



---

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

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 31 Aralık 2020**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

---

## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

### Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

#### 1) Görüş

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

#### 2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun *Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları* bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan *Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar* (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

#### 3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 5 Mart 2021 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

#### 4) Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun (TTK) 514 ve 516 ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtmak üzere hazırlar. Bu raporda finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.



**Building a better  
working world**

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığının ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

#### **5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu**

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtır yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtır yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Zeynep Okuyan Özdemir'dir.

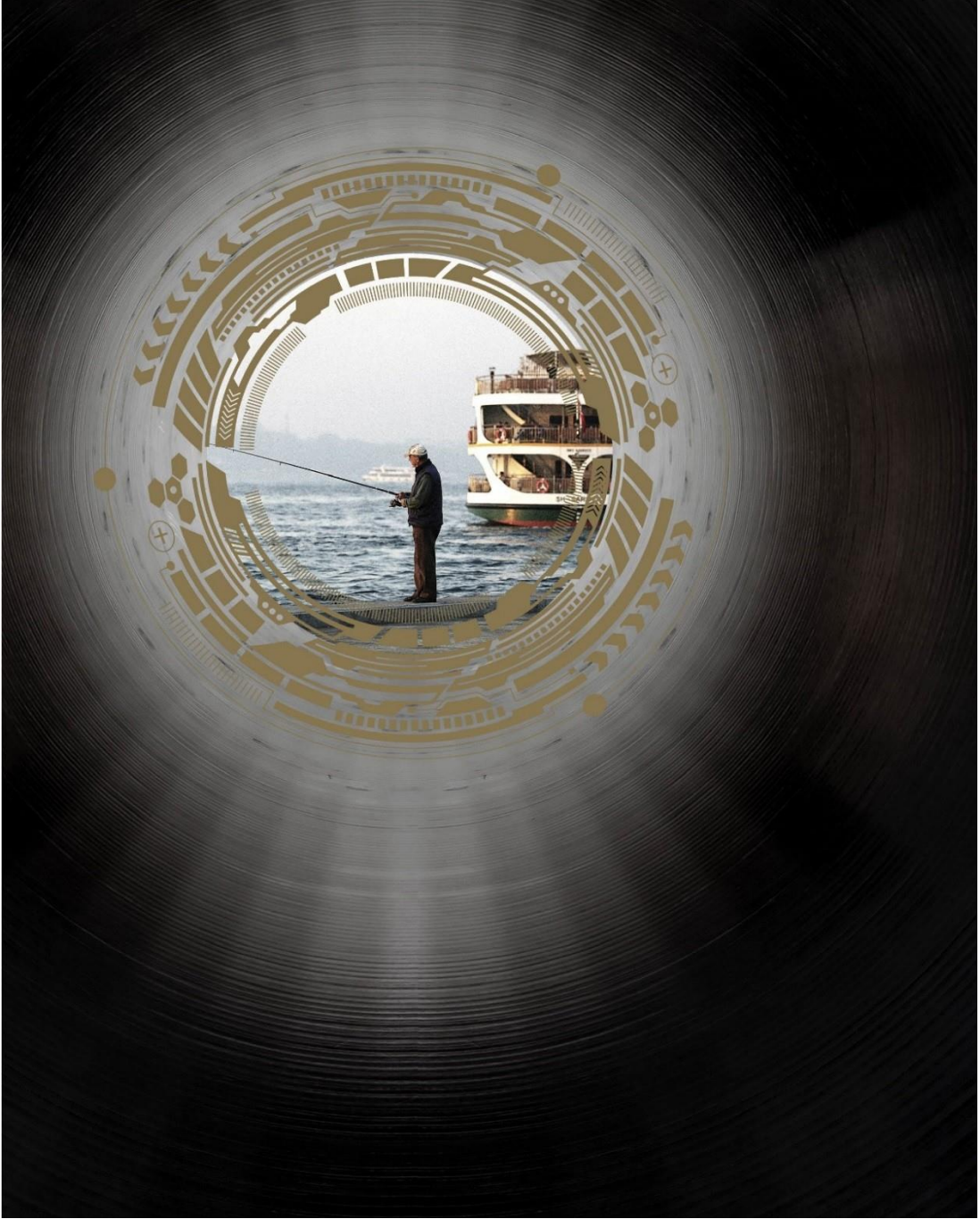
Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi  
A member firm of Ernst & Young Global Limited

Zeynep Okuyan Özdemir, SMMM  
Sorumlu Denetçi

5 Mart 2021  
İstanbul, Türkiye

## 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	16
<b>IV.</b> Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	17
<b>V.</b> Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi	31

## I. GİRİŞ

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

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

31 Aralık 2020 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.(*)	0,0

(\* ) Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. sermayesine %100 oranında iştirak etmiş olduğu Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş. ile 30 Kasım 2020 tarihinde birleşmiştir.

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- 1. Raporun Dönemi** : 01.01.2020 – 31.12.2020
- 2. Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.  
**Ticaret Sicil Numarası** : 69531
- 3. Yönetim Kurulu Üyeleri**

6 Temmuz 2020 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	Semih Özmen
Başkan Yardımcısı	Heinrich Clören
Üye	Defne Kocabıyık Narter
Üye	Alexander Eckhard Soboll
Üye	Erkan Muharrem Kafadar
Bağımsız Üye	Ahmet Murat Selek
Bağımsız Üye	İbrahim Romano
Bağımsız Üye	Bülent Bozdoğan

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

### **Yetki Sınırları**

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

#### 4. Yönetim Kadrosu

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

Görevi	Adı Soyadı	Şirkette Bulunduğu Süre	İş Tecrübesi	Mesleği
1. Genel Müdür,	Zafer Atabey	29 yıl	29 yıl	İktisatçı
Genel Müdür Yardımcısı,				
2. İnşaat ve Genel Endüstri Segmenti	Oğuzhan Kuşçuoğlu	15 yıl	18 yıl	İktisatçı
Genel Müdür Yardımcısı,				
3. Otomotiv ve Beyaz Eşya Segmenti	Ali Okyay	20 yıl	20 yıl	Endüstri Mühendisi
Genel Müdür Yardımcısı,				
4. Alt Yapı Proje Segmenti	Uğur Onbaşı	21 yıl	23 yıl	Uluslararası İlişkiler
Genel Müdür Yardımcısı,				
5. Mali İşler ve Dış Ticaret Operasyon	Mehtap Anık Zorbozan	3 yıl	28 yıl	Endüstri Mühendisi
Genel Müdür Yardımcısı,				
6. Dijital Teknolojiler	Muammer Kızılaslan	1 yıl	15 yıl	Ekonomi ve Bilgisayar Bilimleri
Genel Müdür Yardımcısı,				
7. İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim	Fırat Akkemik	25 yıl	28 yıl	İşletme Mühendisi

#### 5. Çalışanlar

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla Grup çalışan sayısı dağılımı aşağıda şekildedir:

	Türkiye	ABD	İtalya	Toplam
Beyaz Yaka	254	40	20	314
Mavi yaka	1,158	109	61	1,328
Altışveren	335	0	0	335
Toplam	1,747	149	81	1,977

#### 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

Yoktur

## 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 Corporate Services Limited	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 37: İlişkili Taraf Açıklamaları) Şirketimiz her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlamıştır.

