



---

**BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.**

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 31 Mart 2014**

**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**

	<b><u>Sayfa</u></b>
<b>I.</b> Giriş	4
<b>II.</b> Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme	7
<b>III.</b> Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	18
<b>IV.</b> Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	19

## 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

31 Mart 2014 tarihi itibarıyla Şirket'in konsolide edilen Bağlı Ortaklıkları, Şirket'in bu Bağlı Ortaklıklarda kontrol ettiği hisse oranları ve faaliyet konuları aşağıdaki gibidir.

<b>Faaliyet Konusu Oran%</b>	<b>Bağlı Ortaklık</b>	<b>Nihai</b>
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

- Raporun Dönemi** : 01.01.2014 – 31.03.2014
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.  
**Ticaret Sicil Numarası** : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

28 Mart 2014 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan Genel Kurula kadar görevleri devam edecek olan Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri aşağıda yer almaktadır.

<b><u>Görevi</u></b>	<b><u>Adı ve Soyadı</u></b>
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	26 yıl	29 yıl	Makina Mühendisi
2. Genel Müdür Yardımcısı, Proje ve Özel Boru Segmenti Satış ve Satınalma	Zafer Atabey	23 yıl	23 yıl	İktisatçı
3. Genel Müdür Yardımcısı, Standard Boru Segmenti Satış ve Satınalma	Taylan Erkin Karagül	2 ay	20 yıl	İktisatçı
4. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Strateji Yönetimi	Kağan Arı	9 yıl	16 yıl	İşletmeci

#### 5. Çalışanlar

31.03.2014 itibariyle	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	603	-	603
Kalifiye işçi	280	-	280
Alt kademe yönetici	-	35	35
Orta kademe yönetici	-	36	36
Üst kademe yönetici	-	4	4
Memur sayısı	-	157	157
<b>Ara Toplam</b>	<b>883</b>	<b>232</b>	<b>1.115</b>
Taşeron firma işçi sayısı	-	311	311
<b>Genel Toplam</b>	<b>883</b>	<b>543</b>	<b>1.426</b>

Şirketimizin üyesi olduğu MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2012 – 31.08.2014 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşmesi 30.05.2013 tarihinde imzalanmıştır.

#### 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
<b>Toplam</b>	<b>141.750.000 TL</b>	<b>100,00</b>

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 21: 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.

Üst düzey yöneticilere performansa dayalı prim, ikramiye gibi ücretler ödenmektedir. Bu ücretler mevcut potansiyel riskler, sermaye ve likidite durumu ile gelecekte elde edilmesi planlanan gelirlere 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.

31.03.2014 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 21: İlişkili Taraf Açıklamaları)

## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### 1. Makroekonomik Değerlendirme

#### Küresel Görünüm

Küresel büyümede 2014 yılının ilk aylarında gelişmiş ekonomiler odaklı ılımlı toparlanma devam etmiş, ABD ve Batı Avrupa ile güçlü ticaret bağları bulunan gelişen ekonomiler bu toparlanmadan olumlu etkilenirken, Çin'de yaşanan yavaşlama ile birlikte bu ülkeye ihracat gerçekleştiren gelişen ülke ekonomileri ise olumsuz etkilenmiştir. Amerika Merkez Bankası'nın (FED) parasal genişlemeden kademeli olarak çıkmaya devam etmesi sonucu küresel ölçekte finansal koşulların sıkılaşması gelişmekte olan ülkelerin risk primlerini arttırmış, bu ülkelerin ekonomik performanslarını yavaşlatıcı bir etken olarak öne çıkmıştır. Dış kaynak ihtiyacının yoğun bir biçimde hissedildiği bu ülkelerin birçoğunda parasal sıkılaştırmaya gidilmiş, politika faiz oranları büyük ölçüde yükseltilmiştir.

IMF'in 8 Nisan 2014 tarihinde yayınladığı Dünya Ekonomik Görünüm raporunda Ocak ayında açıklanan tahminlerde bir değişikliğe gidilmemiş, küresel büyümenin 2014 yılında %3,6, 2015 yılında ise %3,9 düzeyinde gerçekleşeceği tahmin edilmiştir. Gelişmiş ülkelerde yaşanan toparlanma eğilimleri gelişen ekonomilerin ihracatına pozitif katkı sağlarken, finansal konjonktürdeki sıkılaşma ise bu ülkelerdeki yurtiçi talebi olumsuz etkilemektedir.

IMF - BÜYÜME TAHMİNLERİ %	2013	2014	2015
Dünya	3,0	3,6	3,9
Gelişmiş Ekonomiler	1,3	2,2	2,3
ABD	1,9	2,8	3,0
Avrupa Bölgesi	-0,5	1,2	1,5
Japonya	1,5	1,4	1,0
Gelişmekte Olan Ekonomiler	4,7	4,9	5,3
Çin	7,7	7,5	7,3
Hindistan	4,4	5,4	6,4
Rusya	1,3	1,3	2,3

Özellikle FED'in parasal genişleme programından çıkmaya başlamasıyla sermaye akımları tekrar gelişmiş ülkelere yönelmeye başlamış, gelişmekte olan ekonomilere yönelik risk iştahı azalmış, bu durum yüksek enflasyon ve cari açık sorunu olan ülkeler için ciddi bir risk unsuru olarak ortaya çıkmıştır. Küresel ölçekte finansal koşulların sıkılaşmasına rağmen, IMF bu raporda gelişmekte olan ülkelerin 2014 yılında %4,9, 2015 yılında ise %5,3 oranında büyüyeceğini tahmin etmektedir.

