



---

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

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**2010 Yılı 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	8
<b>III.</b> Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	14
<b>IV.</b> Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	17

## I. GİRİŞ

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. (“Şirket”) ve Bağlı Ortaklıkları (bundan sonra “Grup” olarak anılacaktır), boyuna ve spiral kaynaklı çelik boru ile plastik boru üretimi ve satışı yapmaktadır. Şirket’in hisse senetleri 1994 yılından beri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem görmektedir. Şirket, Türkiye’de tescil edilmiştir ve adresi aşağıdaki gibidir;

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

31 Aralık 2010 tarihi itibariyle konsolide edilen Bağlı Ortaklıkların listesi ve Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin bu şirketlerde kontrol ettiği hisse oranları aşağıdaki gibidir;

<b>Faaliyet Konusu</b>	<b>Bağlı Ortaklık</b>	<b>Nihai Oran%</b>
Holding	Borusan Mannesmann Holding BV	100,0
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA	99,0
Mühendislik	Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş.	96,9

1. **Raporun Dönemi:** 01.01.2010 – 31.12.2010

2. **Ortaklığın Unvanı:** Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.

### 3. **Yönetim Kurulu Üyeleri**

31 Mart 2010 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan Genel Kurula kadar görevleri devam edecek olan Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri aşağıda yer almaktadır.

<b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>	<b>Adı ve Soyadı</b>
Başkan ve Murahhas Üye	Bülent Demircioğlu
Başkan Yardımcısı	Agah Uğur
Başkan Yardımcısı	Kadri Aydınlı
Üye	Dr. Gerhard Schöler
Üye	Dr. Kunibert Albert Martin
Üye	Halil Yurdakul Yiğitgüden

### **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. Denetleme Kurulu Üyeleri

31 Mart 2010 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan Genel Kurula kadar görevleri devam edecek olan Şirketimiz Denetleme Kurulu Üyeleri aşağıda yer almaktadır.

Denetleme Kurulu Üyeleri	Adı ve Soyadı
Üye	Mehmet Şuhubi
Üye	H. Sedat Eratalar

#### 5. Yönetim Kadrosu

Görevi	Adı Soyadı	Şirkette Bulunduğu Süre	İş Tecrübesi	Mesleği
1. Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye	Bülent Demircioğlu	36 yıl	36 yıl	Elektrik Mühendisi
2. Genel Müdür Yardımcısı, Üretim	Semih Özmen	22 yıl	25 yıl	Makina Mühendisi
3. Genel Müdür Yardımcısı, Teknoloji ve İş Geliştirme	Erol Akgüllü	29 yıl	35 yıl	Makina Mühendisi
4. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Bilgi Sistemleri	Elif Ayhan	6 yıl	22 yıl	İktisatçı
5. Genel Müdür Yardımcısı, Standart ve Özel Boru Satış	Zafer Atabey	19 yıl	19 yıl	İktisatçı
6. Genel Müdür Yardımcısı, Satınalma	Hakan Semizoğlu	13 yıl	23 yıl	İşletmeci
7. Genel Müdür Yardımcısı, Proje Satış	Özgür Fidanoğlu	9 yıl	20 yıl	Makina Mühendisi

Yönetim Kurulu'muz 24 Ocak 2011 tarihinde toplanarak;

Faaliyet gösterdiğimiz sektörün dinamik Pazar şartlarına uygun, daha etkin ve verimli bir organizasyon yapısı çerçevesinde hareket etmek üzere;

i) Değişen piyasa şartlarına uygun ticari politikaların hızla devreye alınabilmesi, pazar segmentleri bazında optimum fiyat ve maliyet dengesinin sağlanabilmesi amacıyla, mamül satış ve hammadde satınalma fonksiyonlarının tek bir elden yönetilmesine,

ii) Teknolojik üstünlüğümüzü arttırarak devam ettirmek ve üretim tesislerimiz arasında maksimum sinerji sağlamak amacıyla, tüm fabrikaların yönetimi, geliştirilmesi ve yatırım planlarının oluşturularak hayata geçirilmesi sorumluluğunun tek bir elden yönetilmesine,

Bu doğrultuda, icrada görevli olan Şirket üst yönetim yapısının aşağıdaki unvan, görev ve kişilerden oluşmasına;

Semih ÖZMEN	Genel Müdür
Erol AKGÜLLÜ	Üretim ve Yatırımlardan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı
Özgür FİDANOĞLU	Satış ve Satınalmadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Boru Hatları Proje Segmenti
Zafer ATABEY	Satış ve Satınalmadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Standard ve Özel Boru Segmenti
Kağan ARI (vekaleten)	Mali İşler ve Strateji Yönetiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

karar vermiştir.

Değişen Şirket üst düzey organizasyon yapısı öncesinde, Satınalma Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Sayın Hakan SEMİZOĞLU, Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak, alternatif hammadde tedarikçilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapmak üzere görev alacaktır. Aynı zamanda, Mali İşler ve Bilgi Sistemlerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevinde olan Sayın Elif AYHAN, Şirketimiz ana hissedarı olan Borusan Holding A.Ş. bünyesinde, Borusan Grub'unun yeni 5 yıllık stratejik plan dönemindeki büyüme planlarına ilişkin ana insiyatiflerinden olan finansman ve sürdürülebilirlik konularına yönelik stratejik projelerin yürütülmesinden sorumlu olacaktır.

Organizasyonel değişikliklerin 31.01.2011 tarihinden itibaren geçerli olmasına karar verilmiştir.

