans sergilemesiyle birlikte bir önceki yılın aynı ayına kıyasla düşüş göstererek %7,28 seviyesine gerilemiştir. Aynı dönemde Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) ise %1,78 seviyesine gerileyerek son üç yılın en düşük seviyesinde gerçekleşmiştir. Enflasyondaki düşüşte gıda ve giyim fiyatlarındaki gerileme önemli rol oynarken, Eylül ayında

akaryakıt ürünlerine uygulanan vergi artışı ise enflasyonu yukarı yönlü baskılamıştır. Yurt içi üretici fiyat endeksinde ise en yüksek artış enerji grubunda gerçekleşmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda faiz koridorunun üst bandını 25 baz puan indirerek %8,25 seviyesine çekmiştir. Geç likidite penceresi uygulaması çerçevesinde borç verme faiz oranı da %9,75'e indirilmiştir. Toplantı sonrası yapılan açıklamada yılın üçüncü çeyreğinde iktisadi faaliyetin bir miktar ivme kaybettiği belirtilmiş, para politikasında temkinli duruşun devam edeceğine vurgu yapılmıştır. Kurul'un Ekim ayında gerçekleştirdiği toplantıda ise faiz oranlarında bir değişikliğe gidilmemiş, döviz kuru ve diğer maliyet unsurlarındaki gelişmelerin enflasyon görünümündeki iyileşmeyi sınırlandırdığı ve para politikasındaki temkinli duruşun korunması gerektiği yinelenmiştir. Ekim ayında yayımlanan Enflasyon raporunda ise 2016 yılı için enflasyon tahmini %7,5 seviyesinde sabit tutulurken, 2017 yılı için %6 seviyesinden %6,5 seviyesine yukarı yönlü revize edilmiştir.

2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik ve siyasi gelişmelerin ve korumacı yaklaşımların belirleyici olmaya devam ettiği 2016 yılının ilk dokuz ayında Türk çelik boru sektörü beklentilerin bir miktar altında performans sergilemiştir. Sektörün yılın ilk dokuz ayında gerçekleştirdiği ihracat, iç siyasi gelişmeler ve bazı önemli ihracat pazarlarında devam eden olumsuz koşulların etkisiyle miktar bazında bir önceki yıla kıyasla %1,8 oranında düşüş göstererek 1,4 milyon tona gerilemiş, değer bazında ise hammadde ve nihai ürün fiyatlarındaki gerilemenin de etkisiyle %16,4 oranında düşüş göstererek 843,6 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir.



Diğer yandan, Türkiye çelik sektörü yılın başından bu yana yakaladığı miktar bazında artış trendini devam ettirmiş, yılın ilk dokuz ayında çelik ihracatı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %1,0 oranında artış göstererek 12,3 milyon tona ulaşmıştır. Sektörün aynı dönemde gerçekleştirdiği değer bazında ihracat ise çelik fiyatlarındaki düşüşün etkisi ile %13,4 oranında azalarak 6,7 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. Yılın ilk dokuz ayında özellikle Kuzey Afrika ve Avrupa Birliği (AB) bölgesine gerçekleşen ihracattaki artış dikkat çekmiştir.

2016 yılının ilk dokuz ayında Ortadoğu bölgesine gerçekleşen çelik ihracatı 4,1 milyon tonla liderliğini korurken, bu bölgeyi sırasıyla 2,6 milyon tonla Avrupa Birliği ülkeleri, 1,8 milyon tonla Kuzey Amerika bölgesi ve 1,7 milyon tonla Kuzey Afrika ülkeleri takip etmiştir. Bu dönemde miktar bazında en fazla ihracat artışının gerçekleştiği ilk üç ülke ise Mısır, Yemen ve İsrail olmuştur.

2016 yılının ilk çeyreğinde petrol fiyatlarının son 12 yılın en düşük seviyesine kadar gerilemesini takiben, ABD'deki petrol üretim miktarının düşüş göstermeye başlaması ve bu bağlamda küresel arz fazlasının azalacağı beklentileri ilerleyen dönemde fiyatlarda yukarı yönlü bir seyir izlenmesine neden olmuştur. Ancak son dönemde arz yönlü gelişmeler ve rekor yüksek seviyelerde seyreden petrol stokları ışığında petrol fiyatları tekrar baskı altına girmiştir. Mevcut seviyelerdeki petrol fiyatları başta ABD olmak üzere global sondaj ve kuyu borusu pazarını olumsuz yönde etkilemeye devam etmektedir. Nitekim, sektörde sondaj ve kuyu borusu talebine yön veren global kuyu sayısı 2015 yılı başından bu yana önemli oranda azalmış, düşüşte ABD'de kapanan petrol kuyuları etkili olmuştur. Son dönemde Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) ve diğer büyük petrol üreticisi ülkelerin petrol üretiminin kısıtlanması konusunda yaptığı görüşmeler petrol fiyatlarında dalgalı bir seyir izlenmesine yol açmaktadır. Bu gelişmeler ABD sondaj ve kuyu borusu pazarına yön veren enerji kuruluşları tarafından da yakından takip edilmektedir.

3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 55 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye'de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye'de toplam 750.000 ton boyuna kaynaklı ve 300.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1,1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye'de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28.000 ton seviyesindedir.

BMB'nin bağlı ortaklığı olan ABD'nin Teksas eyaletinin Baytown şehrinde kurulu Borusan Mannesmann Pipe US Inc, (BMP) 300,000 ton kapasiteli petrol ve doğal gaz çıkarımında kullanılan kuyu ve sondaj borusu üretim tesisinde 2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Bu yatırım ile birlikte şirketimiz gerek satış hacmi, gerekse de üretim kapasitesi açısından Avrupa'nın önde gelen üreticilerinden birisi olmanın yanında ABD'de üretim tesisi olan bir Türk firması konumuna gelmiştir.

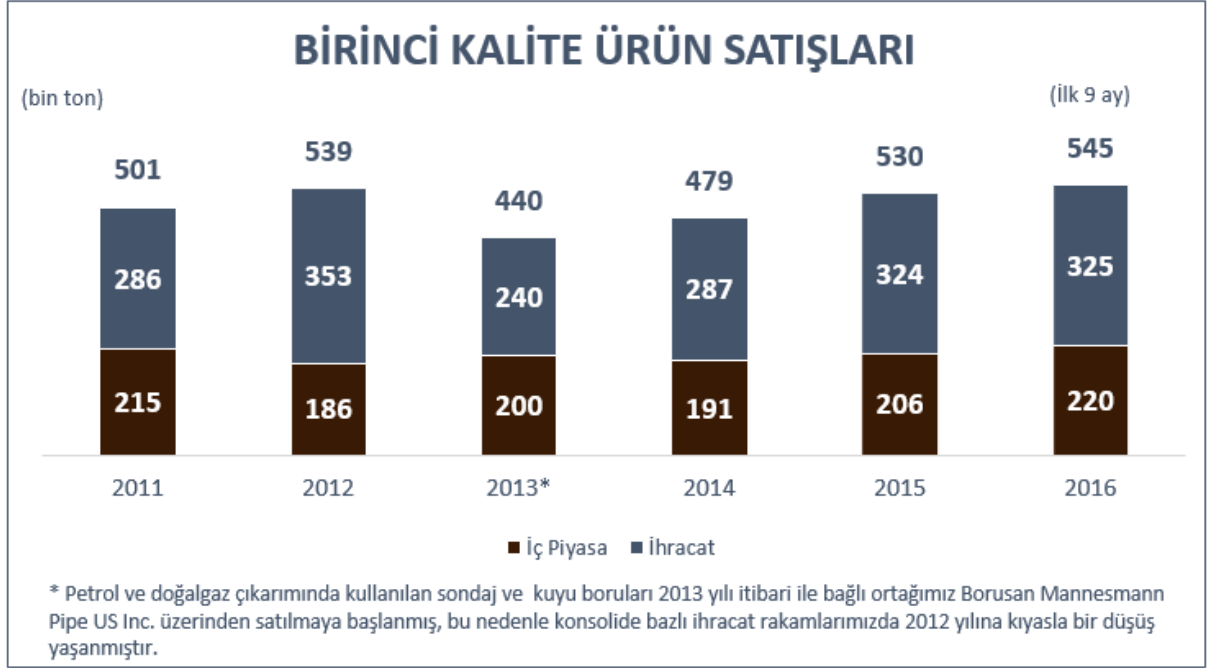
Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmıştır. Yeni kurulan bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek kaliteli boru üretebilmektedir.