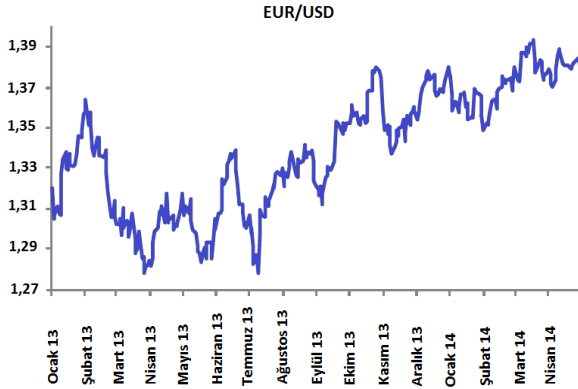
FED, Nisan ayında gerçekleştirdiği Açık Piyasa Komitesi toplantısında aylık tahvil alım miktarını beklentiler dahilinde 10 milyar USD daha azaltarak, 45 milyar USD seviyesine indirmiştir. İlk çeyrekte gerçekleşen ekonomik büyümenin tahmin edilenden düşük olduğunun vurgulandığı bu toplantıda, son dönemde ekonomide ılımlı bir toparlanmanın olduğu belirtilmiştir. Tahvil alım programından çıkışın önceden belirlenmiş bir takvime bağlı olmadığını vurgulayan FED, işgücü piyasasındaki pozitif gelişmelerin devam etmesi ve orta vadeli enflasyon görünümünün herhangi bir risk unsuru içermemesi durumunda azaltıma devam edileceğini belirtmiştir. Ayrıca Fed, tam istihdam gerçekleşene kadar ve uzun vadeli enflasyon hedefinden bir sapma olmadığı sürece düşük faiz politikasının devam edeceğini ve ekonomik aktiviteye destek sağlayacağını belirtmiştir.

Avrupa Bölgesinin 2013 yılının ikinci yarısıyla birlikte teknik olarak durgunluktan çıktığını vurgulayan IMF, bölgenin 2014 yılında %1,2 oranında büyüyeceğini tahmin etmektedir. İyileşen beklentiler ile birlikte PMI endeksi (Satın alma Müdürleri Endeksi) Mart ayında 53,1 düzeyinde gerçekleşmiş, sanayi üretimi de Şubat ayında %1,7 oranında artış göstermiştir. İç talebin toparlanmakta olduğu bölgede düşük enflasyon, işsizlik, yüksek kamu borçları ve yüksek atıl kapasiteler aşağı yönlü riskler olarak ortaya çıkmakta ancak yılın ilk çeyreğinde büyümenin %0,5 oranında olacağı beklenmektedir.

Avrupa Merkez Bankası (ECB) Nisan ayında gerçekleştirdiği toplantısında gerekli görüldüğü takdirde uygulamaya konulabilecek yeni bir varlık alım programının üzerinde çalışıldığını vurgulamış, bir yıl vadede gerçekleşmesi planlanan varlık alımının enflasyona yukarı yönlü etki yapmasının beklendiği öngörülmüştür. Avrupa Bölgesi'nde Nisan ayı enflasyonu %0,7 ile beklentilerin bir miktar altında gerçekleşmiş ve deflasyona yönelik endişelerin devam etmesine neden olmuştur. Yüksek kamu borçları nedeniyle Avrupa'daki mali krizin odağında yer alan Yunanistan'ın, uzun bir süreden sonra gerçekleştirdiği uluslararası borçlanma ihalesine, beklentinin üzerinde talebin gelmesi yatırımcıların bu ülkeye yönelik risk algısının iyileşmeye başladığına işaret etmiştir.

Rusya ile Ukrayna arasındaki siyasi tansiyonun artmasıyla birlikte, bu ülkelerin para birimleri değer kaybetmiş, her iki ülke Merkez Bankaları da politika faizinde artışa gitmiştir. Ukrayna Merkez Bankası Nisan ayında fiyat istikrarına yönelik risklerin artmasını gerekçe göstererek para politikasında sıkılaştırmaya gitmiş, politika faizini %9,5'e yükseltmiştir. Benzer şekilde Rusya Merkez Bankası da Ruble'de yaşanan kayıpları ve enflasyona yönelik riskleri de göz önünde bulundurarak politika faizini %7'den %7,5'e yükseltmiştir. Bu dönemde uluslararası derecelendirme kuruluşu Standard&Poor's (S&P), Rusya'nın kredi notunu "BBB-"ye indirmiş, görünümünü de "negatif" olarak belirlemiştir.

Çin ekonomisi 2014 yılının ilk çeyreğinde %7,4 ile beklentilerin üzerinde ancak son altı çeyrekteki en düşük oranda büyüyerek, ekonomideki yavaşlama eğiliminin devam ettiği sinyallerini vermiştir. Nisan ayında açıklanan imalat sanayi PMI endeksi (Satın alma Müdürleri Endeksi) 48,1 ile eşik seviye olan 50'nin altında kalarak art arda 4. ayında da ekonomik aktivitede daralmaya işaret etmiştir. Çin'de olumsuz gelen bu veriler sonrasında ülkede yeni bir teşvik programının devreye alınması gerektiğine yönelik görüşlerin güçlenmesine rağmen, hükümet para ve maliye politikasında bir değişiklik olmayacağını, güçlü bir teşvik planı ile bütçe açığının artırılmasının düşünülmediğini belirtmiştir.



Avrupa Birliği bölgesinde düşük bir seyir izleyen enflasyon nedeniyle Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) faiz indirimine gideceği beklentisinin artmasının ardından ECB'nin para politikasında bir değişikliğe gitmemesi Nisan ayının ilk yarısında Euro'nun değer kazanmasına neden olmuş, izleyen günlerde yeni bir varlık alım programının uygulamaya konulabileceğinin açıklanmasıyla Euro tekrar bir miktar değer kaybına uğramıştır.

