



BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

ve BAĞLI ORTAKLIKLAR

1 Ocak – 31 Aralık 2016

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu



YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu'na

Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetim Standartları Çerçevesinde Denetimine İlişkin Rapor

1. Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

2. Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514'üncü maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümleri uyarınca yıllık faaliyet raporunun konsolide finansal tablolarla tutarlı olacak ve gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasından ve bu nitelikteki bir faaliyet raporunun hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

3. Sorumluluğumuz, Grup'un faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397'nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Grup'un 24 Şubat 2017 tarihli bağımsız denetçi raporuna konu olan konsolide finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin konsolide finansal tablolarla tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, tarihi finansal bilgiler hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.



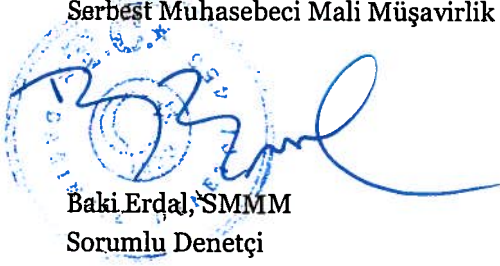
Görüş

4. Görüşümüze göre yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen konsolide finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

5. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 402'nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca; BDS 570 "İşletmenin Sürekliliği" çerçevesinde, Grup'un öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüremeyeceğine ilişkin raporlanması gereken önemli bir hususa rastlanılmamıştır.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Baki Erdağ, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 24 Şubat 2017

Vizyonumuz

Dünya Çapında Tanınan, Lider Çelik Boru Firması Olmak



Misyonumuz

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

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
I. Giriş	4
II. Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme	8
III. Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	21
IV. Kar Dağıtım Önerisi	22
V. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	22

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

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

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- Raporun Dönemi** : 01.01.2016 – 31.12.2016
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

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

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

Şirketimiz Yönetim Kurulu 14.12.2016 tarihinde toplanarak,

Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Cemil Bülent DEMİRCİOĞLU'nun 2 Ocak 2017 tarihi itibarıyla emekliye ayrılması nedeniyle kendisinden boşalacak Yönetim Kurulu üyeliğine, bu tarih itibarıyla geçerli olmak üzere Şirketimiz Genel Müdürü Sayın Semih Abidin Özmen'in, yapılacak ilk olağan genel kurulun onayına sunulmak üzere atanmasına, ayrıca, Yönetim Kurulu Başkanlığı'na Sayın Semih Abidin Özmen'in seçilmesine,

Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Wolfgang Eging'in istifasının kabulüne ve yerine Sn. Heinrich CLÖREN'in Yönetim Kurulu Üyesi olarak ilk olağan genel kurulun onayına sunulmak üzere atanmasına,

Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Gerhard Schöler'in istifasının kabulüne ve yerine Sn. Alexander Eckhard SOBOLL'un Yönetim Kurulu Üyesi olarak ilk olağan genel kurulun onayına sunulmak üzere atanmasına,

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığına Sn. Heinrich CLÖREN'in seçilmesine oy birliği ile karar vermiştir.

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

Yetki Sınırları

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

4. Yönetim Kadrosu

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

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

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

Şirketimiz Yönetim Kurulu 14.12.2016 tarihinde toplanarak,

Şirketimiz Genel Müdürü Sayın Semih Abidin ÖZMEN'in Yönetim Kurulu Başkanlığı'na atanması nedeniyle boşalacak Şirketimiz Genel Müdürlük görevine, Şirketimiz Genel Müdür Yardımcısı Sayın Yaşar Zafer Atabey'in 2 Ocak 2017 tarihi itibarıyla atanmasına,

Şirketimiz Genel Müdür Yardımcısı (CFO) Sn. Kağan ARI'nın yerine Sn. Mehtap Anık ZORBOZAN'ın 28.02.2017 tarihi itibarıyla atanmasına,

Sn. Kağan ARI'nın Otomotiv Ve Beyaz Eşya Segmentinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak 28.02.2017 tarihi itibarıyla atanmasına oy birliği ile karar verilmiştir.

5. Çalışanlar

31.12.2016 itibarıyla	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	692	-	692
Kalifiye işçi	350	-	350
Alt kademe yönetici	-	41	41
Orta kademe yönetici	-	34	34
Üst kademe yönetici	-	6	6
Memur sayısı	-	141	141
Ara Toplam	1.042	222	1.264
Taşeron firma işçi sayısı	-	276	276
Genel Toplam	1.042	498	1.540

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

6. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları

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

7. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler

Dönem içinde menkul kıymet çıkarılmamıştır.

8. Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişiklikleri

Dönem içinde Şirket Ana Sözleşmesi'nde değişiklik yapılmamıştır.

9. Sermayedarlar

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

Yıl içinde sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır.

Şirketin; ilişkili taraf işlemleri ve bu işlem sonucunda sağlanan karşı edimler döneme ait konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 37: İlişkili Taraf Açıklamaları) Şirketimiz her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlamıştır.

10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

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

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

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

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

31.12.2016 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 37: İlişkili Taraf Açıklamaları)

II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

1. Makroekonomik Değerlendirme

Küresel Görünüm

Uluslararası Para Fonu (IMF) tarafından yayımlanan “Küresel Ekonomik Görünüm” raporunun Ocak ayı güncellemesinde küresel ekonomiye yönelik beklentilerde bir değişikliğe gidilmezken, gelişmiş ülkelere yönelik büyüme beklentisi 2017 ve 2018 yılları için sırasıyla 0,1 ve 0,2 puan yukarı yönlü revize edilmiş, revizyonda ABD’de Trump yönetiminin büyüme odaklı politikalara ağırlık vereceği öngörüsü ve İngiltere ekonomisinin Avrupa Birliği’nden çıkış (Brexit) kararı sonrası beklenilenden daha olumlu bir performans sergilemesi önemli rol oynamıştır. Gelişmekte olan ekonomilerde ekonomik aktivitenin bir miktar zayıfladığının vurgulandığı raporda, 2017 yılı için büyüme tahmini Ekim ayındaki tahminden 0,1 puan aşağı yönlü revize edilerek %4,5 seviyesine çekilmiş, büyüme beklentisi 2018 için ise %4,8’de sabit bırakılmıştır. Hindistan, Brezilya, Meksika ve Suudi Arabistan’a yönelik projeksiyonların düşürüldüğünün dikkat çektiği raporda, Çin’in 2017 büyüme tahmini teşvik beklentileri paralelinde 0,3 puan yukarı yönlü revize edilerek %6,5 seviyesine yükseltilmiştir.

