



---

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

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 30 Eylül 2010**

**Yönetim Kurulu Ara Dönem Faaliyet Raporu**

---

## Vizyonumuz

Sektöründe Öncü, Dünya Çapında Tanınan bir Oyuncu Olmak



## Misyonumuz

Çelik Boru Sektöründeki Yetkinliğimizle, İnsanların Yaşam Kalitesini Yükselten Ürün ve Hizmetler Sunmak ve Toplumun Ekonomik, Sosyal Gelişimine Katkıda Bulunmaktır

## **İÇİNDEKİLER**

	<b><u>Sayfa</u></b>
I. Giriş	4
II. Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme	7
III. Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	15
IV. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	17
V. Diğer Hususlar	30

## I. GİRİŞ

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

Meclisi Mebusan Caddesi No: 35-37  
34427 Salıpaazarı Beyoğlu - İstanbul

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

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

1. **Raporun Dönemi:** 01.01.2010 – 30.09.2010

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

3. **Yönetim Kurulu Üyeleri**

Yönetim Kurulu Üyeleri	Adı ve Soyadı	Görev Süresi (Başlangıç ve Bitiş Tarihi)
Başkan ve Murahhas Üye	Bülent Demircioğlu	Mart 2010 – Şubat 2011
Başkan Yardımcısı	Agah Uğur	Mart 2010 – Şubat 2011
Başkan Yardımcısı	Kadri Aydınlı	Mart 2010 – Şubat 2011
Üye	Dr. Gerhard Schöler	Mart 2010 – Şubat 2011
Üye	Dr. Kunibert Albert Martin	Mart 2010 – Şubat 2011
Üye	Halil Yurdakul Yiğitgüden	Mart 2010 – Şubat 2011

### Yetki Sınırları:

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

#### 4. Denetleme Kurulu Üyeleri

Denetleme Kurulu Üyeleri	Adı ve Soyadı	Görev Süresi (Başlangıç ve Bitiş Tarihi)
Üye	Mehmet Şuhubi	Mart 2010 – Şubat 2011
Üye	H. Sedat Eratalar	Mart 2010 – Şubat 2011

#### 5. Yönetim Kadrosu

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

#### 6. Çalışanlar

30.09.2010 itibariyle	Sendikali	Sendikası	Toplam
Düz işçi	576	-	576
Kalifiye işçi	437	21	458
Alt kademe yönetici	-	35	35
Orta kademe yönetici	-	40	40
Üst kademe yönetici	-	7	7
Memur sayısı	-	174	174
<b>Ara Toplam</b>	<b>1013</b>	<b>277</b>	<b>1290</b>
Taşeron firma işçi sayısı	-	277	277
<b>Genel Toplam</b>	<b>1013</b>	<b>554</b>	<b>1567</b>

Şirketimizin üyesi olduğu MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2008 – 31.08.2010 dönemini kapsayan ve 05.12.2008 tarihinde karşılıklı olarak imzalanmış olan Toplu İş Sözleşmesi sona ermiştir. Yeni Toplu İş Sözleşmesine ilişkin görüşmeler halen devam etmektedir.

**7. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları**

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

**8. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler**

Dönem içinde hiçbir menkul kıymet çıkarılmamıştır.

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

Şirket Ana Sözleşmesi'nin 3. Maksat ve Mevzu maddesinde değişiklik yapılmıştır. Söz konusu değişiklik 19 Nisan 2010 tarih, 7546 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayınlanmıştır.

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

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

## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### 1. Makroekonomik Değerlendirme

#### Küresel Görünüm

Son üç ay içerisinde küresel ekonomi ile ilgili açıklanmış olan makro ekonomik veriler, birçok önemli kurumun 2010 yılına ilişkin büyüme tahminlerini yukarı doğru revize etmesine neden olmuştur. Ancak bununla birlikte, önemli ekonomik aktörlerin önümüzdeki dönemde aşağı yönlü risklerin artmakta olduğu konusunda hemfikir olduğu görülmektedir.

Büyüme istatistiklerine ilişkin geçmiş döneme kıyasla, 2008 yılı son çeyreğinde derinleşen küresel kriz sonrası süreçte görülen en belirgin değişiklik, büyümenin gelişmiş ekonomiler değil, gelişmekte olan ekonomiler önderliğinde yükseliyor olmasıdır.

Büyüme (Yıllık)	Projeksiyon	
	2010	2011
<b>Dünya</b>	<b>4.8</b>	<b>4.2</b>
<b>Gelişmiş Ekonomiler</b>	<b>2.7</b>	<b>2.2</b>
ABD	2.6	2.3
AB	1.7	1.5
Japonya	2.8	1.5
İngiltere	1.7	2.0
<b>Gelişmekte Olan Ekonomiler</b>	<b>7.1</b>	<b>6.4</b>
Türkiye	7.8	3.6
Rusya	4.0	4.3
Çin	10.5	9.6
Hindistan	9.4	8.4
Brezilya	7.5	4.1

Kaynak: Uluslararası Para Fonu

Nitekim Uluslararası Para Fonu (IMF) geçtiğimiz Ekim ayında yayınladığı raporda (World Economic Outlook – October 2010) büyüme tahminlerini yıl içinde ikinci kez yukarı doğru revize etmiştir. Buna göre, IMF dünya ekonomisinin 2010 yılında büyüme tahminini 0.2 puan arttırarak %4.8'e çıkarmıştır.

Yanda yer alan tablodan da görülebileceği gibi 2010 yılında gelişmekte olan ekonomilerin %7.1 büyüyeceği tahmin edilirken, gelişmiş ekonomilerin %2.7 büyümesi beklenmektedir.