BMP, üretim sürecinin her adımında en gelişmiş ve ileri teknolojilere sahip, müşterilerden gelebilecek her türlü talebe uygun ürün üretebilecek esneklikte bir yapıya sahip olan bu yeni üretim tesisinde, BMB'nin uzun senelerden beri süregelen bilgi ve tecrübesini de kullanarak, ABD sondaj borusu pazarında yerel ve önemli bir oyuncu olarak kabul görmeyi hedeflemektedir.

2014 yılının üçüncü çeyreğiyle birlikte petrol fiyatlarında yaşanan düşüşün etkisiyle ABD sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan daralma 2016 yılında da devam etmektedir. Ancak, son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan yükseliş trendi, sektörde toparlanmanın 2017 yılı ile birlikte başlayabileceği yönündeki beklentileri de kuvvetlendirmektedir. Bu bağlamda, şirketimiz 2016 yılında pazar koşullarını daha da yakından takip etmekte, sektördeki olumsuz gelişmelerden en az etkilenecek şekilde çalışmalarını sürdürmektedir. Şirketimiz, 2016 yılında bir önceki yıla paralel şekilde pazar payını artırmayı hedeflemektedir.

Diğer bir stratejik büyüme alanımız olan spiral kaynaklı borularda, şirketimiz TANAP, ABD ve Meksika'da kazandığı projelerin katkısıyla, hem satış tonajını hem de karlılığını önemli oranda artırmaktadır. Şirketimiz, kazanılmış projelerin dışında stratejik odağımıza giren diğer projeleri de yakından takip etmektedir.

Otomotiv sektörüne yönelik ürettiği yüksek katma değerli çelik borularda sektördeki lider konumunu devam ettiren şirketimiz, yılın geri kalan bölümünde ise bu konumunu korumayı hedeflemektedir. İhracat pazarlarında ise sunduğumuz kaliteli ürün ve hizmet ile adımızdan daha fazla söz ettirmek adına çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.



dışı

2016 Yılıının İlk dokuz ayında;

- Birinci kalite ürün satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3 oranında artış göstererek 545 bin ton seviyesine ulaşmış, artışın önemli bir bölümü ise yüksek katma değerli boru satışlarından elde edilmiştir.
- 2016 yılının ilk dokuz ayında toplam birinci kalite satışlarının yaklaşık %60'ı yurt dışı pazarlara yönlendirilerek ihracat odaklı büyümeye devam edilmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışlarında hem satış hacmi hem de karlılık olarak şirket tarihinin en iyi sonuçları elde edilmiştir. Bu dönemde satış hacmi bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3 oranında artış gösterirken, karlılık ise tatmin edici seviyelerde gerçekleşmiştir.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satışı ve karlılığı şirket tarihinin en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bu boruların satışından elde edilen ciro ise toplam birinci kalite ürün cirosunun %39'u seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Basıncılı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli boru satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %16 oranında artış göstermiştir. Bu boruların satışından elde edilen ciro %2 oranında artarken, bu cironun toplam birinci kalite satışları içindeki payı ise %76 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Şirketimiz, 33 milyon USD kontrat bedelli Meksika Tuxpan - Tula Gaz Boru Hattı Projesi'ni kazanmıştır. Proje kapsamında Gemlik Spiral Boru fabrikamızda üretimi gerçekleştirilen 36 inç çapında 24,5 metre ve 12 metre boyunda boruların tamamı Meksika'nın Tuxpan limanına gönderilmiştir. 2017 yılında tamamlanması öngörülen hat üzerinden Veracruz, Puebla ve Hidalgo bölgelerindeki enerji üretim santrallerine gaz sağlanması planlanmaktadır. Kazanılan bu proje ile Meksika'ya ilk defa deniz aşırı bir ülkeden 24,5 metre boru girişi olmuştur. Şirketimiz stratejik büyüme alanlarından biri olarak belirlediği spiral hat boruları pazarındaki iddiasını yeni başarılarla sürdürmeyi hedeflemektedir.

- Son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan düşüş kaynaklı Kuzey Amerika sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan talep daralması ve artan rekabet sonucunda düşen marjların da etkisiyle sondaj ve kuyu borusu satışlarında beklentinin altında bir performans sergilenmiştir.
- Inovasyon cirosu, şirket konsolide cirosunun %13'ü seviyesinde gerçekleşmiş, yıl içinde gerçekleşen Yalın 6 Sigma projelerinin önemli bir bölümü ise doğrudan müşteriye dokunan, ürün ve servis geliştirerek müşteri memnuniyet ve bağlılığını sağlayan projelere yönelik gerçekleştirilmiştir.
- Şirketimiz bağlı ortaklıklarından Amerika Birleşik Devletleri'nde mukim Borusan Mannesmann Pipe U.S, çelik sektörünün en önemli yayın kuruluşlarından biri olan American Metal Market (AMM) tarafından üretim, operasyonel mükemmellik, yeni ürün geliştirme, izlenebilirlik, verimlilik ve iş güvenliği gibi farklı alanlardaki kriterler dikkate alınarak yapılan değerlendirme neticesinde "Yılın En İyi Boru Üreticisi" ödülünü kazanmıştır. ABD'de petrol ve doğal gaz sondaj boruları üretimine yaklaşık iki yıl önce başlayan Borusan Mannesmann Pipe US, kurulduğu günden bu yana attığı adımlarla performansını sürekli yükselterek faaliyet gösterdiği sektörde etkin ve güçlü bir oyuncu konumuna geldiğini bu ödülü kazanarak bir kez daha göstermiştir.
- Amerika Birleşik Devletleri Ticaret Bakanlığı'nın yerel üreticilerin yapmış olduğu başvuru üzerine 29 Temmuz 2013 tarihinde aralarında Türkiye'nin de bulunduğu toplam 9 ülkenin petrol ve gaz kuyu boruları satışları ile ilgili olarak anti-dumping ve telafi edici vergi soruşturmasının nihai oranları 11 Temmuz 2014 tarihinde açıklanmış, şirketimiz için herhangi bir Anti-Dumping vergisi hesaplanmazken, %15,89 seviyesinde bir telafi edici vergi oranı hesaplanmıştır. Şirketimiz bu kararı Uluslararası Ticaret Mahkemesinde temyiz etmiş, bu doğrultuda mahkeme yorum ve yönlendirmeleriyle ABD Ticaret Bakanlığı'na yeniden hesaplama direktifi vermiştir. Mahkemeye sunulan son hesaplamalar 22 Şubat 2016 tarihinde mahkeme tarafından onaylanmış ve şirketimizin %15,89 olan telafi edici vergi oranı %2,39'a düşürülmüştür. Vergi oranının tamamıyla düşürülmesi için hukuksal yolları takip edecek olan şirketimiz özelinde bu kararın petrol ve doğalgaz kuyu boruları pazarındaki konumumuz üzerinde olumsuz bir etki yaratmayacağı öngörülmektedir.
- 4 - 8 Nisan 2016 tarihleri arasında Almanya'nın Düsseldorf şehrinde düzenlenen ve sektörün uluslararası düzeydeki en önemli buluşmalarından olan Uluslararası 2016 Düsseldorf Boru fuarında şirketimiz, güvenilir ürünleri ve yüksek kalite standartları sayesinde fuarın cazibe merkezlerinden biri haline gelmiş, dünyanın dört bir yanından çok sayıda misafiri ağırlamıştır.