Japonya ekonomisinde vergi artışlarının devam eden teşviklerin büyüme üzerindeki olumlu etkilerini olumsuz yönde etkileyeceği öngörülmekte, ekonominin 2014 yılında %1,4 oranıyla ılımlı bir büyüme göstereceği tahmin edilmektedir. Son aylarda yüksek dış ticaret açığı veren Japonya ekonomisinde Şubat ayında bir miktar toparlanma gözlenmiş, Ocak ayında 2,7 trilyon yen olan dış ticaret açığı Şubat ayında 802 milyar yene gerilemiştir. Japonya Merkez Bankası (BOJ), genişletilmesi öngörülen para politikasında bir değişikliğe gitmemiş, satış vergilerindeki artış sonrası piyasalardaki gelişmeleri gözlemlemeyi tercih etmiştir.

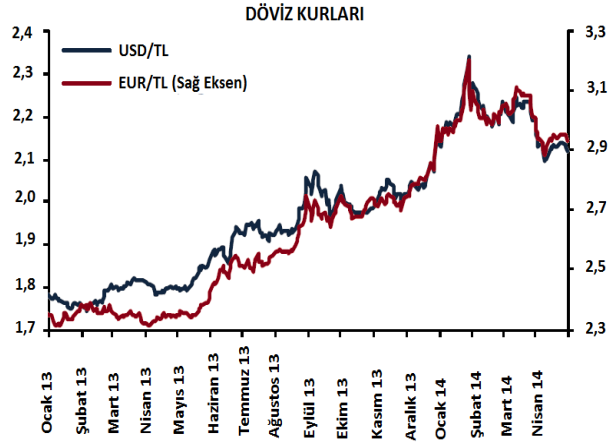
## Türkiye

Mart ayı ile birlikte ortaya çıkan Rusya ile Ukrayna kaynaklı gerginlikler nedeniyle küresel piyasalar dalgalı bir seyir izlemiştir. Bu dönemde Türkiye ekonomisi yatırımcıların yerel seçim sonuçlarını olumlu değerlendirmesiyle birlikte diğer gelişmekte olan ülkelere göre pozitif yönde ayrışarak göreceli olarak daha iyi bir performans sergilemiştir. Ancak bu dönemde uluslararası



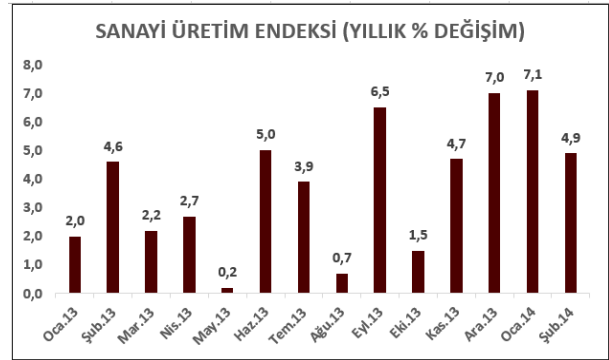
kredi derecelendirme kuruluşları Moody's ve Standard & Poor's (S&P) küresel likiditede devam eden sıkılaştırma ve ekonomide orta vadede büyümeye yönelik risklerin devam etmesi nedeniyle Türkiye'nin sırasıyla "Baa3" ve "BB+" olan kredi notlarını teyit etmiş, "durağan" olan görünümünü ise negatife çevirmiştir.

Ocak ayının son haftasında tarihi rekor seviyeleri gören USD/TL, yerel seçimlerin ardından politik belirsizliğin kısmen azalması ve sermaye akımlarının güçlenmesiyle Nisan ayında 2,08 seviyesini test ederek 2014 yılının en düşük seviyesine gerilemiştir. Bu dönemde TCMB, ödemeler dengesindeki olumlu gelişmeleri de dikkate alarak daha önce en az 50 milyon USD olarak gerçekleştirdiği asgari döviz satım ihale tutarını önce 40 milyon USD'ye daha sonra da 20 milyon USD'ye çekmiştir.



Nisan ayının ilk yarısında faizlerde de aşağı yönlü seyir devam etmiş, gösterge tahvilin bileşik faizi tekrar tek haneli seviyelere gerilemiştir.

2013 yılının Aralık ayında ve yeni yılın ilk ayında beklentilerin oldukça üzerinde artış kaydeden sanayi üretim endeksi, şubat ayında yıllık bazda %4,9 oranında artış kaydetmiştir. TCMB'nin faiz artışı ve sıkılaştırıcı politikaların iç talep üzerinde yarattığı baskı nedeniyle önümüzdeki aylarda sanayi üretiminde bir hız kaybı yaşanabileceği öngörülmektedir.

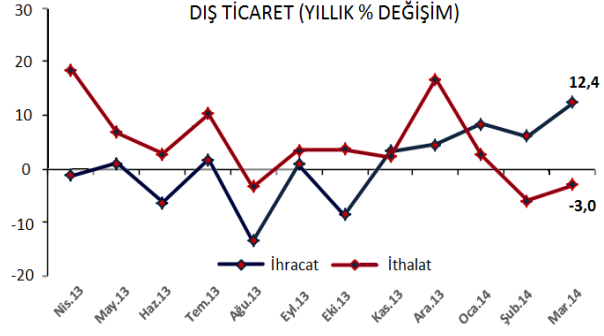


Ancak başta Avrupa Birliği ülkeleri olmak üzere gelişmiş ülke ekonomilerinde gözlenen ılımlı toparlanmanın yurt içindeki ihracat yapan şirketlerin performanslarını olumlu yönde etkilemeye başlamasıyla iç talepteki yavaşlamaya bağlı olarak sanayi üretimindeki ivme kaybının sınırlı düzeyde kalabileceği tahmin edilmektedir. Nisan ayında imalat PMI endeksi (Satın alma Müdürleri Endeksi) Mart ayındaki 51,7'lik seviyesinden 51,1'e gerilemiş, ancak üst üste dokuzuncu ayda da 50 seviyesinin üzerinde gerçekleşerek imalat sektöründe gelişime işaret etmektedir.