## 6. Çalışanlar

31.12.2010 itibariyle	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	558	-	558
Kalifiye işçi	432	21	453
Alt kademe yönetici	-	37	37
Orta kademe yönetici	-	40	40
Üst kademe yönetici	-	7	7
Memur sayısı	-	171	171
Ara Toplam	990	276	1266
Taşeron firma işçi sayısı	-	282	282
<b>Genel Toplam</b>	<b>990</b>	<b>558</b>	<b>1548</b>

Şirketimizin üyesi olduğu MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2010 – 31.08.2012 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşmesi 13.11.2010 tarihinde imzalanmıştır.

**7. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları**

Şirket sermayesi 28,350,000 TL'dir. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışı yoktur.

**8. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler**

Dönem içinde hiçbir menkul kıymet çıkarılmamıştır.

**9. Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişiklikleri**

Şirket Ana Sözleşmesi'nin 3. Maksat ve Mevzu maddesine aşağıdaki ilave ile değişiklik yapılmıştır.

"Şirketin kendi adına ve 3. kişiler lehine, garanti, kefalet, teminat vermesi ve ipotek dahil rehin hakkı tesis etmesi hususlarında Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde belirlenen esaslara uyulur."

Söz konusu değişiklik 19 Nisan 2010 tarih, 7546 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayınlanmıştır.

**10. Şirket sermayesinin % 10'undan fazlasına sahip olan ortaklar:**

<b>Ortağın Ticaret Unvanı</b>	<b>Pay Tutarı</b>	<b>Oran (%)</b>
Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding A.Ş.	20,831,453 TL	73.48

## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### 1. Makroekonomik Değerlendirme

#### Küresel Görünüm

2008 yılında başlayan küresel krizin ardından dünya ekonomisindeki canlanma devam etmektedir. Gelişmiş ülkelerde alınan tedbirler neticesinde tüketim eğilimi artmış ancak tedbirlerin geri alınmasını takiben düşen hane halkı gelirleri nedeniyle, tüketimde yine gerileme gözlemlenmiştir. Dünya ekonomisinin çok önemli kısmını oluşturan söz konusu ekonomilerde, yüksek kamu açıkları ve işsizlik en temel sıkıntılar olarak sıralanırken, bunun aksine gelişmekte olan ülkelerde yüksek büyüme ve istihdam artışları görülmektedir.

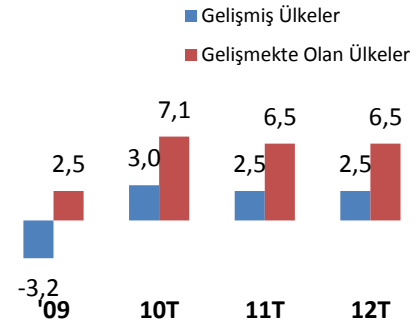
Dünya ekonomisinin 2011'de toparlanmayı sürdürmesi beklenmektedir. Gelişmiş ülkelerde toplam talebin göreceli olarak zayıf olması yanında, kamu dengelerindeki bozulmayı önleyecek politikaların uygulanması ve parasal sıkılaştırmanın da başlamasıyla, 2011 yılında küresel büyümenin 2010 yılına göre daha düşük olacağı tahmin edilmektedir.

#### Türkiye

2009 yılının ikinci çeyreğinden itibaren canlanma eğilimine giren Türkiye ekonomisi, 2009 yılında beklentilerin altında %4.7 daralmıştır. Uluslararası Para Fonu tahminlerine göre 2010 yılında Türkiye ekonomisinin %7.8 büyüme kaydedeceği beklenmektedir. Hükümet tarafından açıklanan orta vadeli planda 2010 yılı büyüme hedefi %3.6'dan %6.8'e revize edilmiştir. 2011 yılı için ise, hükümetin büyüme tahmini %4.5 seviyesindedir.

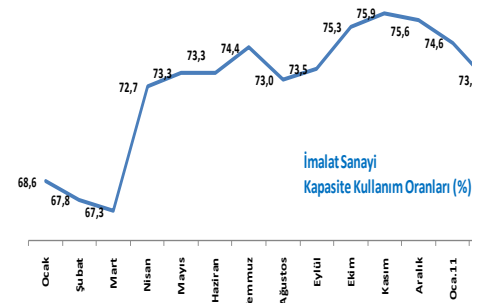
Büyüme rakamı için öncü gösterge olma özelliği nedeniyle son derece önemli bir gösterge olan ve TCMB tarafından yayınlanan **İmalat Sanayi Kapasite Kullanım oranları** grafikte yer almaktadır. Buna göre 2010 yılı Aralık ayında bir önceki yılın aynı ayına göre 7.9 puanlık bir iyileşme söz konusudur. Bu da Türkiye ekonomisinin 2010 yılında %8'e yakın bir büyüme kaydettiğini göstermektedir. 2011 yılı başındaki rakamlar da bir önceki yıla göre iyileşmenin devam ettiğini göstermektedir.

#### Gayrisafi Milli Hasıla Büyüme Hızları (%)



Kaynak: IMF-World Economic Outlook- January 2011  
(T= Tahmin)

Kaynak: TCMB



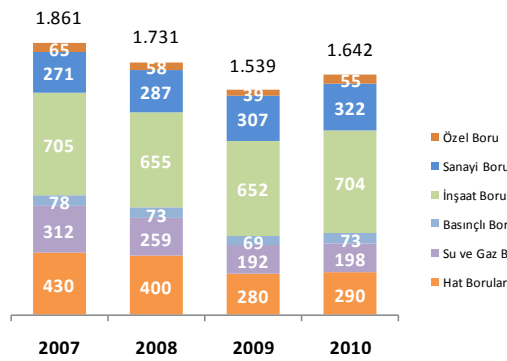


## 2. Çelik Boru Faaliyetlerine İlişkin Genel Değerlendirme

2010 yılında Türkiye ekonomisinde yaşanan olumlu gelişmeler doğrultusunda faaliyet gösterdiğimiz dikişli çelik boru sektöründeki talep seviyesi üzerinde belirleyici role sahip olan inşaat, imalat sanayi ve otomotiv sektörlerinde de olumlu gelişmeler yaşanmıştır.

