



BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

ve BAĞLI ORTAKLIKLAR

1 Ocak – 30 Eylül 2015

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	8
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 2015 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.	96,9

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- Raporun Dönemi** : 01.01.2015 – 30.09.2015
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

30 Mart 2015 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	Dr. Kunibert Albert Martin
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	27 yıl	30 yıl	Makina Mühendisi
2. Genel Müdür Vekili	Zafer Atabey	24 yıl	24 yıl	İktisatçı
3. Genel Müdür Yardımcısı, Standard Boru Segmenti Satış ve Satınalma	Taylan Erkin Karagül	1 yıl	20 yıl	İktisatçı
4. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Strateji Yönetimi	Kağan Arı	10 yıl	17 yıl	İşletmeci
5. Genel Müdür Yardımcısı, Alt Yapı Proje Segmenti	Uğur Onbaşı	16 yıl	18 yıl	Uluslararası İlişkiler

5. Çalışanlar

30.09.2015 itibariyle	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	733	-	733
Kalifiye işçi	348	-	348
Alt kademe yönetici	-	34	34
Orta kademe yönetici	-	40	40
Üst kademe yönetici	-	7	7
Memur sayısı	-	128	128
Ara Toplam	1.081	209	1.290
Taşeron firma işçi sayısı	-	281	281
Genel Toplam	1.081	490	1.571

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'nin 14. Maddesinde aşağıdaki değişiklik yapılmıştır.

<u>Eski Metin</u>	<u>Yeni Metin</u>
BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ ESAS SÖZLEŞME	BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ ESAS SÖZLEŞME
<u>ŞİRKETİN İLZAMI</u> <u>Madde 14:</u> <p>Şirket tarafından verilecek bütün belgelerin ve akdolunacak ivazlı veya ivazsız bütün sözleşmelerin muteber olabilmesi için bunların, Şirket unvanı altına konmuş ve Şirketi ilzama yetkili iki kişinin imzasını taşıması gereklidir. Yönetim Kurulu imzaya yetkili kişilerin münferit ve/veya birlikte imzaya yetkili olduklarını da belirleyebilir. Şirketin, münferit imza ile ilzami keyfiyeti murahhas azaya bırakılabileceği gibi, en az bir Yönetim Kurulu üyesinin temsil yetkisi bulunması şartı ile pay sahibi olması gerekmeyen müdürlere de imza yetkisi devredilebilir veya verilebilir. Herhalükârda Yönetim Kurulu, Şirket adına imza yetkisine sahip olanları usulüne uygun olarak tescil ve ilân ettirir.</p>	<u>ŞİRKETİN İLZAMI</u> <u>Madde 14:</u> <p>Şirket tarafından verilecek bütün belgelerin ve akdolunacak ivazlı veya ivazsız bütün sözleşmelerin muteber olabilmesi için bunların, Şirket unvanı altına konmuş ve Şirketi ilzama yetkili iki kişinin imzasını taşıması gereklidir. Yönetim Kurulu imzaya yetkili kişilerin münferit ve/veya birlikte imzaya yetkili olduklarını da belirleyebilir. Şirketin, münferit imza ile ilzami keyfiyeti murahhas azaya bırakılabileceği gibi, en az bir Yönetim Kurulu üyesinin temsil yetkisi bulunması şartı ile pay sahibi olması gerekmeyen müdürlere de imza yetkisi devredilebilir veya verilebilir. Herhalükârda Yönetim Kurulu, Şirket adına imza yetkisine sahip olanları usulüne uygun olarak tescil ve ilân ettirir.</p> <p>Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 367. maddesi uyarınca hazırlayacağı bir iç yönerge ile yönetimi kısmen veya tamamen bir veya bir kaç yönetim kurulu üyesine devretmeye yetkilidir. Ayrıca, Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 371. maddesi uyarınca temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyelerini veya şirkete hizmet akdi ile bağlı olanları sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını atayabilir. Bu şekilde atanacak olanların görev ve yetkileri TTK 367. madde uyarınca hazırlanacak iç yönergede açıkça belirlenir. Bu durumda iç yönerge tescil ve ilan olunur. Bu madde uyarınca belirlenen ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını da ticaret siciline ayrıca tescil ve ilan edilir.</p>

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 performans 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.

30.09.2015 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

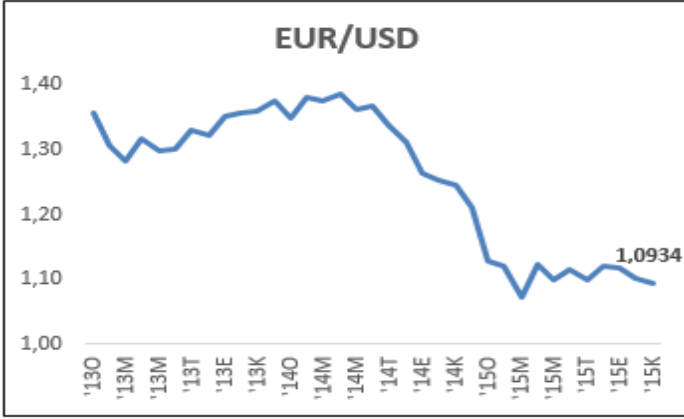
Uluslararası Para Fonu (IMF) tarafından yayımlanan “Küresel Ekonomik Görünüm” raporunun Ekim ayı güncellemesinde, Çin ekonomisindeki yavaşlama ve emtia fiyatlarında devam eden düşüşün yarattığı riskler neticesinde küresel ekonomik büyüme tahmini sırasıyla 2015 ve 2016 yılları için %3,1 ve %3,6'ya indirilmiştir. Gelişmiş ülkeler için büyüme tahminini 2015 ve 2016 yılları için sırasıyla %2,0 ve %2,2 seviyelerinde tahmin eden IMF, ekonomik aktivitenin bu ekonomilerde hız kazanacağını öngörmüştür. Gelişmekte olan ülkelerde ise yavaşlama sürecinin önümüzdeki dönemde de devam edeceğinin vurgulandığı raporda, bu ülkelerin 2015 ve 2016 yıllarında sırasıyla %4 ve %4,5 oranlarında büyüme göstereceği tahmin edilmektedir.