Nisan ayında TÜİK tarafından açıklanan tüketici güveni endeksinde toparlanma gözlenmiş, endeks bir önceki aya kıyasla %7,9 oranında yükselerek 78,5 seviyesine ulaşmıştır. Reel Kesim güven endeksi de Nisan ayında bir önceki aya kıyasla 4,1 puanlık artışla 112,7'ye yükselerek, son iki yıldan beri en yüksek seviyesine çıkmıştır. Aynı dönemde Mevsimsellikten arındırılmış Kapasite Kullanım Oranı (KKO) da 0,7 puan yükselerek %75 seviyesine çıkmıştır.

Yeni yılın ilk ayında işsizlik oranının, işgücüne katılım oranının 0,5 puan artarak %50 düzeyine ulaşmasına rağmen, 2013 yılının Ocak ayına kıyasla 0,5 puan azalarak %10,1 seviyesinde gerçekleşmesi işgücü piyasasındaki toparlanmaya işaret etmiştir.

Mart ayında ihracatın bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %12,4 artış göstererek 14,7 milyar USD'ye çıkması ve aynı dönemde ithalatın da %3 azalarak 19,9 milyar USD'ye gerilemesiyle, dış ticaret açığı %30,1 oranında daralarak 5,2 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiş, yıllık bazda daralışını üçüncü aya taşımıştır. Bu dönemde ihracatın ithalatı karşılama oranı ise %73,9'a ulaşmıştır.



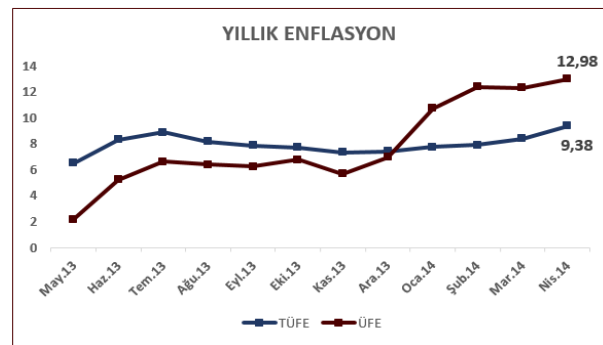
2013 yılında net altın ithalatçısı olan Türkiye, Mart ayında altın ihracatının tekrar ivme kazanmasıyla birlikte 2014 yılının ilk çeyreğinde tekrar net altın ihracatçısı olmuştur. Altın hariç tutulduğunda Mart ayında yıllık ihracat artışı %4,8, ithalat artışı ise %1 seviyesinde gerçekleşmiştir. Dış ticaret açığı çeyreklik bazda incelendiğinde ise ihracatın bir önceki yılın aynı dönemine göre %8,9 oranında arttığı, ithalatın ise %2,2 oranında azaldığı gözlenmiş, bu dönemde dış ticaret açığı %20,9 gerileyerek 17,2 milyar USD düzeyinde gerçekleşmiştir.

Mart ayında 1,7 milyar USD ile motorlu kara taşıtları, kıymetli madenlerden sonra en fazla ihracat yapılan fasıl olmuştur. İthalatta ise mineral yakıtlar ve mineral yağlar 4,5 milyar USD ile ilk sırada yer alırken, bu faslı kazanlar ve makinalar takip etmiştir.

2013 yılının Mart ayında %40,9 seviyesinde gerçekleşen Avrupa Birliği ülkelerine yapılan ihracat 2014 yılında bu bölge ekonomilerinde yaşanan ılımlı toparlanmanın da katkısıyla %41,3 seviyesine yükselmiş, Yakın ve Orta doğu ülkelere yapılan ihracatın ise toplam ihracat içindeki payı gerileme eğilimine devam ederek %20,5 seviyesine gerilemiştir. Bu dönemde yüksek altın ihracatı nedeniyle en fazla ihracat yapılan ülke İsviçre olurken, bu ülkeyi Almanya ve Irak izlemiştir. En fazla ithalatın gerçekleştirildiği ülke ise yüksek enerji ithalatı nedeniyle Rusya olurken, bu ülkeyi Çin ve Almanya izlemiştir.

Şubat ayında cari açık, ihracatın bir önceki yılın aynı ayına kıyasla artış göstermesi, sıkılaştırıcı politikaların ithalata olan daraltıcı etkisi ve net altın ticaretindeki normalleşme ile birlikte %37 oranında daralmış ve 3,2 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. 12 aylık kümülatif cari açık ise Ocak ayının ardından Şubat ayında da azalarak 62,2 milyar USD seviyesine gerilemiştir.

Nisan ayında TÜFE ve Yurt İçi ÜFE Mart ayına kıyasla beklentilerin üzerinde sırasıyla %1,34 ve %0,09 oranında artış göstermiştir. TÜFE'deki yıllık artış ise %9,38 ile Nisan 2012'den bu yana en yüksek düzeyine ulaşmıştır. Yurt içi ÜFE'deki yıllık artış oranı ise Nisan ayında %12,98 ile son 28 ayın zirvesinde gerçekleşmiştir.