**Otomotiv Sanayi Derneği (OSD)** Aralık ayı "Aylık İstatistik Bilgiler Bülteni"ne göre, 2010 yılında bir önceki yıla kıyasla otomotiv üretimi genel klasmanda 884,466 adetten 1,124,982 adete çıkarak %27 oranında artmıştır. Öte yandan **TÜİK** tarafından açıklanan "**Üç Aylık İnşaat Sektörü Üretim Endeksi**" 2010 yılı 3. döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre % 23.7 artmış, büyümenin öncü göstergelerinden olan **Sanayi Üretim Endeksi** 2010 yılı Aralık ayında bir önceki yılın aynı ayına göre %16.9 artmıştır.

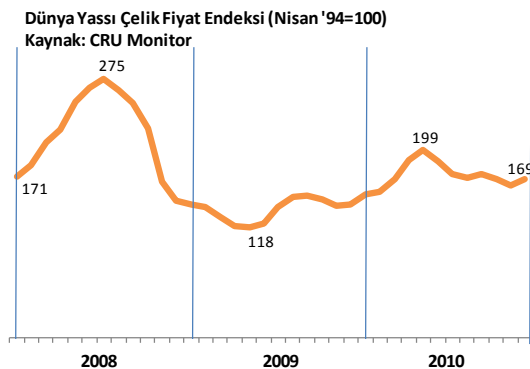
Ürün Segmenti Bazında  
Yurtiçi Çelik Boru Pazarı  
(Bin ton)



Sektör kaynaklarından ve istatistiki bilgilerden yola çıkılarak elde edilen bilgiler doğrultusunda, 2008 ve 2009 yıllarında azalan yurtiçi dikişli çelik boru talebinin 2010 yılında yaklaşık %7 oranında büyüdüğü tahmin edilmektedir. Özellikle pazarın önemli bir bölümünü oluşturan inşaat ve sanayi borusu segmentinin kriz öncesindeki talep seviyesine ulaştığı ve büyümenin ana lokomotifi olduğu tahmin edilmektedir. Buna ek olarak, Türkiye otomotiv endüstrisinin de krizden başarıyla çıkışı sayesinde özel boru segmentinde önemli bir talep büyümesi yaşanmıştır.

2010 yılında makro ekonomik parametrelerdeki iyileşmeler ile birlikte dikişli çelik boru sektöründeki talep seviyesi olumlu şekilde etkilenmiştir. Ancak bununla birlikte, çelik boru sektöründe ana girdi maddesi olan çelik rulo bant fiyat trendi toplam çelik boru talebi üzerinde de etkin bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır.

Özellikle son 5 yıllık dönem içinde, çelik boru sektörünün başlıca girdi maddesi olan çelik rulo bant fiyatlarındaki değişkenlik artmış ve sektör üreticileri için hammadde maliyet yönetimi unsuru müşteri ve talep yönetimi kadar önemli bir hale gelmiştir. 2010 yılı geneline bakıldığında yılın ilk beş ayında fiyatlar düzenli bir şekilde yükselmiş, daha sonra ise neredeyse yıl sonuna kadar düşüş eğilimine girmiştir. 2010 yılının özellikle sonlarında başlayan yukarı yönlü ivmelenme ise 2011 yılının ilk çeyreği itibarıyla halen devam etmektedir.



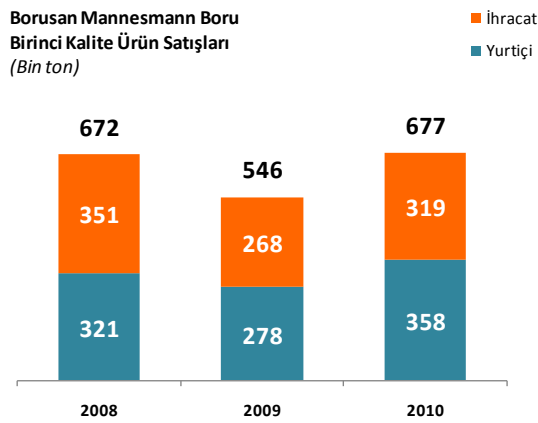
Son dönemde gözlenen artışın temel nedeni talep artışı ile birlikte, sıcak rulo sac üretiminde ana girdi maddesi olan demir cevheri ve kömür'ün tedarik edildiği Güney Yarımküre'deki doğal afetler nedeniyle hammadde fiyatlarının beklenenden daha fazla artmasıdır.

Hammadde fiyatları ile ilgili sektör genelinde yaygınlaşan beklenti, çelik fiyatlarının bir süre daha artacağı ancak 2011'in ikinci yarısından itibaren bir miktar gerileyeceği şeklindedir. Bununla birlikte değişen global ekonomik koşullara bağlı olarak hammadde fiyatlarının göstereceği trende ilişkin kesin bir yargıya varmak bugün itibarıyla doğru olmayacaktır.

### 3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru (BMB), 50 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye’de gelişimine öncülük etmiş ve 2010 yılında da pazar payı anlamında liderliğini sürdürmüştür. 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. Şirketimiz gerek satış hacmi, gerekse üretim kapasitesi açısından Avrupa’nın önde gelen üreticilerinden biridir.

