



BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

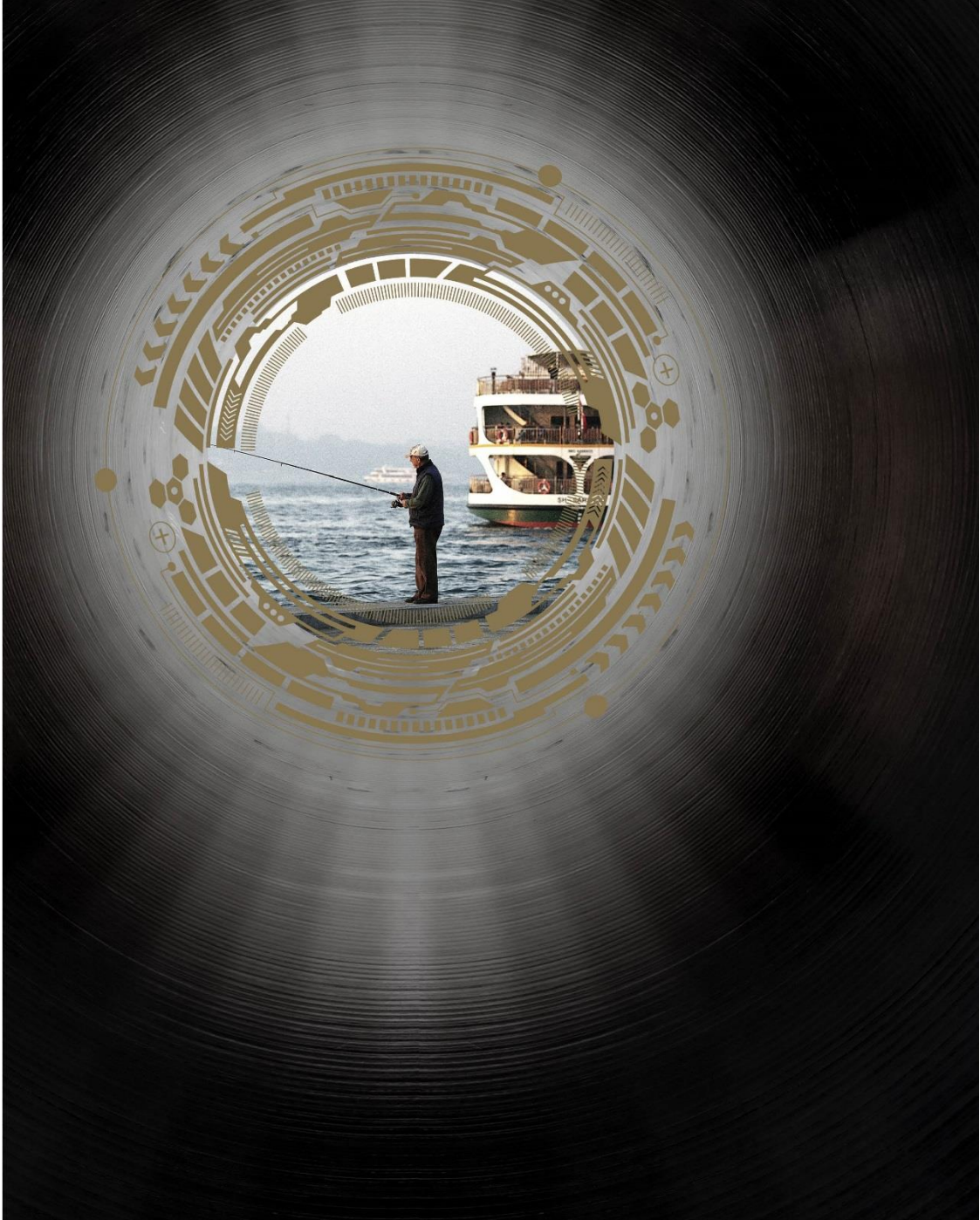
ve BAĞLI ORTAKLIKLAR

1 Ocak – 30 Eylül 2017

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Vizyonumuz

Dünya Çapında Tanınan, Lider Çelik Boru Firması Olmak



Misyonumuz

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

İÇİNDEKİLER

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

I. GİRİŞ

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

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

30 Eylül 2017 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** : 01.01.2017 – 30.09.2017
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

23 Mart 2017 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	Semih Özmen
Başkan Yardımcısı	Heinrich Clören
Üye	Agah Uğur
Üye	Alexander Eckhard Soboll
Üye	Erkan Muharrem Kafadar
Bağımsız Üye	Nüsret Cömert
Bağımsız Üye	Roelof Ijsbrand Baan

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

Yetki Sınırları

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

4. Yönetim Kadrosu

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

Görevi	Adı Soyadı	Şirkette Bulunduğu Süre	İş Tecrübesi	Mesleği
1. Genel Müdür	Zafer Atabey	26 yıl	26 yıl	İktisatçı
2. Genel Müdür Yardımcısı, Standard Boru Segmenti	Oğuzhan Kuşçuoğlu	12 yıl	15 yıl	İktisatçı
3. Genel Müdür Yardımcısı, Özel Boru Segmenti	Kağan Arı	12 yıl	19 yıl	İşletmeci
4. Genel Müdür Yardımcısı, Alt Yapı Proje Segmenti	Uğur Onbaşı	18 yıl	20 yıl	Uluslararası İlişkiler
5. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler	Mehtap Anık Zorbozan	8 ay	25 yıl	Endüstri Mühendisi
6. Genel Müdür Yardımcısı, Satınalma ve Tedarik	Ali Okyay	17 yıl	17 yıl	Endüstri Mühendisi

5. Çalışanlar

30.09.2017 itibariyle	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	743	-	743
Kalifiye işçi	363	-	363
Alt kademe yönetici	-	38	38
Orta kademe yönetici	-	29	29
Üst kademe yönetici	-	8	8
Memur sayısı	-	145	145
Ara Toplam	1.106	220	1.326
Taşeron firma işçi sayısı	-	289	289
Genel Toplam	1.106	509	1.615

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. Yeni dönem için Toplu İş Sözleşmesi görüşmeleri devam etmektedir.

6. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları

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

7. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler

Dönem içinde menkul kıymet çıkarılmamıştır.

8. Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişiklikleri

Dönem içinde Şirket Ana Sözleşmesi'nde değişiklik yapılmamıştır.

9. Sermayedarlar

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

Yıl içinde sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır.