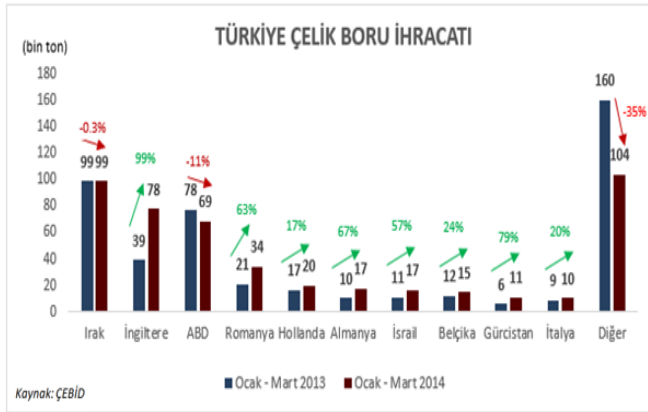
TCMB, Nisan'da gerçekleştirdiği PPK toplantısında faiz oranlarında değişikliğe gitmemiş, yalnızca geç likidite penceresi kapsamında uygulanan gecelik borç verme faiz oranında teknik bir indirmeye giderek %15'ten %13,5'e çekmiştir. Ocak ayında yapılan güçlü parasal sıkılaştırma ile birlikte enflasyonda yukarı yönlü risklerin sınırlandırıldığı vurgulandığı toplantıda, enflasyon görünümünde gözle görülür bir iyileşme gerçekleşene kadar sıkı para politikasının devam edeceği sinyali verilmiştir. TCMB tarafından yayımlanan Enflasyon Raporu'nda ise enflasyonun belli bir süre daha yılsonundaki %5'lik hedefin üzerinde seyredeceği öngörülmüş,

yılın ikinci yarısıyla beraber düşmeye başlaması beklenen enflasyonun yılsonunda %7,6 seviyesinde gerçekleşeceği tahmin edilmiştir.

## 2. Çelik Boru Faaliyetlerine İlişkin Genel Değerlendirme

Sahip olduğu kaliteli ürünler, üretim gücü ve küresel ölçekteki üstün rekabet kabiliyeti ile birlikte dünyanın birçok ülkesine çelik boru ihracatı gerçekleştirebilen Türk çelik boru sektörü, küresel ekonomilerde devam eden krizin etkilerinin yavaş yavaş azalmaya başlamasını takiben tekrar hareketlenen pazarların ihracata olumlu katkılarıyla birlikte 2014 yılına olumlu bir giriş yaparak başlamıştır.

Türk çelik boru sektörünün ihracatı Avrupa ülkelerinde yaşanan ılımlı toparlanmanın da katkısıyla 2014 yılının ilk çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla miktar olarak %2,5 oranında artış kaydederek 473 bin tona ulaşmış, ancak değer bazında toplam ihracat %1,6 gerileyerek 404 milyon USD olarak gerçekleşmiştir.

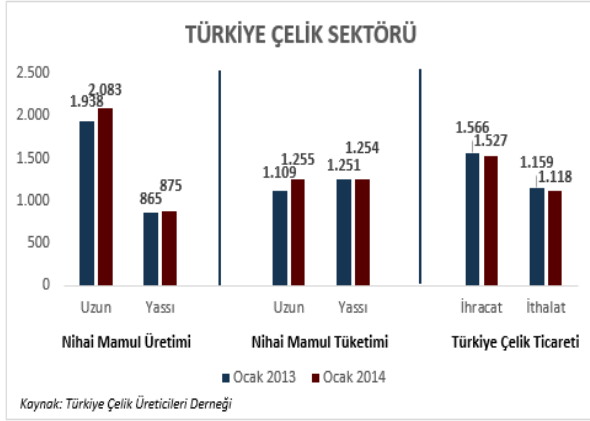


2014 yılının ilk üç aylık döneminde miktar olarak en çok çelik boru ihracatının yapıldığı ülkeler sırasıyla Irak, İngiltere ve ABD olmuş, bu üç ülkenin toplam içindeki payı ise %52 olarak gerçekleşmiştir. Yılın ilk üç aylık döneminde Irak ve ABD'ye gerçekleştirilen ihracat bir önceki yıla kıyasla bir miktar düşüş gösterirken, İngiltere'ye yapılan ihracat 2013 yılına kıyasla hem miktar hem de değer olarak iki katına çıkmıştır.

Avrupa ülkelerinin toplam ihracattaki payı bölgede devam eden ılımlı toparlanma ile birlikte %45 seviyesine ulaşmış, Romanya, Hollanda, Almanya, Belçika ve İtalya'da bir önceki yıla kıyasla önemli oranda artışlar gerçekleşmiştir. Avrupa Birliği ülkelerinin çelik boru talebinin 2014 yılında bu hızda devam etmesi beklenmektedir.

2014 yılı ile birlikte yeniden toparlanma eğilimine giren Türk çelik boru sektörü için yapılan ithalat önemli bir risk unsuru olarak öne çıkarken, yılın ilk üç aylık döneminde ithalatta herhangi bir artışın yaşanmamış olması da sevindirici bir gelişme olarak ortaya çıkmıştır. Bu olumlu tablonun yıl boyunca devam etmesi durumunda 2013 yılında ihracatta yaşanan yaklaşık %4'lük kaybın 2014 yılı ile birlikte telafi edilmesi beklenmektedir.

Dünya ekonomilerinin ılımlı toparlanma göstermeye başlaması ile birlikte, Türk çelik sektörünün de hem üretim ve hem de ihracatının tekrar yükselişe geçmesinin beklendiği bir ortamda, sektörde 2013 yılında yaşanan gerileme eğilimi 2014 yılında da devam etmiş, Türkiye ham çelik üretimi Ocak ayında 2013 yılının aynı ayına göre %0,9 oranında, 2013 yılının Aralık ayına kıyasla ise %2,4 azalarak 2.83 ton seviyesinde gerçekleşmiştir. 2013 yılının Ocak ayında gerçekleşen %8,8 oranındaki daralma da hesaba katıldığında ise daralmanın boyutu 2012 yılının Ocak ayına kıyasla %9,8 seviyesine çıkmaktadır.