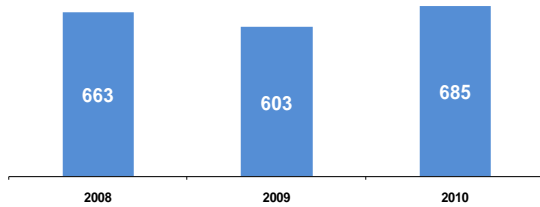
Kaynak CRU Monitor / Şubat 2011



2010 yılı toplam satışlarımız bir önceki yıla göre %24 oranında artarak 677 bin ton olarak gerçekleşmiştir. 2009 yılında satış hacminde görülen düşüş bir yıllık kısa bir süre içerisinde telafi edilerek 2008 yılı satış hacminin üzerinde bir performans yakalanmıştır.

Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli ürünlerin toplam satışlar içindeki payı bir önceki seneye göre artarak %50 seviyelerinde gerçekleşmiştir.

**Borusan Mannesmann Boru**  
Yıllar İtibarıyla Çelik Boru  
Üretim Miktarları (Bin Ton)



1. kalite çelik boru kaynak üretim miktarı

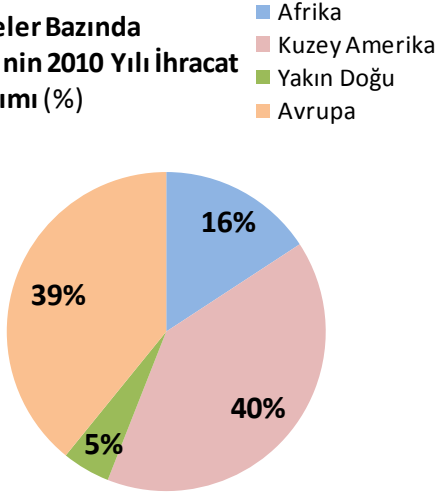
İç piyasa satışlarında, geçen yıla göre miktar bazında %29'a yakın bir artış söz konusudur. Çelik boru talebindeki artışın ana dinamiği, inşaat ve otomotiv sektörlerindeki talep canlanmasıdır.

Satış hacmindeki artışa ek olarak toplam üretim rakamımız bir önceki seneye nazaran %14 oranında artış göstererek 2008 senesindeki üretim hacminin üstüne çıkmıştır.

2010 yılında iç piyasada dikkat çeken en önemli gelişme yeni yatırım kararları ve devreye alınan yeni kapasitelerdir. Daha çok yassı çelik üzerine yoğunlaşmakta olan bu yatırımların, çelik boru endüstrisi açısından hammadde ithalatına ikame olarak maliyet ve stok yönetimi açısından olumlu etkiler doğurması beklenmektedir. BMB bu bağlamda 2010 yılında yerli hammadde üreticilerinden alımlarını arttırmış olup uzun vadeli, kalıcı ve sağlam işbirliklerinin temelini atmıştır.

İç piyasadaki yoğun rekabet ortamına rağmen BMB, 150 bayiden oluşan etkin yurtiçi dağıtım ağı, dinamik satış kadrosu ve beş yıllık perspektifte belirlenmiş satış hedefleri ile 2010 yılında %25 lik Pazar payını korumuştur.

**Bölgeler Bazında  
BMB'nin 2010 Yılı İhracat  
Dağılımı (%)**



Türk demir çelik sektörünün dış pazarlarda önceki dönemlere göre güç kaybettiği istatistiklerden de net bir şekilde anlaşılmaktadır. 2010 yılında, Türkiye'nin demir çelik ürünleri ihracatı, 2009 yılındaki seviyesine kıyasla, miktar yönünden % 6.5 oranında düşüşle, 18.53 milyon tondan, 17.33 milyon tona gerilemiştir. İhracat pazarlarındaki bu durgunluğun etkisi azalmakla birlikte bir süre daha devam edeceği öngörülmektedir.

BMB bir taraftan mevcut Pazar ve müşterilerindeki ağırlığını artırmaya çalışırken diğer taraftan da, öncelik Irak, İran ve Kuzey Afrika olmak üzere gelişmekte olan pazarlarda yeni Pazar ve müşteri çalışmalarına hız vermiştir. 2010 yılında mevcut pazarlardan Kuzey Amerika'da sondaj borusu satışlarında kayda değer bir büyüme yaşanmış, satışların %21'i gelişmekte olan pazarlardan Yakın Doğu ve Kuzey Afrika'ya yapılmıştır.

2009 yılında başlatılan Yalın Dönüşüm çalışmaları hem fabrikalarımızda verimliliği artırarak maliyetleri iyileştirmekte hem de güvenli bir iş ortamı yaratmaktadır. Halkalı fabrikasında dönüşüm planı çerçevesinde yıllık 1 milyon USD üzerinde tasarruf elde edilmiş olup, mevcut vardiya üretimi 2 yıl içinde %29 artış ile 47,7 vardiyaya çıkmıştır. 2010 yılında yalın dönüşüm çalışmaları Gemlik Fabrikamızda da başlamış ve önemli getiriler elde edilmiştir. Tüm üretim hatlarının ton/vardiya olarak takip edilen verimlilik göstergelerinde, 2010 yılında, 2009'a göre %8 ila %153 arasında artış kaydedilmiştir. Dönüşümün ilk yılında; her iki fabrikada da iş kazası gün sayısı rekorları kırılmış ve iş kazası sıklık ve şiddet oranlarında yarı yarıya azalma kaydedilmiştir. Birim üretim-satış miktarı başına düşen müşteri şikayeti sayısı, her iki fabrikada da %46 ila %64 oranları arasında azalmıştır.