Dünya ekonomisinin yaklaşık %24'ü ABD tarafından temsil edilmektedir. Dolayısıyla ABD ekonomisindeki gelişmeler küresel ekonomik görünüm açısından son derece önemlidir. 2010 yılı başında önemli bir canlanma görülen ABD ekonomisinde ikinci çeyrekte itibaren bir yavaşlama görünmektedir. Ülkedeki faizlerin sıfıra yakın seviyede olmasının ekonomiyi canlandırmaya yeterli olmadığı görülmüş ve söz konusu yavaşlamayı parasal politika enstrümanları ile ters çevirmeye çalışan ABD Merkez Bankası'nın 2 Kasım 2010 tarihinde yaptığı açıklamayla banka 2011 yılı Haziran ayı sonuna kadar 600 milyar dolar tutarında tahvil satın alarak piyasaya likidite enjekte edeceğini bildirmiştir. Parasal tabanın genişlemesinin işsizlik ile boğuşan ABD ekonomisi üzerinde uyarıcı bir etkisi olacağı şüphesiz, ancak yeterli olup olmayacağı ve ek önlemlere gidilip gidilmeyeceği önümüzdeki dönemde zihinleri kurcalamaya devam edecektir.

Buna karşın, bir önceki çeyrekte oldukça olumsuz bir seyir izleyen AB ekonomisi ise beklentilerin aksine, özellikle Alman ekonomisi öncülüğünde toparlanma eğilimine girmiştir.

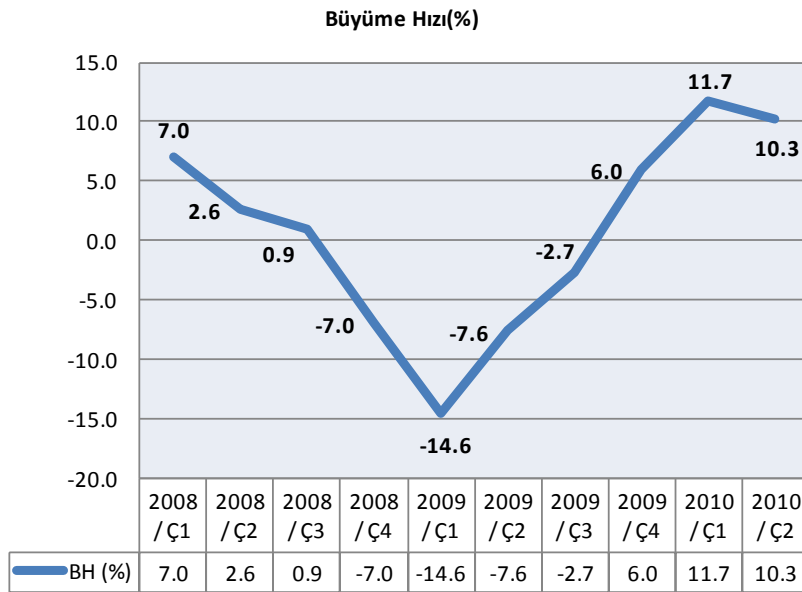
İspanya, Yunanistan, Portekiz, İrlanda kaynaklı yüksek bütçe açıkları ise söz konusu toparlanma eğilimini sınırlamaya devam etmektedir.

Bu noktadan sonra yapılması gereken, gelişmiş ülkelerin orta vadede büyümeyi destekleyecek mali önlemlere, gelişmekte olan ekonomilerin ise yapısal reformlara odaklanmasıdır. Küresel talebin yeniden dengelenmesi ve kilit yapısal reformlar gelecekte büyümeye destek olacak en önemli iki unsur olarak göze çarpmaktadır.

Sonuç olarak, aşağı yönlü riskler artmış olsa da, küresel iyileşmenin devam edeceği düşünülmektedir. Ancak 2011 yılı küresel büyüme hızının 2010 yılına göre daha düşük olacağı beklenmektedir.

## Türkiye

Bilindiği gibi Türkiye'nin sabit fiyatlarla Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'sı (GSYH) 2009 yılı sonu itibariyle bir önceki yıla göre %4.7 küçülmüştü. Geçen yılın son çeyreğinden itibaren ise büyüme olumlu bir seyir izlemeye başlamış, ekonomi 2010 yılı ilk çeyreğinde 2009 yılının aynı dönemine göre sabit fiyatlarla %11.7 artış göstermiştir. TÜİK tarafından yapılan son açıklamaya göre ise aynı olumlu trend azalarak da olsa devam etmektedir.



2.çeyrek sonu itibariyle ekonomi bir önceki yıl aynı döneme göre sabit fiyatlarla %10.3 artış göstermiştir. Söz konusu büyüme rakamlarının bu denli yüksek olmasının temel sebeplerinden biri baz etkisi olmakla birlikte oldukça olumlu bir performansın varlığı da göz ardı edilmemelidir.

Bu sonuçlarla birlikte hükümet 2010 yılı büyüme hedefini %3.6'dan %6.8'e revize etmiştir. Bir önceki bölümde yer alan IMF kaynaklı tahmin ise %7.8 ile hükümet tahmininin de üzerindedir.

Büyümenin öncü göstergelerinden olan ve Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından açıklanan sanayi üretim endeksi 2010 yılı Eylül ayında bir önceki yılın aynı ayına göre %10.4 artmıştır.



Eylül 2010 (2005=100)	Arındırılmamış		
SEKTÖR	Endeks	Değişim (Yıllık - %)	Değişim (Aylık- %)
Toplam Sanayi	113.9	10.4	-1.0
Madencilik ve Taşocakçılığı	136.6	0.9	-9.5
İmalat Sanayi	111.3	10.9	2.2
Elektrik, Gaz, Buhar ve Sıcak Su Ürt. ve Dağıtımı	126.9	10.8	-16.6

Kaynak: TÜİK

Sanayinin alt sektörleri incelendiğinde, 2010 yılı Eylül ayında bir önceki yılın aynı ayına göre; **imalat sanayi** sektörü endeksi %10.9, **madencilik ve taşocakçılığı** sektörü endeksi %0.9, **elektrik, gaz ve su** sektörü endeksi %10.8 artmıştır.

Yine TÜİK tarafından açıklanan önemli makro ekonomik verilerden olan “**Üç Aylık İnşaat Sektörü Üretim Endeksi**” 2010 yılı 2. döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre % 19.9 gibi oldukça yüksek bir oranda artmıştır. Krizin negatif etkilerini en önce hisseden ve en geç iyileşme görülen sektör olarak bilinen inşaat sektöründeki iyileşme kriz etkilerinin azaldığını gösteren en önemli parametrelerden biridir.