## 10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

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

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

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

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

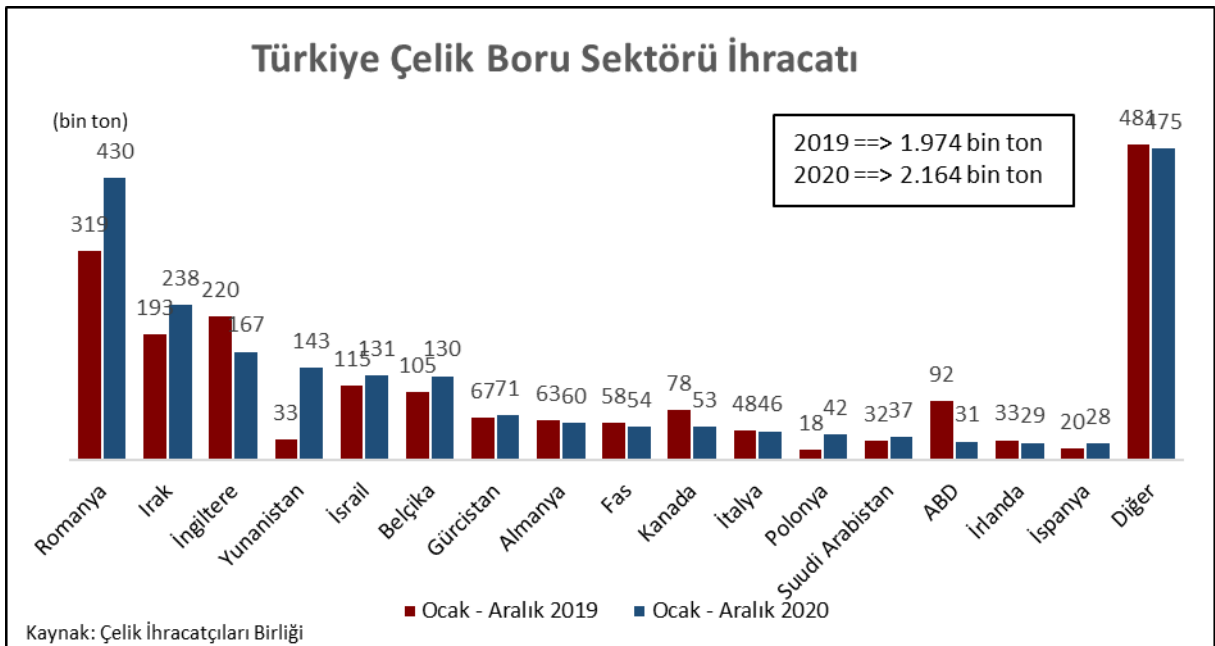
31.12.2020 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 37: İlişkili Taraf Açıklamaları)



## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik, siyasal ve Covid-19 pandemisine yönelik gelişmelerin belirleyici olmaya devam ettiği 2020 yılında Türk çelik boru sektörünün ihracatı önemli ihracat pazarlarında devam eden olumsuz gelişmelere rağmen 2,2 milyon ton seviyesi ile bir önceki yıla kıyasla %9,6 oranında artış göstermiştir. Bu dönemde gerçekleşen ihracatın toplam tutarı ise değer olarak bir önceki yıla kıyasla %5,2 oranında azalarak \$1,5 milyar düzeyine gerilemiştir. Ocak ayında gerçekleşen ihracat rakamı ile 2020 yılına iyi bir başlangıç yapan çelik boru ihracatı Mart ayının ikinci yarısı ile birlikte ülkemizde de etkisini iyiden iyiye artıran Covid-19 salgınının ihracat üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle Şubat, Mart, Nisan ve Mayıs aylarında önemli oranda gerilemiştir. Bu dört ay içinde gerçekleşen ihracat tonajı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %24,0 oranında azalmıştır. Haziran ayı ile birlikte ihracat rakamlarında başlayan toparlama yılsonuna kadar devam etmiştir. Bu dönemde ihracat miktarı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %18,9 oranında artış göstermiştir.



Türk çelik boru sektörünün önemli ihracat pazarları arasında yer alan Irak'ta devam eden siyasi belirsizlikler ve Covid-19 pandemisine rağmen 2020 yılında bu ülkeye gerçekleşen ihracat bir önceki yıla kıyasla %23,5 oranında artmıştır. Bu yükselişle birlikte Irak 2020 yılında en çok ihracatın gerçekleştiği ikinci ülke olmuştur. Romanya'ya gerçekleşen ihracat ise bir önceki yıla kıyasla %34,9 oranında artış göstererek bu ülkeyi toplam çelik boru ihracatında en çok ihracatın gerçekleştiği ülke konumuna taşımıştır. Romanya'yı sırasıyla Irak, İngiltere, Yunanistan ve İsrail izlemiştir. Bu beş ülkenin miktar olarak toplam ihracat içindeki payı ise %51,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. A.B.D.'de devam eden korumacı yaklaşımların da etkisiyle 2020 yılında bu ülkeye gerçekleşen ihracat önemli oranda düşüş göstermiştir.

Sektörün Avrupa Birliği bölgesine gerçekleştirdiği ihracat 2020 yılında bir önceki yıla kıyasla %17,9 oranında artarak 1,2 milyon ton seviyesine ulaşmış, bölgeler içindeki liderliğini sürdürmüştür. Sektörün bu bölgede en çok ihracat yaptığı ülkeler sırasıyla Romanya, İngiltere, Yunanistan, Belçika ve Almanya olmuştur. Bu beş ülkeye gerçekleşen ihracat ise toplam ihracatın yaklaşık %42,9'una tekabül etmektedir. Kuzey Amerika bölgesine gerçekleşen ihracat ise bir önceki yıla kıyasla %50,7 oranında azalarak 84 bin tona gerilemiştir. Bu bölgeye yapılan ihracattaki azalmada A.B.D.'ye gerçekleşen ihracattaki düşüş belirleyici olmuştur.