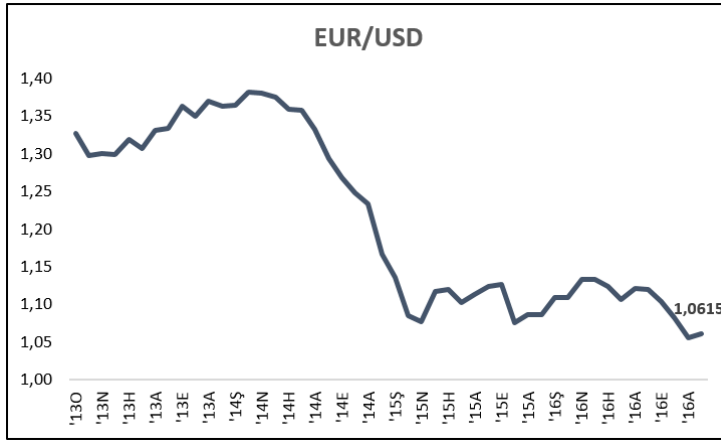
	IMF Büyüme Tahminleri (Ocak 2017)			Ekim Ayı Tahmininden Fark	
	2016	2017	2018	2017	2018
Dünya	3,1	3,4	3,6	0,0	0,0
Gelişmiş Ülkeler	1,6	1,9	2,0	0,1	0,2
ABD	1,6	2,3	2,5	0,1	0,4
Avrupa Bölgesi	1,7	1,6	1,6	0,1	0,0
Japonya	0,9	0,8	0,5	0,2	0,0
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,1	4,5	4,8	-0,1	0,0
Rusya	-0,6	1,1	1,2	0,0	0,0
Çin	6,7	6,5	6,0	0,3	0,0
Hindistan	6,6	7,2	7,7	-0,4	0,0
Brezilya	-3,5	0,2	1,5	-0,3	0,0
Enflasyon (%)					
Gelişmiş Ülkeler	0,7	1,7	1,9	0,0	0,0
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,5	4,5	4,4	0,1	0,2
Dünya Ticaret Hacmi Artışı	1,9	3,8	4,1	0,0	-0,1

2016 yılının üçüncü çeyreğinde %3,5 oranında büyüme kaydeden ABD ekonomisi yılın son çeyreğinde ise öncü verilere göre yıllık bazda %1,9 oranında büyüme kaydederek beklentilerin altında bir performans göstermiştir. Tüketim harcamalarındaki toparlanma ve özel yatırım harcamalarındaki artış ekonomik büyümeye yönelik iyimserliği desteklerken, net ihracat ise büyüme hızını yavaşlatıcı etki göstermiştir. 2016 yılı tamamına ilişkin büyüme oranı ise %1,6 ile son beş yılın en düşük seviyesinde gerçekleşmiştir. Ancak son dönemde işgücü piyasasına yönelik açıklanan veriler, ekonomideki ılımlı seyrin devam ettiğine işaret etmektedir. ABD’de Trump yönetiminin 20 Ocak’ta göreve başlamasıyla birlikte, seçim sürecinde vaadedilen korumacı politikaların uygulamaya geçirilmesi yönünde kararlar alınmaya başlanmıştır.

ABD Merkez Bankası (FED) 2016 yılının Aralık ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizini bir yıl aradan sonra 25 baz puan artırarak %0,50-%0,75 bandına çıkarmıştır. 2017 yılının Şubat ayında Trump yönetiminin göreve başlaması sonrası gerçekleştirilen ilk toplantıda ise ekonomiye yönelik iyimser görüş sürdürülmüş ancak faiz oranında değişikliğe gidilmemiştir. İşgücü piyasasında toparlanmanın devam ettiğinin ve enflasyonun yükseldiğinin vurgulandığı toplantıda faiz artırımının zamanlaması konusunda net bir mesaj verilmemiş, ancak 2017 yılında faiz artış sürecinin devam edeceği sinyali verilmiştir. Banka yetkilileri faiz oranlarını yılda birkaç kez artırarak 2019 yılına dek faizin %3 seviyesine ulaşabileceğine yönelik görüş bildirmişlerdir.

Avrupa Birliği (AB) bölgesi öncü verilere göre 2016 yılının son çeyreğinde yıllık bazda %1,7 ile beklentiler dâhilinde büyüme göstermiş, çeyrek bazlı büyüme ise %0,4 seviyesinde gerçekleşmiştir. İktisadi faaliyetin iyileşme kaydettiği Euro Alanı’nda Ocak ayında öncü verilerden olan imalat sanayi satınalma müdürleri endeksi (PMI) yükselişini sürdürerek son altı yılın en yüksek seviyesine çıkmış, enflasyon ise yılın ilk ayında %1,8 ile son dört yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır.

Avrupa Merkez Bankası (ECB) 2016 yılının Aralık ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizinde değişikliğe gitmemiş, varlık alım programının süresini 2017 yılının sonuna kadar uzatmış, aylık varlık alım tutarını ise Mart 2017'den itibaren geçerli olmak üzere 20 milyar euro tutarında azaltarak 60 milyar euro seviyesine indirmiştir. Alınan bu karar sonrası yapılan açıklamada bu kararın varlık alım programında kademeli bir azalış anlamına gelmediği, ihtiyaç duyulması halinde programın yeniden genişletilebileceği vurgulanmış, 2017 yılı için enflasyon tahmini ise yukarı yönlü revize edilmiştir. Bankanın Ocak ayında gerçekleştirdiği toplantıda ise para politikasında bir değişikliğe gidilmemiştir.



2016 yılının son çeyreğinde parite ABD Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırımı kararı, Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) varlık alım tutarında azaltmaya gideceğini duyurması ve İngiltere'nin Avrupa Birliği'nden ayrılma kararı (Brexit) sonrası yaşanan gelişmeler ışığında aşağı yönlü bir seyir izlemiştir. Takip eden dönemde özellikle ABD yönetimi tarafından ABD dolarının fazla değerli olduğu yönünde gelen değerlendirmeler ABD dolarının diğer gelişmiş ülke

para birimleri karşısında değer kaybı yaşamamasına neden olmuş, parite de bir miktar yukarı yönlü seyir izlenmiştir.