2014 yılının Ocak ayında çelik ürünleri ihracatında %2,5 oranında gerileme yaşanmış, aynı dönemde ithalat ise %3,6 oranında düşüş göstermiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı da geçmiş yıllara göre %133 ile düşük bir seviyede kalmıştır. Üretimdeki fazlalığa rağmen, ithalat miktarının iç piyasadaki toplam tüketim içindeki payının %45 seviyelerinde olması, sektörün üzerindeki ithalat baskısını ortaya koymuştur.

Türk ham çelik üretiminin azaldığı bir ortamda nihai çelik ürünleri üretiminin Ocak ayında %5,6 oranda artışla 2,96 milyon tona ulaşmış olması üreticilerin hurda yerine daha çok ara ürün olan kütük ve slab ithalatı gerçekleştirerek üretime devam ettiklerini ortaya çıkarmıştır.

Türkiye'nin görünür çelik ürünleri tüketimi ise 2013 yılında gerçekleştirdiği %10 oranındaki güçlü büyümesini devam ettirmiş, 2014 yılının Ocak ayında %6,3 oranında yükselişle 2,3 milyon tona yükselmiştir. 2014 yılının Ocak ayında üretilen çelik miktarının yaklaşık %85'i iç piyasada tüketilmiştir.

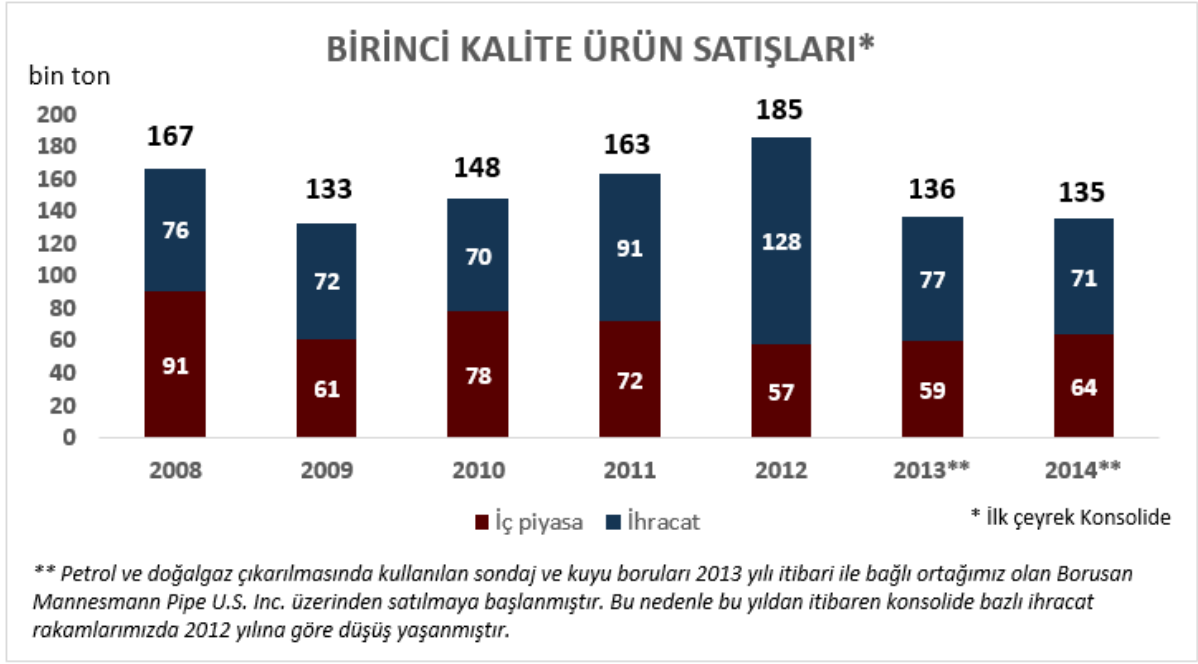
### 3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 50 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye'de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye'de toplam 800.000 ton boyuna kaynaklı ve 200.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 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.

2012 yılı sonunda ABD'nin Teksas eyaletinin Baytown şehrinde 300.000 ton kapasiteli petrol ve doğal gaz çıkarımında kullanılacak kuyu ve sondaj borusu üretimine yönelik yatırım yapılmasına; bahsi geçen yatırımın BMB'nin bağlı ortaklığı olan ABD'de kurulu Borusan Mannesmann Pipe US Inc, (BMP) tarafından gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. 2014 yılının ikinci yarısında devreye girmesi planlanan yatırım ile, 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 gelecektir.

Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacında 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 üretebilecek konuma gelecektir.

BMP, üretim sürecinin her adımında en gelişmiş ve ileri teknolojilere sahip, müşterilerden gelebilecek her türlü talebe uygun ürün üretebilecek esneklikte bir yapıya sahip olacak 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 %47 seviyelerinde gerçekleşmiştir.

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

2014 yılının ilk çeyreğinde birinci kalite satışlarının %53'ü ihraç edilmiştir.

### 2014 Yılıının İlk Çeyreğinde;

- 2014 yılının ilk çeyreğinde standart boru ihracatımız miktar olarak bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %53 oranında artış göstermiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik ihracatta yılın ilk çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla satış tonajı %13 artış göstermiştir.
- İç piyasa standart boru satışlarında su ve doğalgaz borusu gibi yüksek katma değerli ürün gruplarına yönelik satış hacmi bir önceki yılın ilk çeyreğine kıyasla aynı seviyede kalmıştır.
- Artan yurtiçi rekabete rağmen ihracat kar marjımız 2014 yılının ilk çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla yaklaşık 1 puanlık artış göstermiştir.
- Proje segmenti standart boru satışları yılın ilk çeyreğinde 2013 yılına kıyasla %23 oranında artış göstermiştir.
- Yüksek katma değerli basınçlı ve sondaj boruları satışında yılın ilk çeyreğinde bir önceki yıla kıyasla %89 oranında artış yakalanmıştır.
- ABD'ye yapılan sondaj borusu ihracatında, satışların bağlı ortağımız olan Borusan Mannesmann Pipe US Inc. firması tarafından yapılmaya başlanması ile konsolidasyon esasları nedeniyle düşüş yaşanmıştır.
- Şirket aleyhine açılmış ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek bir dava bulunmamaktadır.