Araştırma ve Geliştirme

2016 yılının ilk dokuz ayında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %13'ü yeni ürün grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir.

Sondaj borularının üretiminde yapılan iyileştirme yatırımları ve geliştirilen yeni ürünler sayesinde, daha büyük çaplarda boru üretebilmeye başlanmış, fire oranları da önemli oranda düşürülmüştür. 2016 yılının ilk dokuz ayında toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde ise, 2016 yılının ilk dokuz ayında toplam yeni ürün satışının %5'ine tekabül edecek miktarda satış yapılmıştır.

Borusan Holding inovasyon insiyatifi yönlendirmesi ile iç piyasa yeni ürün satışında organizasyonel esneklik sağlanmıştır. Böylece hem yeni ürün bulma konusunda devamlılık, hem de pazarlama inovasyonları ile geliştirilmiş yeni ürünlerin satışlarını artırmak amaçlanmaktadır.

Yatırımlar

Dönem içinde Çelik Boru grubuna 24.039.215 TL yatırım gerçekleşmiş, Mühendislik grubuna ise yatırım gerçekleşmemiştir.

İç Kontrol ve Denetim

Şirketimiz, Borusan Holding A.Ş.'nin, Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak görev yapan İç Denetim Müdürlüğü tarafından periyodik olarak denetlenmektedir. Bu denetimler sonucu ortaya çıkan tespitler ilgili birimlerle, Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetimiyle ve Holding Yönetim Kurulu Üyeleriyle paylaşılmaktadır. Bu tespitlere yönelik belirlenen eylem planları ve taahhütleri iç denetim birimi tarafından ayrıca takip edilmektedir.

Bununla birlikte, Şirket'imizin 17.12.2012 tarihinde kurulmuş olan iç kontrol birimi de Şirket ve süreç seviyesindeki risklere odaklı olarak kontrol bazlı gözetim faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket iç kontrol birimi raporlarını, İcra Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu ile paylaşmaktadır. Şirket iç kontrol birimi, hem Borusan Holding Denetim Müdürlüğü'nce tespit edilen konular, hem de kendi tespitleri ile ilgili olarak bulgu takip sürecine katkıda bulunmaktadır.

Şirketimizin iç kontrol sistemlerinin işleyişi ve etkinliği, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticilerimiz tarafından takip edilmekte, iç kontrol uzmanımız tarafından koordine edilmekte ve periyodik olarak yapılan iç denetim çalışmaları çerçevesinde denetlenmektedir.

Şirket, dönem içerisinde herhangi bir özel denetim ve kamu denetimine tabi olmamıştır.

4. Borusan Mannesmann Vobarno

İtalya'nın Vobarno bölgesinde yerleşik Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA, yıllık 28.000 ton üretim kapasitesi ile yüksek katma değerli soğuk çekilmiş özel boru üretimi konusunda uzmanlaşmıştır. İtalya, Almanya, İspanya ve Fransa gibi otomotiv sektörünün güçlü olduğu ülkelere yönelik yaptığı satışlar ile gerek ürün gerekse hizmet kalitesi açısından Avrupa'da sektöründe tanınan bir üretici konumundadır. Şirket yaklaşık 24.000m² kapalı alan üzerine kurulu olup, 91 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2016 yılının ilk dokuz ayında birinci kalite ürün satışları bir önceki yıla kıyasla %3 oranında artış göstermiştir.

5. Borusan Mühendislik

1978 yılından beri faaliyetlerini Bursa'nın Gemlik ilçesindeki fabrikasında sürdüren Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş., 10,630 m² kapalı, 10,370 m² açık olmak üzere toplam 21,000 m² alanda demir-çelik sektöründe faaliyet gösteren firmalara gereksinim duydukları makina ve teçhizatın üretilmesi, yatırımların projelendirilmesi ve yürütülmesi konusunda hizmet vermektedir. Yatırım projelerine ek olarak, müşterilerine gereksinim duydukları tamir, bakım hizmetlerini sağlamak, yedek parça tasarlamak ve üretmek konularında da hizmet vermektedir. Borusan Mühendislik firması vermiş olduğu bu hizmetin yanında Tuzla'da motoryat üretimine başlamıştır.

6. Borusan Mannesmann Pipe US

Amerika Birleşik Devletleri'nde mukim olan bağlı ortağımız Borusan Mannesmann Pipe US Inc., toplam 150 milyon USD yatırım harcaması ile kurulmuş olan üretim tesisinde üretim ve satış faaliyetlerine devam etmektedir. Yıllık 300,000 ton üretim kapasitesine sahip tesiste doğal gaz ve petrol çıkarımında kullanılan sondaj boruları üretilmektedir.

2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretimin başlamasıyla birlikte üretimden satışlar ve sipariş girişlerinde artış yaşanmıştır. Ancak ilerleyen dönemde petrol fiyatlarında yaşanan sert düşüşler ABD'deki petrol kuyu sayılarında düşüşe yol açmış, bu durum sondaj ve kuyu borusu talebinde önemli oranda azalmaya yol açmıştır. Nitekim, pazarda yaşanan bu daralma ve artan rekabet satışlarımızı olumsuz yönde etkilemiş, düşen kar marjlarının da etkisiyle iştirakimizin performansı beklentileri karşılayamamıştır.

Borusan Mannesmann Pipe US Inc., çelik sektörünün en önemli yayın kuruluşlarından biri olan American Metal Market (AMM) tarafından üretim, operasyonel mükemmellik, yeni ürün geliştirme, izlenebilirlik, verimlilik ve iş güvenliği gibi farklı alanlardaki kriterler dikkate alınarak yapılan değerlendirme neticesinde "Yılın En İyi Boru Üreticisi" ödülünü kazanmıştır. ABD'de petrol ve doğal gaz sondaj boruları üretimine yaklaşık iki yıl önce başlayan Borusan Mannesmann Pipe US, kurulduğu günden bu yana attığı adımlarla performansını sürekli yükselterek faaliyet gösterdiği sektörde etkin ve güçlü bir oyuncu konumuna geldiğini bu ödülü kazanarak bir kez daha göstermiştir.

Borusan Mannesmann Pipe US Inc., olarak hedefimiz, pazarın zor günler yaşadığı bu dönemde üretim tesisimizi pazara açık tutarak, nihai ürün kullanıcılarına bu zor dönemde güvenilir bir üreticiden kaliteli boru satın alabilme imkanını sunarak pazarda bilinirliğimizi artırmaktır.

Son dönemde pazarın mevcut durumunu fırsata döndürmeyi amaçlayan iştirakimiz, yeni ürün çalışmalarına da ağırlık vererek rakiplerden boşalan üretim potansiyelini doldurmayı, bu sayede hem pazar payını artırmayı hem de müşteri portföyünü genişletmeyi hedeflemektedir. Nitekim, son dönemde alınan yeni siparişlerin önemli bir bölümü pazara yeni sunulan ürünlerden ve önemli yeni müşterilerden sağlanmıştır.

7. Bağış ve Yardımlar

- Bağış Politikası

Şirket; sosyal, kültürel, eğitim vb. amaçlı faaliyet gösteren vakıflar, dernekler, eğitim öğretim kurumları ve kamu kurum ve kuruluşlarına Yönetim'in onayıyla Sermaye Piyasası Kurulu ve Türk Ticaret Kanunu'nda belirtilen esaslar dahilinde bağış ve yardım yapabilir. Bağışın şekli, miktarı ve yapılacağı kurum, kuruluş veya Sivil Toplum Kuruluşunun seçiminde Borusan'ın kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına uygunluk gözetilir. Bunların dışında şirketin faaliyet konusu ile ilgili faaliyet göstermek üzere kurulmuş bulunan vakıf, dernek vb. kuruluşlara da bağış ve yardım yapılabilir.