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

10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

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

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

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

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

30.09.2017 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 23: İlişkili Taraf Açıklamaları)

II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

1. Makroekonomik Değerlendirme

Küresel Görünüm

Uluslararası Para Fonu (IMF) tarafından yayımlanan “Küresel Ekonomik Görünüm” raporunun Ekim ayı güncellemesinde küresel ekonomideki konjonktürel iyileşmenin ivme kazandığı vurgulanmış, 2017 ve 2018 yıllarına yönelik küresel büyüme beklentileri ise 0,1 puan artırılarak sırasıyla %3,6 ve %3,7 seviyelerine yukarı yönlü revize edilmiştir. Küresel ekonomideki kısa vadeli risklerin görece azalmasına karşın, orta vadede birçok ülkenin aşağı yönlü risklere maruz kalabileceğinin belirtildiği raporda, gelişmiş ülkelerde düşük seyreden enflasyon, gelişmekte olan ekonomilerde yaşanabilecek finansal çalkantılar, küresel finansal şartların öngörülenden hızlı sıkılaşması ve korumacı politikalar ön plandaki risklerin arasında belirtilmiştir. ABD, Japonya ve birçok Avrupa ülkesinin büyüme tahminlerinin yukarı yönlü revize edildiği raporda, ABD ekonomisindeki tüketim ve yatırımların zayıf ilk çeyrek performansından toparlandığı belirtilmiş, bu ülkeye yönelik büyüme beklentileri 2017 yılı için %2,2, 2018 yılı için ise %2,3 seviyesine yukarı yönlü revize edilmiştir. Avrupa Bölgesi'ne ilişkin büyüme beklentileri ise Almanya, İtalya, Fransa ve İspanya'ya yönelik tahminlerin yükseltilmesi ile birlikte yukarı yönlü revize edilmiştir. Kuruluş, Çin ve Japonya'ya yönelik büyüme beklentilerini de yukarı yönlü revize etmiştir.

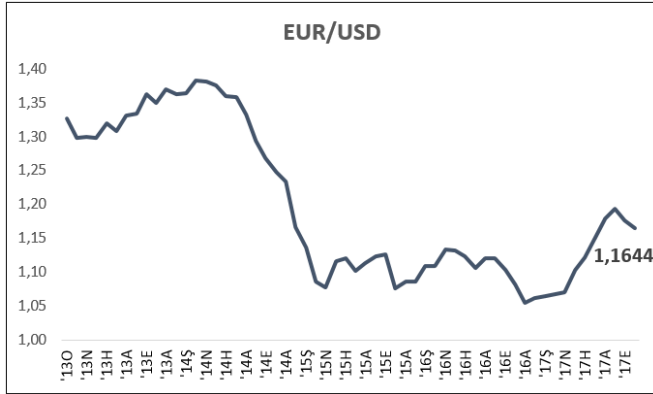
2017 yılının üçüncü çeyreğinde son dönemde yaşanan kasırgaların olumsuz etkisine rağmen %3,0 ile beklentilerin üzerinde büyüme performansı sergileyen ABD ekonomisinde güçlü tüketim harcamaları, stok yatırımları, kamu yatırımları ve net ihracat büyümeyi desteklemiştir. Diğer taraftan, ABD ekonomisinde son dönemde açıklanan veriler karışık sinyaller vermektedir. Nitekim, Ekim ayı istihdam verileri beklentilerin bir miktar altında gerçekleşmiş, ancak işsizlik oranı %4,1 ile son 17 yılın en düşük seviyesine gerilemiştir. İmalat Sanayi Satın Alma Müdürleri Endeksi (PMI) Eylül ayında kasırgalara rağmen 60,8 ile son 13 yılın en yüksek düzeyine çıkarak üretim faaliyetleri koşullarında iyileşmeye işaret etmiş, ancak Ekim ayında bu zirveden bir miktar gevşeyerek 58,7 seviyesine gerilemiştir. Son aylarda beklentilerin altında kalan Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE), Ağustos ayında konut kiralari ve enerji fiyatlarındaki artışın etkisiyle hızlı yükselmiş, Eylül ayında ise yıllık bazda %2,2 artış ile son 8 ayın en iyi performansını göstermiştir.

ABD Merkez Bankası (FED) Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizinde değişikliğe gitmeyerek, faiz oranını %1,00-1,25 aralığında sabit bırakmış, bilanço küçültme programına ise Ekim ayında başlayacağını açıklamıştır. Toplantı sonrası yapılan açıklamada ise iş gücü piyasasındaki sağlam görünüm ve işsizlik oranının düşük seviyesine dikkat çekilirken, yatırımlardaki artışın devam ettiği ve ekonominin ılımlı ancak istikrarlı büyüme performansı gösterdiği vurgulanmıştır. Ekonomik görünüm üzerindeki kısa vadeli risklerin genel hatlarıyla dengede olduğu, düşük seviyelerde seyreden enflasyonun ise yakından takip edildiği belirtilirken, bu yıl içinde ilave bir faiz artırım olasılığının ise önemli oranda arttığı düşünülmektedir. ABD 10 yıllık hazine tahvillerinin faiz oranı da son iki ayın en yüksek seviyesine yükselmiştir.

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

Avrupa Birliği (AB) ekonomisi öncü verilere göre 2017 yılının üçüncü çeyreğinde bir önceki çeyreğe kıyasla %0,6, bir önceki yılın aynı çeyreğine kıyasla ise %2,5 oranında büyüme göstererek ekonomik aktivitedeki güçlü görünümün devam ettiğine işaret etmektedir. Diğer taraftan, bölgede son dönemde açıklanan diğer veriler ise karışık bir tablo çizmektedir. İmalat Sanayi Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI) Eylül ayında 58,1 seviyesine yükselerek, bölgede imalat sanayinin art arda 51 aydır genişlemekte olduğunu göstermiştir. Üretici fiyat enflasyonu Ağustos ayında yıllık bazda %2,5 oranında artarak beklentileri aşarken, aynı dönemde perakende satışlar %0,5 oranında gerilemiştir. Bölgede işsizlik oranı Ağustos ayında %9,1 ile beklentilerin bir miktar üzerinde gerçekleşse de son 8 yılı aşkın sürenin en düşük seviyesinde seyretmeye devam etmiştir.

Avrupa Merkez Bankası (ECB) Eylül ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizinde değişikliğe gitmemiş, gerekirse tahvil alımlarının artırılabilereği açıklamasını yinelemiştir. Toplantı sonrası yapılan açıklamada varlık alım programından çıkış stratejisine yönelik bir kararın alınmadığı vurgulanmış, varlık alımlarına ilişkin alınacak kararda enflasyon ve finansal koşulların göz önünde bulundurulacağı belirtilmiştir. Diğer taraftan, 2017 yılı için enflasyon tahmini %1,5 seviyesinde bırakılırken, 2018 ve 2019 yılları için beklenti 0,1'er puan aşağı yönlü revize edilmiştir. Büyümeye yönelik beklentilerde ise 2017 yılına yönelik tahmin 0,3 puan artışla %2,2 seviyesine yükseltilirken, takip eden iki yılın büyüme beklentileri değiştirilmemiştir.