Yakın ve Orta Doğu Asya ülkelerine gerçekleşen ihracat ise aynı dönemde %19,3 oranında artarak 498 bin tona yükselmiştir.

### 3. Borusan Mannesmann Boru

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 60 yıllık tecrübesi ile sektörün Türkiye’de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye’de toplam 750.000 ton boyuna kaynaklı ve 300.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1,1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye’de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28.000 ton seviyesindedir.

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

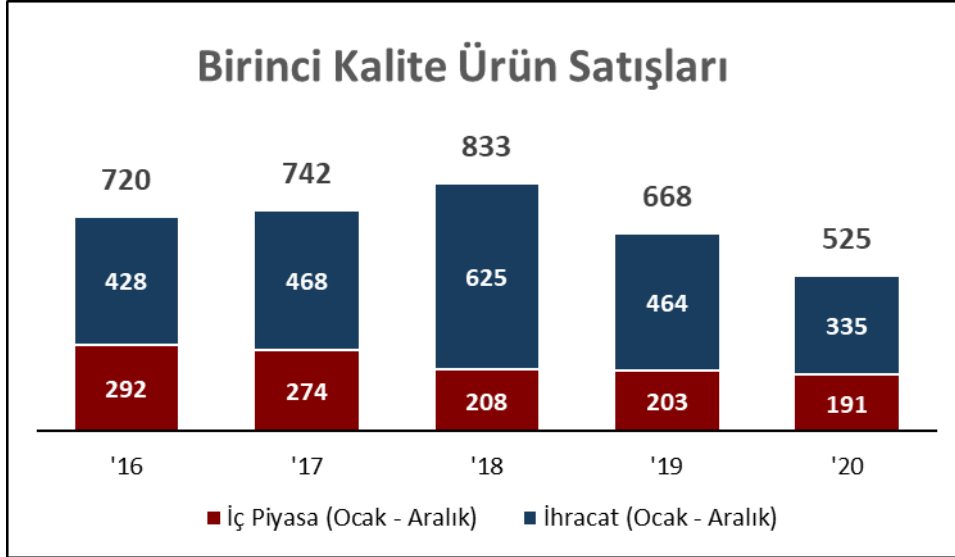
Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmıştır. Bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek kaliteli boru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

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

2017 yılında petrol fiyatlarındaki toparlanma ile birlikte sektördeki talebin yeniden canlanması pazarın 5 milyon ton seviyesine kadar yükselmesine olanak vermiştir. Bu toparlanma eğilimi 2018 yılında da devam etmiş, Section 232 kararı sonrasında kısıtlanan ithalat sebebiyle hem fiyatlar artmış, aynı dönemde pazar büyüklüğü yeniden 6 milyon ton seviyesine kadar yükselmiştir. 2020 yılının ilk çeyreğiyle birlikte petrol fiyatlarında yaşanan düşüşler ve zayıf görünüm ABD sondaj ve kuyu borusu pazarındaki talebi bir anda dondurmuş, kuyu sayılarında hızlı bir düşüş gözlemlenmiş, tarihinin en düşük sayılarına inmiştir. 2020 yılında petrol fiyatlarının düşük seyretmesi ve belirsizlik ortamı pazarı olumsuz yönde etkilemiştir. Sadece Amerika’daki lokal satışları değil, şirketimizin ABD pazarına yönlendirdiği sondaj borusu satışlarına da etkisi olan bu pazar koşullarından en az seviyede etkilenecek şekilde çalışmalar sürdürülmüştür.

Otomotiv sektörüne yönelik ürettiği yüksek katma değerli çelik borularda sektördeki lider konumunu devam ettiren şirketimiz, 2020 yılında da bu konumunu korumuştur. Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) verilerine göre, Türkiye’de 2020 yılı Ocak-Aralık döneminde toplam üretim %11 ve otomobil üretimi bir önceki yılın aynı dönemine göre %13 oranında azalmıştır. Bu dönemde, toplam üretim 1 milyon 297 bin 854 adet, otomobil üretimi ise 855 bin 43 adet düzeyinde gerçekleşmiştir. Avrupa otomobil pazarı değerlendirme raporundan derlenen verilere göre ise, Avrupa Birliği (AB-26) ve Avrupa Serbest Ticaret Birliği (EFTA) ülkeleri ile İngiltere’nin dahil olduğu pazar toplamına göre, bu yılın on iki aylık döneminde Otomotiv pazarı 2020 yılında %23,6 azalmış ve 14.086.918 adet seviyesinde gerçekleşmiştir. 2019 yılında ise 18.443.305 adet toplam satış gerçekleşmiştir. Tüm bu olumsuzluklara rağmen sunduğumuz kaliteli ürün ve hizmet ile adımızdan daha fazla söz ettirmek adına çalışmalarımızı sürdürmeye devam etmekteyiz.

Spiral boru pazarı ise, Amerika'daki yüksek talep ortamına karşın uygulanan korumacılık önlemleri sebebiyle en sıkıntılı günlerini yaşamaktadır. Ağustos 2018'den Mayıs 2019'a kadar Türkiye'ye uygulanan verginin %50'ye çıkarılmış olması, daha sonra yeniden %25'e indirilse bile, barındırdığı riskler açısından müşterileri kaygılandırmaktadır, Avrupa'da ise kotanın üstü satışlar için %25 vergi şartının getirilmiş olması ihracat imkanlarını sınırlandırmaktadır. Yılın ilk yarısında karlı satışlar gerçekleşse de, ikinci yarıda çoktan siparişi alınmış satışlarda kota nedeniyle vergiye maruz kalınması nedeniyle kar elde edilememiştir.