Bir diğer önemli gösterge, **Otomotiv Sanayi Derneği (OSD)** tarafından aylık olarak yayınlanan **otomotiv üretim** rakamlarıdır. OSD, Mart ayı “Aylık İstatistiki Bilgiler Bülteni”ne göre, 2010 yılının ilk on ayında bir önceki yılın ilk on ayına kıyasla otomotiv üretimi genel klasmanda 699,142 adetten 893,119 adete çıkarak %27.7 oranında artmıştır.

#### İmalat Sanayi Kapasite Kullanım Oranı (%)

Aylar	Ağırlıklı Ortalama	Aylar	Ağırlıklı Ortalama
200901	61.6	201001	68.6
200902	60.9	201002	67.8
200903	58.7	201003	67.3
200904	59.7	201004	72.7
200905	64.0	201005	73.3
200906	67.5	201006	73.3
200907	67.9	201007	74.4
200908	68.9	201008	73.0
200909	68.0	201009	73.5
200910	68.2	201010	75.3
200911	69.8	201011	
200912	67.7	201012	

Kaynak: TCMB

Büyüme rakamı için öncü gösterge olma özelliği nedeniyle son derece önemli bir diğer gösterge olan ve TCMB tarafından yayınlanan **İmalat Sanayi Kapasite Kullanım oranları** yandaki tabloda yer almaktadır.

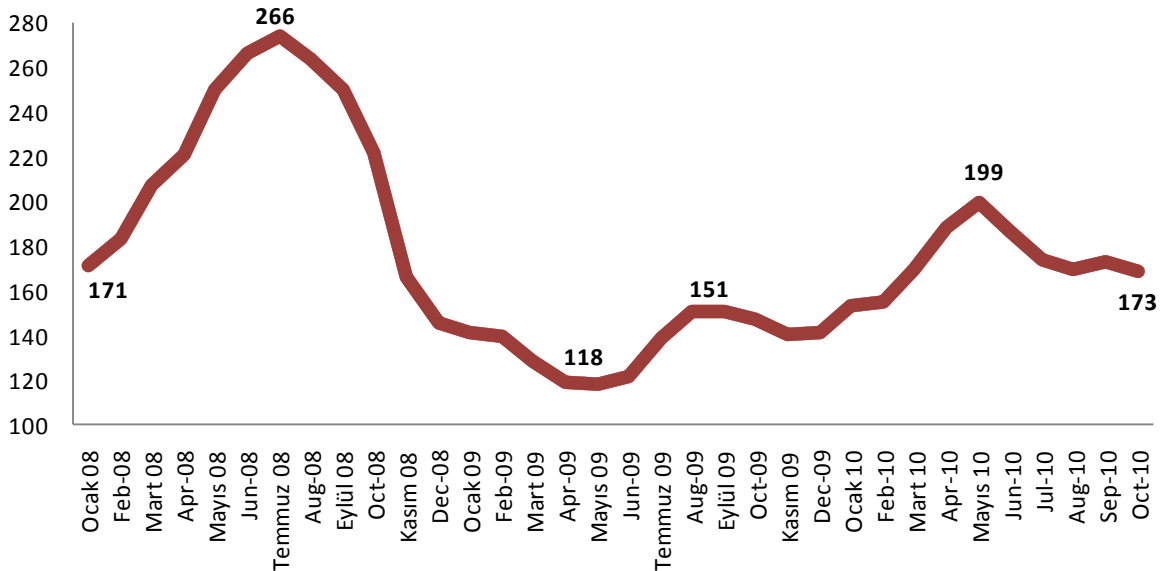
Buna göre 2010 yılı Ekim ayında bir önceki yılın aynı ayına göre 7.1 puanlık bir iyileşme söz konusudur. Bu da Türkiye ekonomisinin 2010 yılında %7'ye yakın büyüyeceğini gösteren diğer bir parametredir.

## 2. Çelik Boru Faaliyetlerine İlişkin Genel Değerlendirme

İnşaat, imalat sanayi ve otomotiv sektörlerindeki gelişmeler çelik boru sektöründeki talep seviyesi üzerinde etkili olmaktadır. Ancak bununla birlikte, çelik boru sektöründe ana girdi maddesi olan çelik rulo bant fiyat trendi toplam çelik boru talebi üzerinde çok daha etkin bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Nitekim söz konusu sektörlerde 2009 yılının ikinci yarısında başlayan iyileşme trendi, bir önceki bölümde yer alan istatistiklerden de anlaşılacağı gibi 2010'un ilk altı ayında da devam etmiş olmasına karşılık alınan söz konusu olumlu sinyaller dikişli çelik boru sektörüne birebir yansımamıştır.

Bu noktada, hammadde fiyatlarındaki değişimi incelemek yerinde olacaktır.