IMF Büyüme Tahminleri (Ekim 2015)	%				
	Temmuz Ayı				
	Tahmininden Fark				
	2014	2015	2016	2015	2016
Dünya	3,4	3,1	3,6	-0,2	-0,2
Gelişmiş Ülkeler	1,8	2,0	2,2	-0,1	-0,2
ABD	2,4	2,6	2,8	0,1	-0,2
Avrupa Bölgesi	0,9	1,5	1,6	0,0	-0,1
Japonya	-0,1	0,6	1,0	-0,2	-0,2
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,6	4,0	4,5	-0,2	-0,2
Rusya	0,6	-3,8	-0,6	-0,4	-0,8
Çin	7,3	6,8	6,3	0,0	0,0
Hindistan	7,3	7,3	7,5	-0,2	0,0
Brezilya	0,1	-3,0	-1,0	-1,5	-1,7
Enflasyon					
Gelişmiş Ülkeler	1,4	0,3	1,2	0,3	0,0
Gelişmekte Olan Ülkeler	5,1	5,6	5,1	0,1	0,3
Dünya Ticaret Hacmi Artışı	3,3	3,2	4,1	-0,9	-0,3

Yılın üçüncü çeyreğinde yıllık bazda %1,5 ile beklentilerin altında büyüme kaydeden ABD ekonomisinde son dönemde açıklanan verilerden sanayi üretimi, istihdam ve tüketici güveni ılımlı bir seyir gösterirken, tüketim harcamaları ve işgücü verilerinde halen toparlanma eğiliminin devam ettiği göze çarpmaktadır. Küresel talepte devam eden zayıf seyir ve ABD dolarının güçlü görünümü ihracatın baskı altında kalmasına neden olmaktadır. Nitekim, Ağustos ayında dış ticaret açığı beklentilerin üzerinde gerçekleşmiş, ihracatın yavaşlamasının yanı sıra ithalatta da gerçekleşen ivme kaybı ise net ihracatın büyüme üzerindeki etkisini sınırlandırmıştır.

ABD Merkez Bankası (FED) Ekim ayında gerçekleştirdiği toplantıda beklentiler dahilinde faiz oranlarında değişikliğe gitmemiştir. Aralık ayında gerçekleşecek toplantıda faiz oranına yönelik kararda istihdam ve enflasyon hedeflerine odaklanılacağı vurgulandığı toplantıda istihdam piyasasındaki toparlanmanın bir miktar ivme kaybetse de devam ettiği ve ekonominin ılımlı bir performans gösterdiği belirtilmiştir. Bu ifadeler paralelinde piyasada ilk faiz artırımının Aralık ayında gerçekleşebileceğine yönelik ihtimalin halen geçerli olduğuna yönelik beklentiler güçlenmiştir.

Euro Bölgesi'ne yönelik son dönemde açıklanan veriler bölgede toparlanmanın bir miktar hız kestiğine yönelik sinyaller vermektedir. İktisadi faaliyetteki toparlanmanın halen istenilen seviyeye ulaşmaması ve düşük seyreden enflasyon piyasalarda Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) ek önlemler alabileceğine yönelik beklentileri kuvvetlendirmektedir. Avrupa Merkez Bankası son para politikası toplantısında politika faizinde değişikliğe gitmemiş, enflasyonun uzun bir süre boyunca düşük seviyelerde kalabileceğini ancak, enflasyon görünümünün hedeflere uygun bir seviyeye ulaşana dek varlık alımlarının devam edeceğini vurgulamıştır. Aralık ayı toplantısında ise varlık alımlarının boyutunun yeniden değerlendirileceği belirtilmiştir.



Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) ihtiyaç duyulduğu takdirde para politikasında daha gevşek bir tutum izlenebileceğine yönelik sinyaller vermesi, Amerika Merkez Bankası'nın (FED) Aralık ayındaki toplantısında ise yılın ilk faiz artırımına gidilebileceğine yönelik beklentilerin kuvvetlenmesi ile birlikte EUR/USD paritesinde aşağı yönlü bir seyir izlenmektedir.

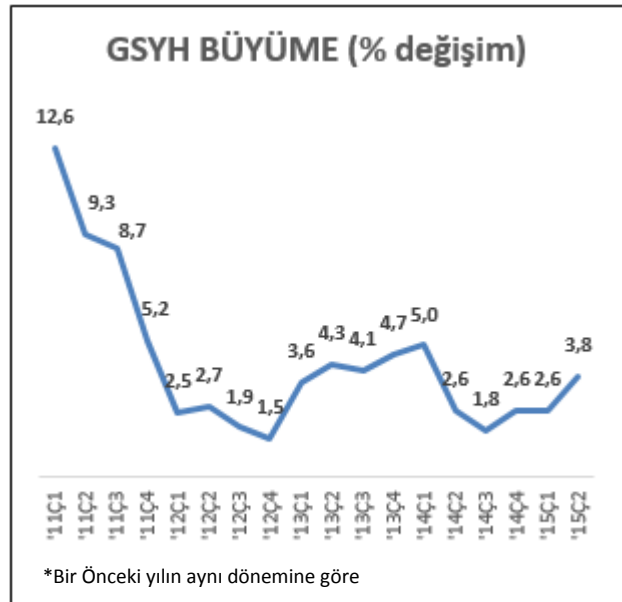
Japonya'da son dönemde açıklanan veriler ekonominin ek desteğe ihtiyacı olabileceğine yönelik beklentileri kuvvetlendirmiştir. Ancak Japonya Merkez Bankası (BoJ) Ekim ayında gerçekleştirdiği toplantıda para politikasında bir değişikliğe gitmemiş, ekonomide ılımlı toparlanmanın devam ettiği ve enflasyonun önümüzdeki yılın ikinci yarısında %2 olan hedef seviyeye ulaşacağı beklentisinde olduğu yönünde değerlendirme yapmıştır.