#### 2020 Yılında;

- Birinci kalite ürün satış tonajımız bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %21 oranında azalarak 525 bin ton seviyesine gerilemiştir. Bu gelişmede Covid-19'un satışlarımız üzerindeki olumsuz etkisi belirleyici olmuştur.
- Toplam birinci kalite satış tonajının yaklaşık %64'ü global pazarlara yönlendirilerek küresel çaptaki büyümeye devam edilmiştir.
- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere katma değeri yüksek boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise %74 düzeyine ulaşmıştır.
- Yüksek katma değerli sondaj ve kuyu borusu satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite cirosu içindeki payı %31 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satış tonajı bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %4 oranında artış göstermiş, bu boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite ürün cirosu içindeki payı ise %13 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışları gerek iç piyasada talepteki yavaşlama gerekse de Avrupa pazarındaki durgunluk nedeniyle bir önceki yılın bir miktar gerisinde kalmıştır. 2020 yılında bu sektöre yönelik gerçekleşen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise %21 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Inovasyondan elde edilen ciro, şirket konsolide birinci kalite satış cirosunun %20'sine kadar ulaşmıştır. 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 gerçekleşmiştir.
- Şirketimizin 8 Şubat 2018 tarihli duyurusuyla kamuya açıkladığı Gulf Coast Express boru hattı projesinin boru teslimatı sözleşme şartlarına uygun olarak zamanında ve başarıyla tamamlanmıştır. Projenin sözleşme tarihinden sonra ilan edilen ve "ABD Başkanlık Emri" ile 23 Mart 2018 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren ilave Section 232 vergileri ile ilgili olarak müşterimizin Amerikan Ticaret Bakanlığı'na yaptığı istisna başvurusu ile ilgili süreç halen devam etmesine, sözleşme şartlarında ise vergilerin

alıcıya ayrıca fatura edileceği açıkça belirtilmesine rağmen, müşterimiz vergi sorumluluğunun kime ait olduğunun tespiti sebebiyle konuyu 28 Ocak 2020 tarihinde Texas Federal Mahkemelerinde yargıya taşımıştır. Öte yandan gerek Section 232 vergilerinin anayasaya uygunluğuna, gerekse istisnalardaki karar sürecine dair Amerikan Ticaret Bakanlığına karşı açılmış 4 ayrı davaya şirketimiz müdahil olmuştur.

- ABD Uluslararası Ticaret Mahkemesi, taraf olduğumuz 4 davadan biri olan "Transpacific Steel LLC v. United States" davasında 14 Temmuz tarihinde vermiş olduğu kararında, sadece bir ülke için vergilerin % 25'den % 50'ye artırılmasının kanuna aykırı olduğuna hükmetmiş ve ek alınan %25 oranındaki vergilerin iade edilmesine karar vermiştir. Şirketimizin ve Bağlı ortaklığı olan ABD'de kurulu Borusan Mannesmann Pipe Inc. Firmasının ABD gümrük otoritesinden gelir yazacağı tutar toplamda yaklaşık olarak 14 milyon Amerikan Doları seviyesindedir. Karşı taraf kararı hem temyize taşımış hem de yürütmeyi durdurma talebinde bulunmuştur. Yürütmeyi durdurma kararı mahkemece kabul edilmediğinden ise temyiz sonucu beklenmeden Ticaret Bakanlığı ilgili vergileri iadeye başlamış, 4 Mart 2021 tarihi itibarıyla 11,7 milyon USD tahsil edilmiştir. Bağlı ortağımız olan Borusan Mannesmann Pipe firmasının taraf olduğu ve OCTG ham boruların Türkiye'den ithalatına dair yapılan istisna başvurusunun reddedilmesine dair açılan davada ise, yukarıda bahsedilen "Transpacific Steel LLC v. United States" davasından doğan haklarımız saklı kalmak kaydı ile ABD hükümeti ile anlaşmaya varılmıştır.
- Şirketimizin üyesi olduğu metal iş kolundaki işveren sendikası Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2019-31.08.2021 dönemini kapsayan Grup Toplu İş Sözleşmesi Anlaşma Tutanağı'nın imzalandığı MESS tarafından Şirketimize bildirilmiştir.
- 11 Mart tarihinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından "küresel salgın" kategorisine giren ve T.C Sağlık Bakanlığı'nın açıklamalarına göre ülkemizde de yayılımı yüksek hızda seyreden Covid-19 hastalığı kapsamında İş Sürdürülebilirliği ve Risk planlarımızı gözden geçirerek yeniledik, hem ofislerimizde hem de üretim sahalarımızda en üst seviye hijyen protokolünü uygulamakta, sosyal mesafemizi artıracak fiziki önlemler almaktayız. Bu kapsamda Türkiye ofislerimizde uzaktan çalışmaya uygun olan ofis çalışanlarımız için uzaktan çalışma modeline geçilmiştir. Türkiye'deki fabrika üretim bölümlerimizde ise yine sosyal mesafeyi artırmak ve minimum çalışanla üretimimize devam edebilmek için dönüşümlü çalışma modeline geçilmiştir. Cumhurbaşkanlığı Ekonomik İstikrar Kalkanı Paketi'nde şirketimizin kapsamına girdiği maddelerle ilgili olarak başvuru yapılmış, bu kapsamda Gemlik Spiral Kaynaklı Boru tesisimizde 1-13 Nisan 2020 tarihleri arasında üretime ara verilmiştir. Bu tesisimizde 13 Nisan 2020 tarihi itibarıyla minimum çalışan sayısı ile yeniden üretime başlamıştır.
- İstanbul ilimizdeki Covid-19 vaka artış oranları dikkate alınarak, İstanbul Halkalı fabrikamızda önlem amaçlı olarak 3-13 Nisan 2020 tarihleri arasında üretime ara verilmiştir. 13 Nisan 2020 tarihi itibarıyla Halkalı tesisimizde de minimum çalışan sayısı ile üretime başlamıştır. Yeni çalışma düzenlemelerimiz neticesinde operasyonlarımız (planlama, üretim, sevkiyat vb.) her zamanki yüksek standartlarda devam etmektedir.
- Faaliyetlerimize kesintisiz bir şekilde devam etmek açısından gerekli tüm önlemlerin alınmasına, tüm ilgili ülke mevzuatları ile de uyumlu olacak şekilde devam etmekteyiz. BM Vobarno İtalya fabrikamız, İtalya Hükümetinin üretim durdurma kararının öncesinde, önlem amaçlı olarak üretime ara vermiştir. İtalyan hükümetinin ülke geneli tüm üretim faaliyetlerini durdurma kararı ise 3 Mayıs 2020 tarihine kadar uzatılmıştır. BM Pipe Us Houston/Teksaas fabrikamız ise ABD yasaları çerçevesinde stratejik öneme sahip tesis olarak konumlandırıldığı için minimum çalışanla dönüşümlü üretim modelinde üretimine devam etmektedir. Bu tesisimizde gerekli tüm güvenlik önlemleri protokollere uygun olarak alınmıştır.