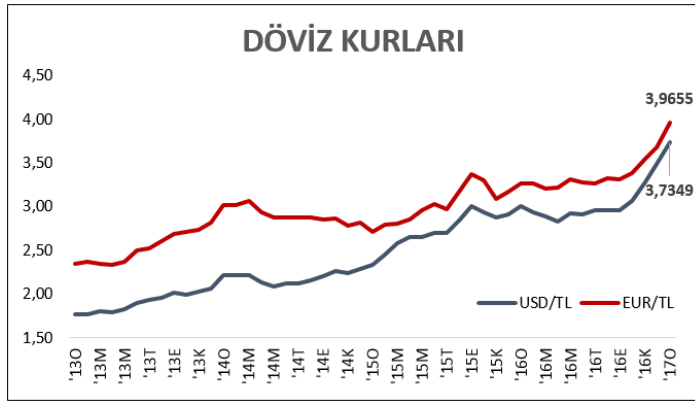
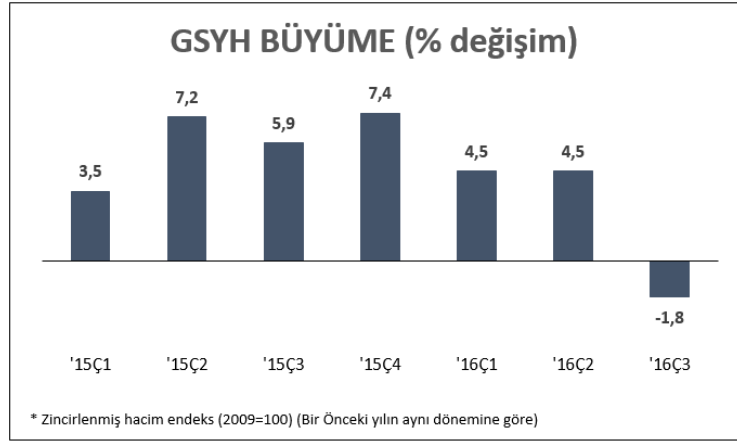
Japonya ekonomisi 2016'nın son çeyreğinde bir önceki çeyreğe kıyasla %0,2, yıllıklandırılmış bazda ise %1 ile beklentilerin bir miktar altında büyüme göstermiştir. Tüketici harcamalarındaki yavaşlamanın ihracat ve işletme yatırımlarındaki toparlanmanın önüne geçmesi ile büyümede yavaşlamanın yaşandığı ekonomide, son çeyrek ihracatı bir önceki çeyreğe göre %2,6 artış göstermiş, işletme harcamaları ise aynı dönemde %0,9 oranında artmıştır. Diğer taraftan, Japonya Merkez Bankası (BoJ), 2017'nin ilk para politikası toplantısında faiz oranlarında bir değişikliğe gitmemiş, yıllık 80 trilyon yen tutarındaki varlık alım programının devam edeceğini açıklamıştır.

Çin'de son çeyrek ekonomik büyümesi %6,8 seviyesinde gerçekleşerek ekonomiye yönelik olumlu sinyaller vermiştir. Kamu harcamalarındaki artış ile birlikte kredi hacmindeki toparlanma ekonominin ılımlı performansında etkili olmuş, yıllık ekonomik büyüme ise 2016 yılının tamamı için %6,7 ile beklentilere paralel gerçekleşmiştir. Kasım ayı içinde üretici fiyatlarındaki artış hız kazanarak son dört yılın en yüksek seviyesi olan %3,3'e yükselmiş, ülke para birimi Yuan'ın değer kaybı ve enflasyondaki yükseliş eğilimi ise 2017 yılında gevşek para politikası için uygun zeminin oluşamayabileceği yönünde görüşleri güçlendirmiştir. Diğer taraftan, Çin hükümeti tarafından yapılan açıklamada maliye politikasının iktisadi faaliyeti destekleyecek nitelikte olacağı, bu çerçevede bütçe harcamalarının artacağı ve vergi oranlarının düşürüleceği vurgulanmıştır.

Petrol fiyatları, ABD dolarının seyri, küresel büyüme, petrol stoku, talep ve üretim seviyelerine ilişkin gelişmeler ışığında oynaklık sergilemeye devam etmektedir. 2016 yılının son çeyreğinde gerçekleşen OPEC toplantısında petrol üretiminin kısıtlanması konusunda anlaşmaya varılmıştır. Bu toplantı sonrası arz-talep dengesinin yeniden sağlanabileceğine yönelik görüşlerin güçlenmesi ile birlikte petrol fiyatları 2016 yılı geneline kıyasla yüksek bir seyir izlemekte, Brent türü petrolün varil fiyatı \$50-55 aralığında dalgalanmaktadır.

Türkiye

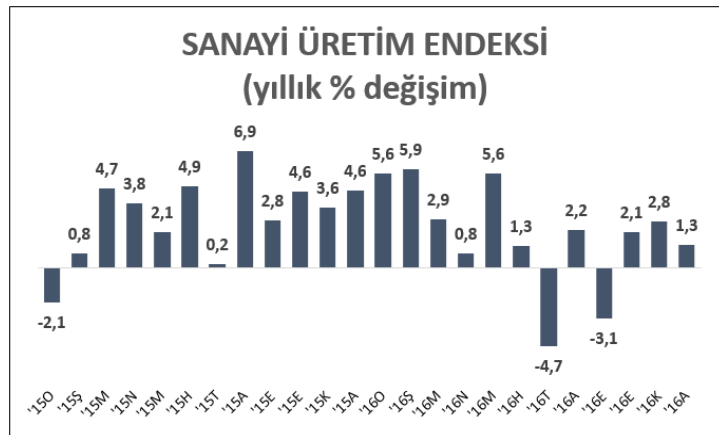
Türkiye ekonomisi 2016 yılının üçüncü çeyreğinde zincirlenmiş hacim endeksi yöntemi ile hesaplanan verilere göre yıllık bazda beklentilerin altında performans sergileyerek %1,8 oranında küçülmüş, son 27 çeyrektir büyüme kaydeden ekonomi ilk defa daralma göstermiştir. Yılın ilk dokuz ayındaki büyüme oranı ise %2,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. Hanehalkı tüketim harcamalarının bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla daralma gösterdiği yılın üçüncü çeyreğinde kamu harcamalarının ise hız kazandığı görülmüş, yatırımlar ise düşüş kaydetmiştir.



Gelişmekte olan ülke para birimlerinin ABD doları karşısındaki değer kaybına ek olarak, yurtiçi siyasi gelişmeler ve kredi derecelendirme kuruluşlarından gelen not indirimleri Türk Lirası'nın (TL) sert biçimde değer kaybetmesine neden olmuştur. Döviz kurlarında yaşanan yükseliş faiz oranlarına da yansımış, 2016 yılını %10,63 seviyesinden kapatan 2 yıl vadeli gösterge tahvilin bileşik faizi Ocak ayında hızlı bir yükseliş

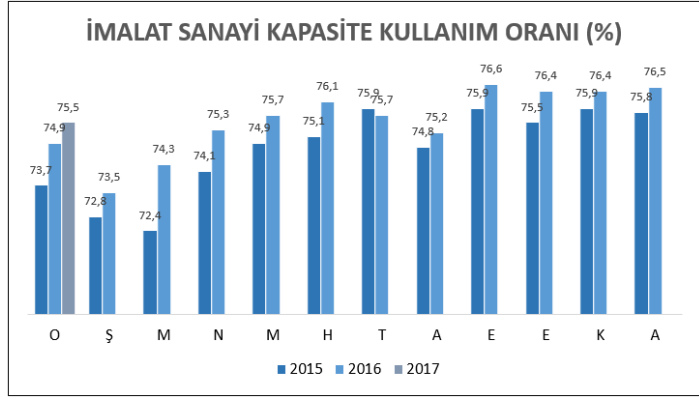
sergilemiş, Ocak ayı içinde %11,55 ile son 17 ayın en yüksek seviyesine yükselmiştir.

Sanayi üretimi Aralık ayında yıllık bazda %1,3 oranında artış göstererek beklentilerin altında bir performans sergilemiştir. Mal ve hizmet satın alma eğilimlerini gösteren İmalat Sanayi Satın Alma Müdürleri Endeksi (PMI) ise Ocak ayında bir önceki aya kıyasla artış göstermesine karşın, 48,7 ile eşik değer olan 50'nin altında gerçekleşerek, art arda 11. ayda da imalat sanayinde faaliyet koşullarının daraldığına işaret etmiştir. Üretim ve yeni siparişlerin endekse katkısı eşik değerinin altında kalırken, yeni ihracat siparişlerinin olumlu katkı vermesi dikkat çekmiştir.