Bağış ve yardım yapılırken Maliye Bakanlığı'nın vergi muafiyeti tanıdığı vakıf ve dernekler olmasına özen gösterilir.

Yapılan bağış ve yardımlar hakkında ilgili yılın Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortaklarına detaylı bilgi verilir.

Yapılan Bağış ve Yardımlar

Şirket 2016 yılının ilk dokuz ayında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

1 Ocak 2016 - 30 Eylül 2016 (TL)

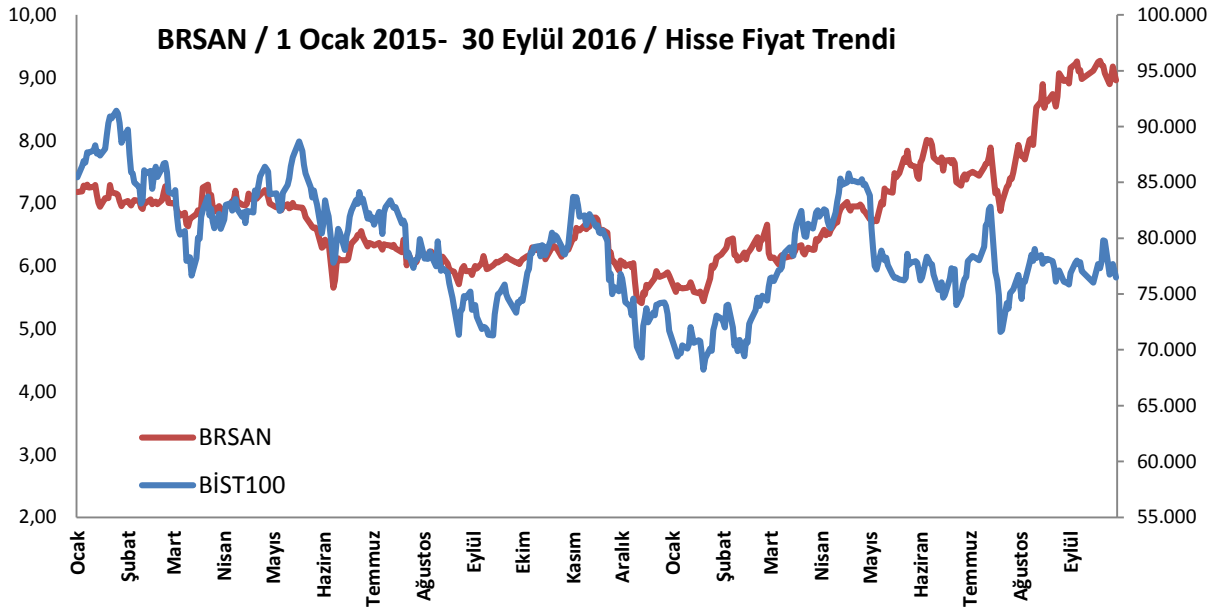
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.103.661
Gemlik Asım Kocabıyık Camii Yaptırma ve Yaşatma Derneği	253.315
15 Temmuz Şehitleri Dayanışma Bağıışı	50.000
Gemlik Ticaret Odası	18.166
Tazlar Katmer Şenliği	6.000
Diğer	28.714
Toplam	1.459.856

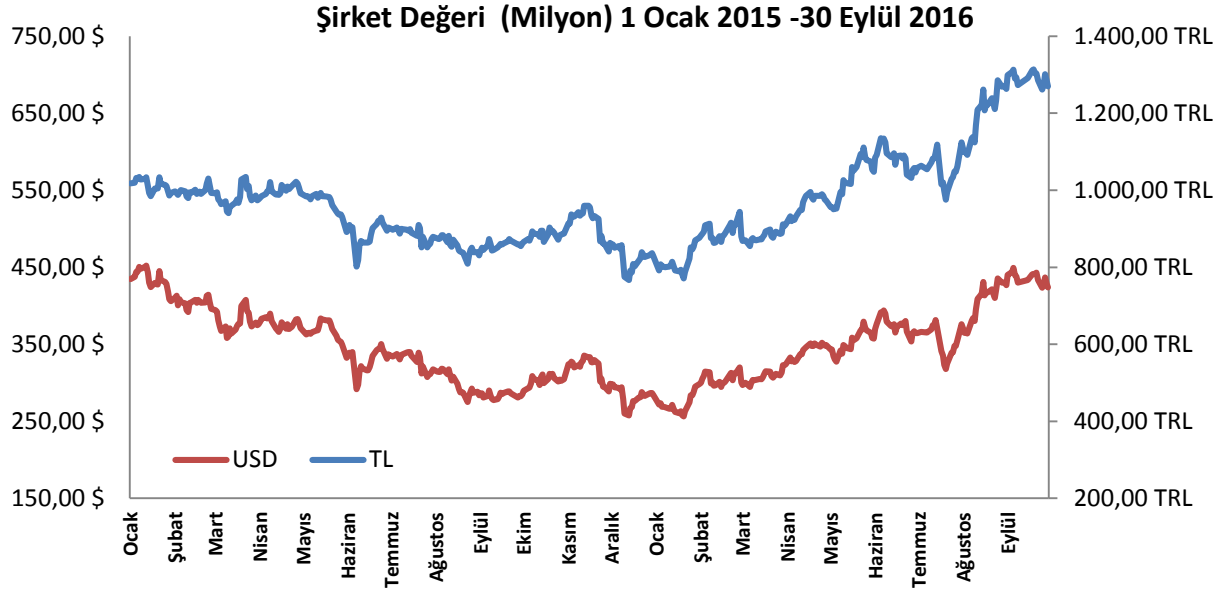
8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2016 yılı ilk seansını 5.69 TL ile kapatan hisselerimizin 4 Ocak 2016 – 30 Eylül 2016 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 9.27 TL, en düşük ise 5.44 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %9 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değer kazancı %60 ile bu seviyenin üzerine çıkmıştır. 2015 yılı başından beri BİST-100 endeksi %10 değer kaybederken, hisse senedimiz %25 değer kazanmıştır.

30.09.2016 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 1.27 Milyar TL'dir. Bu değer Ekim 2014 görülmüş olan 1.07 milyar tarihi zirve seviyesinin üzerindedir.

Şirket hisse senedi fiyatı tarihsel gelişimi ve piyasa değeri değişimleri aşağıdaki grafiklerde verilmiştir:





Yıllar İtibariyle Temettü Oranları

Yıllar itibariyle A ve B grubu hissedarlara dağıtılan temettüler ve ödenmiş sermayeye oranları aşağıdaki gibidir:

Yıl	Temettü (TL)	Oran (%)
2002	8,127,000	45.10 (net 40.60)
2003	4,063,500	21.50 (net 19.35)
2004	25,515,000	90.00 (net 81.00)
2005	12,615,750	44.50 (net 40.05)
2006	26,649,000	94.00 (net 79.90)
2007	22,963,500	81.00 (net 68.85)
2008	-	-
2009	6,401,430	22.58 (net 19.19)
2010	-	-
2011	32,319,000	114.00 (net 96.90)
2012	30,051,000	106.00 (net 90.10)
2013	18,427,500	13.00 (net 11.05)
2014	19,703,250	13.90 (net 11.82)
2015	19,845,000	14.00 (net 11.90)

III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Eylül 2016</u>	<u>Eylül 2015</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,99	0,94
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar - Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,52	0,51
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	2,24	1,85
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar + Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	54%	71%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar - Nakit}} =$	45%	41%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	6,20%	2,61%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	2,87%	1,06%
VFAÖK (TL)	=	219.995.436	143.862.368
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	15,3%	10,2%

Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması	Eylül 2016	Eylül 2015
Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı / (Zararı)*	163.024.898	95.711.452
Amortisman Giderleri	52.075.566	44.667.392
Satışların Maliyeti içinde	41.082.405	34.921.212
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	715.556	653.109
Genel Yönetim Giderleri içinde	10.277.605	9.093.071
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	4.894.972	3.483.524
Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)	219.995.436	143.862.368

* Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı/(Zararı) tutarına durdurulan faaliyet zararı ile finansal gelirler içinde yer alan temettü geliri dahil edilmiştir.

IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz 1 Ocak – 30 Eylül 2016 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan belli başlı kriterlere uyum sağlamış, dönem içerisinde Şirket ana sözleşmesi, prosedür ve uygulamalar ilkelere uyum anlamında gözden geçirilerek uyumun tam olmadığı alanlar tespit edilmiş ve bu alanlara yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan uygulamalara uyum Şirket yönetimi tarafından prensip olarak benimsenmiştir.

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

Şirketimizde pay sahipleri ile ilişkilerden Mali İşler Direktörlüğü sorumludur. Söz konusu direktörlüğe bağlı olan Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı ise pay sahipleri ile olan ilişkilerden sorumlu birim olarak tanımlanmıştır. Pay sahiplerimiz söz konusu birim ile temasa geçerek Şirketimiz ile iletişim kurabilmektedirler.

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. - Yatırımcı İlişkileri İletişim Bilgileri

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Bora Yüksel 0 212 393 57 58
bmb.investor@borusan.com

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Birim Yöneticisi
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Begüm Terzioğlu 0 212 393 57 99
bmb.investor@borusan.com

Şirketimizde 01.01.2016-30.09.2016 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 13 Özel Durum açıklaması bilgi paylaşımı amacı ile hazırlanmış ve yapılmıştır. Şirket Özel Durum açıklamalarını İMKB yoluyla ve kamuyu aydınlatma projesi kapsamında pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup SPK veya İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

Mevzuat ile belirlenen bilgilendirme faaliyetleri haricinde yatırımcı ilişkileri kapsamında yapılan faaliyetler ana hatları ile aşağıdaki gibidir;

- Yazılı ve görsel basın açıklamaları
- Yatırımcı ve analistler ile yapılan toplantı ve görüşmeler
- Telefon ve elektronik posta aracılığıyla gelen bilgi taleplerine cevap verilmesi

Dönem içerisinde gerek bireysel yatırımcılardan, gerekse aracı kurumlardan tarafımıza yöneltilmiş sorular 23.01.2014 Tarih ve 28891 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmış olan “II-15.1.Özel Durumlar Tebliği” çerçevesinde değerlendirilerek cevaplandırılmıştır.

Dönem içerisinde Şirketle ilgili olarak Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri Birimine elektronik posta ve telefon aracılığıyla ulaşan bilgi talepleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

- a. Şirketin yatırım planları ve stratejik hedefleri
- b. Çelik fiyatlarının gelişimine yönelik beklentiler ve Şirketimiz performansına olası etkileri
- c. Yurtiçi ve yurtdışında rol aldığımız boru hattı projeleri
- d. Genel kurul ve kar dağıtımı
- e. Şirket dönem faaliyetleri ve performansı
- f. Yurtdışı iştiraklerimiz

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 18 adet bilgi talebi yöneltilmiştir. Bilgi talepleri öncelikle 23 Ocak 2014 tarihli 28891 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmış olan “Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği” çerçevesinde değerlendirilmektedir. Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri birimleri koordineli bir çalışma ile soruları başlıklar halinde gruplayarak sıkça sorulan soruları tespit etmekte ve cevapları standart hale getirerek tüm pay sahiplerine eşit bilgi aktarımını sağlamaktadırlar. Sorulara mümkün olan en kısa zamanda cevap verilmesi kritik performans göstergesi olarak tespit edilmiştir.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Dönem içinde gerek Şirketin internet sitesi (<http://www.borusanmannesmann.com/>) ve gerekse Borusan Grubu’nun internet sitesi (<http://www.borusan.com/>) pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme haklarının kullanımını kolaylaştırmak amacıyla kullanılmıştır. Şirket internet sitesi, Şirket’in “Kamuyu Bilgilendirme Politikası” çerçevesinde tanımlanan içeriği sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Bu kapsamda yatırımcıların, Şirket ile ilgili kurumsal bilgilere ulaşımı internet sitesi aracılığıyla sağlanmaktadır.

Şirket ana sözleşmesinde özel denetçi atanması talebine ilişkin bir hüküm yoktur. Dönem içerisinde Şirket’e böyle bir talep ulaşmamıştır.

4. Genel Kurul Toplantıları

Şirket dönem içerisinde 1 adet Genel Kurul gerçekleştirmiştir.

Şirket’in 2015 yılı Olağan Genel Kurul’u 30.03.2016 tarihinde %74,70’lık bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 08.03.2016 tarihinde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi, Şirketimizin <http://www.borusanmannesmann.com/> internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda (KAP) ve Elektronik Genel Kurul Sistemi’nde (EGKS) ilan edilmek suretiyle yapılmıştır. Genel Kurul öncesinde Olağan Genel Kurul gündemi, 2015 yılı faaliyet özeti, denetçi raporu özeti ve bağımsız denetim raporunu içeren Şirket faaliyet raporu Şirketin merkezinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Pay sahipleri soru sorma haklarını dilek ve temenniler bölümünde kullanmış, sorulara Şirket Yönetim Kurulu Başkanı tarafından cevap verilmiştir. Pay sahipleri tarafından gündem önerisi verilmemiştir. Söz konusu Genel Kurul’a ilişkin tutanaklar Genel Kurul takiben Şirket merkezinde ve 30 Mart 2016 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

Genel Kurul gündeminde bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları hakkında ortaklara bilgilendirme yapılmıştır. İnternet sitesinde de paylaşılmış olan bağış ve yardım politikamızda bir değişiklik söz konusu değildir.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Şirket esas sözleşmesinin 22. maddesi uyarınca oy hakkında imtiyaz mevcuttur, buna göre (A) grubu hisselerin olağan ve olağanüstü toplantılarda T.T.K.'nın 387. maddesi hükmü saklı olmak kaydıyla 5'er oy hakkı vardır. Şirketin karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Azınlık payları yönetimde temsil edilmemektedir.

6. Kar Payı Hakkı

Esas sözleşmede kar dağıtım konusunda intifa senedi sahiplerine tanınan haklar dışında herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir. Şirketin hisse senetleri arasında 100 adet hamiline muharrer intifa senedi bulunmaktadır. İntifa senedi sahiplerinin esas sözleşmenin 7. maddesi uyarınca genel kanuni yedek akçe ve birinci temettü ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabilir kâra %10 oranında iştirak etme hakları bulunmaktadır.

Şirketimizin Kamuya açıklanmış bir kâr dağıtım politikası bulunmaktadır. Kar dağıtım politikamız internet sitemizde de yer almaktadır. Buna göre; Şirketimizin geçmiş dönem kar ve temettü performansı incelendiğinde; ekonominin en sıkıntılı dönemlerinde dahi Şirketimizin karlı olduğu ve halka açıldığımız 1994 yılından bu yana net karımızın %50'sini veya daha üstünü ortaklarımıza temettü olarak dağıttığımız görülmektedir. Bu anlayışın gelecek dönemlerde de devam ettirilmesi hedeflenmektedir. Şirketimizin ileriki yıllar için kar dağıtım politikası, dağıtılabilir kardan %50 veya daha fazla oranda kar payı dağıtmak şeklindedir. Bununla birlikte bu politika iç ve dış ekonomik koşullardaki gelişmeler ile Şirketimizin yatırım fırsatları ve finansman olanaklarına göre her yıl yeniden gözden geçirilmekte örneğin 2008, 2009 ve 2010 yılları bu duruma bir istisna oluşturmaktadır.