## **Araştırma ve Geliştirme**

2014 yılı ilk çeyrek konsolide ciromuzun %12'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. 2014 yılının ilk çeyreğinde toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde de, 2014 yılının ilk çeyreğinde toplam yeni ürün satışının yaklaşık onda birine 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 66.445.407 TL, Mühendislik grubuna ise 1.780 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**

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 24.000m<sup>2</sup> kapalı alan üzerine kurulu olup, 81 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2013 yılında Avrupa ekonomisinin içinde bulunduğu sıkıntılı duruma rağmen Şirket, 17.000 tonluk satış hacmi ile 2012 yılı seviyesine paralel bir performans göstermiştir.

## 5. Borusan Mühendislik

1978 yılından beri faaliyetlerini sürdüren Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş., 10,630 m<sup>2</sup> kapalı, 10,370 m<sup>2</sup> açık olmak üzere toplam 21,000 m<sup>2</sup> 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

ABD'de kurulu olan bağlı ortağımız 150 milyon USD yatırım tutarı 300,000 ton kapasiteli bir tesiste doğal gaz ve petrol çıkarımında kullanılacak sondaj boruları üretecektir. 2014 yılının ikinci yarısında tamamlanması planlanan yatırım hedeflenen zaman planı ve bütçe çerçevesinde 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

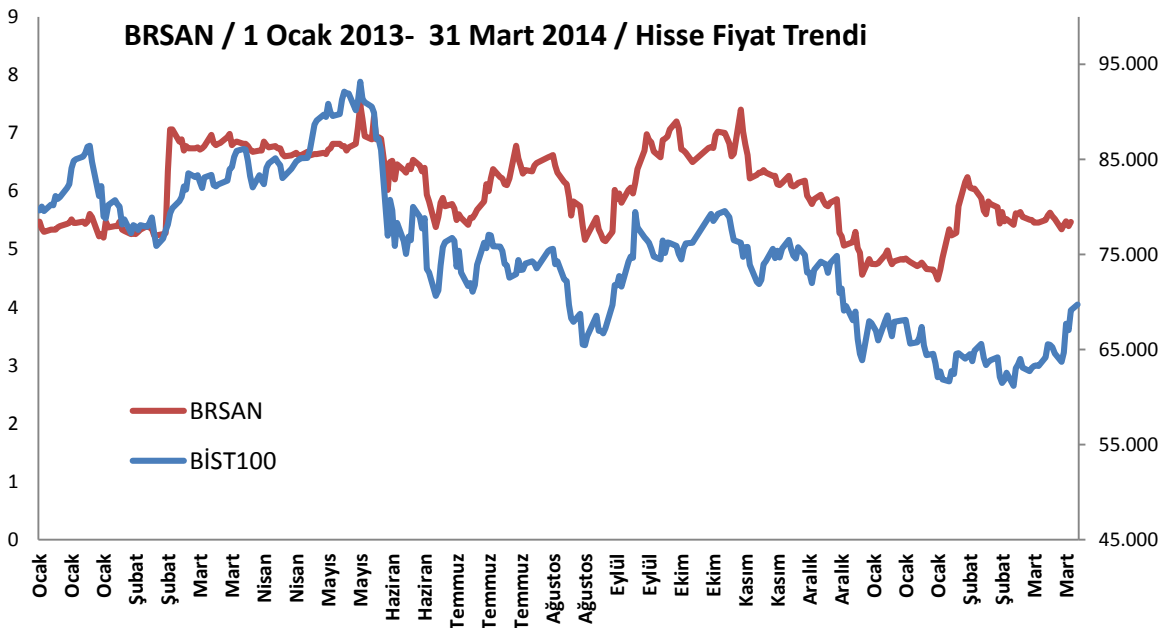
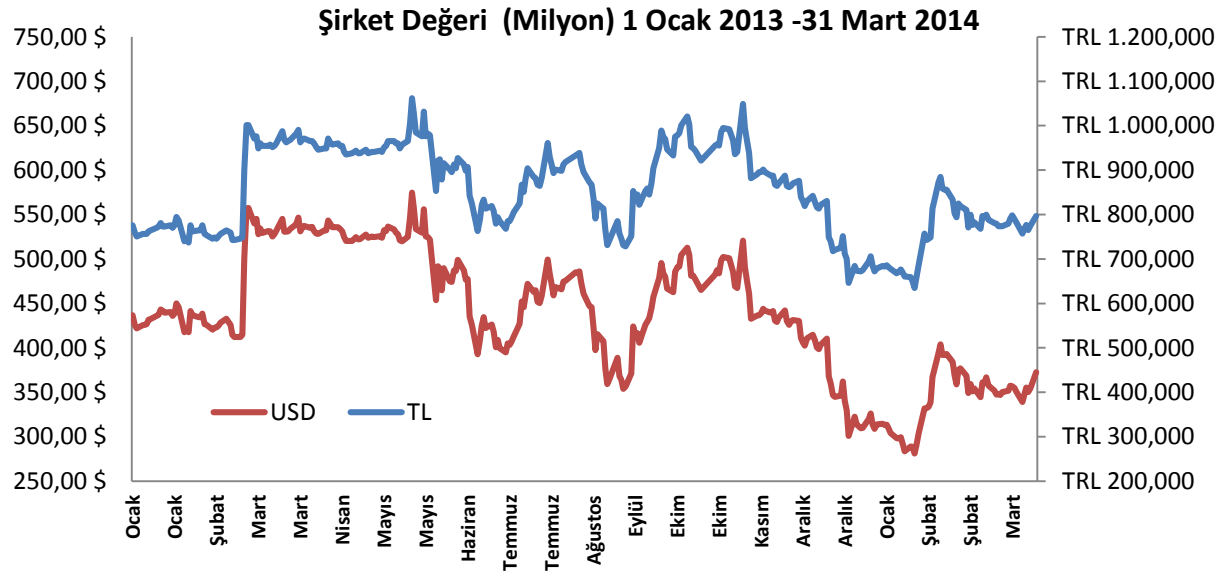
Şirket 2014 yılında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