**Dünya Yassı Çelik Fiyat Endeksi / Aylık**  
**Nisan '94 = 100**

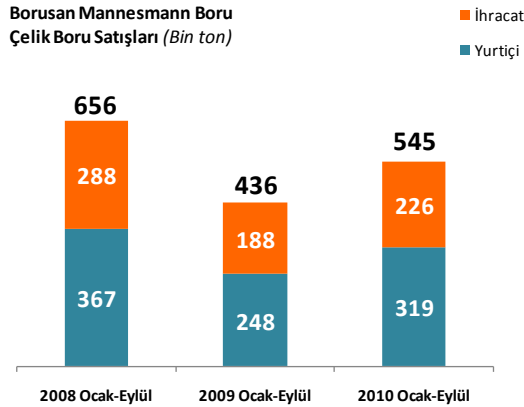


Kaynak CRU Monitor / Temmuz 2010

Çelik rulo bant fiyatlarını temsil eden ve CRU Group tarafından ölçülmekte olan Yassı Çelik Fiyat Endeksi, 2008 Temmuz ayında en yüksek değerine ulaştıktan sonra Mayıs 2009'a kadar devam eden hızlı bir düşüş trendine girmişti. Mayıs 2009 sonrasında dalgalı bir seyir izleyen endekste genel trend yukarı yönlü olmuştur. Söz konusu eğilim 2010 başında demir cevheri ve kömür fiyatlarındaki artışa paralel olarak hız kazanmış, bu durum Nisan ayı sonuna kadar bu şekilde devam etmiş, ancak Mayıs ayı ile birlikte çelik fiyatlarında talep daralmasına bağlı olarak bir düşüş trendi başlamıştır. Düşüş eğiliminin Ekim ayı sonuna kadar devam etmekte olduğu yukarıda yer alan grafikten de görülmektedir. Fiyatların düşük kalma trendinin üçüncü çeyrekte de devam ediyor olmasının temel gerekçelerini; talep daralması, Avrupa'da tatil dönemi, Ramazan ayı etkisi ve özellikle Türkiye'de yerel yassı çelik üreticilerinin tam kapasite ile çalışıyor olmasının getirdiği arz fazlası olarak sıralamak mümkündür. Yılın son çeyreğinde bir miktar artış beklenmekle birlikte fiyat trendine ilişkin benzer bir eğilim görüleceği tahmin edilmektedir.

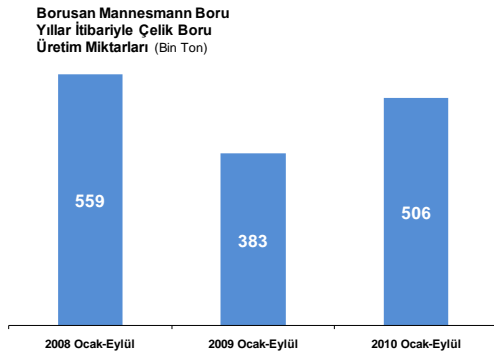
### 3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru (BMB), 50 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye’de gelişimine öncülük etmiş ve 2010 yılında da pazar payı anlamında liderliğini sürdürmüştür. BMB toplam 800,000 ton boyuna kaynaklı ve 200,000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye’de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28,000 ton seviyesindedir. Şirketimiz gerek satış hacmi, gerekse üretim kapasitesi açısından Avrupa’nın önde gelen üreticilerinden biridir.



2010 yılı Ocak – Eylül döneminde toplam satışlarımız bir önceki senenin aynı dönemine göre %25 oranında artarak 545 bin ton olarak gerçekleşmiştir.

İç piyasa satışlarında geçen yıl aynı döneme göre miktar bazında %29’a yakın bir artış söz konusudur. Çelik boru talebindeki artışın ana dinamiği, inşaat ve otomotiv sektörlerindeki talep canlanmasıdır. Özellikle otomotiv sektörüne yönelik satışlardaki artış dikkat çekici olmuştur. İnşaat sektöründeki harekete paralel su ve mekanik tesisat borularının satış hacmi de yükselmiştir.



İhracat pazarlarındaki durgunluk, etkisi azalmakla birlikte, devam etmektedir. Durgunluğun aşılması noktasında, ürün ve pazar geliştirme çalışmaları sonrasında özellikle ABD sondaj borusu piyasasında kayda değer bir sonuç ortaya çıkmış ve Kuzey Amerika’ya yapılan satışlar bir önceki yıl aynı döneme göre miktar bazında neredeyse 4 katına çıkmıştır.

2010 yılı Ocak – Eylül döneminde, toplam üretim miktarı bir önceki yılın aynı dönemine göre %32 oranında artarak 506 bin ton seviyesinde gerçekleşmiştir.

### 4. Borusan Mannesmann Vobarno

Borusan Mannesmann Vobarno, yıllık 28.000 ton üretim kapasitesi ile yüksek katma değerli soğuk çekilmiş özel boru üretimi konusunda uzmanlaşmıştır. İtalya, Almanya, İspanya ve Fransa gibi otomotiv sektörünün güçlü olduğu ülkelere yönelik yaptığı satışlar ile gerek ürün gerekse hizmet kalitesi açısından Avrupa’da sektöründe tanınan bir üretici konumundadır.

Borusan Mannesmann Vobarno yaklaşık 22.000m<sup>2</sup> kapalı alan üzerine kurulu olup, yaklaşık 83 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