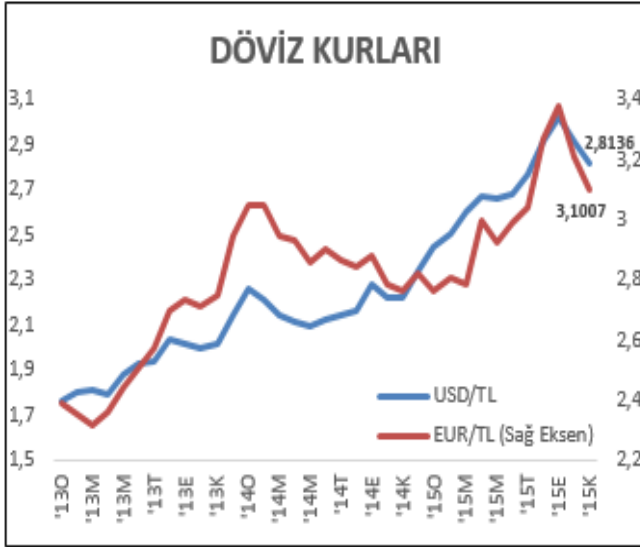
Çin ekonomisi yılın üçüncü çeyreğinde yıllık bazda %6,9 oranında büyüme kaydederek son altı yılın en düşük büyüme performansını göstermiştir. Ekonomik yavaşlamanın önümüzdeki dönemde tedrici olarak devam edeceği beklentisinin hakim olduğu ekonomide, Çin Merkez Bankası ekonomiyi desteklemek amacıyla bir yıl vadeli borç alma ve borç verme faiz oranlarını 25 baz puan, bankalara uygulanan zorunlu karşılık oranlarını ise 50 baz puan indirmiştir.

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch, Brezilya'nın kredi notunu BBB'den BBB-'ye indirmiş, karara gerekçe olarak ise kamu borçlarındaki artış eğilimi ve bozulan siyasi ve ekonomik konjonktür olduğu vurgulanmıştır.

Türkiye

Türkiye ekonomisi 2015 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda beklentilerin üzerinde bir performans sergileyerek %3,8 oranında büyüme göstermiş, iç tüketim harcamaları büyümeye en büyük katkı sağlamıştır. Yatırım harcamalarının ikinci çeyrekle birlikte tekrar ivmelenmesi büyümeye olumlu katkı veren bir diğer kalem olurken, net ihracat ise büyümeyi baskılayıcı etki göstermiştir. Dış ticaret açığının USD bazında gerilemesine rağmen, TL'deki değer kaybı ve turizm gelirlerindeki zayıf seyir bu düşüşte etkili olmuştur. Hizmetler sektörü de büyümeye verdiği önemli katkı ile lokomotif sektör konumunu korumuş, sanayi, inşaat ve tarım sektörleri de bu dönemde büyümeye olumlu katkı veren diğer sektörler olmuştur.

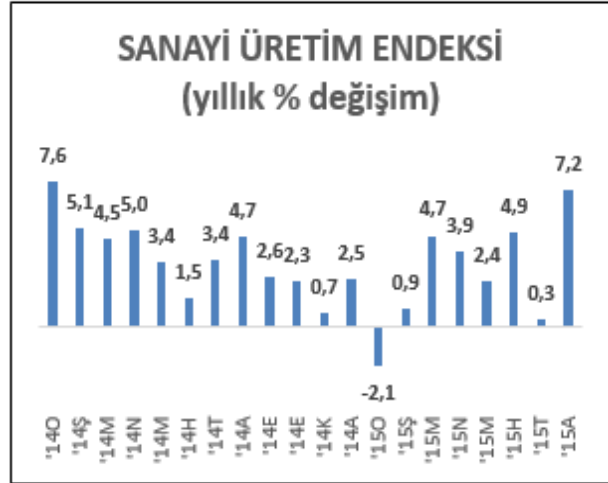




Yılın üçüncü çeyreğinde küresel piyasaların seyrinde Amerika Merkez Bankası (FED) ve Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) para politikası kararlarına yönelik beklentiler ve başta Çin olmak üzere gelişmekte olan ekonomilere ilişkin artan endişeler etkili olmuştur. Bu dönemde yurt içi piyasalarda siyasi belirsizliklerin etkisiyle risk algısı önemli ölçüde artış göstermiş, döviz kurlarında yukarı yönlü bir seyir izlenmiştir. Bu seyir, 1 Kasım Genel seçimleri ile birlikte siyasi tansiyonda yaşanan rahatlamının etkisiyle tersine dönmüş, döviz kurlarında geri çekilme yaşanmıştır.