BMB'nin katma değeri yüksek ürünlerde büyüme ana stratejisi ile 2009 yılı sonunda başlattığı Gemlik büyük çaplı hat borusu yatırımı 2010 yılında tüm hızı ile devam etmiş, yatırımın bina ve inşaat bölümü büyük oranda tamamlanmıştır. Kullanılan teknoloji, teknik üretim miktarları, yerleşim düzeni, üretim elastikiyeti ve Borusan Limanı'na yakın stratejik konumu açılarından bugün için dünyanın en iyisi olacak şekilde tasarlanmış söz konusu yatırım, rekabette BMB'yi rakiplerinin önüne taşıyacaktır.

#### 4. Borusan Mannesmann Vobarno

Borusan Mannesmann Vobarno, 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. Borusan Mannesmann Vobarno yaklaşık 22.000m<sup>2</sup> kapalı alan üzerine kurulu olup, 90 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

#### 5. Borusan Mühendislik

Borusan Mühendislik, demir-çelik sektöründe faaliyet gösteren firmalara gereksinim duydukları makina ve teçhizatın üretilmesi, yatırımların projelendirilmesi ve yürütülmesi konusunda uzmanlaşmıştır. Yatırım projelerine ek olarak, müşterilerine gereksinim duydukları tamir, bakım hizmetlerini sağlamak, yedek parça tasarlamak ve üretmek konularında da hizmet vermektedir.

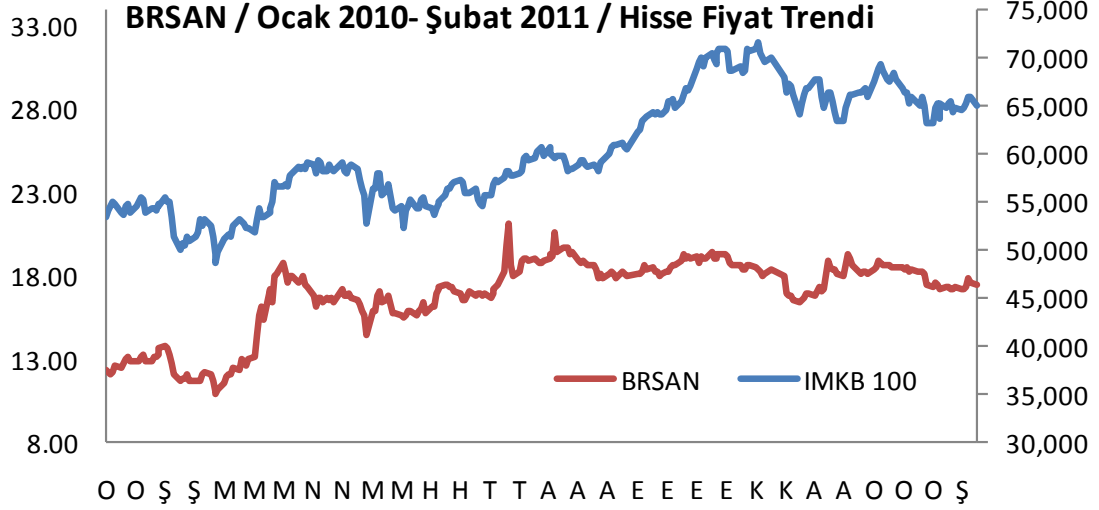
#### 6. Bağış ve Yardımlar

BMB 2010 yılında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

	TL
Borusan Kocabıyık Vakfı	685.690
Gemlik Yelken Kulübü	48.620
Yerel Yönetimler	22.798
Eğitim Kurumları	20.948
İstanbul Yelken Kulübü	19.637
Gemlik Köylere Hizmet Derneği	12.980
Kocaeli Spor Kulübü	10.000
Yedikule Hayvan Barınağı	8.245
Türk Silahlı Kuvvetleri	7.533
Gemlik Spor Kulübü	7.500
Verem Savaş Derneği	5.000
Türkiye Eğitim Vakfı	2.690
Diğer	10.695
<b>Toplam</b>	<b>862.336</b>

## 7. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2010 yılı ilk seansını 12.32 TL ile kapatan hisselerimizin 1 Ocak 2010 – 21 Şubat 2011 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 21.20 TL, en düşük ise 10.85 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde İMKB-100 endeksi %22.04 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değeri %41.59 oranında artış göstermiştir.



## 8. Yıllar itibariyle Temettü Oranları

Yıllar itibariyle 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)

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>2009</u>	<u>2010</u>
Cari Oran (Katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0,87	0,94
Likidite Oranı (Katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0,37	0,50
Stok Devir Hızı	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}}$	3,97	5,57
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}}$	35%	30%
Özkaynak Kullanımı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}}$	54%	50%
Karlılık oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}}$	2,92%	(1,37%)
Aktif verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}}$	2,42%	(1,34%)
VFAÖK (TL)		52.048.090	13.952.211
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}}$	6,8%	1,4%

<b>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</b>	<b>2009 Dönemi</b>	<b>2010 Dönemi</b>
Faaliyet Karı / (Zararı)*	32.768.171	(11.315.188)
Amortisman Giderleri	16.701.638	21.659.665
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	2.578.281	3.607.734
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>52.048.090</b>	<b>13.952.211</b>

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

#### Özet Yorum: (Konsolide UFRS finansal tablolarına göre hazırlanmıştır)

Satış yapılan ana sektörler olan inşaat, otomotiv ve çeşitli imalat sanayi sektörlerindeki olumlu gelişmeler iç piyasa satışlarında miktarsal olarak bir önceki yıla göre %29 oranında bir artışa sebep olurken, artan rekabet ve zorlu pazar şartları sebebiyle brüt kar bir önceki yılın altında gerçekleşmiştir.

Öte yandan Kuzey Amerika sondaj boruları satışı toplam ihracat miktarı ve brüt karlılığına olumlu bir katkı sağlarken, büyük çaplı hat boru satışlarında dünya pazarlarına geç gelen kriz etkisi ile hem miktarsal hem de karlılık anlamında bir önceki seneye göre düşüş yaşanmıştır.