- Şirketimiz'in, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 134 ve devamı ilgili maddeleri; 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 18, 19 ve 20'nci maddeleri ile Şirketimiz'in 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ("SerPK.")'na tabi şirket olması ve paylarının Borsa İstanbul A.Ş.'da halka arz edilmiş ve işlem görüyor olması nedeniyle, SerPK.'nın 23'üncü maddesi ve ilgili sair hükümleri ile Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın "Birleşme ve Bölünme Tebliği" (II-23.2) ve ilgili diğer mevzuat hükümleri dahilinde, sermayesine %100 oranında iştirak etmiş olduğu doğrudan bağlı ortaklığı Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat Anonim Şirketi'ni tüm aktif ve pasifinin bir bütün halinde Şirketimiz tarafından "devir alınması" suretiyle, Şirketimiz bünyesinde birleşilmesine karar verilmiştir. 30 Kasım 2020 tarihinde SPK onayı ile gerçekleşmiştir.
- Borusan Holding ile veya onlara bağlı bir şirketle veya yönlendirmesiyle onların ya da onlara bağlı bir şirketin yararına yaptığımız herhangi bir hukuki işlem ve Borusan Holding ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan önlemler bulunmamaktadır.
- Grup, Ocak – Aralık 2020 döneminde işletme ve yatırım faaliyetlerini, yarattığı öz kaynakların yanı sıra dış kaynak imkânlarını kullanarak finansman yaratmaya devam etmiştir.

### **Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar**

Yukarıda açıklandığı üzere, ilgili davadan 4 Mart 2021 itibarıyla 11,7 milyon USD tahsil edilmiştir.

## **Araştırma ve Geliştirme**

2020 yılında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %20'si yeni ürün ve servis grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir. Satış tonajı olarak bakıldığında ise bu rakam toplam birinci kalite ürün satış tonajı satışımızın 17%'sine tekabül etmektedir.

Sondaj borularının üretiminde yapılan iyileştirme yatırımları ve geliştirilen katma değerli yeni ürünler sayesinde, daha büyük çaplarda ve kalitelere boru üretebilmeye başlanmış, fire oranları da önemli oranda düşürülmüştür. 2020 yılında toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü katma değerli yüksek sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde ise, 2020 yılında toplam yeni ürün satış tonajının %10'una tekabül edecek miktarda satış yapılmıştır.

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

## **Yatırımlar**

9 Ocak 2018 tarihinde kamuyu aydınlatma platformunda açıkladığımız otomotiv segmentini odağın alan ve yüksek katma boru üretimine yönelik yatırımımız önemli ölçüde tamamlanmış olup üretime başlanmıştir. Dönem içinde gerçekteşen toplam yatırım tutarı 167,245,264 TL'dir. Bu yatırımlar kapsamında herhangi bir teşvikten yararlanılmamıştır.

## **Sermaye Piyasası Araçları**

Dönem içinde herhangi bir sermaye piyasası aracı ihraç edilmemiştir.

## 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, 85 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. BM Vobarno İtalya fabrikamız, İtalya Hükümetinin üretim durdurma kararının öncesinde, Mart Sonunda ara verdiği üretim faaliyetlerine Mayıs başında tekrar başlamıştır.

### 5. Borusan Mühendislik

%97,19 oranında hissedarı olduğumuz ve 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 vermekte ve yatırım projelerine ek olarak, müşterilerine gereksinim duydukları tamir, bakım hizmetlerini sağlamak, yedek parça tasarlamak ve üretmek konularında da destek olmaktadır. Borusan grubu bünyesinde yıllardır istikrarla sürdürülen arge ve dijitalleşme çalışmalarıyla grup şirketlerinin teknoloji ve teknolojik ekipman ihtiyaçlarını kendi teknik bilgi ve becerileriyle çözüme ulaştırma kapasitesini kazanmış olmaları sebebiyle, ağırlıklı grup şirketlerine yönelik hizmet veren bu şirketimizin faaliyetlerinin, Borusan Grubu'nun mevcut ve ileriki dönem stratejik planlarından çıkarılmasına karar verilmiştir. Bu karar çerçevesinde, 2019 yılı içinde faaliyetlerinin durdurulmasına karar verilen Borusan Mühendislik TFRS 5 Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler Standardı kapsamında, 2019 yılından itibaren "**satış amaçlı elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler**" olarak sınıflandırılmaya başlanmıştır.

2020 yılında alınan karar ile, **Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat Anonim Şirketi**'nin tüm aktif ve pasifinin bir bütün halinde Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. tarafından "devir alınması" suretiyle, birleşilmesine karar verilmiştir. Birleşme işlemine ilişkin Sermaye Piyasası Kurulun'dan onay alınması ile **30 Kasım 2020** tarihinde birleşme gerçekleşmiştir.

## 6. Borusan Mannesmann Pipe US

Amerika Birleşik Devletleri'nde mukim olan bağlı ortağımız Borusan Mannesmann Pipe US Inc., toplam 150 milyon USD yatırım harcaması ile kurulmuş olan üretim tesisinde üretim ve satış faaliyetlerine devam etmektedir. Yıllık 300,000 ton üretim kapasitesine sahip tesiste doğal gaz ve petrol çıkarımında kullanılan sondaj boruları üretilmektedir. American Metal Market'in verdiği; 2014 yılı "Çelik Mükemmellik Ödülleri" kapsamında "Yılın Teknoloji Tedarikçisi" ödülünü ve 2016,2017 ve 2020 yıllarında ise "En İyi Boru Üreticisi" ödülünü alan fabrika yaklaşık 500,000m<sup>2</sup> alan üzerine kurulu olup, 268 çalışmanı ile faaliyet göstermektedir.

## 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 Ocak-Aralık 2020 döneminde, 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 2020 - 31 Aralık 2020 (TL)

Borusan Kocabıyık Vakfı	2,303,275
Bizbize Yeteriz Kampanyası	1,000,000
Askıda Eğitim Var Kampanyası	91,900
Türkiye Eğitim Vakfı	24,200
Gemlik Yelken Kulübü	20,000
Profesyonel İş Kadınları Derneği	15,000
Gemlik Basketbol Kulübü	10,000
Kızılay	5,000
Diğer	43,959
<b>Toplam</b>	<b>3,513,334</b>