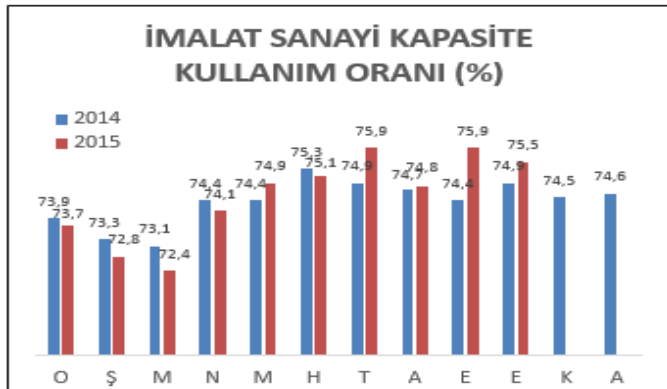
Küresel piyasalardaki olumsuz gelişmelere ek olarak yurt içinde yaşanan siyasi belirsizlikler tahvil ve bono piyasasında faizlerin yükselmesine neden olmuş, iki yıl vadeli gösterge tahvilin faiz oranı son altı yılın en yüksek düzeyine ulaşmıştır. Kasım ayı ile birlikte siyasi belirsizlikte yaşanan rahatlamaya ile birlikte gösterge faiz oranı tekrar tek haneli seviyelere gerilemiştir.

Sanayi üretimi Ağustos ayında yıllık bazda %7,2 oranında artış göstererek beklentilerin oldukça üzerinde bir performans göstermiştir. Mal ve hizmet satın alma eğilimlerini gösteren Satın alma Müdürleri Endeksi (PMI) ise Ekim ayında 49,5 ile beklentiler üzerinde bir performans göstermesine rağmen eşit seviyenin altında gerçekleşerek, imalat sanayi sektörünün faaliyet koşullarında hafif bir bozulma yaşandığına işaret etmiştir. Yıl boyunca sekiz defa eşik değer olan 50'nin altında kalan endeks, Türk imalat sektöründeki durağanlığın Ekim ayında da devam ettiğini göstermiştir.

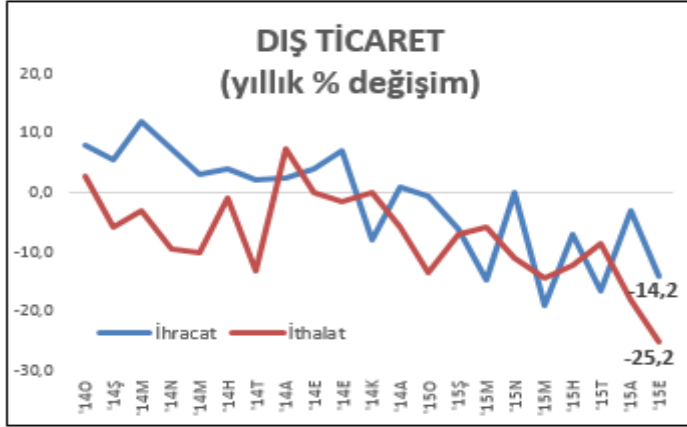


Temmuz ayında bir önceki aya kıyasla beklentiler dahilinde 0,2 puan artış göstererek %9,8 seviyesine yükselen işsizlik oranı, bir önceki yılın aynı dönemiyle kıyaslandığında ise değişiklik göstermemiştir. Aynı dönemde iş gücüne katılma oranı ise bir önceki yıla kıyasla 1,1 puan artarak %52,4 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Bir önceki aya kıyasla 4,6 puan düşüş göstererek 99,1 seviyesinde gerçekleşen Eylül ayı Reel Kesim Güven Endeksi, son üç yıldaki en düşük seviyeye gerilemiştir. Benzer şekilde Tüketici Güven Endeksi de Eylül ayında bir önceki aya kıyasla 6,1 puan gerileyerek 58,5 seviyesinde gerçekleşerek tüketici güveninde bozulmaya işaret etmiştir. Ekim ayında kapasite kullanım oranı (KKO) ise aylık bazda 0,4 puan azalarak %75,5 seviyesine gerilemiştir.

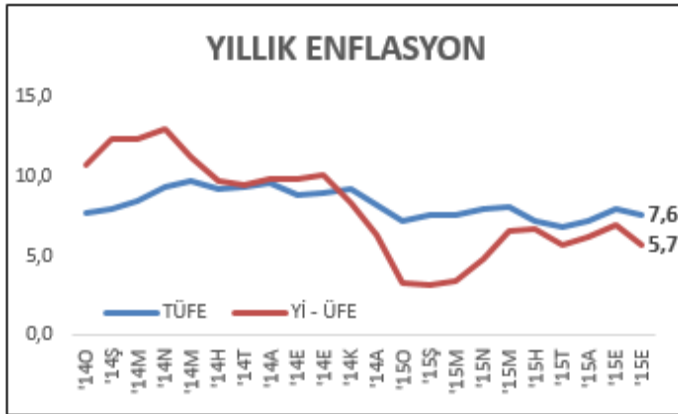


EUR/USD paritesinde yaşanan düşüş nedeniyle yılın ilk dokuz aylık döneminde Avrupa Birliği (AB) ülkelerine yönelik ihracat dolar bazında daralmayı sürdürmüştü, ancak aynı dönemde Euro cinsinden yapılan ihracatta artış gözlemlenmiştir. Önemli ihraç pazarlarımızdan olan Fransa, İtalya ve İspanya'ya yönelik ihracatın hız kazanması bu artışta etkili olmuştur. Diğer yandan, Rusya'ya olan ihracat Ağustos ayında da gerilemeye devam etmiş, yılın ilk sekiz ayında bu ülkeye gerçekleşen ihracat bir önceki yıla kıyasla %39,1 oranında düşüş göstermiştir. İthalat hacminde ise, enerji ve emtia fiyatlarındaki gerilemenin etkisiyle önemli oranda azalma gerçekleştiği görülmektedir.