Temmuz ayının ilk yarısında ABD Merkez Bankası'ndan (FED) gelen açıklamaların gevşek para politikasını görece daha destekler yapıda olmasına karşın aynı dönemde Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) para politikasında normalleşme adımlarına beklenilenden daha erken başlayabileceğine ilişkin beklentilerin güçlenmesi neticesinde EUR/USD paritesi Temmuz ayı ile birlikte sert bir yükseliş performansı göstermiştir. Ancak ilerleyen dönemde Avrupa Birliği

bölgesinde yaşanan bazı siyasi belirsizlikler ve ABD Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırım ihtimalinin yeniden yükselmesi ABD dolarını desteklemiştir. Bu gelişmeler neticesinde Eylül ayında 1,21 seviyesine yaklaşan EUR/USD paritesi bu seviyeden geri çekilmiştir.

Son altı çeyrekte büyüme gösteren Japonya ekonomisi 2017 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda %2,5 oranında genişleyerek son iki yıldan uzun bir sürenin en hızlı büyüme performansını sergilemiş, son on yılın ise en uzun çeyrek dönem büyüme serisini gerçekleştirmiştir. Japonya'da sanayi üretimi de küresel talebin ülkedeki ekonomik toparlanmayı desteklemesiyle birlikte Ağustos ayında bir önceki aya kıyasla %2,1 oranında artarak beklentilerin üzerinde gerçekleşmiştir. Diğer taraftan, Japonya Merkez Bankası (BoJ), Eylül ayında gerçekleştirdiği para politikası toplantısında parasal teşvik programında bir değişikliğe gitmemiştir. Güçlü parasal genişlemenin ısrarcı bir şekilde devam edeceğinin belirtildiği toplantıda mevcut getiri eğrisi programının etkilerinin yeterince güçlü olmadığı ancak enflasyonun petrol ve kurlardan dolayı yükselmeye devam edeceğinin beklendiği vurgulanmıştır.

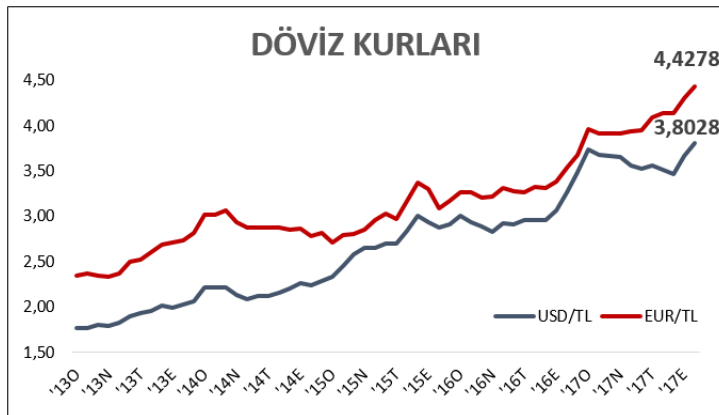
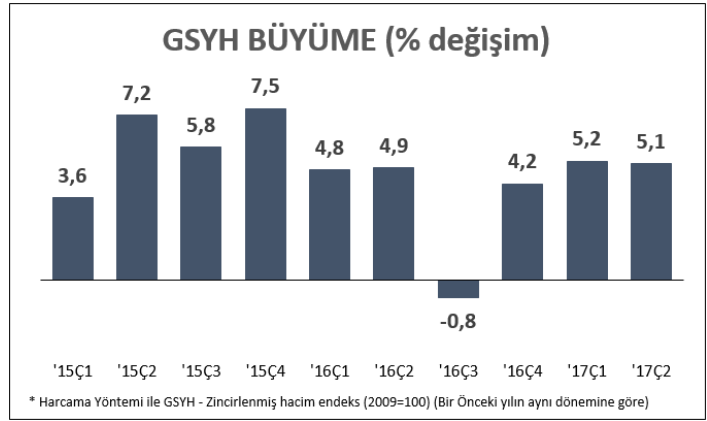
Küresel ticaretin ve iç talebin ılımlı seyri Çin ekonomik büyümesini desteklemeye devam etmektedir. Nitekim ülke ekonomisi 2017 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda %6,9 ile piyasa beklentisinin üzerinde bir performans sergilemiştir. Ancak son dönemde açıklanan ekonomik verilerin beklentileri karşılayamaması yılın üçüncü çeyreğine yönelik belirsizlikleri de artırmaktadır. Ekonomik faaliyetlerin önemli göstergelerinden olan sabit sermaye yatırımları yılın ilk 8 ayında bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %7,8 oranında artarak son 18 yılın en yavaş büyümesini göstermiştir. Ağustos ayında yıllık bazda %6 oranında genişleyen sanayi

üretimi ve %10,1 oranında artış gösteren perakende satışlar da ülke ekonomisinin beklentilerin altında performans sergilediğine yönelik görüşlerin ön plana çıkmasına neden olmuştur. Aynı dönemde özellikle ABD, Japonya ve Avrupa Birliği başta olmak üzere ana ticaret ortaklarına yönelik ihracatın da hız kesmesi ekonominin önümüzdeki dönemdeki performansına yönelik soru işaretlerini artırmıştır. Diğer taraftan, Standard & Poor's (S&P) Çin'in uzun vadeli ülke notunu bir kademe indirerek AA-'den A+'ya düşürmüş, karara gerekçe olarak Çin'de uzun süredir devam eden güçlü kredi büyümesinin ülkenin ekonomik ve finansal risklerini artırması gösterilmiştir.

Petrol fiyatları, ABD dolarının seyri, küresel büyüme, petrol stoku, talep ve üretim seviyelerine ilişkin gelişmeler ışığında oynaklık sergilemeye devam etmektedir. Yılın üçüncü çeyreğinde ABD'de yaşanan kasırgaların ardından ülkede rafinerilerin yeniden faaliyete başlaması ve OPEC'in üretim kesintisini bir 3 ay daha uzatılabileceğine yönelik haberler petrol fiyatlarını desteklemiştir. Brent türü ham petrolün varil fiyatı Kasım ayında 62 USD/varil ile iki yılı aşkın sürenin en yüksek düzeyine çıkmıştır.