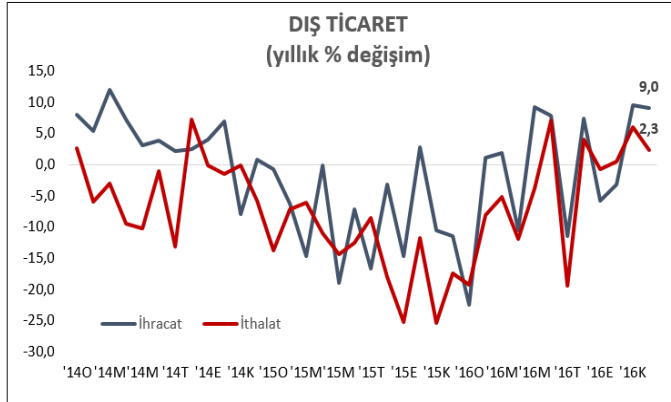


Kasım ayında işsizlik oranı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %1,6 oranında artış göstererek %12,1 seviyesine yükselmiştir. Aynı dönemde iş gücüne katılma oranı ise bir önceki yıla kıyasla 0,9 puan artarak %52,1 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Reel Kesim güven endeksi Aralık ayında 14 ayın ardından ilk defa 100 seviyesinin altında gerçekleşerek sektörde ekonomik faaliyetin zayıf bir performans sergilediğine işaret etmiştir. Aynı dönemde Tüketici Güven Endeksi ise bir önceki aya kıyasla %8 oranında azalarak olumsuz bir görünüm sergilemiş, ekonomik güven endeksi ise %18,5 oranında azalarak 70,5 seviyesine gerilemiştir. Ocak ayında kapasite kullanım oranı (KKO) ise aylık bazda 1 puan azalarak 75,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

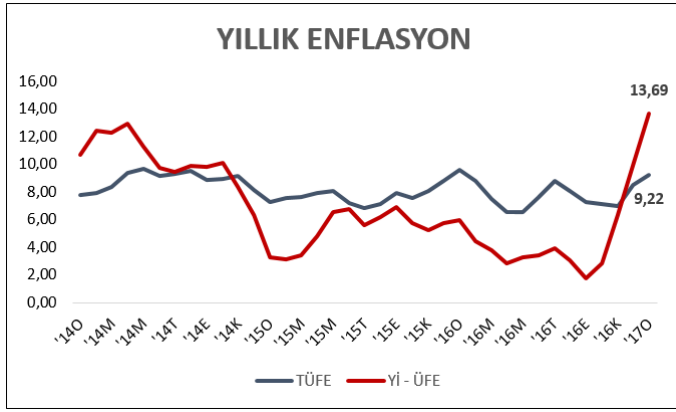


2016 yılında ihracat bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,9 oranında azalarak 142,6 milyar USD seviyesine gerilemiş, ithalat ise iç talepteki ılımlı seyrin etkisiyle %4,2 oranında daralarak 198,6 milyar USD seviyesine gerilemiştir. Bu dönemde dış ticaret açığı ise bir önceki yıla kıyasla %11,7 oranında azalarak 56 milyar USD seviyesine gerilemiştir. İhracat hacminde, Türk Lirası'nın (TL) değer kaybının da katkısıyla Kasım ayındaki %9,5 oranındaki artışın ardından Aralık ayında da %9 oranında yükseliş olması, ihracat daralmasının yıl genelinde sınırlı kalmasında etkili olmuştur. 2016 yılında en yüksek ihracatın gerçekleştiği ülke Almanya olurken, bu dönemde AB ülkelerine yönelik ihracatın ivme kazanması dikkat çekmiştir. Sektörel bazda en yüksek ihracat otomotiv sektöründe gerçekleşirken, demir-çelik ve alüminyum ithalatındaki düşüş ve enerji fiyatlarının yıl genelinde düşük seyri, ithalattaki düşüşe önemli katkı vermiştir.



Aralık ayında ihracat yıllık bazda %9 oranında artış göstererek 12,8 milyar USD seviyesine, ithalat ise aynı dönemde %2,3 oranında yükselerek 18,4 milyar USD'ye ulaşmış, dış ticaret açığı ise bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %10,3 oranında azalarak 5,6 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise bir önceki yılın Aralık ayındaki %65,3 seviyesinden %69,6 seviyesine yükselmiştir.

Cari açık Kasım ayında bir önceki yıla kıyasla yatay bir seyir izleyerek 2,3 milyar USD ile beklentilerin altında gerçekleşmiş, 12 aylık kümülatif cari açık ise 33,7 milyar USD ile son bir yılın en yüksek seviyesine çıkmıştır. Yılın ilk 11 aylık döneminde doğrudan yatırımların zayıf performansı devam etmiş, bu dönemde net doğrudan yatırımlar yıllık bazda %42,6 oranında azalarak 6,1 milyar USD'ye gerilemiştir.

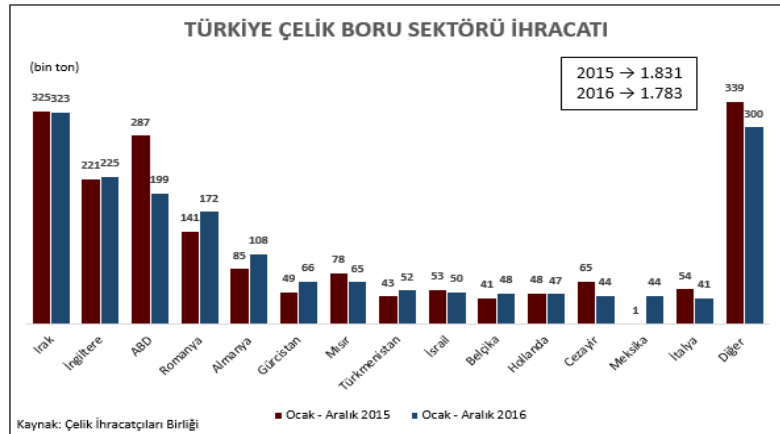


Ocak ayında Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) aylık bazda son 63 ayın en hızlı artışını kaydetmiş, yıllık enflasyon ise %9,22 seviyesine yükselmiştir. Diğer taraftan, aynı dönemde Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) yıllık bazda %13,69 ile son yedi yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Emtia fiyatlarındaki artışın yanı sıra, döviz kurlarında yaşanan yükseliş eğiliminin etkisiyle Yİ-ÜFE'de gözlemlenen ivmelenme Ocak ayında da sürmüştür.