Eylül ayında ihracat yıllık bazda %14,2 oranında azalarak 11,7 milyar USD seviyesine gerilerken, ithalat ise %25,2 oranında düşüş göstererek 15,4 milyar USD seviyesine gerilemiş, dış ticaret açığı ise bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %46,6 oranında azalarak 3,7 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise geçen yılın Eylül ayındaki %66 seviyesinden %75,7 seviyesine yükselmiştir.

Cari açık, Ağustos ayında bir önceki yılın aynı ayına kıyasla önemli oranda azalarak 163 milyon USD seviyesine gerilemiş, denge seviyesine oldukça yaklaşmıştır. 12 aylık kümülatif cari açık ise 43,2 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Doğrudan yatırımlarda ise 2014 yılı Ağustos ayında 1,1 milyar USD net çıkış kaydedilirken, 2015 yılının aynı ayında 1,7 milyar USD tutarında net giriş gerçekleşmiştir.

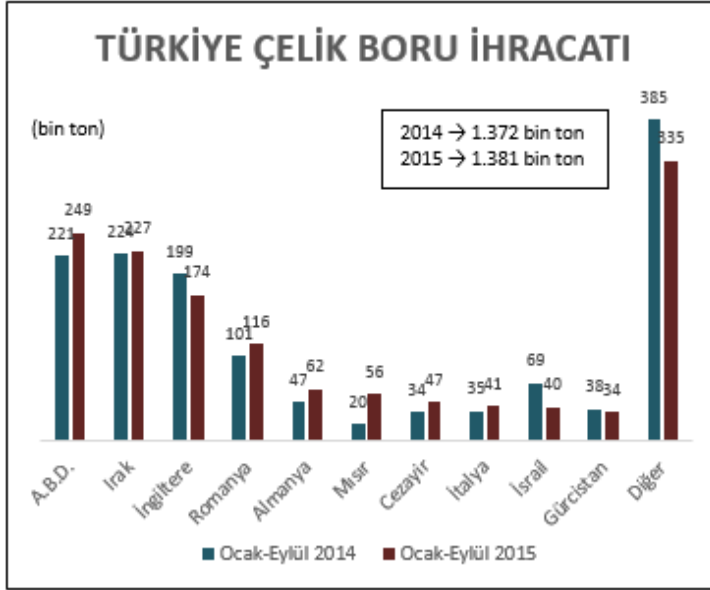


Ekim ayında Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) beklentiler paralelinde bir önceki yılın aynı ayına kıyasla artış göstererek %7,6 seviyesine yükselmiş, aynı dönemde Üretici Fiyat Endeksi de (Yİ-ÜFE) yükselerek %5,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. Ekim ayında Üretici Fiyat Endeksi'nde en yüksek aylık artış ham petrol ve doğalgaz sektöründe, en yüksek aylık düşüş ise ara mallarında gerçekleşmiştir.

TCMB, Ekim ayında gerçekleştirdiği Para Politikası Kurulu toplantısında politika faizini değiştirmeyerek %7,5'te sabit tutmuş, faiz koridorunun alt ve üst bantlarında da bir değişikliğe gitmemiştir. Para politikasındaki sıkı duruşun ve alınan makro-ihtiyati önlemlerin katkısıyla kredi büyüme hızlarının makul seviyelerde olduğunun ve dış ticaret hadlerindeki olumlu seyrin cari dengedeki iyileşmeyi desteklediğinin vurgulandığı toplantıda, dış talepteki zayıf seyir devam ederken, iç talebin büyümeye ılımlı düzeyde katkı sağladığı belirtilmiştir. Ekim ayında yayımlanan Enflasyon Raporu'nda ise yılsonu enflasyon tahmini %7,9'a yükseltilmiştir.

2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Türk çelik sektörü, yeni yılın ilk dokuz ayında önemli ihracat pazarlarında devam eden siyasi belirsizlikler ve korumacı yaklaşımların olumsuz etkileriyle birlikte beklentilerin altında bir performans sergilemiş, sektörün gerçekleştirdiği ihracat miktar olarak yıllık 8,1% düşüşle 12,2 milyon tona gerilemiş, değer bazında düşüş ise hammadde ve ürün fiyatlarındaki gerilemenin de etkisiyle yıllık 23,7% ile 7,7 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. Yılın ilk dokuz ayında Ortadoğu bölgesine yapılan çelik ihracatı 4,3 milyon tonla liderliğini korurken, bu bölgeyi 2,1 milyon tonla Avrupa Birliği, 1,9 milyon tonla Kuzey Amerika ve 1,5 milyon tonla Kuzey Afrika Bölgesi ülkeleri izlemiştir.



2015 yılının ilk dokuz ayında çelik boru ihracatı hedef ihracat pazarlarında devam eden ekonomik ve siyasi karışıklıklara rağmen bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla yaklaşık %0,7 oranında artarak 1,38 milyon tona ulaşmıştır. İhraç edilen bu borulardan elde edilen gelir ise hammadde fiyatlarında devam eden düşüşün de etkisiyle yaklaşık %13 oranında azalarak 973 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Yılın ilk dokuz ayında miktar olarak en fazla ihracatın gerçekleştiği ilk üç ülke ise sırasıyla A.B.D., Irak ve İngiltere olmuştur.