## 5. Borusan Mühendislik

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

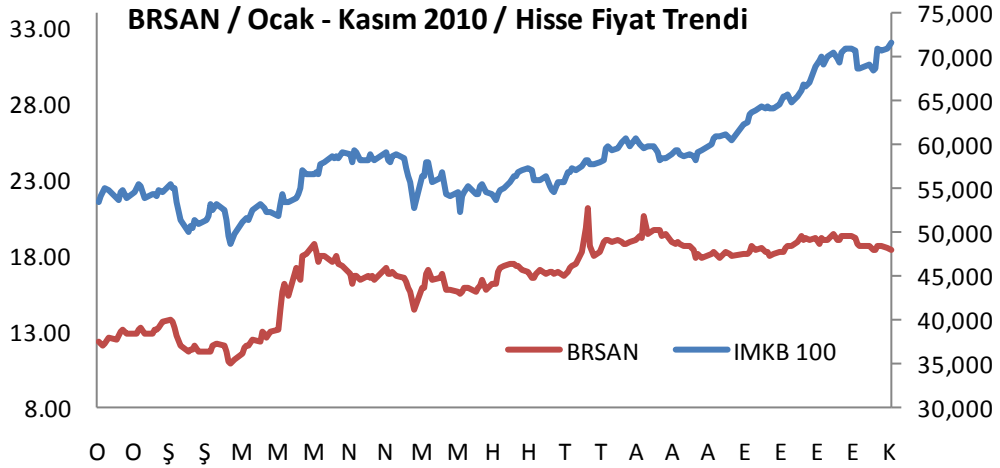
## 6. Bağış ve Yardımlar

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

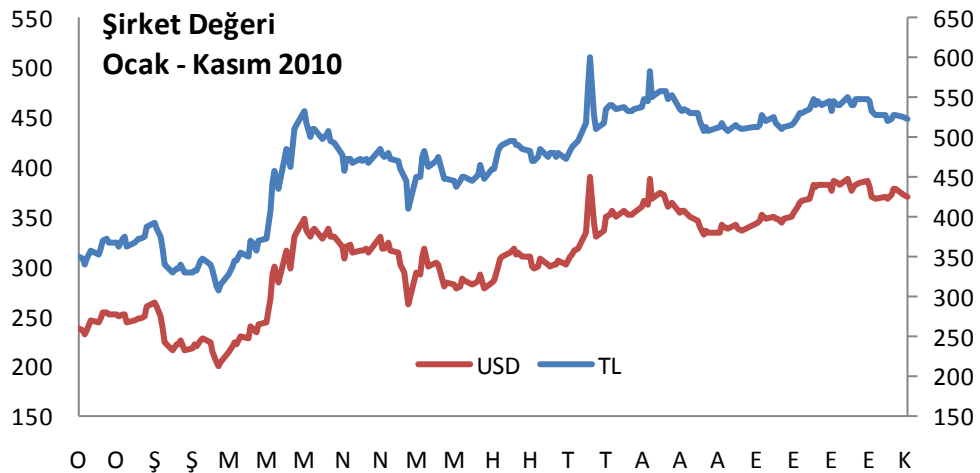
<b>BAĞIŞ YAPILAN KURUM</b>	<b>TL</b>
BORUSAN KOCABIYIK VAKFI	521,579
GEMLİK YELKEN KULÜBÜ	25,000
İSTANBUL YELKEN KULÜBÜ	20,577
GEMLİK KÖYLERE HİZMET DERNEĞİ	12,980
KOCAELİ SPOR KULÜBÜ	10,000
GEMLİK SPOR DERNEĞİ	9,500
HAYVAN BARINAĞI	8,245
GEMLİK BELEDİYESİ	8,104
TUNCELİ BELEDİYESİ	8,083
TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİ	7,533
EĞİTİM KURUMLARI	5,110
VEREM SAVAŞ DERNEĞİ	5,000
TEV	1,735
DİĞER	9,696
<b>Toplam</b>	<b>653,141</b>

## 7. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2010 yılı başında 12.32 TL ile işlem görmeye başlayan hisselerimizin 1 Ocak – 9 Kasım 2010 dönemi içinde ulaştığı en yüksek kapanış değeri 21.20 TL, en düşük ise 10.85 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde İMKB-100 endeksi %34.06 oranında değer kazanırken hisse senedimizin değeri %49.70 oranında artış göstermiştir.



30.09.2010 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 530,145,500–TL'dir. 09.11.2010 tarihi itibariyle ise şirketimizin piyasa değeri 523,057,500–TL olmuştur. Şirket değerimizin tarihsel gelişimi aşağıda yer almaktadır.



## 8. Yıllar İtibariyle Temettü Oranları

Yıllar itibariyle dağıtılan temettüleri ve ödenmiş sermayeye oranları aşağıdaki gibidir:

Yıl	Temettü (TL)	Oran (%)
2002	8,127,000	45.10 (net 40.60)
2003	4,063,500	21.50 (net 19.35)
2004	25,515,000	90.00 (net 81.00)
2005	12,615,750	44.50 (net 40.05)
2006	26,649,000	94.00 (net 79.90)
2007	22,963,500	81.00 (net 68.85)
2008	-	-
2009	6,401,430	22.58 (net 19.19)

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		2009 3.Ç Dönemi		2010 3.Ç Dönemi	
Cari oran (katsayı)	$\frac{\text{dönem varlıklar}}{\text{kısa vadeli borçlar}}$	$\frac{275,333,169}{315,549,813}$	= 0.87	$\frac{384,681,776}{447,326,799}$	0.86
Likidite oranı (katsayı)	$\frac{\text{dönem varlıklar} - \text{stoklar}}{\text{kısa vadeli borçlar}}$	$\frac{145,768,950}{315,549,813}$	= 0.46	$\frac{151,055,495}{447,326,799}$	0.34
Stok devir hızı (katsayı)	$\frac{\text{satışların maliyeti}}{\text{stoklar}}$	$\frac{489,610,684}{153,687,412}$	= 3.19	$\frac{645,191,097}{233,626,281}$	2.76
İşletme sermayesi kullan	$\frac{\text{stoklar+ticari alacaklar}}{\text{net satışlar}}$	$\frac{249,572,572}{557,069,008}$	= 45%	$\frac{359,938,968}{678,041,707}$	53%
Özkaynak kullanım oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam kaynaklar-nakit}}$	$\frac{237,065,409}{601,961,342}$	= 39%	$\frac{457,268,397}{990,699,442}$	46%
Karlılık oranı (%)	$\frac{\text{net dönem karı}}{\text{net satışlar}}$	$\frac{18,298,723}{557,069,008}$	= 3.28%	$\frac{(14,231,355)}{678,041,707}$	(2.10%)
Aktif verimliliği (%)	$\frac{\text{net dönem karı}}{\text{aktif toplamı}}$	$\frac{18,298,723}{616,573,038}$	= 2.97%	$\frac{(14,231,355)}{1,001,403,356}$	(1.42%)
VFAÖK (TL)			41,791,047		(1,805,379)
VFAÖK Marjı (%)	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{net satışlar}}$	$\frac{41,791,047}{557,069,008}$	= 7.5%	$\frac{-1,805,379}{678,041,707}$	= -0.3%

Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması		2009 Dönemi	2010 Dönemi
Faaliyet Karı / (Zararı)	a	27,202,468	(21,202,718)
Amortisman Giderleri			
Satışların Maliyeti içinde	b	10,472,457	12,227,170
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	c	303,672	1,146,288
Genel Yönetim Giderleri içinde	d	1,546,112	3,083,166
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	e	2,266,338	2,940,715
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>f = a+b+c+d+e</b>	<b>41,791,047</b>	<b>(1,805,379)</b>

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

#### Konsolide Ciro

2010 yılı 3. çeyrek döneminde toplam satışlarımız miktarsal olarak bir önceki yıl aynı döneme kıyasla %25 oranında artış göstermiştir. Bununla birlikte söz konusu artış konsolide ciro rakamına birebir yansımamış, konsolide ciro aynı dönemler itibariyle yaklaşık %22 artış kaydetmiştir.