1 Ocak 2014 - 31 Mart 2014 (TL)	
Borusan Kocabıyık Vakfı	336.330
İstanbul Teknik Üniversitesi Mühendislik	5.450
Meslek Liseleri Eğitim Programı	3.360
Borusan Yelken Akademisi	900
Türkiye Eğitim Vakfı	400
Diğer	255
<b>Toplam</b>	<b>346.695</b>

## 8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2014 yılı ilk seansını 4.74 TL ile kapatan hisselerimizin 2 Ocak 2014 – 31 Mart 2014 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 6.24 TL, en düşük ise 4.48 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %4 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değeri %19 artmıştır. 2013 başından beri incelendiğinde BİST-100 endeksinin artışı %88 seviyesindeyken şirketimiz hisseleri de %103 artış ile endeksten daha iyi bir performans göstermiştir.

31.03.2014 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 796.635.000 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)

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

			<b>2014</b>	<b>2013</b>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	=	0,98	0,94
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	=	0,51	0,44
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}}$	=	0,68	0,82
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}}$	=	176%	166%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}}$	=	36%	42%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}}$	=	(2,40%)	1,37%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}}$	=	(0,36%)	0,25%
VFAÖK (TL)		=	25.534.127	25.259.646
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}}$	=	7,9%	9,5%

<b>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Faaliyet Karı / (Zararı)*	13.007.413	15.676.580
Amortisman Giderleri	10.326.348	8.611.776
Satışların Maliyeti içinde	8.927.610	7.074.276
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	178.721	114.748
Genel Yönetim Giderleri içinde	1.220.017	1.422.752
Durdurulan faaliyet içinde	0	0
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	2.200.366	971.290
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>25.534.127</b>	<b>25.259.646</b>

\* 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 – 31 Mart 2014 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

Borusan Grubu'nun halka açık şirketlerinin pay sahipleri ile ilişkilerini koordine etmek amacıyla Borusan Holding A.Ş. çatısı altında "Yatırımcı İlişkileri Birimi" oluşturulmuştur. 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. Borusan Holding ve Şirketimiz bünyesinde bulunan bu iki birim yatırımcı ilişkileri kapsamında yapılan tüm faaliyetlerde tam bir koordinasyon ile hareket etmektedirler. Pay sahiplerimiz söz konusu iki birimden herhangi biri ile temasa geçerek Şirketimiz ile iletişim kurabilmektedirler.

#### **Borusan Holding A.Ş. - Yatırımcı İlişkileri İletişim Bilgileri**

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Beril Yiğinsu 0 212 393 5325  
investor@borusan.com

#### **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

Şirketimizde 01.01.2014-31.03.2014 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 6 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 SPK'nın Seri: VIII No:54 "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde değerlendirilerek cevaplandırılmıştır.

Dönem içerisinde Şirketle ilgili olarak Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri Birimine elektronik posta ve telefon aracılığıyla ulaşılan 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. Sermaye artırımını
- g. Yurtdışı iştiraklerimiz

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 54 adet bilgi talebi yöneltilmiştir. Bilgi talepleri öncelikle SPK'nın Seri: VIII No:54, "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 ([www.borusanmannesmann.com](http://www.borusanmannesmann.com)) ve gerekse Borusan Grubu'nun internet sitesi ([www.borusan.com](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 2013 yılı Olağan Genel Kurul'u 28.03.2014 tarihinde %75,43'lük 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, 2013 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 28 Mart 2014 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan önemli nitelikteki kararlar Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkelerinin yasal uyumu sağlandığında değişen kanunlarda yer alacak olan tüm önemli nitelikteki kararlar da Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.

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.

## 7. 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 oranında 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.

## 8. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 9. Bilgilendirme Politikası

Kamuyu bilgilendirme politikası, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm Madde 1.2.2'de belirlenen esaslar çerçevesinde hazırlanmış ve Şirketin internet sitesi ([www.borusanmannesmann.com](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.

## **9. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği**

Şirketimizin internet sitesi mevcut olup, [www.borusanmannesmann.com](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 [www.borusan.com](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.

## **10. 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**

### **11. 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.

### **12. 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.

### **13. 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.

#### **14. 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, ulaştırılması 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

### 15. 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 yedi yıl süreyle görev yapan bir üyenin bağımsız bir üye olarak atanmaması” 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.

### 16. 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 zabıtlarına 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.

## 17. 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 IV. Bölümünün 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 ve 3.1.5. maddelerinde 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 iki adet komite oluşturulmuştur. Bunlar tüm üyeleri bağımsız üyelerden oluşan denetim komitesi ve kurumsal yönetim komitesidir. Kurumsal yönetim komitesi başkanı bağımsız yönetim kurulu üyesi olup, bu komite aynı zamanda risk yönetimi, aday belirleme ve yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmelerinden de sorumludur.

## 18. 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 bulunulan

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.

## **19. 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.

## **20. Mali Haklar**

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. 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 kullanmamıştır.