ABD ve AB ülkelerinin İran'a uyguladıkları ambargonun müzakereler sonucunda uzlaşmayla sonuçlanması, önemli ihracat pazarlarımızdan olan İran'a gerçekleşen ihracatın tekrar canlanabileceğine yönelik beklentileri kuvvetlendirmekte, Türk çelik boru sektörü İran pazarında yeniden söz sahibi olmayı hedeflemektedir.

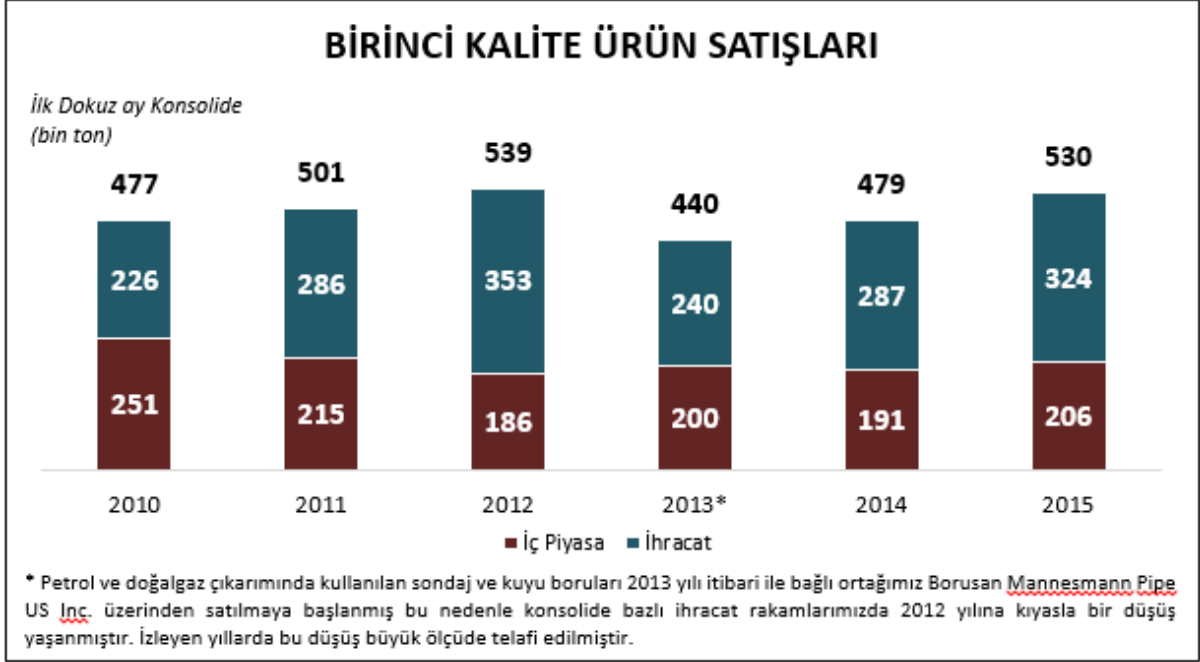
3. Borusan Mannesmann Boru

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 800.000 ton boyuna kaynaklı ve 250.000 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 ulaşmayı planlamaktadır. 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.



Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli ürünlerin toplam birinci kalite satışlar içindeki payı %57 seviyesinde gerçekleşmiştir.

BMB, gelişmekte olan ihracat pazarlarında müşteriye özgü çözümlerle satış hacmini artırırken, mevcut pazarlarda kalıcı bir büyüme hedefi ile hareket etmiştir.

2015 yılının ilk dokuz ayında birinci kalite satışların %63'ü ihraç edilmiştir.

2015 Yılı'nın İlk dokuz ayında;

- Birinci kalite ürün satışları yılın ilk dokuz ayında bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %14 oranında artarken, konsolide ciro ise aynı dönemde %6 oranında artış göstermiştir.
- İhracat odaklı büyümesine ivme kazanarak devam eden şirketimizin birinci kalite satışlarının yaklaşık %63'ü ihracat pazarlarına yönlendirilmiş, toplam birinci kalite ihracat satış tonajı ise bir önceki yılın ilk dokuz ayına kıyasla %18 oranında artarken, bu borulardan elde edilen ciro ise %10 oranında artış göstermiştir.
- Katma değerli spiral boru satışları yılın ilk dokuz ayında bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla hem satış tonajı hem de karlılık olarak büyük oranda artış göstermiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışlarında yılın ilk dokuz ayında satış hacmi olarak şirket tarihinin en iyi sonuçları yaşanmış, karlılık ise tatmin edici seviyelerde gerçekleşmiştir.

- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere katma değeri yüksek boru satışlarında bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %22 oranında artış yaşanmış, bu boruların satışından elde edilen ciro ise %20 oranında artış göstermiştir.
- Son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan düşüş kaynaklı Kuzey Amerika sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan talep daralması ve artan rekabet sonucunda katma değeri yüksek bu borularda düşen marjların da etkisiyle beklentilerin altında bir performans sergilenmiştir. Önemli rakiplerden bazılarının kapasitelerini kapattıkları bu dönemde Borusan Mannesmann Pipe US. Inc., olarak hedefimiz hem üretim tesisimizi pazara açık tutarak, bu zor dönemde nihai ürün kullanıcılarına güvenilir bir üreticiden kaliteli boru satın alabilme imkanı sunarak bilinirliğimiz artırmak hem de rakiplerden boşalan potansiyeli doldurarak pazar payımızı artırmak ve müşteri portföyümüzü genişletmektir.
- Azerbaycan doğalgazını Türkiye üzerinden Avrupa'ya taşıyacak olan Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) Projesinde Borusan Mannesmann liderliğindeki BNE Konsorsiyumu -lojistik dahil- 80 milyon USD'lik ek sipariş almıştır. Böylece, BNE Konsorsiyumu'nun toplam sipariş rakamı 500 milyon USD'yi aşmıştır.
- Şirketimizin, Amerika Birleşik Devletleri'nin Teksas Eyaleti sınırları içinde inşa edilecek olan toplam 443 km uzunluğunda ve 130 milyon USD kontrat bedelli doğal gaz boru hattı projesi için boru tedariki çalışmaları son aşamasına girmiştir. Şirketimizin tek başına üstlendiği en uzun boru hattı projesi olma özelliğine sahip iş kapsamında, son sevkiyat Eylül ayı başında yola çıkmıştır. Şirketimizin stratejik odaklarından biri olarak tanımladığı büyük çaplı hat boruları segmentinde, ABD gibi rekabetin yoğun olduğu bir pazarda üst üste farklı müşterilerden iş alan şirketimiz; bu alandaki sürdürülebilir büyümesine kararlılıkla devam etmektedir.
- Yeni ürün ve yeni pazar geliştirmenin önemini her geçen gün daha fazla özümseyen şirketimiz, 2014 yılı ilk dokuz ayında birinci kalite ürün cirosunun yaklaşık %14'üne tekabül eden yüksek katma değerli yeni ürün satışlarını, 2015 yılında %17'ye çıkarmıştır.
- 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, yılın ikinci yarısında mahkemenin itirazımızı karara bağlaması tahmin edilmektedir. Bu kararın şirketimiz özelinde petrol ve doğalgaz kuyu boruları pazarındaki konumumuz üzerinde olumsuz bir etki yaratmayacağı öngörülmektedir.
- ABD Ticaret Bakanlığı'nın küçük çaplı hat borularının ithalatıyla ilgili başlattığı soruşturma sonucunda şirketimiz için %22,95 oranında anti-damping %152,2 oranında da telafi edici vergi açıklanmıştır. Bu oranların nedeni, bu ürün segmentindeki soruşturmaya katılmama kararımızdır. ABD küçük çaplı hat borusu pazarı şirketimiz için ihracat anlamında öncelikli bir pazar olmadığından ve halihazırda ABD'de faaliyette olan fabrikamız söz konusu ürünleri ABD menşeli olarak müşterilerimize sunma kapasitesine sahip olduğundan soruşturmaya müdahil olmaya gerek görülmemiştir. Diğer yandan öncelikli stratejik alanlarımızdan biri olan büyük çaplı hat borularında ise, ABD pazarındaki büyümemiz hız kesmeden devam etmektedir.
- Dönem içinde şirketimizin satış amacıyla elde duran varlıklar kaleminde yer alan İzmit Uzunçiftlik arazisi 26 milyon USD'ye satılmıştır.

Araştırma ve Geliştirme

2015 yılı ilk dokuz ayında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %17'si 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 düşürülerek kar marjları artırılmıştır. 2015 yılı ilk dokuz ayında toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde ise, 2015 yılı 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 26.666.340 TL, Mühendislik grubuna ise 12.861 TL tutarında yatırım gerçekleştirilmiştir.

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, 81 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2015 yılında Avrupa ekonomisinin içinde bulunduğu sıkıntılı duruma rağmen Şirket, yılın ilk dokuz ayında birinci kalite satışlarını bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %18 oranında artırmıştır.

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 başlamıştır. 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 yaşanmış ancak üretimin henüz tam kapasiteye ulaşmamasından dolayı konsolide karlılığımıza olumlu etkisi bu dönemde sınırlı düzeyde kalmıştır.

2014 yılının üçüncü çeyreği ile birlikte 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. Pazarda yaşanan bu daralma ve artan rekabet yılın ilk dokuz ayındaki satışlarımızı olumsuz yönde etkilemiş, düşen kar marjlarının da etkisiyle şirketimiz beklentilerin altında bir performans sergilemiştir.

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 bilinirliğimiz 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. Sene sonuna kadar satışlarımızı bu paralele artırmaya yönelik çalışmalarımız devam etmektedir.

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 2015 yılında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

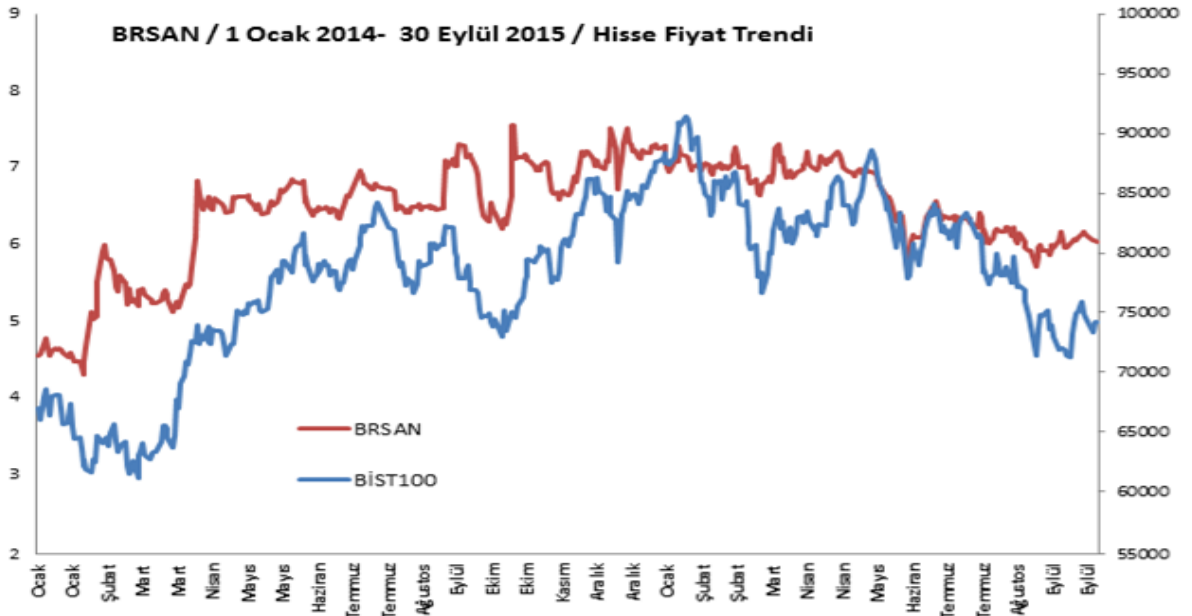
1 Ocak 2015 - 30 Eylül 2015 (TL)