İç piyasa satışları geçen sene aynı döneme göre hem miktar hem de fiyat seviyesi olarak artış kaydederken, ihracat gelirlerinin toplam ciro içindeki payı bir önceki yılın aynı döneminde %55 seviyesinde iken bu dönemde %44'e gerilemiştir.

## **Satışların Maliyeti**

Geçen yıla kıyasla yükselen çelik fiyatları nedeniyle, satılan malın maliyeti bir önceki yılın ilk yarı yılına göre artış kaydetmiştir. Hammadde ve malzeme giderleri satılan malın maliyeti kalemi içinde yaklaşık %80 orana sahiptir.

## **Brüt Karlılık**

2009 yılı 3. çeyreği sonunda %12.1 olarak gerçekleşen brüt kar marjı 2010 yılı 3. çeyreğinde %4.8 olarak gerçekleşmiştir. Lokal piyasadaki yoğun rekabet ile ihracat pazarlarındaki durgunluk ve yoğun rekabet kar marjlarının daralmasına sebep olmuş ve toplam karlılığı olumsuz yönde etkilemiştir.

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

## **Diğer Faaliyet Giderleri**

Şirket'in 2007 yılı hesaplarının incelenmesi sonucunda Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı tarafından 22 Temmuz 2010 tarihinde tebellüğ edilen toplam 2,864,056 TL vergi aslı ve 4,330,008 TL vergi ziyai cezası ile ilgili olarak T.C. Maliye Bakanlığı Gelir Dairesi Başkanlığı ile 5 Ekim 2010 tarihinde tarhiyat sonrası uzlaşma sağlanmıştır. Uzlaşma sonucuna göre 2,273,981 TL vergi aslı, 100,000 TL vergi ziyai cezası ve 1,572,917 TL gecikme faizi ile birlikte toplam 3,946,898 TL 5 Kasım 2010 tarihinde ödenmiştir. Söz konusu tutarların 3,577,773 TL'lik kısmı diğer faaliyet giderlerine, kalan bakiye tutar ise diğer dönen varlıklara kaydedilmiştir.

## **Bilanço Dengeleri**

BMB etkin alacak ve stok yönetimiyle işletme sermayesi likidasyonunu sağlayarak bilanço dengelerini iyileştirme yönündeki tüm temel aksiyonları 2008 yıl sonu itibariyle hayata geçirmiştir. İşletme sermayesi yönetimine ilişkin tesis edilen disiplin devam ettirilmektedir.

Faaliyetlere ilişkin değerlendirmelerin yer aldığı bölümde de ifade edildiği üzere, çeşitli ekonomik göstergelerde iyileşme vardır. Söz konusu ekonomik gelişmelerin ve Şirket'in uyguladığı satış, üretim, satınalma, işletme sermayesi ve yatırım harcamalarına yönelik politikaların ışığı altında, ilerleyen dönemlerde karlılık seviyelerinde olumlu yönde bir değişim olması beklenmektedir.



## IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Şirketimiz 1 Ocak – 30 Eylül 2010 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan belli başlı kriterlere uyum sağlamış, dönem içerisinde şirket ana sözleşmesi, prosedür ve uygulamaları ilkelere uyum anlamında gözden geçirilerek uyumun tam olmadığı alanlar tespit edilmiş ve bu alanlara yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan uygulamalara uyum şirket yönetimi tarafından prensip olarak benimsenmiştir. Şirketimizce mevcut durumda uyum sağlanmamış prensiplerle ilgili açıklamalar, gerekçeleri ve varsa olası çıkar çatışmaları raporun ilgili bölümlerinde açıklanmıştır.

### BÖLÜM I - PAY SAHIPLERİ

#### 1 Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

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

#### Borusan Holding - Yatırımcı İlişkileri Birimi

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Beril Yiğinsu 0 212 393 5325  
investor@borusan.com

#### Borusan Mannesmann Boru – Yatırımcı İlişkileri Birimi

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Erdal Tonguç 0 212 393 5747  
bmb.investor@borusan.com

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

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

Dönem içerisinde gerek bireysel yatırımcılardan, gerekse aracı kurumlardan tarafımıza yöneltilmiş sorular SPK'nın Seri: VIII No:54 "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde değerlendirilerek cevaplanmıştır.

## 2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

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

- a. Şirketin yatırım planları ve stratejik hedefleri
- b. Çelik fiyatlarının gelişimine yönelik beklentiler ve şirket performansına olası etkileri
- c. Yurtiçi ve yurtdışında rol aldığımız boru hattı projeleri
- d. İnşaat sektörüne ilişkin beklentiler

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı ilişkileri birimine yaklaşık 11 adet bilgi talebi yöneltilmiştir. Bilgi talepleri öncelikle SPK'nın Seri: VIII No:54, "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde değerlendirilmektedir. Holding ve Şirket Yatırımcı ilişkileri birimleri koordineli bir çalışma ile soruları başlıklar halinde gruplayarak sık sorulan soruları tespit etmekte ve cevapları standart hale getirerek tüm pay sahiplerine eşit bilgi aktarımını sağlamaktadır. Sorulara mümkün olan en kısa zamanda cevap verilmesi bir kritik performans göstergesi olarak tespit edilmiştir.

Dönem içinde gerek şirketin internet sitesi ([www.borusanmannesmann.com](http://www.borusanmannesmann.com)) ve gerekse Borusan Grubu'nun internet sitesi ([www.borusan.com](http://www.borusan.com)) pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme haklarının kullanımını kolaylaştırmak amacıyla kullanılmıştır. Şirket internet sitesi, Şirket'in "Kamuyu Bilgilendirme Politikası" çerçevesinde tanımlanan içeriği sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Bu kapsamda yatırımcıların, Şirket ile ilgili aşağıda sıralanan bilgilere ulaşımında kolaylık sağlanmıştır:

- Kurumsal Yönetim
  - Yönetim Kurulu Üyelerinin listesi
  - Son durum itibariyle ortaklık yapısı
  - Şirket Üst Yönetim Ekibi listesi
  - Kar Dağıtım Politikası
  - Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
  - Şirket Ana Sözleşmesi
  - Ticaret Sicil Bilgileri
  - Formlar
  - Genel Kurul Tutanakları ve Hazırlanmış Cetveli
- Faaliyet Raporları ve Sunumlar
- Denetim Raporları
- Özel Durum Açıklamaları
- Bilgilendirme Politikası
- Yatırımcı İlişkileri Birimi iletişim bilgileri

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

### **3 Genel Kurul Bilgileri**

Şirket dönem içerisinde 1 adet Genel Kurul gerçekleştirmiştir.