Türkiye

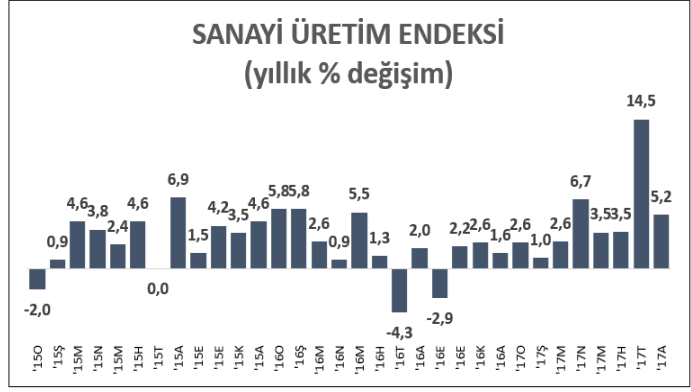
Türkiye ekonomisi 2017 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda beklentilere paralel bir büyüme sergileyerek %5,1 oranında büyüme göstermiş, daha önce %5 düzeyinde açıklanan ilk çeyrek büyümesi ise %5,2 olarak revize edilmiştir. Yılın ikinci çeyreğinde yatırım harcamaları büyümede önemli rol oynamış, zincirleşmiş hacim endeksine göre inşaat harcamalarında yıllık bazda kaydedilen %25'lik artış bu performansta belirleyici olmuştur. Net dış ticaretin büyümeye katkısı ilk çeyreğe kıyasla azalmış olmasına rağmen, bu kalem de büyümeye katkı vermeye devam etmiştir. Özel tüketim harcamaları yılın ikinci çeyreğinde ekonomik aktiviteyi desteklemeyi sürdürürken, son dönemde ekonominin canlanmasında önemli payı olan kamu tüketim harcamalarının büyümeyi daraltıcı yönde etki vermesi dikkat çekmiştir. Bu durum kamu kesiminin tüketimden ziyade yatırımlara yöneldiğine işaret etmektedir.



2017 yılının ilk yarısında USD/TL paritesi TCMB'nin sıkı likidite politikasını sürdürmesi ve risk iştahındaki artışın Türk Lirasındaki oynaklığı hafifletmesiyle birlikte zayıf bir seyir izlemiştir. Ancak Temmuz ayının ilk yarısıyla birlikte gelişmiş ülke merkez bankalarının yakın gelecekte küresel likiditeyi azaltmaya başlayacaklarına dair görüşlerin güçlenmesiyle birlikte paritede yukarı yönlü bir seyir izlenmiştir. İlerleyen dönemde ABD

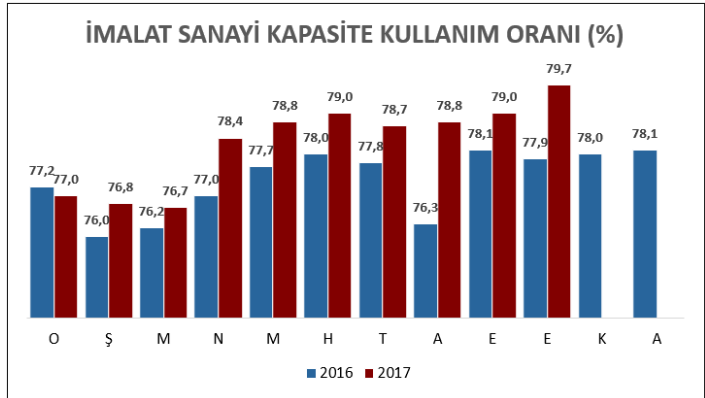
Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırım kararına yönelik beklentiler odaklı endişelerin iyiden iyiye artmasının etkisiyle USD/TL paritesi 3,90 seviyesine kadar yükselmiş, daha sonra bu seviyeden bir miktar gevşemiştir.

Sanayi üretimi Ağustos ayında yıllık bazda %5,2 oranında artış göstererek beklentilerin üzerinde bir performans sergilemiştir. Mal ve hizmet satın alma eğilimlerini gösteren İmalat Sanayi Satın alma Müdürleri Endeksi (PMI) ise Ağustos ayında ulaştığı son 6,5 yılın en yüksek düzeyinden Eylül ayında 53,5 seviyesine gerilemiş, ancak endeksin üçüncü çeyrekte ikinci çeyrekteki seviyesinin üzerinde gerçekleşmesi üretim faaliyetlerine yönelik olumlu sinyallerin devam ettiğine işaret etmiştir.

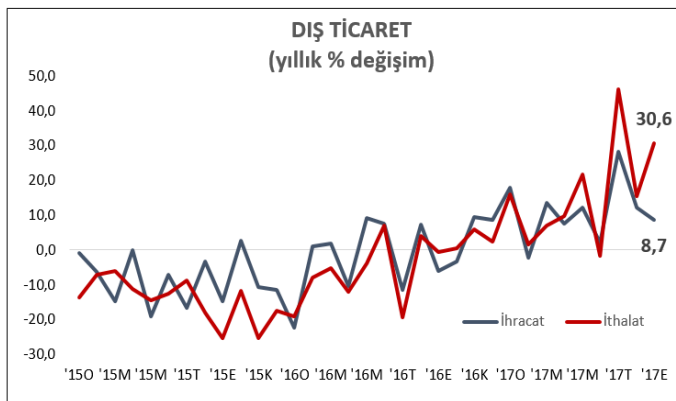


2017 yılının Ocak ayında %13,0 seviyesinde gerçekleşerek son yedi yılın en yüksek seviyesine ulaşan işsizlik oranı, takip eden dönemde düşüş göstererek Haziran ayında %10,2 seviyesine kadar gerilemiştir. Ancak Temmuz ayında yeniden ivmelenen oran %10,7 seviyesine yükselmiştir. Temmuz ayında iş gücüne katılma oranı bir önceki yıla kıyasla 1 puan artarak %53,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Reel Kesim güven endeksi 2017 yılının Ekim ayında bir önceki aya kıyasla 2,1 puan azalarak 109,5 seviyesine gerilemiştir. Aynı dönemde Tüketici Güven Endeksi ise bir önceki aya kıyasla %2,0 oranında düşüş göstererek 67,3 seviyesine gerilemiş, görece olumsuz bir görünüm sergilemiştir. Bu dönemde, tüketicilerin genel ekonomik durum beklentilerinde bozulma gözlemlense de, istihdam ve tasarrufa ilişkin değerlendirmelerde bir miktar iyileşme izlenmiştir. Benzer şekilde, Ekim ayında Ekonomik güven endeksi de %1,5 oranında azalarak 101,4 seviyesine gerilemiştir. Ekim ayında kapasite kullanım oranı (KKO) ise aylık bazda 0,7 puan artarak 79,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

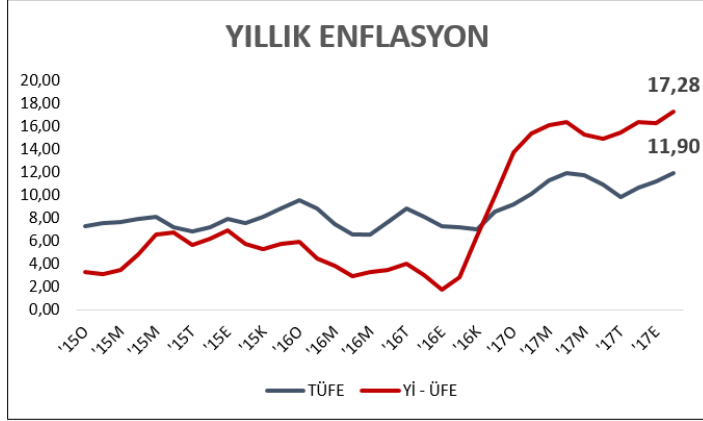


2017 yılının ilk dokuz ayında ihracat yıllık bazda %10,6 oranında yükselerek 115,2 milyar USD seviyesine ulaşmış, ithalat ise iç talepteki ılımlı seyre rağmen artış gösteren enerji ve altın ithalatı nedeniyle %15,5 oranında genişleyerek 169,0 milyar USD seviyesine yükselmiştir. Bu dönemde dış ticaret açığı ise bir önceki yıla kıyasla %27,8 oranında artarak 53,8 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. 2017 yılının ilk dokuz ayında en büyük ihracat pazarı Almanya olmuştur.