Her yıl SPK düzenlemeleri çerçevesinde Şirketin finansal durumu göz önüne alınarak Yönetim Kurulu tarafından oluşturulan kâr dağıtım önerisi Genel Kurulda hissedarların onayına sunulmaktadır.

7. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

8. Şirket Özkaynakları Hakkında Açıklama

30 Eylül 2016 tarihi itibarıyla 1.354.990.716 TL olan özkaynak seviyesi ile, 141.750.000 TL olan ödenmiş sermayenin varlığının fazlasıyla korunduğu görülmektedir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

9. Bilgilendirme Politikası

Kamuyu bilgilendirme politikası, II-17.1 Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen esaslar çerçevesinde hazırlanmış ve Şirketin internet sitesi (<http://www.borusanmannesmann.com/>) vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

Bu kapsamda, Şirketimiz aşağıda yer alan konu başlıklarına dair uygulama ilkelerini, yetki ve sorumlulukları belirlemiştir:

- Özel durumların kamuya açıklanması
- Mali tabloların kamuya açıklanması
- Ara dönem ve dönem sonu faaliyet raporlarının kamuya açıklanması
- Yazılı ve görsel basın açıklamaları

- Yatırımcı ve analistler ile yapılan toplantı ve görüşmeler
- Şirket internet sayfası
- Beklenti ve hedeflerin açıklanması
- Piyasada dolaşan asılsız haberler
- Analist raporları

Şirketimiz Sermaye Piyasası Hükümleri çerçevesinde kalmak kaydıyla, Şirket'in geçmiş performansını, gelecek beklentilerini, ticari sır niteliğindeki bilgiler haricindeki işe yönelik gelişmeleri, stratejilerini, hedef ve vizyonunu, yetkili kurumlarla, kamuyla, yatırımcılarla ve hissedarlarla zamanında, eş zamanlı, anlaşılabilir, eksiksiz, doğru ve kesintisiz bir biçimde paylaşılmasını sağlamak için şeffaf bir bilgilendirme politikası izlemektedir.

10. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin internet sitesi mevcut olup, <http://www.borusanmannesmann.com/> adresinden ulaşılabilmektedir.

Şirketimiz internet sitesi Haziran 2011 de üretim ve sanayi kategorisinde altın örümcek üçüncülük ödülünü kazanmıştır. Yarışmada tasarım, içerik, özellik, işlevsellik, kullanılabilirlik ve standartlara uygunluk gibi birçok değerlendirme kriteri göz önünde bulundurulmuştur.

Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer alan bilgilere ek olarak <http://www.borusan.com/> adresinde Yatırımcı İlişkileri başlığı altında Borusan Grubu'nun halka açık şirketleri ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Bu doğrultuda söz konusu adreste Şirketimiz ile ilgili olarak da SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü içerikte bilgiler bulunmaktadır

İnternet sitemizde şirket hakkındaki genel bilgilere, ve yıl sonlarına ait bilgilere İngilizce olarak da ulaşılması mümkündür. Ayrıca esas sözleşme, kar dağıtım politikası, yönetim kurulu üyeleri ile üst yönetimde çalışan kişileri ile ilgili bilgiye İngilizce olarak ulaşmak mümkündür. Ancak faaliyet raporları sadece Türkçe olarak yayınlanmaktadır.

11. Faaliyet Raporu

Kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporu Şirketimizin faaliyet raporunun ayrılmaz bir parçasıdır. Kurumsal yönetim ilkelerinde sayılan bilgilere faaliyet raporumuzda yer verilmektedir.

Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette mali yapıyı etkileyebilecek herhangi bir olay gerçekleşmemiştir.

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

12. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri Şirket ile ilgili kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirilmektedir. Bilgilendirme aracı olarak elektronik posta, Şirket internet sitesi ve posta kullanılmakta, daha dar kapsamlı gelişmelerle ilgili olarak ilgili menfaat sahibi grubu ile toplantılar gerçekleştirilmektedir.

13. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Menfaat sahiplerinden çalışanlar öneri sistemleri aracılığıyla, tedarikçi ve müşteriler ise ortak yürütülen ve organizasyonlar üstü nitelik taşıyan Yalın 6 Sigma projeleri kanalıyla Şirket yönetiminde pay sahibi olabilmektedirler.

Şirketimiz müşterileri ve tedarikçileri ile olan ilişkilerini Borusan Grubu'nun 2002 yılında yayınlamış olduğu ve grup şirketlerinin ve çalışanlarının tüm kurumsal paydaşları (iç ve dış müşteriler, tedarikçiler, toplum, grup şirketleri, kamu yönetimi ve yasalar) ile olan ilişkilerini düzenleyen "Borusanlı'nın El Kitabı - Kurumsal İlkelerimiz, Çalışma ve Davranış Kurallarımız" dokümanı çerçevesinde yürütmektedir.

Müşteri odaklılık, Borusan Grubu'nun kurumsal değerlerinden biri olarak tanımlanmış ve "Müşteri mutluluğunda ve bağlılığında Türkiye'de referans şirket olmak" kritik başarı faktörü olarak belirlenmiştir. Söz konusu kritik başarı faktörüne ulaşmakta Borusan Holding tarafından Yalın 6 Sigma metodolojisi ve onun bir uygulaması olan "Müşteri sesinin yönetimi" şirketlere araç olarak sunulmuştur. İç ve dış müşterilere sunulan ürünlerin ve hizmetin kalitesi her zaman Borusan Grubu'nun güvencesi ve teminatı altındadır. Grupta müşteri memnuniyetinin tam olarak sağlanabilmesi için tüm çalışanlar, Yönetim Kurulları dahil, üzerlerine düşen her türlü görevi üstlenme prensibini benimsemişlerdir.

Şirketimizde de müşteri memnuniyetini sağlamaya ve geliştirmeye yönelik olarak tüm fonksiyonel süreçleri kapsayan "Müşteri sesinin yönetimi" süreci uygulanmaktadır. Bu kapsamda müşteri beklenti ve talepleri sistematik ve bütünsel bir şekilde ele alınarak, iş süreçlerinin ve ürünlerin mevcut performans seviyelerinin müşteri beklentilerine cevap verecek şekilde artırılması için çalışmalar yürütülmektedir. Şirket genelinde süreçleri iyileştirmek için Yalın 6 Sigma metodolojisi kullanılmaktadır. Ürettiğimiz ürünlerin ve iş süreçlerimizin kalitesi ulusal ve uluslararası standartlar ile garanti altına alınmıştır. Şirketimizde mevcut yönetim sistemlerinin kalitesi ISO 9001 belgesi çerçevesinde onaylanmıştır.

Tüm kurumsal paydaşlarla olduğu gibi tedarikçilerle çalışmada da uzun süreli, kalıcı ve güvenilir ilişkilerin kurulması amaçlanmaktadır. İlişkileri sürekli kılmak için karşılıklı etkileşimin önemi bilinir ve birer iş ortağı olarak görülen tedarikçilerin de bu ilişkiden ekonomik olarak memnun olmaları arzu edilir.

Bu olanaklar haricinde menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda Şirkette oluşturulmuş sürekli bir model bulunmamaktadır.