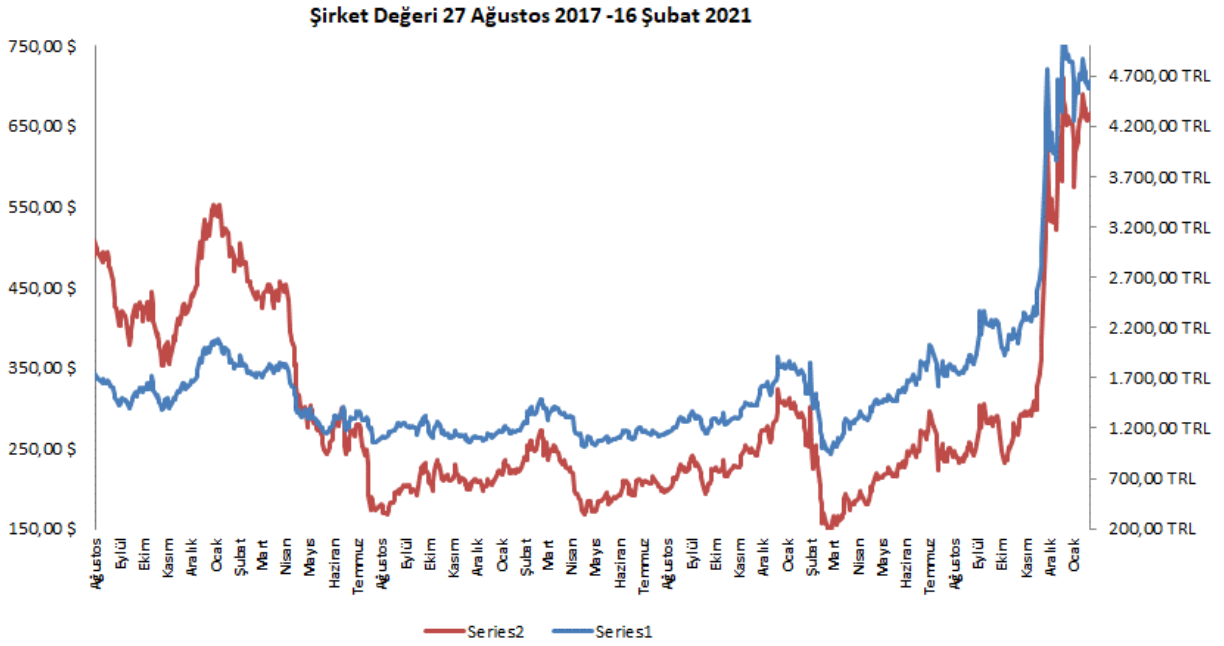
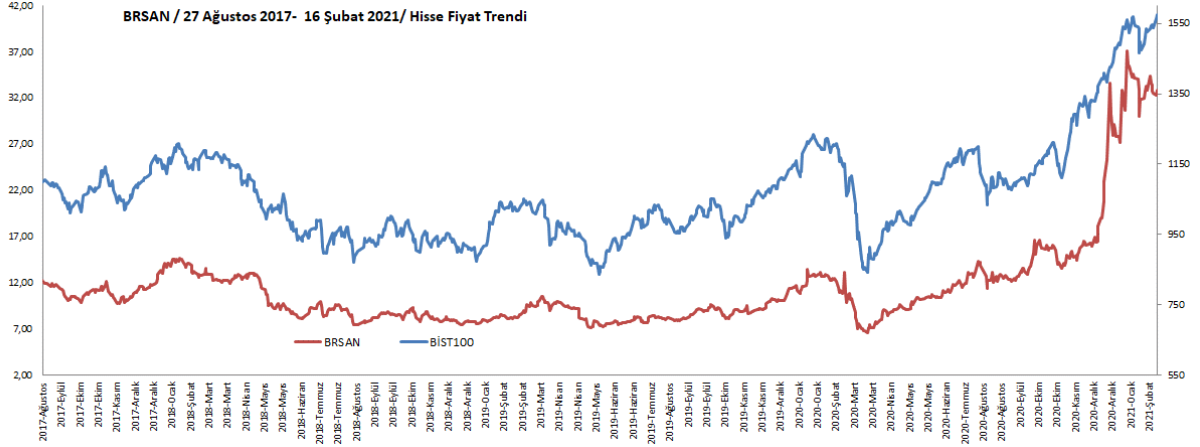


## 8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2020 yılı ilk seansını 11,67 ile kapatan hisselerimizin 2 Ocak 2020 -16 Şubat 2021 dönemi içerisinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 37,08 , en düşük değeri ise 6,60 olmuştur. Aynı dönem içerisinde BIST-100 endeksi %36 oranında değer kaybederken hisse senedimizin değer kazancı da %181 olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılı başından itibaren BIST-100 endeksi %77 değer kazanırken, hisse senedimizin değer kazancı %324 olmuştur.

16 Şubat 2021 kapanış değerine göre Şirketimizin piyasa değeri 4.66 Milyar TL'dir.

Şirket hisse senedi fiyatı tarihsel gelişimi ve piyasa 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)
2016	84,341,250	59.50 (net 50.5750)
2017	87,176,250	61.50 (net 52.2790)
2018	116,235,000	82.00 (net 69.70)
2019	-	-
2020	-	-

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Aralık 2020</u>	<u>Aralık 2019</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0.99	1.03
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0.62	0.61
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}}$	2.92	3.43
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}}$	54%	38%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}}$	49%	7%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}}$	(0.29%)	1.44%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}}$	(0.13%)	0.95%
VFAÖK (TL)		396,487,955	440,795,521
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}}$	10.6%	9.6%

<b>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</b>	<b>Aralık 2020</b>	<b>Aralık 2019</b>
Faaliyet Karı / (Zararı)*	179,758,370	267,665,247
Amortisman Giderleri	211,446,332	168,121,050
Satışların Maliyeti içinde	177,664,053	129,133,003
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	12,791,723	10,957,317
Genel Yönetim Giderleri içinde	20,990,556	26,340,105
Durdurulan faaliyet içinde	0	1,690,625
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	5,283,253	5,009,224
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>396,487,955</b>	<b>440,795,521</b>

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

**a) Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetim organının analizi ve değerlendirmesi, planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu:**

Şirketimizin 01.01.2020 – 31.12.2020 dönemi mali sonuçları finansal rapor aracılığı ile bu raporla eş zamanda kamu ile paylaşılmaktadır.

**b) Geçmiş yllarla karşılaştırmalı olarak şirketin yıl içindeki satışları, verimliliği, gelir oluşturma kapasitesi, kârlılığı ve borç/öz kaynak oranı ile şirket faaliyetlerinin sonuçları hakkında fikir verecek diğer hususlara ilişkin bilgiler ve ileriye dönük beklentiler:**

şirket'in 31.12.2020 itibarıyla brüt satış karı 345,734,886 TL'dir. şirketin net borç / zkaynak oranı 01.01.2020–31.12.2020 dönemi itibarıyla ise %58 olarak gerçekleşmiştir. şirketin gelir riski altında olması öngörülmemektedir.