Eylül ayında ihracat yıllık bazda %8,7 oranında artış göstererek 11,8 milyar USD seviyesine ulaşmıştır. Aynı dönemde ithalat ise %30,6 oranında artış göstererek 19,9 milyar USD'ye yükselmiş, dış ticaret açığı ise bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %85,2 oranında artarak 8,1 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise bir önceki yılın Eylül ayındaki %71,3 seviyesinden %59,3 seviyesine gerilemiştir.

Cari açık Temmuz ayında düşük baz etkisi nedeniyle bir önceki yılın aynı ayının iki katını aşıya da 5,1 milyar USD ile beklentilerin altında gerçekleşmiştir. Cari açığın artışında altın ithalatındaki yükseliş neticesinde dış ticaret açığında gerçekleşen genişleme belirleyici olmuştur. 12 aylık kümülatif cari açık ise 37,1 milyar USD ile son 22 ayın en yüksek seviyesine çıkmıştır. 2016 yılında doğrudan yatırımlarda gözlemlenen zayıf performans 2017 yılında kısmen toparlanma sinyalleri vermektedir. Ancak Temmuz ayında kaydedilen 1,1 milyar USD net sermaye girişi ile birlikte yıl genelinde 4,3 milyar USD seviyesine ulaşan toplam net doğrudan yatırımlar halen 2009-2015 dönemi ortalamasının oldukça altında seyretmektedir.



Ekim ayında tüketici fiyatlarındaki yıllık enflasyon (TÜFE) %11,90 seviyesine ulaşmıştır. Bu dönemde çekirdek enflasyon göstergelerindeki yükselişin sürmesi enflasyonun bir süre daha çift haneli seviyelerde kalacağına yönelik endişeleri artırmaktadır. Diğer taraftan, aynı dönemde Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) yıllık bazda %17,28 ile yüksek düzeyini korumuştur. Yİ-ÜFE'deki aylık artışı enerji ve metal fiyatlarındaki yükselişler desteklerken

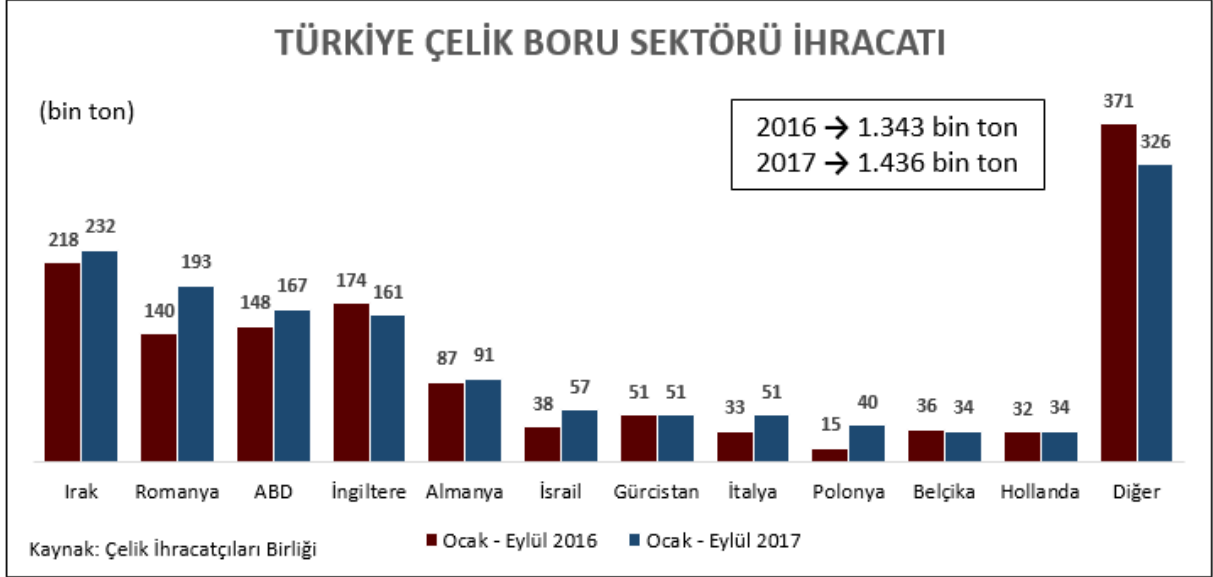
elektrik, gaz üretim ve dağıtım fiyatlarındaki gerileme ise Yİ-ÜFE'yi bir miktar sınırlamıştır.

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) Ekim ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizi olan bir hafta vadeli repo ihale faiz oranını %8 seviyesinde sabit tutmuştur. Faiz koridorunun alt ve üst bantlarında da değişikliğe gidilmezken, geç likidite penceresi uygulaması çerçevesinde borç verme faiz oranı da %12,25 seviyesinde sabit bırakılmıştır. Toplantı sonrası yapılan açıklamada ekonomik toparlanmanın ve iç talepte gözlemlenen iyileşmenin devam ettiğine işaret edilmiş, Avrupa ülkelerindeki talebin artış göstermesinin ise ihracatı olumlu etkilenmeye devam ettiğine vurgu yapılmıştır. Alınan destekleyici teşvik ve tedbirlerin katkısıyla iktisadi faaliyetin gücünü koruduğunun belirtildiği açıklamada yapısal reformların uygulamaya geçmesinin büyüme potansiyelini önemli ölçüde artırabileceğine değinilmiş, son dönemde yaşanan maliyet yönlü gelişmeler ve gıda fiyatlarında beklenen kısmi düzeltmenin sınırlayıcı etkisine rağmen, enflasyonun halen risk oluşturmaya devam ettiğine vurgu yapılmıştır. Bu çerçevede, sıkı para politikası duruşunun korunmasına karar verilmiştir.

Kasım ayında yayımlanan yılın son enflasyon raporunda ise enflasyon öngörüsü 2017 yılsonu için 1,1 puan yukarı yönlü revize edilerek %9,8 seviyesine yükseltilmiştir. 2018 yılsonu için enflasyon tahmini ise 0,6 puan artırılarak %7 seviyesine çıkarılmış, enflasyonun orta vadede %5,0 düzeyine geleceği öngörülmüştür.