Özetle; satış miktarı ve ciro anlamında bir önceki seneye göre artış kaydedilirken, karlılık sınırlı seviyelerde kalmıştır.

## **Konsolide Ciro**

2010 yılında toplam satışlarımız miktarsal olarak bir önceki yıla göre %24 oranında artış göstermiş buna paralel olarak konsolide ciro seviyesinde %28 oranında bir artış kaydedilmiştir. Mamul satış fiyat seviyelerindeki artışın konsolide ciro artışı üzerindeki etkisi %3 seviyesinde olurken, satış miktarındaki artışın etkisi %25 civarında olmuştur.

Türk dikişli çelik boru sektörünün ana ihracat pazarı konumunda olan Avrupa bölgesinde, talebin kriz öncesi seviyelere erişememiş olması, Ortadoğu gibi ihracat pazarlarının ise yeni yeni geliştiriliyor olması nedeniyle yurtiçi pazarda rekabet her zamankinden daha yoğun bir şekilde yaşanmıştır. Bu doğrultuda, konsolide ciro artışı üzerindeki fiyat artış etkisi %3 ile sınırlı kalmıştır.

2010 yılı konsolide ciro içindeki yurtiçi satışlar ve ihracat payı ise sırasıyla %56 ve %44'dür.

## **Satışların Maliyeti ve Brüt Karlılık**

Satışların maliyetindeki %36 oranındaki artış cirodaki artışın üzerinde gerçekleşmiş, bir önceki sene %11 olan brüt kar marjı daralarak %6 olarak gerçekleşmiştir. Bu durum temel olarak iç piyasada yoğun rekabet ve ihracat pazarlarındaki durgunluk sebebi ile, artan hammadde tedarik maliyetlerinin satış fiyatlarına sınırlı olarak yansıtılabilmesinden kaynaklanmıştır.

Piyasa dinamiklerinin küresel ekonomik krizin etkilerinden arınmaya devam etmesi ve Şirketin stratejik yatırım hamlelerinin zaman içinde devreye girmesi ile birlikte, ileriki dönemlerde Şirket karlılık seviyesinde iyileşme sağlanması hedeflenmektedir.

## **Operasyonel Giderler**

Şirketin genel yönetim, pazarlama ve satış giderleri bir önceki yıla kıyasla %20 oranında artmıştır. Personel giderlerindeki artış hem miktar hem de birim maliyet artışından kaynaklanırken, toplam artışın %22'si artan iş hacmi ile doğrudan ilişkili satış giderleridir.

## **Diğer Faaliyet Gelirleri / (Giderleri)**

Diğer faaliyet giderleri içindeki en önemli kalem Şirket'in 2007 yılı hesaplarının incelenmesi sonucunda Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı tarafından 22 Temmuz 2010 tarihinde tebellüğ edilen vergi cezasıdır. Konu ile ilgili olarak T.C. Maliye Bakanlığı Gelir Dairesi Başkanlığı ile 5 Ekim 2010 tarihinde tarhiyat sonrası uzlaşma sağlanmıştır. Uzlaşma sonucuna göre 2,273,981 TL vergi aslı, 100,000 TL vergi ziyai cezası ve 1,572,917 TL gecikme faizi ile birlikte toplam 3,946,898 TL 5 Kasım 2010 tarihinde ödenmiştir.

## **Bilanço Dengeleri**

Şirket etkin alacak ve stok yönetimiyle işletme sermayesi likidasyonunu sağlayarak bilanço dengelerini iyileştirme yönündeki tüm temel aksiyonları 2008 yılsonu itibariyle hayata geçirmiştir. İşletme sermayesi yönetimine ilişkin tesis edilen disiplin devam ettirilmektedir ve işletme sermayesi devir hızı rasyoları 2010 yılında bir önceki yıla göre iyileşme kaydetmiştir.

24 Aralık 2010 tarihinde faaliyetlerde kullanılmayan bir arsa satışı gerçekleştirilmiş ve sonuç olarak cari oran 0.87'den 0.94'e yükselmiştir. Arsa satışından doğan alacak bilanço da ilişkili taraflardan alacaklar kaleminde yer almaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun, 30 Aralık 2010 tarihinde Grup'un plastik faaliyetleri ile ilgili üretim birimini elden çıkarma kararı kamuoyu ile paylaşılmıştır. Buna göre Şirket 31 Mart 2011 tarihine kadar plastik boru faaliyetlerinin durdurulmasına ve bu doğrultuda gerekli olan ticari, idari ve yasal süreçlerin takip edilmesine karar vermiştir. Uluslararası finansal raporlama standartlarına göre bu üretim birimine ait on iki ay içinde satılması beklenen varlıklar ve yükümlülükler, bilançoda satış amacıyla elde tutulan varlıklar ve bu varlıklara ilişkin yükümlülükler olarak sınıflandırılmış ve finansal tablolarda ayrı olarak gösterilmiştir. Ayrıca bu faaliyete ilişkin kar zarar kalemleri de gelir tablosunda durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem zararı olarak sınıflandırılmıştır.

Bilançonun yükümlülükler kısmında ise en belirgin gelişme uzun vadeli finansal borçlarda olmuştur. Gemlik büyük çaplı hat borusu yatırımı projesi ile ilgili olarak kaynak sağlamak amacıyla uzun vadeli finansal borçlar bir önceki döneme göre 31.3 milyon TL'den 84.3 milyon TL'ye çıkmıştır.



## IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Şirketimiz 1 Ocak – 31 Aralık 2010 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan belli başlı kriterlere uyum sağlamış, dönem içerisinde şirket ana sözleşmesi, prosedür ve uygulamaları 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. Şirketimizce mevcut durumda uyum sağlanmamış prensiplerle ilgili açıklamalar, gerekçeleri ve varsa olası çıkar çatışmaları raporun ilgili bölümlerinde açıklanmıştır.

### BÖLÜM I - PAY SAHIPLERİ

#### 1 Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

Borusan Grubu'nun halka açık şirketlerinin pay sahipleri ile ilişkilerini koordine etmek amacıyla Borusan Holding çatısı altında bir "Yatırımcı İlişkileri Birimi" bulunmaktadır. Borusan Mannesmann Boru'da da pay sahipleri ile ilişkilerden Mali İşler Direktörlüğü sorumludur. Söz konusu direktörlüğe bağlı olan Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı ise yatırımcı ilişkilerinden sorumlu birim olarak tanımlanmıştır. Borusan Holding ve Borusan Mannesmann Boru bünyesinde bulunan bu iki birim yatırımcı ilişkileri kapsamında yapılan faaliyetlerde tam bir koordinasyon ile hareket etmektedir. Pay sahiplerimiz söz konusu iki birimden herhangi biri ile temas kurarak şirketimiz ile iletişim kurabilmektedirler.

#### Borusan Holding - Yatırımcı İlişkileri Birimi

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Beril Yiğinsu 0 212 393 5325  
investor@borusan.com

#### Borusan Mannesmann Boru - Yatırımcı İlişkileri Birimi

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Erdal Tonguç 0 212 393 5799  
bmb.investor@borusan.com

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 cevaplanmıştır.

## 2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

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 şirket performansına olası etkileri
- c. Yurtiçi ve yurtdışında rol aldığımız boru hattı projeleri
- d. İnşaat sektörüne ilişkin beklentiler

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 11 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 sık sorulan soruları tespit etmekte ve cevapları standart hale getirerek tüm pay sahiplerine eşit bilgi aktarımını sağlamaktadır. Sorulara mümkün olan en kısa zamanda cevap verilmesi kritik performans göstergesi olarak tespit edilmiştir.

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.

### **3 Genel Kurul Bilgileri**

Şirket dönem içerisinde 1 adet Genel Kurul gerçekleştirmiştir.

Şirket'in 2009 yılı Olağan Genel Kurul'u 31.03.2010 tarihinde %73,67'lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi ile Dünya ve Hürses gazetelerinde toplantı tarihinden 20 gün önce ilan edilmek suretiyle yapılmıştır. Genel Kurul öncesinde Olağan Genel Kurul gündemi, 2009 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. Söz konusu Genel Kurul'a ilişkin tutanaklar Genel Kurulu takiben şirket merkezinde ve 31 Mart 2010 tarihinden itibaren şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

Şirket Genel Kurullarından önce ilan edilen davet metninde pay sahipleri, toplantıya katılabilmeleri ve oy kullanabilmeleri için hisse senetlerini veya bunların bir banka veya Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'ye bloke edildiğine dair belgeyi en geç Genel Kuruldan bir hafta önce şirket merkezinde ibraz ederek giriş kartı almaya davet edilmektedir. Bu işlem için öngörülen 1 haftalık sürenin belirlenmesinde pay sahiplerinin ve şirketin Genel Kurul hazırlık sürecinin aksamaması ve olası pay devirleri sonucunda yeni pay sahiplerinin Genel Kurula katılımının güçleşmemesi esas alınmıştır. Genel Kurullar, tüm pay sahiplerinin katılımını kolaylaştıracak şekilde şirket merkezinde ve uygun saatlerde gerçekleştirilmiştir.

### **4 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. Birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmemektedir.

### **5 Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı**

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 1. tertip yasal yedek akçe ve SPK tarafından belirlenen oran dahilinde birinci temettü ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabılır kâra %10 oranında iştirak etme hakları bulunmaktadır.

Şirketimizin Kamuya açıklanmış bir kâr dağıtım politikası bulunmaktadır. 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, dağıtılabılır 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 geçirilecektir.

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

## **6 Payların Devri**

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 7 Şirket Bilgilendirme Politikası

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., 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.

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, Borusan Mannesmann Boru 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

### 8 Özel Durum Açıklamaları

Şirket dönem içinde 17 adet özel durum açıklamasında bulunmuştur. Şirket özel durum açıklamalarını SPK'nın Seri VIII No:61 sayılı "Bilgi, Belge ve Açıklamaların Elektronik Ortamda İmzalanarak Kamuyu Aydınlatma Platformu'na Gönderilmesine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ" in hükümleri çerçevesinde İMKB'ye bildirerek pay sahiplerinin bilgisine sunmaktadır.

### 9 Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketin internet sitesi mevcut olup, adresi [www.borusanmannesmann.com](http://www.borusanmannesmann.com)'dur. 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 de yer verilmektedir. Bu adreste, Borusan Mannesmann Boru ile ilgili olarak yine SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü içerikte bilgilere yer verilmektedir.

Kamuya yapılan açıklamalara ilişkin bilgilere kurumsal internet sitesi üzerinden erişim imkanı sağlanır. Kurumsal internet sitesinde yer alan bilgilerin büyük bir kısmı hem Türkçe hem de İngilizce olarak sunulmakta olup, site içeriği SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü şekilde düzenlenmektedir.