**c) şirketin sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri:**

şirketin, Türk Ticaret Kanunu 376. Maddesi uyarınca yapılan değerlendirmelere göre, borca batıklık durumu mevcut değildir.

**) Varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler:**

şirket'in finansal ve sermaye yapısı güçlü olduğu için finansal yapısını iyileştirmek için herhangi bir önlem alınması düşünülmemektedir

## IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### 1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz 1 Ocak – 31 Aralık 2020 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.

Şirketimizin 2020 yılı dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ile Şirketimizdeki kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin güncel bilgilerin yer aldığı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'na [www.kap.org.tr](http://www.kap.org.tr) adresinden ulaşılabilir.

### 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 Bora Yüksel 0 212 393 57 58  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi [bmb.investor@borusan.com](mailto:bmb.investor@borusan.com)

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Birim Yöneticisi Ceren Cem 0 212 393 59 80  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi [bmb.investor@borusan.com](mailto:bmb.investor@borusan.com)

Şirketimizde 01.01.2020-31.12.2020 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği **29 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 Resmî 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 gelen bilgi talepleri öncelikle 23 Ocak 2014 tarihli 28891 sayılı Resmî 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 2019 yılı Olağan Genel Kurul’u 06.07.2020 tarihinde %74,37’lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 4.06.2020 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, 2019 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 Kurulu takiben Şirket merkezinde ve 06.07.2020 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.’nin 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, 2010 ve 2019 yılları bu duruma bir istisna oluşturmaktadır.

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

## 7. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

## 8. Şirket Özkaynakları Hakkında Açıklama

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla 3.293.668.322 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. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler aşağıdaki gibidir;

Semih Özmen	Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye
Heinrich Clören	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Defne Kocabıyık Narter	Yönetim Kurulu Üyesi
Erkan Muharrem Kafadar	Yönetim Kurulu Üyesi
Alexander Eckhard Soboll	Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet Murat Selek	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)
Bülent Bozdoğan	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)
İbrahim Ramono	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)
Zafer Atabey	İcra Kurulu Başkanı
Uğur Onbaşı	İcra Kurulu Üyesi
Ali Okyay	İcra Kurulu Üyesi
Oğuzhan Kuşcuoğlu	İcra Kurulu Üyesi
Mehtap Anık Zorbozan	İcra Kurulu Üyesi
Muammer Kızılaslan	İcra Kurulu Üyesi
Fırat Akkemik	İcra Kurulu Üyesi
Harun Aycibin	Muhasebe Müdürü
Dilek Tabak Tural	Mali Planlama Kontrol Müdürü
Bora Yüksel	Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Sinan Tarakcı	Mali Planlama Kontrol Analisti

## 11. 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 genel kurul sonuçları gibi dokümanlar sadece Türkçe olarak yayınlanmaktadır.



## 12. Faaliyet Raporu

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

## BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

### 13. 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.

### 14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

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

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

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

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

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

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

## 15. 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 Genel Müdür Yardımcısı Fırat Akkemik ve Genel Müdür Zafer Atabey yetkilidir. Dönem içerisinde çalışanlardan ayrımcılık konusu dahil olmak üzere herhangi bir şikâyet gelmemiştir.

## 16. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Borusan Holding'in tüm grup şirketleri ve çalışanlar için 2002 yılında hazırlamış olduğu “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı, İş İlkeleri ve Uygulamaları” dokümanı etik kuralları içermektedir. <http://borusan.com/tr/hakkimizda/etik-kurallari-danisma-ve-bilgilendirme> 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**

### **17. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu**

<b>Yönetim Kurulu</b>	<b>Unvan</b>	<b>Bağımsızlık</b>	<b>İcrada Görevli / Değil</b>
Semih Özmen	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Heinrich Clören	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Defne Kocabıyık Narter	Üye		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Üye		İcrada Görevli Değil
Alexander Eckhard Soboll	Üye		İcrada Görevli Değil
Ahmet Murat Selek	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
İbrahim Romano	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Bülent Bozdoğan	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

## Temsilcinin Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Semih Özmen

Borusan Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi  
Borusan EnBW Enerji Yönetim Kurulu Üyesi

Heinrich Clören

Salzgitter Mannesmann Grup Şirketleri Üst Yönetici

Defne Kocabıyık Narter

Borusan Makina ve Güç Sistemleri Caterpillar İş Analisti  
Borusan Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi  
Denetim Komitesi Üyesi  
Etik Komitesi Üyesi

Erkan Muharrem Kafadar

Borusan Grup Şirketleri Yürütme Kurulu Başkanı  
Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yönetim Kurulu Üyesi  
Türkiye İşveren Sendikaları Komisyonu Disiplin Kurulu Üyesi  
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu Yürütme Kurulu Üyesi  
Türk Amerikan İş Konseyi Texas Eyalet Komitesi Başkanı

Alexander Eckhard Soboll

Salzgitter Mannesmann Grup Şirketleri Üst Düzey Yönetici

Ahmet Murat Selek

Anadolu ISUZU Yönetim Kurulu Üyesi  
EMCC Türkiye Yönetim Kurulu Üyesi

İbrahim Romano

ÜNLÜ & Co. Kurumsal Finansman Yönetici Direktör  
Yönetim Kurulu Üyesi  
İcra Kurulu Üyesi

Bülent Bozdoğan

Borusan Grup Şirketleri Denetim Komitesi Başkanı

---

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. <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/849086>

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

## 18. Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmiş Bilgileri

### Semih Abidin Özmen - Yönetim Kurulu Başkanı & Murahhas Üye

Semih Abidin Özmen, 1983 yılında Birmingham Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden lisans ve lisansüstü dereceleri ile mezun olmuştur. Askerlik hizmetini Türkiye'de tamamlamış ve Japonya'da bir otomobil fabrikasında çalışmaya başlamıştır. 1988 yılından itibaren, Borusan Mannesmann bünyesinde çalışmaktadır. Şirketin Tedarik Zinciri Yöneticisi, Operasyondan Sorumlu Başkan Yardımcısı, Otomotiv Borularından Sorumlu Başkan Yardımcısı görevlerini üstlenmiştir. 2011 yılında Yürütme Kurulu Başkanı (CEO) olmuştur. Görevi süresince, Kuzey Amerika pazarı için enerji boruları geliştirmiştir. 2017 yılında seçildiği Borusan Mannesmann Yönetim Kurulu Başkanlığı ve 2019 yılında seçildiği Borusan EnBW Enerji Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini halen sürdürmektedir.