2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik ve siyasi gelişmelerin belirleyici olmaya devam ettiği 2017 yılının ilk dokuz ayında Türkiye dikişli çelik boru sektörü beklentilerin üzerinde bir performans sergilemiş, bazı önemli ihracat pazarlarında devam eden olumsuz gelişmelere rağmen ihracat bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %6,9 oranında artış göstererek 1,4 milyon tona ulaşmıştır.



Türk çelik boru sektörün en büyük ihracat pazarı konumunda olan Irak'taki siyasi belirsizliklere rağmen yılın ilk dokuz ayında bu ülkeye gerçekleştirilen ihracat miktar olarak bir önceki yıla kıyasla %6,3 oranında artış göstererek, toplam dikişli çelik boru ihracatı içindeki liderliğini korumuştur. Yılın ilk dokuz ayında gerçekleşen dikişli çelik boru ihracatında Irak'ı sırasıyla Romanya, ABD, İngiltere ve Almanya izlemiştir. Bu beş ülkenin toplam ihracat içindeki payı ise %59 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Avrupa'nın en büyük dünyanın ise beşinci çelik boru üreticisi konumunda olan Türk çelik boru sektörünün, Avrupa Birliği bölgesine gerçekleştirdiği ihracat 2017 yılının ilk dokuz ayında bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %19,6 oranında artış göstermiştir. Sektörün bu bölgede en çok ihracat yaptığı ülkeler sırasıyla Romanya, İngiltere, Almanya, İtalya ve Polonya olmuştur. Bu beş ülkeye gerçekleşen ihracat ise toplam ihracatın yaklaşık %37'sine tekabül etmektedir.

Bölgeler bazında incelendiğinde en çok ihracatın gerçekleştiği bölge ihracatın %50'sinin yönlendirildiği Avrupa Birliği Bölgesi olurken, bu bölgeyi %24 ile Yakın, Ortadoğu Asya bölgesi, %13 ile Kuzey Amerika izlemiştir.

Diğer taraftan, Türkiye çelik sektörü siyasi ve ekonomik olumsuzluklar ve hedef ihracat pazarlarından olan Ortadoğu bölgesinde istikrarın sağlanamamasına rağmen, 2017 yılının ilk dokuz ayında ihracat rakamını bir önceki yıla kıyasla %7 oranında artırarak 13,1 milyon ton seviyesine taşımıştır. Değer bazında ihracat ise %23,4 oranında artışla 8,2 milyar USD seviyesine yükselmiştir. Sektörün yılın ilk dokuz ayında Avrupa Birliği bölgesine gerçekleştirdiği ihracat bir önceki yıla kıyasla %53 oranında artış göstererek 4,0 milyon ton seviyesine yükselmiş, bölgeler arasındaki liderliğini devam ettirmiştir. Bu bölgeyi sırasıyla 3,0 milyon tonla Ortadoğu, 1,8 milyon tonla Kuzey Amerika ülkeleri ve 1,1 milyon tonla Kuzey Afrika ülkeleri izlemiştir. Diğer taraftan, 2017 yılının ilk dokuz ayında en çok ihraç edilen ürünler ise 4,1 milyon tonla inşaat çeliği, 1,9 milyon tonla sıcak rulo, 1,4 milyon tonla dikişli boru, 1 milyon ton ile profil ve 968 bin tonla filmaşın olarak sıralanmıştır.

Petrol fiyatlarının 2016 yılının ilk çeyreğinde son 12 yılın en düşük seviyesine gerilemesiyle birlikte, ABD sondaj ve kuyu borusu pazarı talebine yön veren petrol kuyu sayısı, son 30 yılın en düşük seviyesine gerilemiştir. Ancak geçtiğimiz yılın ikinci yarısında petrol fiyatlarının dip seviyelerden yeniden yükselmeye başlamasıyla birlikte kuyu sayılarında tekrar yukarı yönlü seyir izlenmiştir. Petrol fiyatlarında gözlemlenen bu ılımlı seyir 2017 yılının ilk dokuz ayında da devam etmiş, fiyatlardaki iyimser eğilime paralel olarak ABD petrol ve kuyu sayısı da artış göstermiştir. Şirketimizin ABD pazarına yönlendirdiği sondaj borusu satışlarının performansı açısından belirleyici olacak bu ılımlı seyrin 2017 yılının geri kalan bölümünde de 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) 60 yıla yaklaşan 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. Bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek kaliteli boru üretebilmektedir.

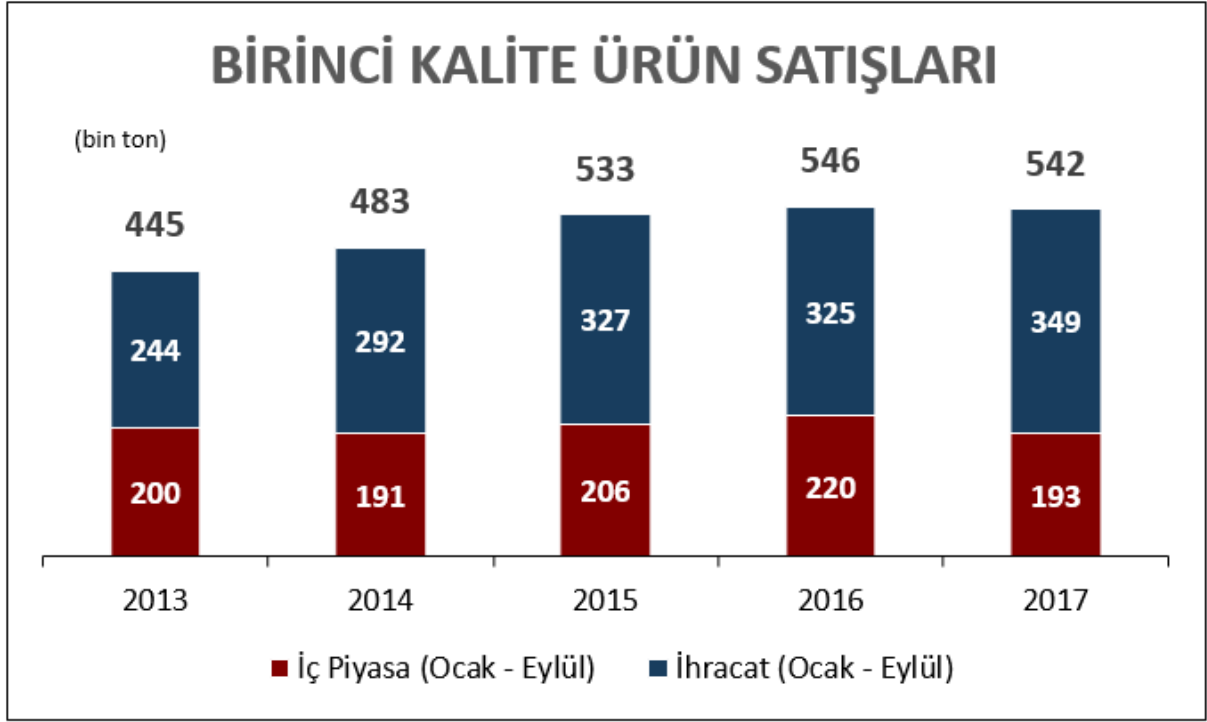
BMP, üretim sürecinin her adımında en gelişmiş ve ileri teknolojilere sahip, müşterilerden gelebilecek her türlü talebe uygun ürün üretebilecek esneklikte bir yapıya sahip olan bu yeni üretim tesisinde, BMB’nin uzun senelerden beri süregelen bilgi ve tecrübesini de kullanarak, ABD sondaj borusu pazarında 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 başlamış olabileceğine yönelik görüşleri de kuvvetlendirmektedir. Bu bağlamda, şirketimiz 2017 yılının kalan bölümünde 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, geçtiğimiz yıl TANAP, ABD ve Meksika’da kazanılan ve sorunsuz bir şekilde tamamlanan büyük çaplı projelerin katkısıyla, hem satış tonajı hem de karlılık önemli oranda artırılmıştır. Şirketimiz, stratejik odağımızdaki projeleri 2017 yılında da yakından takip etmekte, yüksek katma değerli ürünlerin yer aldığı bu segmentte yeni projeler kazanarak büyümeye devam etmeyi hedeflemektedir.