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) Ocak ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizi olan bir hafta vadeli repo ihale faiz oranını %8 seviyesinde sabit tutmuş, faiz koridorunun üst bandını 75 baz puan yükselterek %9,25 seviyesine çekmiştir. Geç likidite penceresi uygulaması çerçevesinde borç verme faiz oranı da 100 baz puan artırılarak %11'e yükseltilmiştir. Ocak ayında yayımlanan yılın ilk Enflasyon raporunda ise gıda ve ithalat fiyatlarına yönelik varsayımlarda yapılan yukarı yönlü revizyonların etkisiyle 2017 ve 2018 yılları için enflasyon tahmini sırasıyla %8 ve %6'ya yükseltilmiştir.

2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik ve siyasal gelişmelerin belirleyici olmaya devam ettiği 2016 yılında Türk çelik boru sektörü beklentilerin altında bir performans sergilemiş, önemli ihracat pazarlarında devam eden olumsuz gelişmelerin de etkisiyle ihracat bir önceki yıla kıyasla %2,6 oranında düşüş göstererek 1,8 milyon tona gerilemiştir. Değer bazında ihracat ise geçtiğimiz yıl hammadde fiyatlarında gerçekleşen düşüşün etkisiyle %14,9 oranında gerileyerek 1,1 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir.



Türk çelik boru sektörün en büyük ihracat pazarı konumunda olan Irak'taki siyasi belirsizliklere rağmen 2016 yılında bu ülkeye gerçekleştirilen ihracat miktar olarak bir önceki yıla paralel şekilde gerçekleşerek toplam çelik boru ihracatı içindeki liderliğini korumuştur. 2016 yılında gerçekleşen çelik boru ihracatında Irak'ı sırasıyla İngiltere, ABD, Romanya ve Almanya izlemiştir. Bu beş ülkenin toplam ihracat içindeki payı ise %58 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Avrupa'nın en büyük dünyanın ise beşinci çelik boru üreticisi konumunda olan Türk çelik boru sektörünün, Avrupa Birliği bölgesine gerçekleştirdiği ihracat 2016 yılında bir önceki yıla kıyasla %6 oranında artış göstermiş, sektörün bu bölgede en çok ihracat yaptığı ülkeler sırasıyla İngiltere, Romanya, Almanya, Belçika ve Hollanda olmuştur. Bu beş ülkeye gerçekleşen ihracat ise toplam ihracatın yaklaşık %34'üne tekabül etmektedir.

Diğer taraftan, Türkiye çelik sektörü siyasi ve ekonomik olumsuzluklar, sektöre yönelik dumping iddiaları, ve hedef ihracat pazarlarından olan Ortadoğu bölgesinde istikrarın sağlanamamasına rağmen, 2016 yılında ihracat hedefine ulaşmış, bu dönemde ihracat bir

önceki yıla kıyasla %2,4 oranında artış göstererek 16,5 milyon tona yükselmiştir. Değer bazında ihracat ise hammadde fiyatlarındaki düşüş nedeniyle %8,1 oranında azalarak 9,1 milyar USD'ye gerilemiştir. Yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen Ortadoğu bölgesi 5,3 milyon ton ihracat ile sektörün en büyük pazarı olmayı sürdürmüştür. Bu bölgeyi sırasıyla 3,6 milyon tonla AB ülkeleri, 2,5 milyon tonla Kuzey Amerika ve 2,3 milyon tonla Kuzey Afrika ülkeleri izlemiştir. Sektörün ihracatında miktar bazında en fazla artışın gerçekleştiği ülkeler ise sırasıyla Yemen, İsrail, İspanya, Mısır ve Hollanda olmuştur. 2016 yılında ihraç edilen çelik ürünleri ise 7 milyon ton ile inşaat çeliği, 2 milyon tonla sıcak yassı, 1,8 milyon tonla dikişli boru ve 1,5 milyon tonla profil olarak sıralanmıştır.

Petrol fiyatlarının 2016 yılının ilk çeyreğinde son 12 yılın en düşük seviyesine gerilemesiyle beraber, ABD sondaj ve kuyu borusu pazarı talebine yön veren petrol kuyu sayısı, yılın ilk yarısında, yılbaşındaki seviyesinin %39 kadar altına gerilemiştir. Ancak yılın ikinci yarısında petrol fiyatlarının dip seviyelerden yükselmeye başlamasıyla birlikte kuyu sayılarında tekrar yukarı yönlü seyir izlenmiştir. Şirketimizin ABD pazarına yönlendirdiği sondaj borusu satışlarının performansı açısından belirleyici olacak bu artış trendinin 2017 yılında da devam edeceğini öngörmekteyiz.

3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 58 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye'de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye'de toplam 750.000 ton boyuna kaynaklı ve 300.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1,1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye'de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28.000 ton seviyesindedir.

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

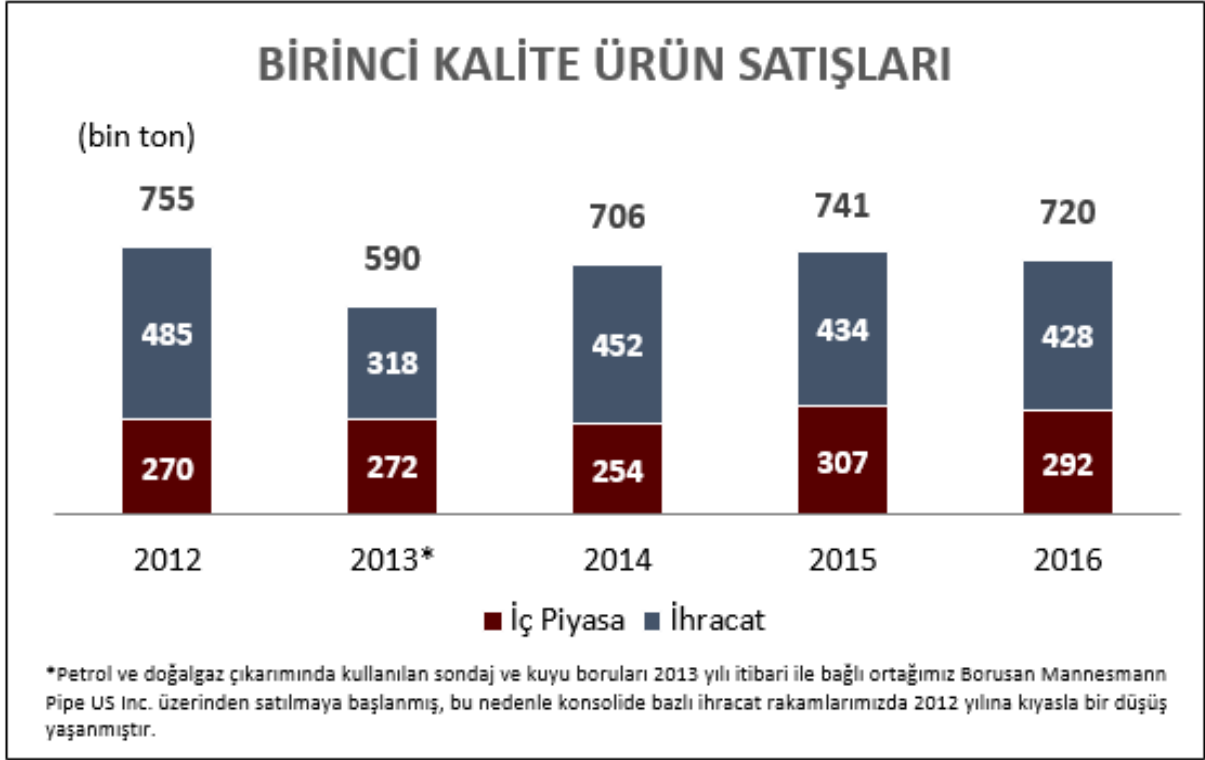
Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmıştır. Yeni kurulan bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek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