Şirket kurumsal internet sitesinde zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir bilgiler yayınlanır. Şirket internet sitesi ve Borusan Grubu'nun internet sitesi vasıtasıyla aşağıda yer alan bilgilere ulaşım imkanı bulunmaktadır;

- Kurumsal Yönetim
  - Yönetim Kurulu Üyelerinin Listesi
  - Son Durum İtibariyle Ortaklık Yapısı
  - Şirket Üst Yönetim Ekibi Listesi
  - Kar Dağıtım Politikası
  - Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
  - Şirket Ana Sözleşmesi
  - Ticaret Sicil Bilgileri
  - Formlar
  - Genel Kurul Tutanakları ve Hazirun Cetveli
- Faaliyet Raporları ve Sunumlar
- Denetim Raporları
- Özel Durum Açıklamaları
- Bilgilendirme Politikası
- Yatırımcı İlişkileri Birimi İletişim Bilgileri

## 10 Gerçek Kişi Nihai Hâkim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Şirketin sadece gerçek kişi nihai hâkim pay sahibi/sahiplerinin isimlerinin, pay miktarı ve oranlarını gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

Gerçek Kişi	Oran	Pay Miktarı
Asım Kocabıyık	16,49%	4.676.085
Fatma Zeynep Hamedi	9,57%	2.712.650
Ayşe Nükhet Özmen	9,57%	2.712.650
Ali Ahmet Kocabıyık	9,63%	2.730.106
Zehra Nurhan Kocabıyık	5,84%	1.654.951

## 11 İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler aşağıdaki gibidir;

Semih ÖZMEN	Genel Müdür
Erol AKGÜLLÜ	Üretim ve Yatırımlardan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı
Özgür FİDANOĞLU	Satış ve Satınalmadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Boru Hatları Proje Segmenti
Zafer ATABEY	Satış ve Satınalmadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Standard ve Özel Boru Segmenti
Kağan ARI (vekaleten)	Mali İşler ve Strateji Yönetiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı
Harun AYCİBİN	Muhasebe Müdürü
Suna BOZ	Mali Planlama ve Kontrol Müdürü
Sinan TARAKÇI	Mali İşler Yetkili Uzmanı
Dilek TABAK	Mali İşler Birim Yöneticisi

SPK'nın Seri VIII, No:54 Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği Madde 16'da düzenlenen hükümleri çerçevesinde, içsel bilgilere düzenli erişimi olan kişilerin bir listesinin hazırlanması ile ilgili olarak yapılan çalışmalar devam etmektedir.

## **BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ**

### **12 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Şirket ile ilgili menfaat sahipleri 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. Bu olanaklar haricinde menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda şirkette oluşturulmuş sürekli bir model bulunmamaktadır.

### **14 İnsan Kaynakları Politikası**

Borusan Mannesmann Boru, insan kaynakları yönetiminde Borusan Holding tarafından tüm grup şirketleri için 2002 yılında yayınlanmış olan “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı, İş İlkeleri ve Uygulamaları” ve “Borusan Grubu İnsan Kaynakları Politika ve Uygulamaları” çerçevesinde hareket etmektedir. İlk doküman Borusan Grubu kurumsal yönetim anlayışı, yapısı, işleyişi ve iş ilkelerini kapsamaktadır. İkinci doküman ise, personel seçimi ve işe alma, yetkinlik ve performans yönetimi, eğitim ve gelişim, iş değerlendirme, ücret yönetimi ve yan olanaklar, kariyer yönetimi ve lider geliştirme programı alt başlıkları kapsamında Borusan Grubu'nun ana insan kaynakları politikalarını; Uygulamalar bölümünde ise günlük çalışma yaşamını düzenleyen ilkeleri içermektedir.

Tüm grup şirketleri insan kaynakları uygulamalarında “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı, İş İlkeleri 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.”

Buna ek olarak, Grup şirketlerinin İnsan Kaynakları Uygulamaları ana hatları ile “Borusan Grubu İnsan Kaynakları Politika ve Uygulamaları” dokümanında yer verilen iki amaç doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Bu amaçlardan ilki, bireylerin insiyatif 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 Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler**

Borusan Mannesmann Boru 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.

Borusan Mannesmann Boru'da da 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.

## **16 Sosyal Sorumluluk**

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.

Borusan Mannesmann Boru 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.

Borusan Mannesmann Boru 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

### 17 Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

Yönetim Kurulu	Unvan	Bağımsızlık	İcrada Görevli / Değil
Bülent Demircioğlu	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Agah Uğur	Başkan Yardımcısı		
Kadri Aydın	Başkan Yardımcısı		
Dr. Gerhard Schöler	Üye		
Dr. Kunibert Albert Martin	Üye	Bağımsız	
Halil Yurdakul Yiğitgüden	Üye	Bağımsız	

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında “Yönetim Kurulunda yedi yıl süreyle görev yapan bir üyenin bağımsız bir üye olarak atanmaması” prensibi bulunmaktadır.

Borusan Mannesmann Boru 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 Borusan Mannesmann Boru bünyesindeki görevlerinin zaman ve odaklanma anlamında olumsuz etkilenmemesi esastır.

### 18 Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

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 ve 3.1.5. maddelerinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Mevcut Yönetim Kurulu üyeleri söz konusu maddelerde yer alan niteliklere sahiptir.

### 19 Şirketin Misyon ve Vizyonu ile 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 Kurulunda onaylanır. Stratejiler, bu stratejilerin uygulaması 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 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. Borusan Mannesmann Boru özelinde ise, Mali İşler ve Finansman birimi risk yönetim süreci ve iç kontrol mekanizması ile ilgili çalışmaları yürütmektedir. Borusan Holding ve Borusan Mannesmann Boru 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 Borusan Mannesmann Boru 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.

## **21 Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları**

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.

## **22 Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

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

## **23 Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı**

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

## **24 Etik Kurallar**

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.

## **25 Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

Dönem içinde Şirket yönetim kurulu bünyesinde herhangi bir komite oluşturulmamıştır.

## **26 Yönetim Kuruluna Sağlanan 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. Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine ve yöneticilerine borç veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiş, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamıştır.