



---

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

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 31 Mart 2016**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

---

## **Vizyonumuz**

Dünya Çapında Tanınan, Lider Çelik Boru Firması Olmak



## **Misyonumuz**

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

## **İÇİNDEKİLER**

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

## I. GİRİŞ

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

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

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

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

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- Raporun Dönemi** : 01.01.2016 – 31.03.2016
- 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.

<b><u>Görevi</u></b>	<b><u>Adı ve Soyadı</u></b>
Başkan ve Murahhas Üye	Cemil Bülent Demircioğlu
Başkan Yardımcısı	Wolfgang Eging
Üye	Agah Uğur
Üye	Dr. Gerhard Schöler
Üye	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	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.

#### 5. Çalışanlar

31.03.2016 itibarıyla	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	743	-	743
Kalifiye işçi	349	-	349
Alt kademe yönetici	-	35	35
Orta kademe yönetici	-	38	38
Üst kademe yönetici	-	7	7
Memur sayısı	-	139	139
<b>Ara Toplam</b>	<b>1.092</b>	<b>219</b>	<b>1.311</b>
Taşeron firma işçi sayısı	-	282	282
<b>Genel Toplam</b>	<b>1.092</b>	<b>501</b>	<b>1.593</b>

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

Yıl içinde sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır.

Şirketin; ilişkili taraf işlemleri ve bu işlem sonucunda sağlanan karşı edimler döneme ait konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 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.

31.03.2016 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 Nisan ayı güncellemesinde küresel ekonominin çok uzun zamandır oldukça yavaş bir büyüme performansı gösterdiği belirtilmiş, büyümenin özellikle gelişmiş ülkelerde yavaş bir seyir izlediğine vurgu yapılmıştır. Bu bağlamda, küresel ekonomiye ilişkin büyüme beklentileri, 2016 yılı için Ocak ayındaki tahminden 0,2 puan, 2017 yılı için ise 0,1 puan aşağı yönlü revize edilerek sırasıyla 3,2% ve 3,5% seviyelerine indirilmiştir. Brezilya ve Rusya gibi gelişmekte olan ülkelerde sıkıntılı durumun devam ettiğinin belirtildiği raporda, gelişmiş ülkelerin düşük verimlilik ve deflasyonist baskılara maruz kalmaya devam edeceği vurgulanmıştır.

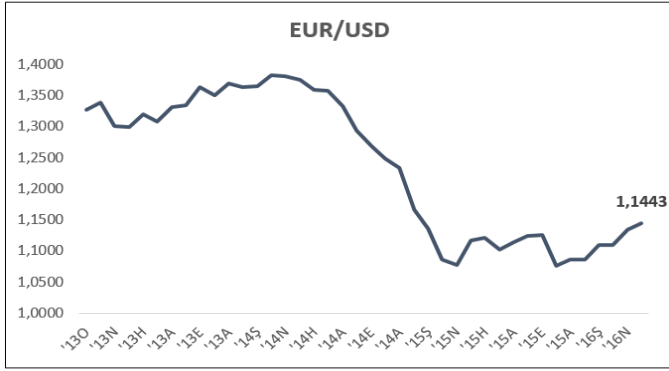
IMF Büyüme Tahminleri (Nisan 2016)				% Ocak Ayı Tahmininden Fark (yüzde puan)	
	2015	2016	2017	2016	2017
<b>Dünya</b>	<b>3,1</b>	<b>3,2</b>	<b>3,5</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,1</b>
<b>Gelişmiş Ülkeler</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,1</b>
ABD	2,4	2,4	2,5	-0,2	-0,1
Avrupa Bölgesi	1,6	1,5	1,6	-0,2	-0,1
Japonya	0,5	0,5	-0,1	-0,5	-0,4
<b>Gelişmekte Olan Ülkeler</b>	<b>4,0</b>	<b>4,1</b>	<b>4,6</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,1</b>
Rusya	-3,7	-1,8	0,8	-0,8	-0,2
Çin	6,9	6,5	6,2	0,2	0,2
Hindistan	7,3	7,5	7,5	0,0	0,0
Brezilya	-3,8	-3,8	0,0	-0,3	0,0
<b>Enflasyon (%)</b>					
Gelişmiş Ülkeler	0,3	0,7	1,5	-0,4	-0,2
Gelişmekte Olan Ülkeler	4,7	4,5	4,2	0,2	0,1
<b>Dünya Ticaret Hacmi Artışı</b>	<b>2,8</b>	<b>3,1</b>	<b>3,8</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>

2016 yılının ilk çeyreğinde ABD ekonomisi yıllık bazda %0,5 büyüme kaydederek beklentilerin altında bir performans göstermiş, ekonomik büyüme son iki yılın en düşük seviyesinde gerçekleşmiştir. 2015 yılının son çeyreğinde %1,4 büyüme kaydeden ekonominin ivme kaybetmesinde tüketici ve kamu harcamaları, ihracat ve sabit yatırımlardaki yavaşlama etkili olmuştur. Son dönemde açıklanan verilerin karışık sinyaller verdiği ABD ekonomisinde dayanıklı mal siparişleri Mart ayında aylık bazda %0,8 oranında artış göstermesine rağmen beklentilerin altında gerçekleşmiş, Nisan ayı tüketici güveni ise beklentileri karşılayamamıştır. Buna karşılık haftalık işsizlik başvurularının düşük seyrini koruması istihdam piyasasının güçlü kalmaya devam ettiğini göstermiştir. Öncü göstergelerden olan İmalat sanayi endeksi ise Şubat ayında 49,5 ile art arda beşinci kez eşik seviye olan 50'nin altında gerçekleşerek sektörde daralmanın devam ettiğine işaret etmiştir.

ABD Merkez Bankası (FED) Nisan ayında gerçekleştirdiği toplantıda politika faizini %0,25-%0,50 bandında sabit bırakmıştır. Küresel gelişmelerin ekonomik görünüme risk oluşturduğuna yönelik açıklama bildiride yer almazken, istihdam piyasasının toparlanma eğiliminde olduğu, ancak büyümenin yavaşlama gösterdiği vurgulanmıştır. Enflasyon oranının orta vadede %2 seviyesine ulaşacağına öngörüldüğü toplantıda, istihdam piyasası ile birlikte hanehalkı geliri ve tüketici güveninin yükseldiği belirtilmiştir. Politika kararlarının verilere dayalı olacağı ve faiz oranlarındaki artışın kademeli olacağı bu toplantıda bir kez daha tekrarlanmıştır.

Avrupa Birliği (AB) bölgesi yılın ilk çeyreğinde yıllık bazda %1,6 ile beklentilerin üzerinde büyüme göstermiş, çeyrek bazlı büyüme ise %0,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Avrupa Merkez Bankası (ECB) son dönemde ekonomik aktivitede gözlenen sıkıntılar ve deflasyon endişeleri ışığında Mart ayında gerçekleştirdiği toplantıda %0,05 olan politika faiz oranını %0'a indirirken, mevduat kolaylığı faiz oranını ise 10 baz puanlık indirimle %-0,3'dan %0,4'a çekmiştir. Aynı toplantıda marjinal borç verme faiz oranını da 5 baz puan düşürerek %0,25'e indiren ECB, halihazırda aylık 60 milyar euro seviyesinde olan varlık alım tutarını da Nisan ayı itibarıyla 80 milyar euro olarak belirlemiştir. Nisan ayında bölgedeki işsizlik oranı %10,2 ile beklentilerin altında gerçekleşirken, tüketici fiyatları ise geçen yılın aynı dönemine kıyasla %0,2 ile beklentilerin üzerinde bir düşüş göstermiştir. ECB'nin Nisan ayında gerçekleşen toplantısında

ise politika faizinde değişikliğe gidilmezken, önümüzdeki dönemde politika faizinde yeni bir indirimin gündemde olabileceğine ve gevşek para politikası uygulamalarına devam edileceğine yönelik sinyaller vermiştir.



2016 yılının ilk ayında yatay bir seyir izleyen parite Şubat ayı ile birlikte ABD Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırımlarını öteleyebileceğine yönelik beklentilerin ağırlık kazanmasıyla bir miktar değer kazanmıştır. İlerleyen dönemde Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) faiz indirimi ve ek teşvikleri ile birlikte bir miktar düşüş gözlenen paritede son dönemde tekrar yukarı yönlü bir seyir izlenmektedir.

Japonya Merkez Bankası'nın (BoJ), Ocak ayında gerçekleştirdiği toplantıda faiz oranlarını aşağı çekmesini takiben, Mart ayında tüketici fiyatlarının en hızlı düşüşünü göstermesi ve hanehalkı harcamalarının düşük seyretmesi dikkate alındığında bankanın Nisan ayındaki para politikası toplantısında yeni bir genişleyici karar alabileceği yönündeki beklentiler artış göstermiştir. Ancak piyasa beklentisine karşılık bu toplantıda bu yönlü bir karar almayan BoJ, küresel piyasaları oldukça şaşırtmış, Japon yeni ABD doları karşısında değer kazanarak son 18 ayın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bankanın %2'lik enflasyon hedefine ulaşmak için öngördüğü tarihi de ötelemesi dikkat çekmiştir.

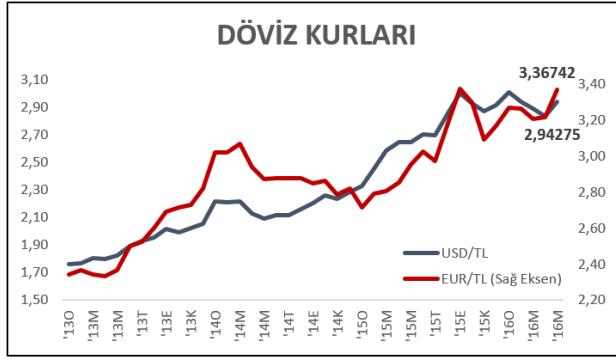
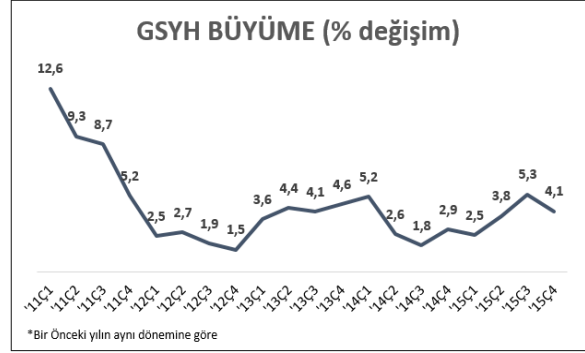
Çin ekonomisi yılın ilk çeyreğinde beklentiler paralelinde yıllık bazda %6,7 büyüme göstererek son yedi yılın en düşük çeyreklik büyüme performansını gerçekleştirmiş, büyümede sanayi üretimi ve perakende satışlarda gerçekleşen artış ve son dönemde konut sektöründe gerçekleşen yatırımlar etkili olmuştur. Çin ekonomisinde Mart ayında ihracat son dokuz aydan bu yana ilk defa yükselerek yıllık bazda %11,5 oranında artış göstermiş, ithalat ise aynı dönemde %7,6 oranında gerilemiştir. Çin ekonomisinde iktisadi faaliyetin istikrarlı bir görünüm sergilediğini belirten politika yapıcılar, ekonomiye sağlanacak yeni destekler konusunda daha ihtiyatlı davranılması gerektiği yönünde açıklamalar yapmaktadır. Son dönemde Çin'in artan talebi ise emtia fiyatlarının seyrinde etkili olmaktadır. Nitekim, yukarı yönlü eğilimini koruyan demir cevheri Nisan ayında 60 USD/ton seviyesinin üzerinde seyrederek, son on dört ayın en yüksek seviyesinde gerçekleşmiştir.

OPEC (Petrol İhraç eden Ülkeler Örgütü) üyelerinin Nisan ayında Doha'da gerçekleşen toplantısında petrol üretim seviyesi üzerinde anlaşmaya varamamasına karşın petrol fiyatları son dönemde önemli oranda artış göstermiş, Brent petrolün varil fiyatı Nisan ayı içinde 48 USD'nin üzerine çıkmıştır. 2016 yılının başında son 12 yılın en düşük seviyesine kadar gerileyen petrol fiyatları son dönemde ABD'deki üretim miktarının düşüş göstermesi ve bu bağlamda küresel arz fazlasının azalacağı beklentileri ışığında güç kazanmıştır. Nitekim Dünya Bankası son yayımladığı emtia raporunda 2016 yılı için Brent, WTI ve Dubai petrol fiyatlarının ortalaması şeklinde hesapladığı tahminini Ocak ayındaki 37 USD/varil seviyesinden 41 USD/varil seviyesine çıkarmıştır.



## Türkiye

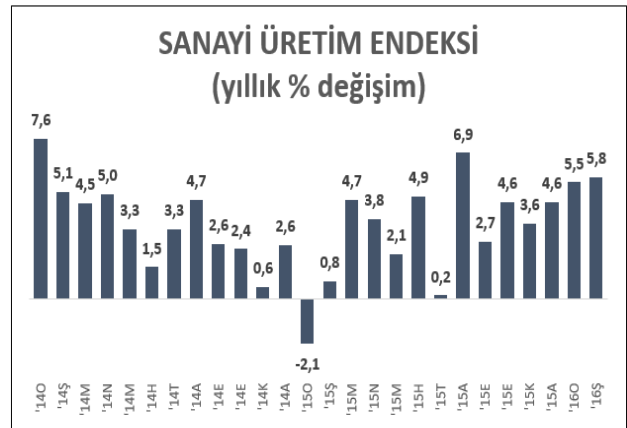
Türkiye ekonomisi 2015 yılının dördüncü çeyreğinde yıllık bazda beklentilerin üzerinde bir performans sergileyerek %4,1 oranında büyüme göstermiş, iç tüketim harcamalarındaki artış ve net ihracat büyümeye önemli katkı sağlamıştır. 2015 yılı genelinde büyüme rakamı ise 4% seviyesinde gerçekleşmiş, iç tüketimdeki canlanma ve yatırım harcamaları büyümeye olumlu katkı verirken, net ihracat son çeyrekteki olumlu katkısına rağmen büyümeyi baskılayıcı rol oynamıştır. Kişi başına gayrisafi yurtiçi hasıla değeri ise 2015 yılında bir önceki yıla kıyasla cari fiyatlarla artış göstermesine karşılık, söz konusu dönemde Türk Lirasının (TL) ABD doları karşısında değer kaybı neticesinde Amerikan doları bazında düşüş göstermiştir.



Yılın ilk ayında gelişmekte olan ülke para birimleri üzerinde artan baskı nedeniyle Türk Lirası (TL) zayıf bir performans sergilemiştir. İlerleyen dönemde başta ABD Merkez Bankası'nın (FED) faiz artırımlarını öteleyebileceğine yönelik beklentilerin ağırlık kazanması ve Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) faiz indirimi ve açıkladığı ek teşvikler ile birlikte döviz kurlarında aşağı yönlü bir trend yaşanmıştır. Son dönemde ise ABD'de faiz artışının Haziran ayında

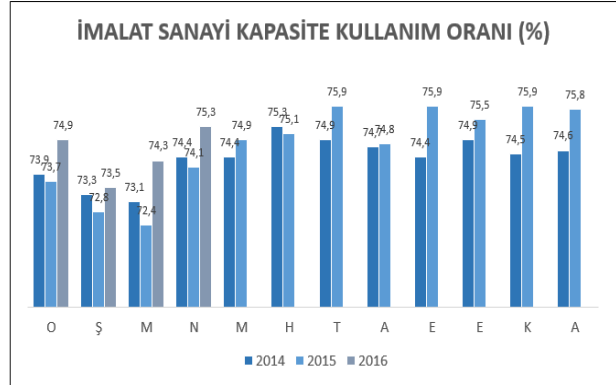
olabileceğine yönelik spekülasyonların artması ve iç piyasada yaşanan siyasi gelişmeler ile birlikte döviz kurlarında yeniden yukarı yönlü bir seyir izlenmiştir. Aralık ayının ortasından bu yana %11 seviyelerine yakın seyreden iki yıl vadeli gösterge tahvilin faiz oranı ise artan yabancı sermaye girişlerinin etkisiyle önce düşüş kaydederek tek haneli seviyelere inmiş, ilerleyen dönemde ise iç piyasada yaşanan siyasi gelişmeler neticesinde tekrar çift haneli seviyelere yükselmiştir.

Sanayi üretimi Şubat ayında yıllık bazda %5,8 oranında artış göstererek beklentilerin üzerinde bir performans göstermiştir. Mal ve hizmet satın alma eğilimlerini gösteren İmalat Sanayi Satın alma Müdürleri Endeksi (PMI) ise Mart ayında 48,9'a gerileyerek Eylül ayından bu yana en düşük seviyesinde gerçekleşmiştir. Eşik değer olan 50'nin altında gerçekleşen endeks, imalat sanayi sektörünün faaliyet koşullarında yavaşlama olduğuna işaret etmiştir. Endeksteki gerilemede yeni siparişlerdeki daralmanın hız kazanması etkili olmuştur.

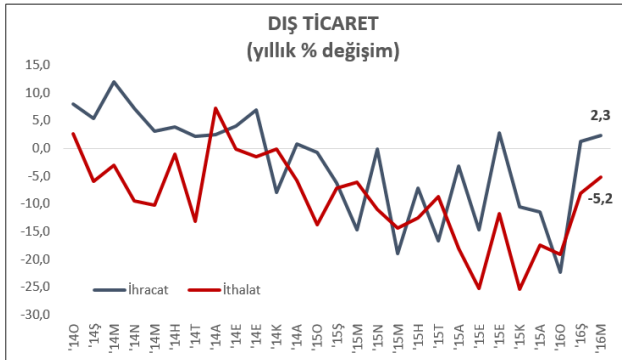


Ocak ayında işsizlik oranı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,2 oranında azalarak %11,1 seviyesine gerilemiş, ancak son 11 ayın en yüksek düzeyinde gerçekleşmiştir. Aynı dönemde iş gücüne katılma oranı ise bir önceki yıla kıyasla 0,7 puan artarak %50,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Reel Kesim güven endeksi Nisan ayında bir önceki aya kıyasla 4,1 puan artarak 110,1 seviyesine ulaşmış, aynı dönemde Tüketici Güven Endeksi ise 2,2 puan artış göstererek 68,5 seviyesinde gerçekleşmiştir. Tüketici güveni, geçen yılın Kasım ayında ulaştığı en yüksek değeri takiben, bu yılın Mart ayına kadar düşüş eğilimine girmiş, son iki ayda ise toparlanma eğilimi göstermiştir. Nisan ayında kapasite kullanım oranı (KKO) ise aylık bazda 1 puan artış göstererek 75,3 seviyesinde gerçekleşmiştir.

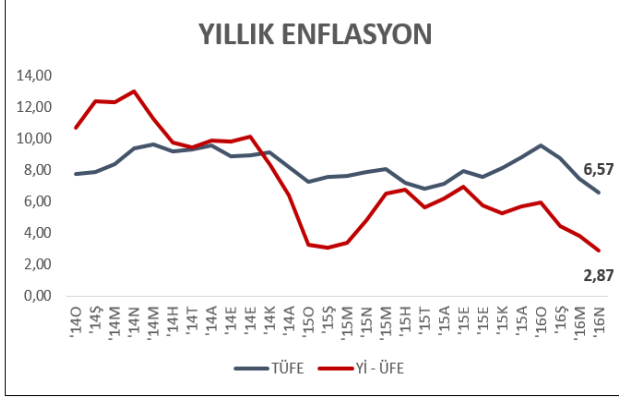


2016 yılının ilk çeyreğinde ihracat bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %6,2 oranında azalarak 34,7 milyar USD seviyesine gerilemiş, ithalat ise enerji fiyatlarındaki düşük seyir ve iç talepteki ılımlı seyrin etkisiyle %10,6 oranında daralarak 46,8 milyar USD seviyesine gerilemiştir. Avrupa Birliği (AB) bölgesinin ihracattaki payı bir önceki yılın ilk çeyreğinde %42,6 seviyesinde iken 2016 yılında %48,2 seviyesine yükselmiş, bölgeye gerçekleşen ihracat ise aynı dönemde %6,3 oranında artış göstermiştir. Yakın ve Ortadoğu ülkelerinin tüm ihracat içindeki payı yılın ilk çeyreğinde bir önceki yıla kıyasla yaklaşık 3 puan gerileyerek %19,8 seviyesinde gerçekleşmiştir. Yılın ilk üç ayında en yüksek ihracatın gerçekleştiği ülke Almanya olurken, bu ülkeyi sırasıyla İngiltere, Irak, İtalya, İsviçre ve ABD izlemiştir.



Mart ayında ihracat yıllık bazda %2,3 oranında artış göstererek 12,8 milyar USD seviyesine ulaşmış, ithalat ise %5,2 oranında düşüş göstererek 17,8 milyar USD seviyesine gerilemiş, dış ticaret açığı ise bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %20,3 oranında azalarak 4,9 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise geçen yılın Mart ayındaki %66,9 seviyesinden %72,1 seviyesine yükselmiştir.

Petrol fiyatlarının bir önceki yıla kıyasla düşük seyrinin olumlu katkısıyla birlikte Şubat ayında cari açık bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %46,1 oranında azalarak 1,8 milyar USD seviyesine gerilemiş, 12 aylık kümülatif cari açık ise 30,5 milyar USD ile son beş yılın en düşük seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde doğrudan yatırımların zayıf performansı ise devam etmiş, net doğrudan yatırımlar bir önceki yıla kıyasla önemli oranda düşüş göstererek 140 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir.

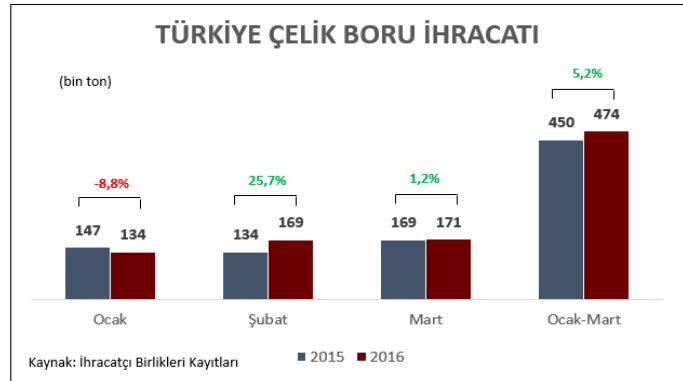


Nisan ayında Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) bir önceki yılın aynı ayına kıyasla artış göstererek %6,57 seviyesine yükselmiş, aynı dönemde Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) de %2,87 ile nispeten düşük bir seviyede gerçekleşmiştir. Ana sanayi gruplarında 2016 yılı Nisan ayında en yüksek aylık ve yıllık artış dayanaklı tüketim mallarında gerçekleşmiştir. Nisan ayında gerçekleşen enflasyon son üç yıl içindeki en düşük seviyeye işaret etmektedir.

TCMB, Nisan ayında gerçekleştirdiği Para Politikası Kurulu toplantısında politika faizini değiştirmeyerek %7,5'te sabit tutmuş, faiz koridorunun üst bandı ve geç likidite penceresi borç verme faiz oranlarını ise 50'şer baz puan indirerek sırasıyla %10 ve %11,50'ye çekmiştir. Toplantı sonrası yayımlanan açıklamada sıkı para politikası duruşunun ve alınan makroihtiyati önlemlerin etkisiyle kredi büyüme hızlarının makul düzeyde seyrettiği ve önümüzdeki dönemde para politikası kararlarının enflasyon görünümüne bağlı olacağı belirtilmiştir. Enflasyon Raporu'nda ise yıl sonu enflasyon beklentisi 2016 için %7,5, 2017 için ise %6 seviyesinde korunmuştur.

## 2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik ve siyasal gelişmelerin ve korumacı yaklaşımların belirleyici olmaya devam ettiği 2016 yılının ilk çeyreğinde Türk çelik boru sektörü beklentilerin üzerinde performans sergilemiştir. Sektörün yılın ilk çeyreğinde gerçekleştirdiği ihracat önemli pazarlarda yaşanan olumsuz gelişmelere rağmen miktar bazında bir önceki yıla kıyasla %5,2 oranında artış göstererek 474 bin tona ulaşmış, değer bazında ise hammadde ve nihai ürün fiyatlarındaki gerilemenin de etkisiyle %20 oranında düşüş ile 276,7 milyon USD seviyesine gerilemiştir.



Diğer yandan, Türkiye çelik sektörü yılın başından bu yana yakaladığı miktar bazında artış trendini devam ettirmiş, yılın ilk çeyreğinde çelik ihracatı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3,2 oranında artış göstererek 4,3 milyon tona ulaşmıştır. Sektörün aynı dönemde gerçekleştirdiği değer bazında ihracat ise çelik fiyatlarındaki düşüşün etkisi ile %23 oranında azalarak 2,1 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. Yılın ilk çeyreğinde özellikle Kuzey Afrika ve Avrupa Birliği (AB) bölgesine gerçekleşen ihracattaki artış dikkat çekmiştir.

2016 yılının ilk çeyreğinde Ortadoğu bölgesine gerçekleşen çelik ihracatı 1,4 milyon tonla liderliğini korurken, bu bölgeyi sırasıyla 878 bin tonla Kuzey Afrika ülkeleri ve 748 bin tonla Avrupa Birliği ülkeleri takip etmiştir. Bu dönemde miktar bazında en fazla ihracat artışının gerçekleştiği ilk üç ülke ise Mısır, İspanya ve Şili olmuştur.

2014 yılının üçüncü çeyreğiyle birlikte petrol fiyatlarında gerçekleşen sert düşüşler 2016 yılının başında fiyatların son 12 yılın en düşük seviyesine kadar gerilemesini takiben, ABD'deki petrol üretim miktarının düşüş göstermeye başlaması ve bu bağlamda küresel arz fazlasının

azalacağı beklentileri ile birlikte yılın ilk çeyreğinde güç kazanmıştır. Mevcut seviyelerdeki petrol fiyatları başta ABD olmak üzere global sondaj ve kuyu borusu pazarını olumsuz yönde etkilemeye devam etmektedir. Nitekim, sektörde sondaj ve kuyu borusu talebine yön veren global kuyu sayısı 2015 yılı başından bu yana yaklaşık %53 oranında azalmış, düşüşte ABD'de kapanan petrol kuyuları etkili olmuştur.

### **3. Borusan Mannesmann Boru**

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 55 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye'de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye'de toplam 800.000 ton boyuna kaynaklı ve 250.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1,1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye'de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28.000 ton seviyesindedir.

BMB'nin bağlı ortaklığı olan ABD'nin Teksas eyaletinin Baytown şehrinde kurulu Borusan Mannesmann Pipe US Inc, (BMP) 300.000 ton kapasiteli petrol ve doğal gaz çıkarımında kullanılan kuyu ve sondaj borusu üretim tesisinde 2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Bu yatırım ile birlikte şirketimiz gerek satış hacmi, gerekse de üretim kapasitesi açısından Avrupa'nın önde gelen üreticilerinden birisi olmanın yanında ABD'de üretim tesisi olan bir Türk firması konumuna gelmiştir.

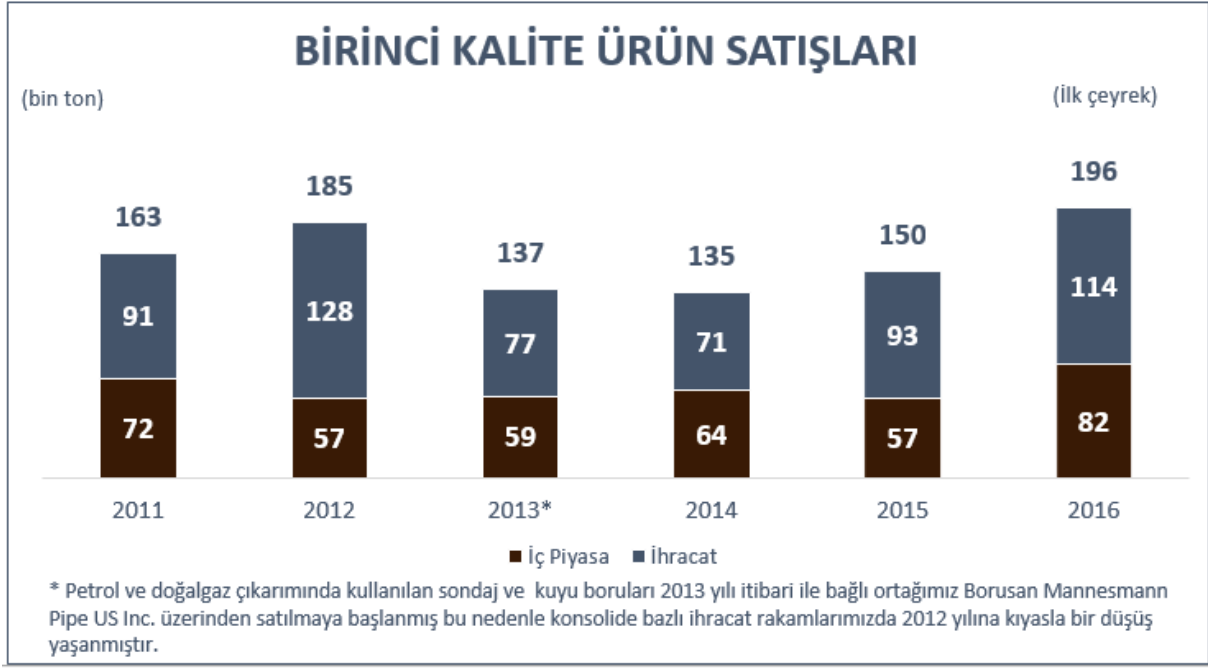
Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmayı planlamaktadır. Yeni kurulan bu tesiste, BMP, API standartlarına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

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

2014 yılının üçüncü çeyreğiyle birlikte petrol fiyatlarında yaşanan düşüşün etkisiyle ABD sondaj ve kuyu borusu pazarında yaşanan daralma 2016 yılında da devam etmektedir. Ancak, son dönemde petrol fiyatlarında yaşanan yükseliş trendi, sektörde toparlanmanın 2017 yılı ile birlikte başlayabileceği yönündeki beklentileri de kuvvetlendirmektedir. Bu bağlamda, şirketimiz 2016 yılında pazar koşullarını daha da yakından takip etmekte, sektördeki olumsuz gelişmelerden en az etkilenecek şekilde çalışmalarını sürdürmektedir. Şirketimiz, 2016 yılında bir önceki yıla paralel şekilde pazar payını artırmayı hedeflemektedir.

Diğer bir stratejik büyüme alanımız olan spiral kaynaklı borularda, şirketimiz TANAP ve ABD'de kazandığı projelerin katkısıyla, hem satış tonajını hem de karlılığını önemli oranda artırmaktadır. 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, yılın geri kalan bölümünde ise bu konumunu korumayı hedeflemektedir. İhracat pazarlarında ise sunduğumuz kaliteli ürün ve hizmet ile adımızdan daha fazla söz ettirmek adına çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.



### 2016 Yılı'nın İlk Çeyreğinde;

- Birinci kalite ürün satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %30 oranında artış göstererek 196 bin ton seviyesine ulaşmış, artışın önemli bir bölümü ise yüksek katma değerli boru satışından elde edilmiştir.
- 2016 yılının ilk çeyreğinde toplam birinci kalite satışlarının yaklaşık %58'i ihracat pazarlarına 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 yılın aynı dönemine kıyasla %11 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 borulardan elde edilen ciro ise toplam birinci kalite ürün cirosunun %40'u seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli boru satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla önemli oranında artış göstermiştir. Bu boruların satışından elde edilen ciro %47 oranında artarken, bu satışların toplam birinci kalite satışları içindeki payı ise %64 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- 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.
- Inovasyon cirosu, şirket konsolide cirosunun %14'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.
- 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.

- 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 yılının ilk çeyreğinde birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %14'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 yılının ilk çeyreğinde toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde ise, 2016 yılının ilk çeyreğinde 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 6.219.446 TL yatırım gerçekleşmiş, Mühendislik grubuna ise yatırım gerçekleşmemiştir.

## **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 24.000m<sup>2</sup> kapalı alan üzerine kurulu olup, 91 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2016 yılının ilk çeyreğinde birinci kalite ürün satışları bir önceki yıla paralel şekilde gerçekleşmiştir.

#### **5. Borusan Mühendislik**

1978 yılından beri faaliyetlerini Bursa'nın Gemlik ilçesindeki fabrikasında sürdüren Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş., 10,630 m<sup>2</sup> kapalı, 10,370 m<sup>2</sup> açık olmak üzere toplam 21,000 m<sup>2</sup> alanda demir-çelik sektöründe faaliyet gösteren firmalara gereksinim duydukları makina ve teçhizatın üretilmesi, yatırımların projelendirilmesi ve yürütülmesi konusunda hizmet vermektedir. Yatırım projelerine ek olarak, müşterilerine gereksinim duydukları tamir, bakım hizmetlerini sağlamak, yedek parça tasarlamak ve üretmek konularında da hizmet vermektedir. Borusan Mühendislik firması vermiş olduğu bu hizmetin yanında Tuzla'da motoryat üretimine başlamıştır.

#### **6. Borusan Mannesmann Pipe US**

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

2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretimin başlamasıyla birlikte üretimden satışlar ve sipariş girişlerinde artış 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. Pazarda yaşanan bu daralma ve artan rekabet satışlarımızı olumsuz yönde etkilemiş, düşen kar marjlarının da etkisiyle iştirakimizin performansı beklentileri karşılayamamıştır.

Borusan Mannesmann Pipe US Inc., olarak hedefimiz, pazarın zor günler yaşadığı bu dönemde üretim tesisimizi pazara açık tutarak, nihai ürün kullanıcılarına bu zor dönemde güvenilir bir üreticiden kaliteli boru satın alabilme imkanını sunarak pazarda bilinirliğimizi artırmaktır.

Son dönemde pazarın mevcut durumunu fırsata döndürmeyi amaçlayan iştirakimiz, yeni ürün çalışmalarına da ağırlık vererek rakiplerden boşalan üretim potansiyelini doldurmayı, bu sayede hem pazar payını artırmayı hem de müşteri portföyünü genişletmeyi hedeflemektedir. Nitekim, son dönemde alınan yeni siparişlerin önemli bir bölümü pazara yeni sunulan ürünlerden ve önemli yeni müşterilerden sağlanmıştır.

#### **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 yılının ilk çeyreğinde, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

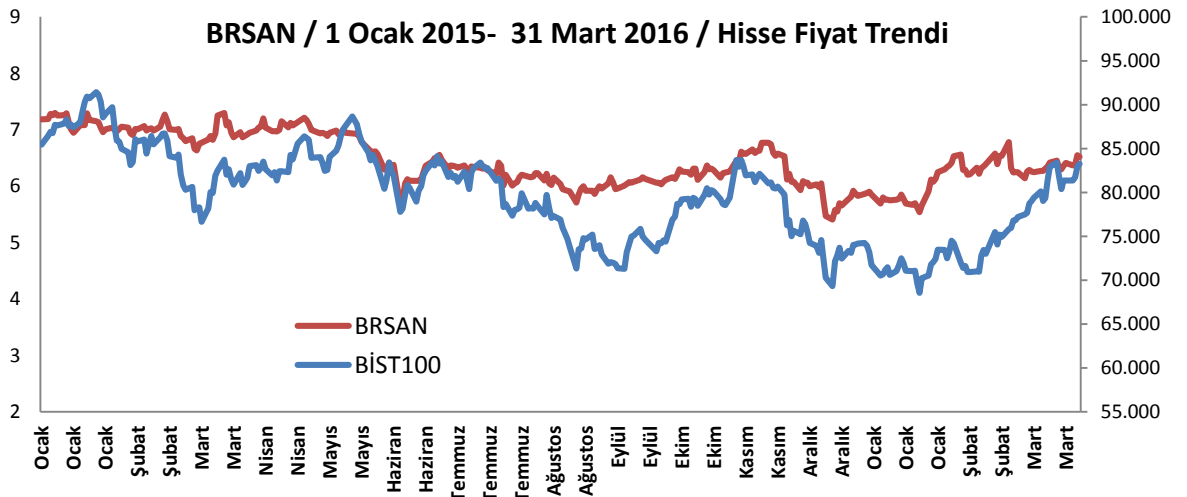
#### 1 Ocak 2016 - 31 Mart 2016 (TL)

Borusan Kocabıyık Vakfı	369.363
Gemlik Asım Kocabıyık Camii Yaptırma ve Yaşatma Derneği	61.112
Gemlik Mesleki ve Teknik Lisesi	4.241
Türkiye Eğitim Vakfı	200
Diğer	2.735
<b>Toplam</b>	<b>437.651</b>

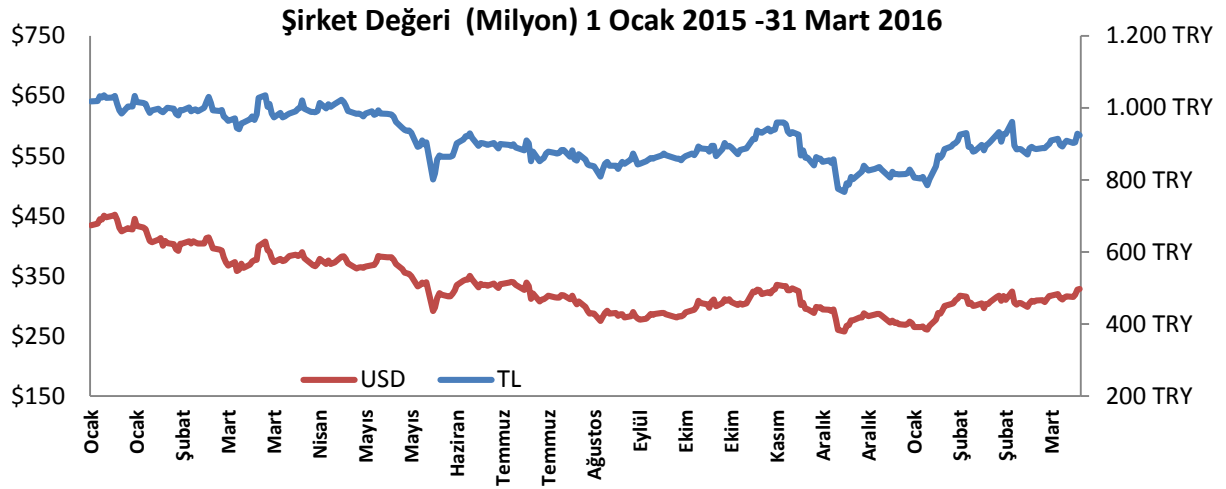
### 8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2016 yılı ilk seansını 5.69 TL ile kapatan hisselerimizin 2 Ocak 2016 – 31 Mart 2016 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 6.78 TL, en düşük ise 5.54 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %18 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değer kazancı %15 ile bu seviyenin altında kalmıştır. 2015 yılı başından beri BİST-100 endeksi %3 değer kaybederken, hisse senedimizdeki değer kaybı %9 olmuştur.

31.03.2016 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 924.210.000 TL'dir. Bu değer Ekim 2014 görülmüş olan 1.07 milyar tarihi zirve seviyesinin %15 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>Mart 2016</u>	<u>Mart 2015</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,96	0,91
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,53	0,45
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	0,88	0,56
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	142%	229%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}} =$	43%	38%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	3,42%	(2,84%)
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	0,58%	(0,36%)
VFAÖK (TL)	=	63.313.114	21.373.948
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	12,5%	5,6%

<b>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</b>	<b>Mart 2016</b>	<b>Mart 2015</b>
Finansman Gideri Öncesi Faaliyet Karı / (Zararı)*	42.807.210	5.942.493
Amortisman Giderleri	17.352.190	13.556.473
Satışların Maliyeti içinde	13.616.170	10.638.576
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	241.845	186.246
Genel Yönetim Giderleri içinde	3.494.175	2.731.651
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	3.153.714	1.874.982
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>63.313.114</b>	<b>21.373.948</b>

\* 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 – 31 Mart 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 01.01.2016-31.03.2016 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 6 Özel Durum açıklaması bilgi paylaşımı amacı ile hazırlanmış ve yapılmıştır. Şirket Özel Durum açıklamalarını İMKB yoluyla ve kamuyu aydınlatma projesi kapsamında pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup SPK veya İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

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

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

Dönem içerisinde gerek bireysel yatırımcılardan, gerekse aracı kurumlardan tarafımıza yöneltilmiş sorular 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 18 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 Mart 2016 tarihi itibarıyla 1.210.450.646 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 ilişkidен 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
Bülent Demircioğlu	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Wolfgang Eging	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Agah Uğur	Üye		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Üye		İcrada Görevli Değil
Dr. Gerhard Schöler	Üye		İcrada Görevli Değil
Roelof Ijsbrand Baan	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Nüsret Cömert	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında “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 bulunulan sektörlerdeki gelişmeler paralelinde ortaya çıkabilecek stratejik risk ve şirketin güçlü imajına ve itibarına yönelik itibar riski olarak öne çıkmakta, şirket, karlılığını ve operasyonlarının

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

## **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 kullandırmamıştır.)