Şirket'in 2009 yılı Olağan Genel Kurul'u 31.03.2010 tarihinde %73,67'lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi ile Dünya ve Hürses gazetelerinde toplantı tarihinden 20 gün önce ilan edilmek suretiyle yapılmıştır. Genel kurul öncesinde olağan genel kurul gündemi, 2009 yılı faaliyet özeti, denetçi raporu özeti ve bağımsız denetim raporunu içeren şirket faaliyet raporu şirketin merkezinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Pay sahipleri soru sorma haklarını dilek ve temenniler bölümünde kullanmış, sorulara şirket Yönetim Kurulu Başkanı tarafından cevap verilmiştir. Söz konusu Genel Kurul'a ilişkin tutanaklar Genel Kurulu takiben şirket merkezinde ve 31 Mart 2010 tarihinden itibaren şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

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

### **4 Oy Hakları ve Azınlık Hakları**

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

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

Esas sözleşmede kar dağıtım konusunda intifa senedi sahiplerine tanınan haklar dışında herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir. Şirketin hisse senetleri arasında 100 adet hamiline muharrer intifa senedi bulunmaktadır. İntifa senedi sahiplerinin esas sözleşmenin 7. maddesi uyarınca 1. tertip yasal yedek akçe ve SPK tarafından belirlenen oran dahilinde birinci temettü ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabilir kâra %10 oranında iştirak etme hakları bulunmaktadır.

Şirketimizin Kamuya açıklanmış bir kâr dağıtım politikası bulunmaktadır. Buna göre; Şirketimizin geçmiş dönem kar ve temettü performansı incelendiğinde; ekonominin en sıkıntılı dönemlerinde dahi Şirketimizin karlı olduğu ve halka açıldığımız 1994 yılından bu yana net karımızın %50'sini veya daha üstünü ortaklarımıza temettü olarak dağıttığımız görülmektedir. Bu anlayışın gelecek dönemlerde de devam ettirilmesi hedeflenmektedir.

Şirketimizin 2010 ve ileriki yıllar için kar dağıtım politikası, dağıtılabilir kardan %50 oranında kar payı dağıtmak şeklindedir. Bununla birlikte bu politika iç ve dış ekonomik koşullardaki gelişmeler ile şirketimizin yatırım fırsatları ve finansman olanaklarına göre her yıl yeniden gözden geçirilecektir.

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

## **6 Payların Devri**

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 7 Şirket Bilgilendirme Politikası

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

Kamuyu bilgilendirme politikası, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm Madde 1.2.2'de belirlenen esaslar çerçevesinde hazırlanmış ve şirketin internet sitesi ([www.borusanmannesmann.com](http://www.borusanmannesmann.com)) vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

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

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

### 8 Özel Durum Açıklamaları

Şirket dönem içinde 13 adet özel durum açıklamasında bulunmuştur. Şirket özel durum açıklamalarını SPK'nın Seri VIII No:61 sayılı "Bilgi, Belge ve Açıklamaların Elektronik Ortamda İmzalanarak Kamuyu Aydınlatma Platformu'na Gönderilmesine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ" in hükümleri çerçevesinde İMKB'ye bildirerek pay sahiplerinin bilgisine sunmaktadır.

### 9 Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketin internet sitesi mevcut olup, adresi [www.borusanmannesmann.com](http://www.borusanmannesmann.com)'dur. Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer alan bilgilere ek olarak [www.borusan.com](http://www.borusan.com) adresinde Yatırımcı İlişkileri başlığı altında Borusan Grubu'nun halka açık şirketleri ile ilgili bilgilere de yer verilmektedir. Bu adreste, Borusan Mannesmann Boru ile ilgili olarak yine SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü içerikte bilgilere yer verilmektedir.

Kamuya yapılan açıklamalara ilişkin bilgilere kurumsal internet sitesi üzerinden erişim imkanı sağlanır. Kurumsal internet sitesinde yer alan bilgilerin büyük bir kısmı hem Türkçe hem de

İngilizce olarak sunulmakta olup, site içeriği SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü şekilde düzenlenmektedir.

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

- Kurumsal Yönetim
  - Yönetim Kurulu Üyelerinin listesi
  - Son durum itibarıyla ortaklık yapısı
  - Şirket Üst Yönetim Ekibi listesi
  - Kar Dağıtım Politikası
  - Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
  - Şirket Ana Sözleşmesi
  - Ticaret Sicil Bilgileri
  - Formlar
  - Genel Kurul Tutanakları ve Hazirun Cetveli
- Faaliyet Raporları ve Sunumlar
- Denetim Raporları
- Özel Durum Açıklamaları
- Bilgilendirme Politikası
- Yatırımcı İlişkileri Birimi iletişim bilgileri

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

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

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

## 11 İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler aşağıdaki gibidir;

Semih Özmen	Genel Müdür Yardımcısı, Üretim
Erol Akgüllü	Genel Müdür Yardımcısı, Teknoloji ve İş Geliştirme
Elif Ayhan	Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Bilgi Sistemleri
Zafer Atabey	Genel Müdür Yardımcısı, Standart ve Özel Boru Satış
Hakan Semizoğlu	Genel Müdür Yardımcısı, Satınalma
Özgür Fidanogđlu	Genel Müdür Yardımcısı, Proje Satış
Harun Aycibin	Muhasebe Müdürü
Erdal Tonguç	Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Kađan Arı	Strateji Yönetim Ofisi Müdürü
Suna Boz	Mali Planlama ve Kontrol Müdürü
Sinan Tarakçı	Mali İşler Yetkili Uzmanı
Asu Uysal	Genel Müdür Yardımcısı İş Asistanı

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

## **BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ**

### **12 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

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

### **13 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Menfaat sahiplerinden çalışanlar öneri sistemleri aracılığıyla, tedarikçi ve müşteriler ise ortak yürütülen ve organizasyonlar üstü nitelik taşıyan 6 Sigma projeleri kanalıyla şirket yönetiminde pay sahibi olabilmektedirler. Bu olanaklar haricinde menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda şirkette oluşturulmuş sürekli bir model bulunmamaktadır.