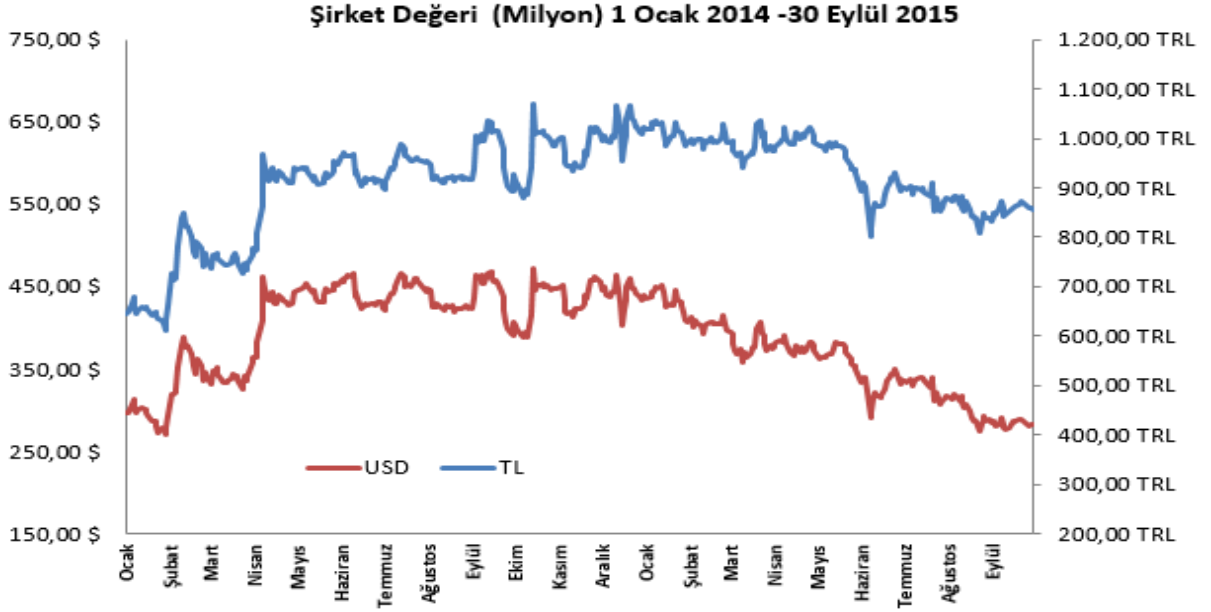
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.041.181
Gemlik Asım Kocabıyık Derneği	163.332
Türk Silahlı Kuvvetleri	2.141
Türkiye Eğitim Vakfı	1.524
Tazlar Katmer Şenliği	6.000
Diğer	13.683
Toplam	1.227.861

8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2015 yılı ilk seansını 7.18 TL ile kapatan hisselerimizin 2 Ocak 2015 – 30 Eylül 2015 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 7.30 TL, en düşük ise 5.65 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %13 oranında değer kaybederken hisse senedimizin değer kaybı %16 olmuştur. 2014 yılı başından beri BİST-100 endeksi %11 değer kazanırken, hisse senedimiz %32 değer kazanmıştır

30.09.2015 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 854.752.500 TL'dir. 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)

III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Eylül 2015</u>	<u>Eylül 2014</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,94	0,94
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,51	0,53
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	1,85	2,36
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	71%	53%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}} =$	41%	36%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	2,61%	1,95%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	1,06%	0,94%
VFAÖK (TL)		143.862.367	104.024.857
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	10,2%	9,4%

Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması	Eylül 2015	Eylül 2014
Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı / (Zararı)*	95.711.451	68.081.890
Amortisman Giderleri	44.667.392	32.176.954
Satışların Maliyeti içinde	34.921.212	28.054.947
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	653.109	543.272
Genel Yönetim Giderleri içinde	9.093.071	3.578.735
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	3.483.524	3.766.013
Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)	143.862.367	104.024.857

* 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 2015 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 01.01.2015-30.09.2015 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 14 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 15 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 2014 yılı Olağan Genel Kurul’u 30.03.2015 tarihinde %74,16’lık bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 04.03.2014 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, 2014 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 2015 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 dağıtımı 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 2015 tarihi itibarıyla 1.327.196.977 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, kamuya, 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 Sakaryalı 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 hazırlamış 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
Dr. Kunibert Albert Martin	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 “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 yönetimince 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. Riskin erken saptanması komitesinin ve Kurumsal yönetim komitesinin bir üyesi bağımsız yönetim kurulu üyesidir. 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 kullanılmamıştır.)