14. İnsan Kaynakları Politikası

Şirketimiz, insan kaynakları yönetiminde Borusan Holding tarafından tüm grup şirketleri için 2002 yılında yayınlanmış ve 2012 yılı başında güncellenmiş olan "Borusan Grubu Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları" ve "İş İlkeleri, İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları" çerçevesinde hareket etmektedir. İlk doküman Borusan Grubu kurumsal yönetim anlayışı, yapısı, işleyişi, iş ilkeleri ve politikalarını kapsamaktadır. İkinci doküman ise, iş ilkeleri, etik kuralların uygulanması, paydaş ilişkileri ile beraber işe alım, çalışma düzeni, ücret ödemeler, çalışan görev ve sorumlulukları alt başlıkları kapsamında Borusan Grubu'nun ana insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını içermektedir.

Tüm grup şirketleri insan kaynakları uygulamalarında "Borusan Grubu Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları" dokümanında yer alan aşağıdaki madde çerçevesinde hareket etmek zorundadır.

"Borusan Grubu, faaliyet gösterdiği her yerde ve ortamda kişilerin hak ve özgürlüklerine sonuna kadar inanır ve onları destekler. Bu doğrultuda, Grubumuzda hiçbir hal ve koşulda, kişilerin etnik kökenine, cinsiyetine, rengine, ırkına, milliyetine, ekonomik durumuna, dinine ve diğer inanışlarına bağlı olarak ayrımcılık yapılamaz. Bu durum, işe almada ve terfide, sağlanan çalışma koşullarında, müşterilerle, tedarikçilerle ve ortaklarımızla olan tüm ilişkilerimizde de geçerlidir. Bütün Grup şirketleri, çalışma koşullarının, ürettikleri ürünlerin ve hizmetlerin insan sağlığına ve güvenliğine uygunluğunu garanti almakla yükümlüdür."

Buna ek olarak, Grup şirketlerinin İnsan Kaynakları Uygulamaları ana hatları ile “Borusan Grubu İnsan Kaynakları ve Uygulamaları” dokümanında yer verilen iki amaç doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Bu amaçlardan ilki, bireylerin inisiyatif kullanıp işlerine ve yaptıklarının sonuçlarına sahip çıkmalarını yüreklendirmek, ikincisi ise ekip çalışmasını teşvik ederek, bireyi geliştirerek daha başarılı olmasını sağlamaktır.

Çalışanlar ile sosyal haklar ve güvenceler, sendikal ilişkiler, performans, kariyer yönetimi, ücret ve kariyer gelişimi konularındaki ilişkileri yürütmek Şirket insan kaynakları departmanının sorumlulukları arasındadır. Bu kapsamda İnsan Kaynakları Müdürü Fırat Akkemik ve Genel Müdür Semih Özmen yetkilidir. Dönem içerisinde çalışanlardan ayrımcılık konusu dahil olmak üzere herhangi bir şikayet gelmemiştir.

15. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Borusan Holding’in tüm grup şirketleri ve çalışanlar için 2002 yılında hazırlanmış olduğu “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı, İş İlkeleri ve Uygulamaları” dokümanı etik kuralları içermektedir. Söz konusu doküman tüm çalışanlar ile paylaşılmış, bununla beraber şirket etik kuralları kamuoyuna duyurulmamıştır.

Topluma katkı, Borusan Grubu’nun vizyon ve misyonunun bir parçası olarak belirlediği 5 ana kurumsal değerinden biri olup, grup şirketlerinde toplumsal projelere kaynak aktarılmasının yanı sıra yönetici ve çalışanların zamanlarının belli bir bölümünü sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerine ayırmaları kurumsal yönetim anlayışının uzantısıdır.

Şirketimiz, üretim tesislerinin bulunduğu Bursa/Gemlik ve İzmit bölgelerinde bugüne kadar gerçekleştirdiği köprü ve okul inşaatı, spor kulüplerine yardım, çevre düzenlemesi çalışmalarına destek gibi bölge gelişimini destekleyici faaliyetlerinin yanı sıra her yıl gelirlerinin bir bölümü ile Borusan Kocabıyık Vakfı ve Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrasını desteklemektedir. Çalışanların Özel Sektör Gönüllüleri Derneği kapsamında gönüllü faaliyetlere katılması desteklenmektedir.

Borusan Grubu aynı zamanda faaliyetlerini işin yasal gereksinimleriyle orantılı olarak, çevreye zarar vermeyecek, güvenli bir şekilde gerçekleştirmeyi taahhüt eder. Grupta, çevreyi korumak ve temiz tutmak amacıyla;

- Atıkları ve ürünlerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini en az düzeye indirecek, doğal kaynak kullanımını azaltacak, mümkün olan en uygun yöntemlerin kullanılması,
- Ürünlerin üretimi, ulaşımı ve pazarlamasında sağlık, emniyet ve çevre mevzuatına uyulması ve bu mevzuatın da ötesinde yüksek standartların benimsenmesi,
- Üretim tesislerindeki operasyonların emniyetli, çevreye uyumlu ve bulunduğu ortamdaki sosyal koşullara ve çalışanların gereksinimlerine uygun bir şekilde yürütülmesi,
- Çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin ve genel kamuoyunun çevre konusunda bilinçlendirilmesi için maksimum çabanın sarf edilmesi esastır.

Şirketimizde İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları ve Çevre Koruma uygulamaları sırasıyla OHSAS 18001 ve ISO 14001 belgeleri çerçevesinde onaylanmıştır.

Şirketimiz, internet sitesi aracılığı ile de kamuya duyurmuş olduğu “İş Sağlığı Güvenliği ve Çevre Politikası” ile çevre ve iş sağlığı konusunda yönetim taahhütlerini de ortaya koymaktadır.

Dönem içinde çevreye verilen zararlardan dolayı Şirket aleyhine açılan bir dava bulunmamaktadır.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

16. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu	Unvan	Bağımsızlık	İcrada Görevli / Değil
Bülent Demircioğlu	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Wolfgang Eging	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Agah Uğur	Üye		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Üye		İcrada Görevli Değil
Dr. Gerhard Schöler	Üye		İcrada Görevli Değil
Roelof Ijsbrand Baan	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Nüsret Cömert	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında “Bağımsız üyeler için Yönetim Kurulunda son on yıl içerisinde 6 yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması” prensibi bulunmaktadır.

Şirketin yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerinin yetki ve sorumluluklarına şirket esas sözleşmesinde TTK hükümlerine atıfta bulunmak suretiyle yer verilmiştir. Buna karşılık her bir Yönetim Kurulu üyesinin yetkinlikleri ve tecrübesine bağlı olarak tanımlanmış sürekli görev ve sorumluluklarının yanı sıra görev dağılımının bir parçası olarak dönemsel projelerde de koordinasyon görevleri bulunmaktadır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu üyeleri, kendi alanlarında öncü profesyoneller olup Şirket bünyesinde yürütülen projelerde kendi alanlarında edinmiş oldukları tecrübe ve bakış açısı ile yönlendirici görev almak üzere atanmışlardır. Bu sebeple Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler almasına yönelik olarak oluşturulmuş kural ya da sınırlandırmalar bulunmamakla beraber Şirketimiz bünyesindeki görevlerinin zaman ve odaklanma anlamında olumsuz etkilenmemesi esastır.

Yönetim kurulu başkanı ile genel müdür farklı kişilerdir. Dönem içinde bağımsız yönetim kurulu üyelerimizin faaliyet dönemi içinde bağımsızlıklarını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır. İlgili bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları KAP’da yayınlanmıştır.