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

2014 yılının üçüncü çeyreğiyle birlikte petrol fiyatlarında yaşanan düşüşün etkisiyle ABD sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan daralma 2016 yılı genelinde devam etmiştir. Ancak, son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan yükseliş trendi, sektörde toparlanmanın 2017 yılı ile birlikte başlayabileceği yönündeki beklentileri de kuvvetlendirmektedir. Bu bağlamda, şirketimiz 2017 yılında pazar koşullarını daha da yakından takip etmeye devam etmeyi, sektördeki olumsuz gelişmelerden ise en az etkilenecek şekilde çalışmalarını sürdürmeyi hedeflemektedir. Şirketimiz, 2016 yılında pazar payını artırmayı başarmış, 2017 yılında ise bu başarıyı daha da ileri seviyelere taşımayı hedeflemektedir.

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

Otomotiv sektörüne yönelik ürettiği yüksek katma değerli çelik borularda sektördeki lider konumunu devam ettiren şirketimiz, 2017 yılında da bu konumunu korumayı hedeflemektedir. İhracat pazarlarında ise sunduğumuz kaliteli ürün ve hizmet ile adımızdan daha fazla söz ettirmek adına çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.



2016 Yılında;

- Birinci kalite ürün satışları bir önceki yıla kıyasla %3 oranında azalarak 720 bin ton seviyesine gerilemiş, ancak birim brüt karlılıktaki artışın katkısıyla brüt karımız aynı dönemde %26 oranında artış göstermiştir.
- 2016 yılında toplam birinci kalite satışlarının yaklaşık %59'u yurt dışı pazarlara yönlendirilerek ihracat odaklı büyümeye devam edilmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışlarında hem satış hacmi hem de karlılık olarak şirket tarihinin en iyi sonuçları elde edilmiştir. Bu dönemde satış hacmi bir önceki yıla kıyasla %2 oranında artış gösterirken, karlılık ise tatmin edici seviyelerde gerçekleşmiştir.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satışı ve karlılığı şirket tarihinin en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bu boruların satışından elde edilen ciro ise toplam birinci kalite ürün cirosunun %35'i seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli boru satışları bir önceki yıla kıyasla %3 oranında artış göstermiştir. Bu boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı %71 seviyesine ulaşırken, brüt kar seviyesindeki artış oranı ise %32 olarak gerçekleşmiştir.
- Şirketimiz, 33 milyon USD kontrat bedelli Meksika Tuxpan - Tula Gaz Boru Hattı Projesi'ni kazanmıştır. Proje kapsamında Gemlik Spiral Boru fabrikamızda üretimi

gerçekleştirilen 36 inç çapında 24,5 metre ve 12 metre boyunda boruların tamamı Meksika'nın Tuxpan limanına gönderilmiştir. 2017 yılında tamamlanması öngörülen hat üzerinden Veracruz, Puebla ve Hidalgo bölgelerindeki enerji üretim santrallerine gaz sağlanması planlanmaktadır. Kazanılan bu proje ile Meksika'ya ilk defa deniz aşırı bir ülkeden 24,5 metre boru girişi olmuştur. Şirketimiz stratejik büyüme alanlarından biri olarak belirlediği spiral hat boruları pazarındaki iddiasını yeni başarılarla sürdürmeyi hedeflemektedir.

- Son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan düşüş kaynaklı Kuzey Amerika sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan talep daralması ve artan rekabet sonucunda düşen marjların da etkisiyle sondaj ve kuyu borusu satışlarında beklentinin altında bir performans sergilenmiştir. Ancak son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan yukarı yönlü seyir, sektördeki toparlanmanın 2017 ile birlikte ivme kazanabileceği yönündeki beklentilerimizi kuvvetlendirmektedir.
- Inovasyon cirosu, şirket konsolide cirosunun %13'ü seviyesinde gerçekleşmiş, yıl içinde gerçekleşen Yalın 6 Sigma projelerinin önemli bir bölümü ise doğrudan müşteriye dokunan, ürün ve servis geliştirerek müşteri memnuniyet ve bağlılığını sağlayan projelere yönelik gerçekleştirilmiştir.
- Şirketimiz bağlı ortaklıklarından Amerika Birleşik Devletleri'nde mukim Borusan Mannesmann Pipe U.S, çelik sektörünün en önemli yayın kuruluşlarından biri olan American Metal Market (AMM) tarafından üretim, operasyonel mükemmellik, yeni ürün geliştirme, izlenebilirlik, verimlilik ve iş güvenliği gibi farklı alanlardaki kriterler dikkate alınarak yapılan değerlendirme neticesinde "Yılın En İyi Boru Üreticisi" ödülünü kazanmıştır. ABD'de petrol ve doğal gaz sondaj boruları üretimine yaklaşık iki yıl önce başlayan Borusan Mannesmann Pipe US, kurulduğu günden bu yana attığı adımlarla performansını sürekli yükselterek faaliyet gösterdiği sektörde etkin ve güçlü bir oyuncu konumuna geldiğini bu ödülü kazanarak bir kez daha göstermiştir.
- Amerika Birleşik Devletleri Ticaret Bakanlığı'nın yerel üreticilerin yapmış olduğu başvuru üzerine 29 Temmuz 2013 tarihinde aralarında Türkiye'nin de bulunduğu toplam 9 ülkenin petrol ve gaz kuyu boruları satışları ile ilgili olarak anti-dumping ve telafi edici vergi soruşturmasının nihai oranları 11 Temmuz 2014 tarihinde açıklanmış, şirketimiz için herhangi bir Anti-Dumping vergisi hesaplanmazken, %15,89 seviyesinde bir telafi edici vergi oranı hesaplanmıştır. Şirketimiz bu kararı Uluslararası Ticaret Mahkemesinde temyiz etmiş, bu doğrultuda mahkeme yorum ve yönlendirmeleriyle ABD Ticaret Bakanlığı'na yeniden hesaplama direktifi vermiştir. Mahkemeye sunulan son hesaplamalar 22 Şubat 2016 tarihinde mahkeme tarafından onaylanmış ve şirketimizin %15,89 olan telafi edici vergi oranı %2,39'a düşürülmüştür. Vergi oranının tamamıyla düşürülmesi için hukuksal yolları takip edecek olan şirketimiz özelinde bu kararın petrol ve doğalgaz kuyu boruları pazarındaki konumumuz üzerinde olumsuz bir etki yaratmayacağı öngörülmektedir.
- ABD Ticaret Bakanlığı'nın standart boru anti-dumping soruşturması çerçevesinde gerçekleştirilen 2014-15 dönemine dair inceleme sonucunda, bir önceki dönem %3.29 olan oranımız %0.5'e düşmüştür. Bu kapsamda, ilgili dönemde ABD'ye yapılmış standart boru sevkiyatları %0.5 oranında işlem görecektir, bu oran aynı zamanda önümüzdeki dönem girişleri için de teminat oranı olarak kabul edilecektir.
- 4 - 8 Nisan 2016 tarihleri arasında Almanya'nın Düsseldorf şehrinde düzenlenen ve sektörün uluslararası düzeydeki en önemli buluşmalarından olan Uluslararası 2016 Düsseldorf Boru fuarında şirketimiz, güvenilir ürünleri ve yüksek kalite standartları sayesinde fuarın cazibe merkezlerinden biri haline gelmiş, dünyanın dört bir yanından çok sayıda misafiri ağırlamıştır.

Araştırma ve Geliştirme

2016 yılında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %13'ü yeni ürün grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir.

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

Otomotiv segmentinde ise, 2016 yılında toplam yeni ürün satışının %5'ine tekabül edecek miktarda satış yapılmıştır.

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

Yatırımlar

Dönem içinde Çelik Boru grubuna 38.371.524 TL, Mühendislik grubuna ise 24.775 TL 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.

Şirketimiz Nisan-Kasım 2016 tarihleri arasında Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın Sonradan Kontrol Denetimi'ne tabi tutulmuştur. Söz konusu denetim sonucunda, 2013 – 2014 – 2015 – 2016 (Mart sonu) yılları kapsamında incelenen ithalat işlemlerimizde ve DİİB süreçlerimizde, Gümrük Mevzuatı açısından herhangi bir aykırılık ve noksanlık tespit edilmemiştir.

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

4. Borusan Mannesmann Vobarno

İtalya'nın Vobarno bölgesinde yerleşik Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA, yıllık 28.000 ton üretim kapasitesi ile yüksek katma değerli soğuk çekilmiş özel boru üretimi konusunda uzmanlaşmıştır. İtalya, Almanya, İspanya ve Fransa gibi otomotiv sektörünün güçlü olduğu ülkelere yönelik yaptığı satışlar ile gerek ürün gerekse hizmet kalitesi açısından Avrupa'da

sektöründe tanınan bir üretici konumundadır. Şirket yaklaşık 24.000m² kapalı alan üzerine kurulu olup, 91 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2016 yılında birinci kalite ürün satışları bir önceki yıla kıyasla %3 oranında artış göstermiştir.

5. Borusan Mühendislik

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

6. Borusan Mannesmann Pipe US

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

2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretimin başlamasıyla birlikte üretimden satışlar ve sipariş girişlerinde artış yaşanmıştır. Ancak ilerleyen dönemde petrol fiyatlarında yaşanan sert düşüşler ABD'deki petrol kuyu sayılarında düşüşe yol açmış, bu durum sondaj ve kuyu borusu talebinde önemli oranda azalmaya yol açmıştır. Nitekim, pazarda yaşanan bu daralma ve artan rekabet satışlarımızı olumsuz yönde etkilemiş, düşen kar marjlarının da etkisiyle iştirakimizin performansı beklentileri karşılayamamıştır. Ancak son dönemde enerji fiyatlarında yaşanan yukarı yönlü seyir sonucu pazar talebinde yaşanan toparlanma sinyalleri 2017 yılı için pazar koşullarının 2016 yılına kıyasla daha ılımlı olabileceğine yönelik beklentilerimizi kuvvetlendirmektedir.

Borusan Mannesmann Pipe US Inc., olarak pazarın zor günler yaşadığı 2016 yılında üretim tesisimizi pazara açık tutarak, nihai ürün kullanıcılarına bu zor dönemde güvenilir bir üreticiden kaliteli boru satın alabilme imkanını sunduk, ve pazarda bilinirliğimizi önemli oranda artırdık.

2016 yılında zayıf seyreden pazar koşullarını fırsata döndüren iştirakimiz, yeni ürün çalışmalarına da ağırlık vererek, rakiplerden boşalan üretim potansiyeline cevap vermiş, bu sayede hem pazar payını artırmayı hem de müşteri portföyünü genişletmeyi başarmıştır. Nitekim, son dönemde alınan yeni siparişlerin önemli bir bölümü pazara yeni sunulan ürünlerden ve önemli yeni müşterilerden sağlanmıştır.

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

7. Bağış ve Yardımlar

- Bağış Politikası

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

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

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

Yapılan Bağış ve Yardımlar

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

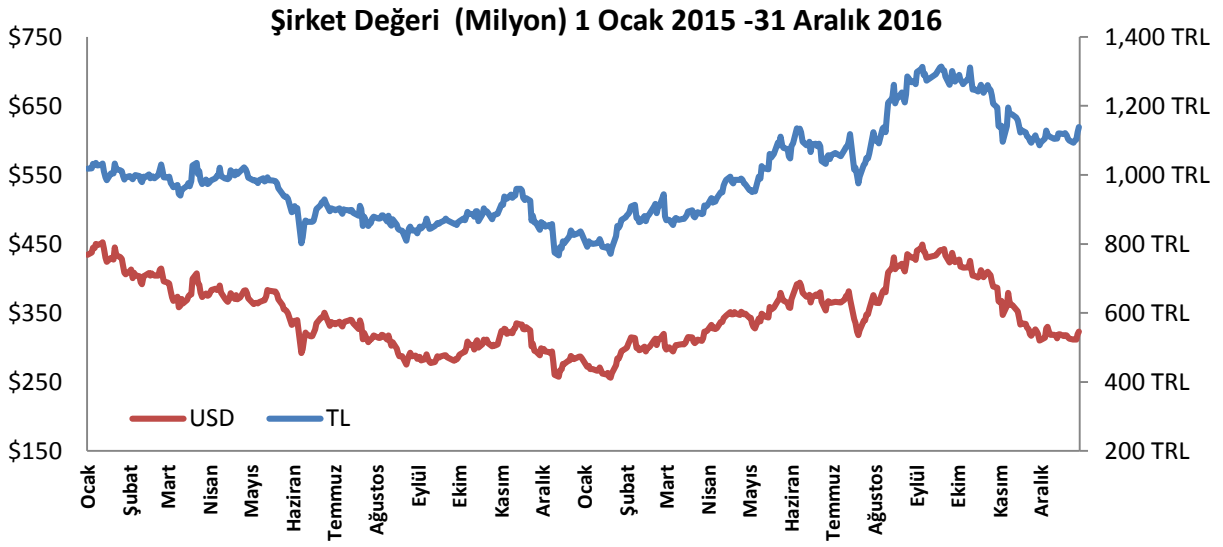
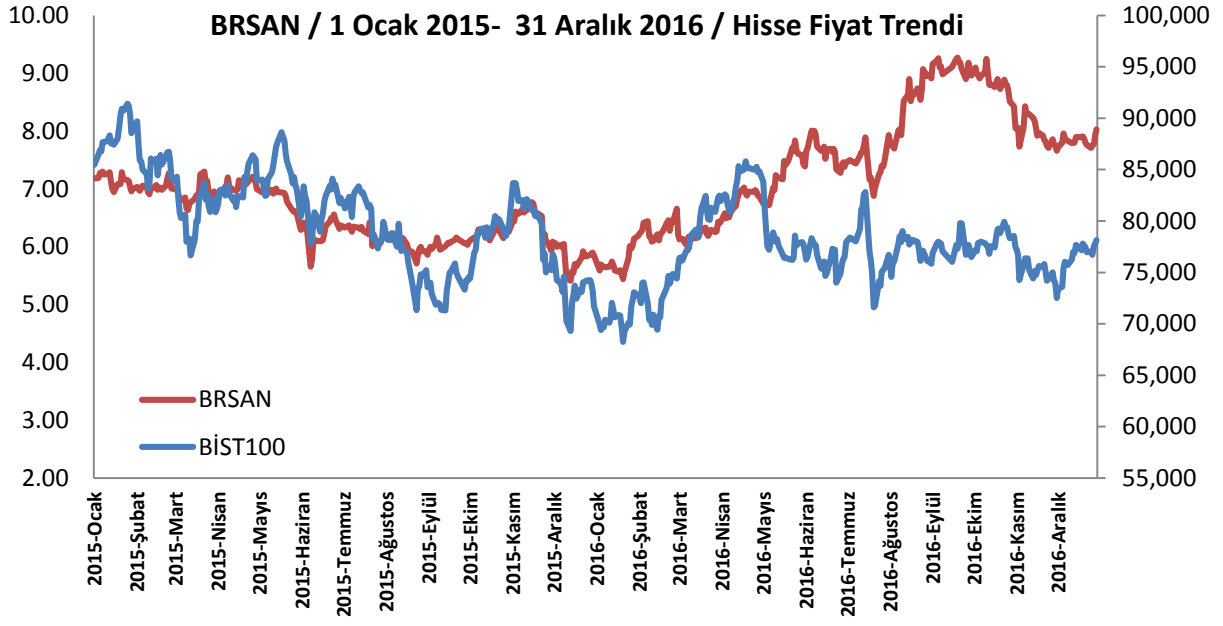
1 Ocak 2016 - 31 Aralık 2016 (TL)	
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.465.510
Gemlik Asım Kocabıyık Camii Yaptırma ve Yaşatma Derneği	253.315
15 Temmuz Şehitleri Dayanışma Bağış	50.000
Gemlik Ticaret Odası	18.166
Tazlar Katmer Şenliği	6.000
Diğer	40.748
Toplam	1.833.739

8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2016 yılı ilk seansını 5.69 TL ile kapatan hisselerimizin 4 Ocak 2016 – 31 Aralık 2016 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 9.27 TL, en düşük ise 5.44 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %12 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değer kazancı %44 ile bu seviyenin üzerine çıkmıştır. 2015 yılı başından beri BİST-100 endeksi %9 değer kaybederken, hisse senedimiz %12 değer kazanmıştır.

31.12.2016 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 1.14 Milyar TL'dir. Bu değer Eylül 2016 görülmüş olan 1.31 milyar tarihi zirve seviyesinin altındadır.

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



Yıllar İtibariyle Temettü Oranları

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

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

III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Aralık 2016</u>	<u>Aralık 2015</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,94	1,00
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,42	0,56
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	2,69	3,31
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	44%	38%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}} =$	47%	43%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	5,19%	0,98%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	2,88%	0,61%
VFAÖK (TL)	=	286.664.116	182.418.887
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	14,6%	9,4%

Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması	Aralık 2016	Aralık 2015
Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı / (Zararı)*	211.504.814	117.147.651
Amortisman Giderleri	72.025.160	61.774.728
Satışların Maliyeti içinde	56.871.598	48.307.452
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	996.909	893.580
Genel Yönetim Giderleri içinde	14.156.653	12.573.696
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	3.134.142	3.496.508
Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)	286.664.116	182.418.887

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

IV. KAR DAĞITIM ÖNERİSİ

Rapor tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu, Genel Kurul'un onayına sunacağı 2016 yılı kar dağıtım önerisini henüz hazırlamamıştır.

V. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz 1 Ocak – 31 Aralık 2016 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan belli başlı kriterlere uyum sağlamış, dönem içerisinde Şirket ana sözleşmesi, prosedür ve uygulamalar ilkelere uyum anlamında gözden geçirilerek uyumun tam olmadığı alanlar tespit edilmiş ve bu alanlara yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan uygulamalara uyum Şirket yönetimi tarafından prensip olarak benimsenmiştir.

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

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

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

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

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

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Birim Yöneticisi
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

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

Şirketimizde 01.01.2016-31.12.2016 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 15 Özel Durum açıklaması bilgi paylaşımı amacı ile hazırlanmış ve yapılmıştır. Şirket Özel Durum açıklamalarını İMKB yoluyla ve kamuyu aydınlatma projesi kapsamında pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup SPK veya İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

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

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

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

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

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

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 20 adet bilgi talebi yöneltilmiştir. Bilgi talepleri öncelikle 23 Ocak 2014 tarihli 28891 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmış olan “Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği” çerçevesinde değerlendirilmektedir. Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri birimleri koordineli bir çalışma ile soruları başlıklar halinde gruplayarak sıkça sorulan soruları tespit etmekte ve cevapları standart hale getirerek tüm pay sahiplerine eşit bilgi aktarımını sağlamaktadırlar. Sorulara mümkün olan en kısa zamanda cevap verilmesi kritik performans göstergesi olarak tespit edilmiştir.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

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

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

4. Genel Kurul Toplantıları

Şirket dönem içerisinde 1 adet Genel Kurul gerçekleştirmiştir.

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

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

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

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

6. Kar Payı Hakkı

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

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

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

7. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

8. Şirket Özkaynakları Hakkında Açıklama

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla 1.602.758.105 TL olan özkaynak seviyesi ile, 141.750.000 TL olan ödenmiş sermayenin varlığının fazlasıyla korunduğu görülmektedir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

9. Bilgilendirme Politikası

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

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

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

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

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

10. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği

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

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

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

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

11. Faaliyet Raporu

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

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

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

12. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

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

13. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

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

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

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

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

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

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

14. İnsan Kaynakları Politikası

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

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

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

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

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

15. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

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

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

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

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

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

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

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

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

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

16. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu	Unvan	Bağımsızlık	İcrada Görevli / Değil
Semih Özmen	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Heinrich Clören	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Agah Uğur	Üye		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Üye		İcrada Görevli Değil
Alexander Eckhard Soboll	Üye		İcrada Görevli Değil
Roelof Ijsbrand Baan	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Nüsret Cömert	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil

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

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

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

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

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

17. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

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

18. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

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

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

19. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

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

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

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

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

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

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

20. Şirketin Stratejik Hedefleri

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

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

21. Mali Haklar

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