### **14 İnsan Kaynakları Politikası**

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

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

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

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



Çalışanlar ile sosyal haklar ve güvenceler, sendikal ilişkiler, performans, kariyer yönetimi, ücret ve kariyer gelişimi konularındaki ilişkileri yürütmek şirket insan kaynakları departmanının sorumlulukları arasındadır. Bu kapsamda İnsan Kaynakları Müdürü Fırat Akkemik Sakaryalı ve icrada görevli Şirket Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye Bülent Demircioğlu yetkilidir. Dönem içerisinde çalışanlardan ayrımcılık konusu dahil olmak üzere herhangi bir şikayet gelmemiştir.

## **15 Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler**

Borusan Mannesmann Boru müşterileri ve tedarikçileri 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 "Borusan'ın 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 6 Sigma metodolojisi ve onun bir uygulaması olan "Müşteri sesinin yönetimi" şirketlere araç olarak sunulmuştur. İç ve dış müşterilere sunulan ürünlerin ve hizmetin kalitesi her zaman Borusan Grubu'nun güvencesi ve teminatı altındadır. Grupta müşteri memnuniyetinin tam olarak sağlanabilmesi için tüm çalışanlar, yönetim kurulları dahil, üzerlerine düşen her türlü görevi üstlenme prensibini benimsemişlerdir.

Borusan Mannesmann Boru'da da ürünlerin satışında 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 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 fırsatçı yaklaşımlardan şiddetle kaçınılarak uzun süreli, kalıcı ve güvenilir ilişkilerin kurulması amaçlanmaktadır. İlişkileri sürekli kılmak için karşılıklı etkileşimin önemi bilinir ve birer iş ortağı olarak görülen tedarikçilerin de bu ilişkiden ekonomik olarak memnun olmaları arzu edilir.

## **16 Sosyal Sorumluluk**

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

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

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

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

için maksimum çabanın sarf edilmesi esastır.

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

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

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

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

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

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

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

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

### 18 Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Esas sözleşmede yer almamakla beraber, şirketin yönetim kurulu üye seçiminde aranan asgari nitelikler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. Bölümünün 3.1.1, 3.1.2 ve 3.1.5. maddelerinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Mevcut yönetim kurulu üyeleri söz konusu maddelerde yer alan niteliklere sahiptir.

### 19 Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

Yönetim Kurulu şirketin vizyon ve misyonunu belirlemiştir. Şirketin vizyonu “Sektöründe öncü, dünya çapında tanınan bir oyuncu olmak”, misyonu ise “Çelik boru sektöründeki yetkinliğimizle, insanların yaşam kalitesini yükselten ürün ve hizmetler sunmak ve toplumun ekonomik, sosyal gelişimine katkıda bulunmak”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. Borusan Mannesmann Boru, 2010–2015 dönemini kapsayacak stratejik planına ilişkin çalışmalarına devam etmektedir. Grup şirketleri tarafından oluşturulan stratejik hedefler, önce ilgili şirketin yönetim kurulunun onayına sunulur ve ardından Holding tarafından konsolide edilerek, önce Holding İcra Komitesi'ne, daha sonra da Holding Yönetim Kurulu'na sunulur. Her yıl iş planları bu stratejilere ilişkin aksiyon planları göz önüne alınarak hazırlanır. Yöneticiler iş planlarını şirket yönetim kurulu ile o dönemdeki iş planı/bütçe toplantısında paylaşır, gerekli görüldüğü hallerde revizyonların yapılmasını

müteakip yıllık iş planı ve bütçe yönetim kurulunda onaylanır. Stratejiler, bu stratejilerin uygulaması ve şirket performansı şirket iş planının bir parçası olarak yıl içerisinde Şirket Yönetim Kurulu tarafından her 3 ayda bir gözden geçirilir ve hedeflere ulaşma derecesi ölçülür.

## **20 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

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

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

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

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

## **22 Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

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

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

Şirket tarafından yönetim kurulu üyeleri için getirilmiş bir yasağın olmamasıyla beraber bu kapsamda bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

## **24 Etik Kurallar**

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.

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

Dönem içinde Şirket yönetim kurulu bünyesinde herhangi bir komite oluşturulmamıştır.

## **26 Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar**

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan mali haklar sabit ve değişken olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. Bunların ilki olan sabit ücret, hakkı huzurdur. Değişken ücret ise dönem kârından esas sözleşmede tavanı belirlenmiş ve genel kurulun onayına tabi oran ile dağıtılan yönetim kurulu temettüsüdür. Şirket, herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve yöneticilerine borç veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiş, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamıştır.

## V. DİĞER HUSUSLAR

Şirketimiz Yönetim Kurulu'nun aldığı kararla, 15 Şubat 2010 tarihinde emeklilik nedeniyle boşalan ve halen Şirket Murahhas Azası tarafından yürütülen Genel Müdürlük görevine 1 Ocak 2011 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Sayın Semih Abidin Özmen'in atanacaktır.

1958 doğumlu olan Sayın Özmen, İngiltere Birmingham Üniversitesi'nde Makine Mühendisliği dalında lisans ve doktorasını yapmış, daha sonra 4 yıl Anadolu Isuzu Otomotiv'de çalıştıktan sonra 1988'de şirketimize katılmıştır. Şirketimizde bugüne kadar sırasıyla Ar-Ge Müdürlüğü, Satınalma Genel Müdür Yardımcılığı, Özel Boru Üretim ve Satıştan Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı ve Üretimden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevlerini yerine getirmiştir.