Şirket tarafından Yönetim Kurulu üyeleri için getirilmiş bir yasak söz konusu olmamakla beraber bu kapsamda bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

17. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu faaliyet dönemi başında oluşturulan bir takvim doğrultusunda en az 3 ayda bir toplanır. Yönetim Kurulu takviminin oluşturulması, güncellenmesi, üyelerinin toplantılara katılımının temin edilmesi, şirket yönetiminin hazırlanan yönetim kurulu raporunun toplantıdan 1 hafta öncesinde tüm üyelere ulaşması, tutanakların hazırlanması ve arşivlenmesini teminen oluşturulmuş bir sekreteryaya bulunmaktadır. Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi yine Yönetim Kurulu Başkanı tarafından Yönetim Kurulu üyelerinin görüşleri doğrultusunda belirlenir. Her toplantıdan 15 gün önce kesin davet ve gündem her bir Yönetim Kurulu üyesinin talebi doğrultusunda uygun mecraya ile kendisine ulaştırılır. Toplantıda alınan kararların yanı sıra açıklanan farklı görüşler, öneriler ve sorular da toplantı zabitlerine geçirilmektedir. Mütalaalar olmakla beraber, şu ana kadar katılanların oybirliği ile alınmamış bir karar bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamaktadır.

18. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Esas sözleşmede yer almamakla beraber, Şirketin Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan asgari nitelikler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri 4.3 “Yönetim Kurulunun Yapısı” maddesinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Mevcut Yönetim Kurulu üyeleri söz konusu maddelerde yer alan niteliklere sahiptir. Yönetim Kurulu Üyelerinde aranacak asgari niteliklere esas sözleşmede yer verilmemiştir.

Şirket Yönetim kurulunda üç adet komite oluşturulmuştur. Bunlar tüm üyeleri bağımsız üyelerden oluşan denetim komitesi, riskin erken saptanması komitesi ve kurumsal yönetim komitesidir. Kurumsal yönetim komitesi aynı zamanda aday gösterme ve ücret komitelerinin görevlerini yürütür.

19. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Borusan Grubu'nda risk yönetimi ve iç kontrol tüm grup şirketlerini kapsayacak şekilde Borusan Holding Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş bulunan Borusan Holding Mali Kontrol Departmanı ve Finansman departmanları bünyesinde yürütülmektedir. Şirketimiz özelinde ise, Mali İşler ve Finansman birimi risk yönetim süreci ve iç kontrol mekanizması ile ilgili çalışmaları yürütmektedir. Borusan Holding ve Şirket bünyesinde yer alan bu birimler süreç dahilinde koordineli bir çalışma yürütmektedir. Buna göre, Şirket aylık bazda Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) kapsamında hazırladığı finansal tablolarını ve tanımlanmış kritik performans göstergeleri doğrultusunda şirketin performansına ilişkin şirket yönetiminin açıklamalarını da içeren önceden belirlenmiş bir format, kapsam ve içerik dahilinde üst yönetim raporlaması yapmaktadır. Söz konusu raporlar, takip eden ayın 10. gününde Borusan Holding Mali Kontrol Departmanı'na ve Şirket üst yönetimine eş zamanlı olarak iletilmektedir. Buna ek olarak şirketin yasal ve yönetim muhasebe kayıtları ve finansal tabloları da elektronik ortamda grup raporlama platformuna girilmekte ve söz konusu rapor ve kayıtlar Holding Mali Kontrol departmanı tarafından tutarlılık, standartlara uyum, kritik performans göstergelerinden varyans konularında analiz edilmektedir. Üst yönetim raporlamasındaki amaç, Şirketin operasyonel ve stratejik aksiyonların alınması için gerekli olan analizler ile şirket yönetimine karar alma sürecinde destek olmaktır.

Borusan Holding Finansman Departmanı, diğer grup şirketlerinde olduğu gibi Şirketimiz özelinde de şirket fonlarının değerlendirilmesi işlevini yerine getirmektedir. Buna ek olarak, Şirket finansman birimi finansal piyasa enstrümanlarını kullanarak risk yönetim fonksiyonunu Holding Finansman departmanı ile koordineli olarak yerine getirmektedir.

Küresel gelişmeleri yakından takip eden şirketimiz, kurumsal risk yönetimi politikalarını etkin ve sistematik hale getirerek, faaliyetlerine etki edebilecek faktörleri belirlemek, bu faktörleri risk iştahına paralel olarak yönetmek ve gerekli önlemleri alabilmek amacıyla kurumsal risk yönetimi sürecini belirlemiştir.

Bu süreçte, şirketimizde, SPK ve TTK düzenlemelerine uygun olmak üzere riskin erken saptanması komitesi kurulmuştur. Şirketin devamlılığına ve gelişimine yönelik tehdit oluşturabilecek unsurların önceden tespiti ve bu risklere karşı alınacak aksiyon planlarının belirlenmesini kendine amaç edinen komite, riskin etkin bir şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalar sürdürmektedir.

Bu bağlamda komitenin karşılaştığı başlıca riskler; müşteri alacaklarından kaynaklanabilecek kredi riski, grup faaliyetlerinden doğabilecek operasyonel risk, döviz kuru ve faiz oranlarındaki değişimlerden kaynaklanabilecek piyasa riski, faaliyetlerin sürdürülmesine ve güncel ihtiyaçların fonlanabilmesine yönelik ortaya çıkabilecek likidite riski, faaliyette bulunan sektörlerdeki gelişmeler paralelinde ortaya çıkabilecek stratejik risk ve şirketin güçlü imajına ve itibarına yönelik itibar riski olarak öne çıkmakta, şirket, karlılığını ve operasyonlarının

etkinliğini devam ettirmek amacıyla bütün riskleri etkin bir şekilde yönetip, gerekli aksiyonları almaktadır.

20. Şirketin Stratejik Hedefleri

Yönetim Kurulu Şirketin vizyon ve misyonunu belirlemiştir. Şirketin vizyonu “Dünya çapında tanınan, lider çelik boru firması olmak”, misyonu ise “Çelik boru endüstrisindeki uzmanlığımızla, yaşam kalitesini yükselten ürün ve hizmetler sunmak ve toplumun ekonomik, sosyal gelişimini üst seviyelere taşımak”tır. Şirketin vizyon ve misyonu internet sitesi kanalıyla kamuya duyurulmuştur.

Borusan Grubu şirketleri 5 yıllık stratejik plan dönemleri ile çalışmaktadır. Bu kapsamda şirket yöneticileri en az 5 yılda bir çevre, pazar ve rakip analizleri yaparak şirketin vizyonuna ulaşması için gerekli kritik başarı faktörleri, ana iş hedefleri, ana stratejiler ve stratejik geliştirme alanlarını belirler. Grup Şirketleri tarafından oluşturulan stratejik hedefler, önce ilgili şirketin yönetim kurulunun onayına sunulur ve ardından Holding tarafından konsolide edilerek, önce Holding İcra Komitesi'ne, daha sonra da Holding Yönetim Kurulu'na sunulur. Her yıl iş planları bu stratejilere ilişkin aksiyon planları göz önüne alınarak hazırlanır. Yöneticiler iş planlarını şirket yönetim kurulu ile o dönemdeki iş planı/bütçe toplantısında paylaşır, gerekli görüldüğü hallerde revizyonların yapılmasını müteakip yıllık iş planı ve bütçe yönetim kurullarında onaylanır. Stratejiler, bu stratejilerin uygulanması ve şirket performansı şirket iş planının bir parçası olarak yıl içerisinde şirket yönetim kurulu tarafından her 3 ayda bir gözden geçirilir ve hedeflere ulaşma derecesi ölçülür.

21. Mali Haklar

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan mali haklar sabit ve değişken olmak üzere iki bileşken oluşmaktadır. Bunların ilki olan sabit ücret, hakkı huzurdur. Değişken ücret ise dönem kârından esas sözleşmede tavanı belirlenmiş ve Genel Kurulun onayına tabi bir oran ile dağıtılan Yönetim Kurulu temettüsüdür. Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri ise sadece sabit ücret almaktadır. Bağımsız üyeler dönem karından herhangi bir pay almazlar. Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine ve yöneticilerine borç veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiş, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamıştır.)