Otomotiv sektörüne yönelik ürettiği yüksek katma değerli çelik borularda sektördeki lider konumunu devam ettiren şirketimiz, 2017 yılında da bu konumunu korumayı hedeflemektedir.

Küresel pazarlarda ise sunduğumuz kaliteli ürün ve hizmet ile adımızdan daha fazla söz ettirmek adına çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.



2017 Yılı'nın İlk dokuz ayında;

- Toplam birinci kalite satışlarının %64'ünü global pazarlara yönlendirilerek uluslararası düzeyde sahip olduğumuz rekabet gücümüz sağlamlaştırılmıştır.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satışlarımızdan elde edilen ciro toplam birinci kalite ürün ciromuzun %14'ü seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Standard boru satışlarımız miktar olarak bir önceki yılın ilk dokuz ayına kıyasla %23 oranında artış gösterirken, bu borulardan elde edilen karlılık ise önemli ölçüde artış göstermiştir.
- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli boru satışlarımız bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3 oranında artış göstermiş, bu boruların toplam birinci kalite satış tonajımız içindeki payı ise %67 seviyesine ulaşmıştır. Yüksek katma değerli bu boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise %78 olarak gerçekleşmiş, karlılığımız ise bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %20 oranında artış göstermiştir.
- Yüksek katma değerli sondaj ve kuyu borusu satış tonajımız ve ciromuz bir önceki yılın aynı döneminde kıyasla önemli oranda artış gösterirken, bu boruların satışından elde edilen brüt kar ise beklentilerin oldukça üzerinde gerçekleşmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışlarımız hem satış hacmi hem de ciro olarak bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla artış gösterirken, karlılık ise tatmin edici seviyelerde gerçekleşmiştir.
- Inovasyon cirosu, şirket konsolide birinci kalite ürün cirosunun %35'ine ulaşmış, 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 saygın 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 2015 yılında kazandığı "Yılın En İyi Boru Üreticisi" ödülünü 2017 yılında ikinci kez kazanmıştır. ABD'de petrol ve doğal gaz sondaj boruları üretimine yaklaşık üç yıl önce başlayan iştirakimiz, üretime başladığı 2014 yılında da yine bu saygın kurumun "Yılın Teknoloji Tedarikçisi" ödülüne layık görülmüştü.

- Dönem içinde şirketimizin duran varlıklar kaleminde yer alan Kocaeli/İzmit gayrimenkulleri toplam 87.835.000,- Türk Lirasına, nakden ve peşin olmak üzere Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'ne satılmıştır. Satış işlemi sonucunda elde edilen fon şirketimizin stratejik yatırım harcamalarında ve borç seviyesinin azaltılmasında değerlendirilecektir.

Araştırma ve Geliştirme

2017 yılının ilk dokuz ayında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %35'ini yeni ürün grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir.

Sondaj borularının üretiminde yapılan iyileştirme yatırımları ve geliştirilen yeni ürünler sayesinde, daha büyük çaplarda ve kalitelere boru üretebilmeye başlanmış, fire oranları da önemli oranda düşürülmüştür. 2017 yılının ilk dokuz ayında toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde ise, yılın ilk dokuz ayında toplam yeni ürün satış tonajının %4'üne 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 48.642.219 TL, Mühendislik grubuna ise 31.507 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.

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. 2017 yılının ilk dokuz ayında birinci kalite ürün satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %5 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.

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. 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.

2017 yılının ilk dokuz ayında kısmen toparlanma sinyalleri gösteren 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 2017 yılında ikinci kez kazanmıştır. ABD'de petrol ve doğal gaz sondaj boruları üretimine yaklaşık üç 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 ğretim 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 Őekli, 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 zen gösterilir.

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

Yapılan Bağış ve Yardımlar

Şirket 2017 yılının ilk dokuz ayında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeŐitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

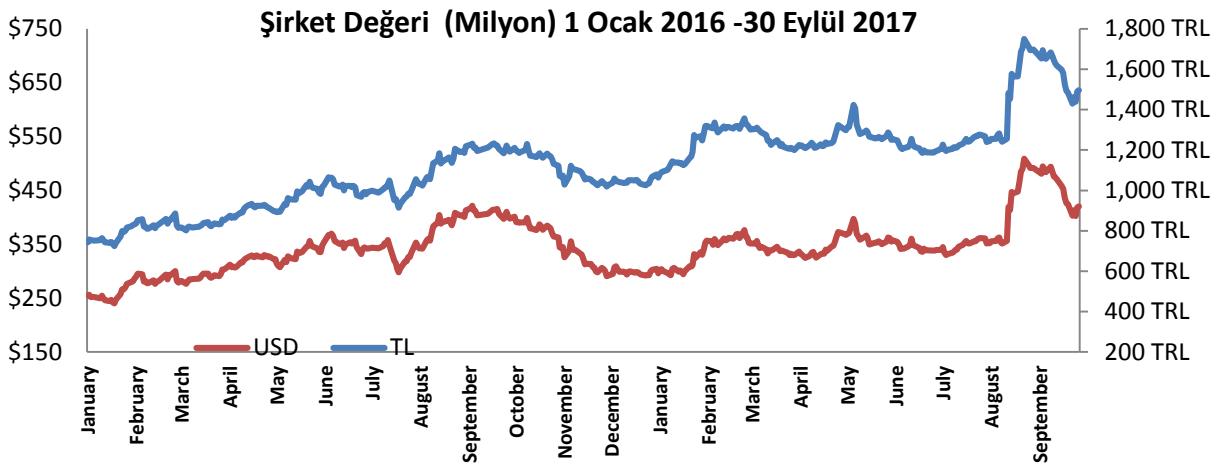
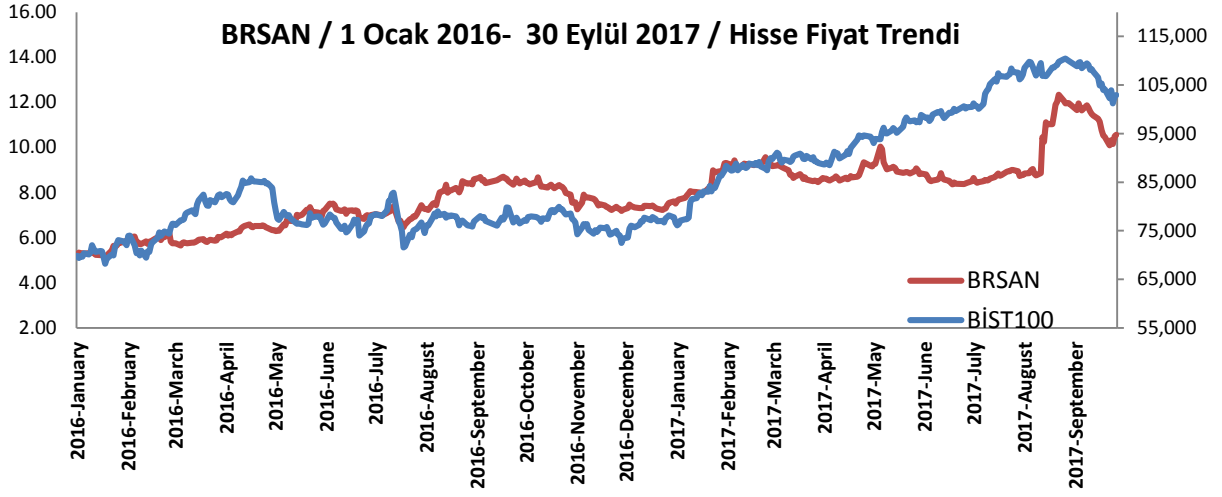
	1 Ocak 2017 - 30 Eylül 2017 (TL)
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.381.343
Gemlik Asım Kocabıyık Camii Yaptırma ve YaŐatma Derneği	318.019
PaylaŐ Kurtul Derneği	25.000
Boğaziçi Üniversitesi Vakfı	15.000
Türkiye Eğitim Vakfı	2.800
Diğer	25.076
Toplam	1.767.238

8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği geliŐme

2017 yılı ilk seansını 7.61 TL ile kapatan hisselerimizin 2 Ocak 2017 – 30 Eylül 2017 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanıŐ değer 12.34 TL, en düşük ise 7.50 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %32 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değer kazancı %40 ulaŐarak Borsa performansını geçmiŐtir. 2016 yılı baŐından beri BİST-100 endeksi %43 değer kazanırken, hisse senedimiz yatırımcısına %96 kazandırmıŐtır.

30.09.2017 tarihindeki kapanıŐ değerine göre Şirketimizin piyasa değer 1.47 Milyar TL'dir. Bu dönem içinde 25 Ağustos tarihinde kapanıŐ değerlerine göre Şirketimizin piyasa değer 1.75 Milyar TL ile tarihi zirve değerini görmüŐtür.

Şirket hisse senedi fiyatı tarihsel gelişimi ve piyasa değer deđiŐimleri 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)
2016	84,341,250	59.50 (net 50.5750)

III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Eylül 2017</u>	<u>Eylül 2016</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	1,03	0,99
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,52	0,52
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	2,46	2,24
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	56%	54%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}} =$	48%	45%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	9,10%	6,20%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	4,96%	2,87%
VFAÖK (TL)	=	339.332.174	219.995.436
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	16,8%	15,3%

<u>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</u>	<u>Eylül 2017</u>	<u>Eylül 2016</u>
Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı / (Zararı)*	270.294.461	163.024.898
Amortisman Giderleri	65.529.133	52.075.566
Satışların Maliyeti içinde	51.828.227	41.082.405
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	1.050.731	715.556
Genel Yönetim Giderleri içinde	12.650.175	10.277.605
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	3.508.580	4.894.972
Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)	339.332.174	219.995.436

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

IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz 1 Ocak – 30 Eylül 2017 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 01.01.2017-30.09.2017 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 11 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 ulaşılan bilgi talepleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

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

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 13 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 2016 yılı Olağan Genel Kurul’u 23.03.2017 tarihinde %78,84’lük bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 07.03.2017 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, 2016 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 23 Mart 2017 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

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

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

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

6. Kar Payı Hakkı

Esas sözleşmede kar dağıtımı konusunda intifa senedi sahiplerine tanınan haklar dışında herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir. Şirketin hisse senetleri arasında 100 adet hamiline muharrer intifa senedi bulunmaktadır. İntifa senedi sahiplerinin esas sözleşmenin 7. maddesi

uyarınca genel kanuni yedek akçe ve birinci temettü ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabilir kâra %10 oranında iştirak etme hakları bulunmaktadır.

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

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

7. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

8. Şirket Özkaynakları Hakkında Açıklama

30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla 1.693.384.693 TL olan özkaynak seviyesi ile, 141.750.000 TL olan ödenmiş sermayenin varlığının fazlasıyla korunduğu görülmektedir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

9. Bilgilendirme Politikası

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

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

- Özel durumların kamuya açıklanması
- Mali tabloların kamuya açıklanması
- Ara dönem ve dönem sonu faaliyet raporlarının kamuya açıklanması
- Yazılı ve görsel basın açıklamaları
- Yatırımcı ve analistler ile yapılan toplantı ve görüşmeler
- Şirket internet sayfası
- Beklenti ve hedeflerin açıklanması
- Piyasada dolaşan asılsız haberler
- Analist raporları

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

10. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği

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

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

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

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

11. Faaliyet Raporu

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

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

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

12. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

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

13. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

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

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

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

olarak sağlanabilmesi için tüm çalışanlar, Yönetim Kurulları dahil, üzerlerine düşen her türlü görevi üstlenme prensibini benimsemişlerdir.

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

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

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

14. İnsan Kaynakları Politikası

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

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

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

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

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

15. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

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

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

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

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

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

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

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

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

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

16. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu	Unvan	Bağımsızlık	İcrada Görevli / Değil
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 zabıtlarına geçirilmektedir. Mütalaalar olmakla beraber, şu ana kadar katılanların oybirliği ile alınmamış bir karar bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamaktadır.

18. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

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

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

19. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

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

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

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

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

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

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

20. Şirketin Stratejik Hedefleri

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

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

21. Mali Haklar

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