### Heinrich Clören - Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Heinrich Clören, hukuk ve ticaret alanlarında eğitimini tamamladıktan sonra, 1988-1992 tarihleri arasında Mannesmannröhen-Werke AG şirketinin Satış bölümünde çalışmaya başlamıştır. Kariyerine, 1993-1997 seneleri süresince Mannesmann Hoesch GmbH şirketinde Satınalmadan Sorumlu Takım Lideri ve Departman Müdürü olarak devam etmiştir. 1998-2003 tarihleri arasında Mannesmann Precision Tubes GmbH'nin Satınalma Birimi'nde Direktör olarak görev yapmıştır. 2003-2013 yıllarında Robur Buizenfabriek üretim tesisinde yöneticilik yapmıştır. 2012'den beri Mannesmann Precision Tubes GmbH'de Yönetici Direktör olarak görevini sürdüren Clören, aynı zamanda Borusan Mannesmann Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı'dır.

### Defne Kocabıyık Narter - Yönetim Kurulu Üyesi

Defne Kocabıyık Narter, 2014 yılında New York Üniversitesi Ekonomi ve Psikoloji Bölümü'nden lisans derecesi ile mezun olmuştur. Stajlarını Ralph Lauren, Borusan Otomotiv ve Borusan Holding'te tamamlamıştır. Kariyerine 2013 yılında Borusan Otomotiv - MINI Marka Yöneticisi Yardımcısı olarak başlayan Narter, 2015 yılında Borusan Mannesmann Pipe US şirketinde İş Geliştirme ve Pazarlama Analisti olmuştur. 2015-2019 tarihleri arasında Borusan Mannesmann'da Satış Sorumlusu olarak görev almıştır. 2019'dan günümüze dek Borusan Makina ve Güç Sistemleri - Caterpillar İş Analisti olarak görev yapmaktadır. Ayrıca, Borusan Holding Denetim Departmanı, Etik Komitesi ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini halen sürdürmektedir.

### Erkan Muharrem Kafadar – Grup CEO & Yönetim Kurulu Üyesi

1967 yılında İstanbul'da dünyaya gelen Erkan Kafadar, 1991 yılında Borusan Grubu'na Borusan Birleşik Boru Fabrikaları'nda yetiştirme elemanı olarak katıldı. Erkan Kafadar, Borusan'da geçirdiği 29 yıllık iş hayatı boyunca Borusan Birleşik Boru Fabrikaları (Borusan Mannesmann Boru) ve Borçelik'te Satış, Pazarlama, Müşteri Teknik Hizmetleri ve Satınalma konularında bir çok görevin sonunda 9 yıl süreyle Borçelik Genel Müdürlüğü yapmıştır. 2015-2019 yılları arasında Borusan Holding İcra ve Yönlendirme Kurullarında görev yapan Kafadar, 1 Ocak 2020 tarihinden itibaren Borusan Holding Grup CEO'luğu görevine atanmıştır.

Erkan Kafadar, Borusan Holding Grup CEO'luğu görevinin yanı sıra; Borusan grubunun tüm operasyonel şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) Yönetim Kurulu Üyesi, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Disiplin Kurulu (TİSK) üyesi, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk-Amerikan İş Konseyi (TAİK) Yürütme Kurulu Üyesi, Türk-Amerikan İş Konseyi (TAİK) Texas Eyalet Komitesi Başkanı olarak görev yapmaktadır.

Erkan Kafadar, ortaöğrenimini İstanbul Erkek Lisesi'nde tamamlamış, sonrasında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun olmuştur. İngilizce ve Almanca bilmektedir; evli ve iki kız çocuğu babasıdır.

### Alexander Eckhard Soboll – Yönetim Kurulu Üyesi

Alexander Eckhard Soboll, uluslararası ticaret alanında eğitimini tamamladıktan sonra, 1992-1994 tarihleri arasında Preussag Handel GmbH şirketinde Satış Temsilcisi olarak çalışmaya başlamıştır. 1994-1995 yılında şirketin Çin ofisinde Yabancı Delege olarak görev yapan Soboll, 1995'ten 1998'e kadar şirketin Uzakdoğu Asya Bölge Müdürü görevini sürdürmüştür. 1998-2008 tarihleri arasında Salzgitter Mannesmann Singapur Ofisi'nde Yönetici Direktör; 2008-

2013 tarihleri arasında ise Düsseldorf Ofisi'nde Üst Düzey Birim Yöneticisi olarak görev almıştır. 2014-2016 yıllarında EUROPIPE GmbH adına Kara Avrupası ve ABD'deki Satışlardan Sorumlu Yönetici Direktör ünvanıyla görevine devam etmiştir. 2016 sonu itibarıyla, kariyerine başladığı Salzgitter Mannesmann Handel GmbH'de Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Aynı zamanda Borusan Mannesmann Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

#### Murat Selek – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Murat Selek, 1980 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden lisans ve 1982 yılında Cornell Üniversitesi Mekanik Bölümü'nden lisansüstü dereceleriyle mezun olmuştur. 1992-2003 yılları arasında Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. Genel Müdür Yardımcılığı yapmıştır. 2003-2007 tarihlerinde Otoyol Sanayi A.Ş.'de Genel Müdür olarak görev yapmıştır. 2008-2016 döneminde Karsan Otomotiv A.Ş.'de Yürütme Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza gibi çeşitli görevlerin ardından 2016-2017 döneminde Yönetim Kurulu Başkan Danışmanı ünvanıyla görevine devam etmiştir. Murat Selek, Borusan Mannesmann Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

#### İbrahim Romano – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

İbrahim Romano, 1992 yılında Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olduktan sonra 1993 yılında İstanbul Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden yüksek lisans derecesi almıştır. 1994-1996 yılları arasında Yatırım Bank'ta Müdür Yardımcısı olarak görev almıştır. 1996-2002 yılları arasında Dundas Ünlü'de Müdür olarak görev alan Romano, daha sonra Standard Ünlü'nün Kurumsal Finansman Birimi'nin başına geçmiştir. İbrahim Romano, hâlihazırda ÜNLÜ & Co'nun Kurumsal Finansman Birimi'nde Yönetici Direktör olarak görevine devam etmektedir. Ayrıca, Yatırım Bankacılığı Danışmanlığı'ndan sorumlu İcra Kurulu üyesi olan Romano, ÜNLÜ & Co Yönetim Kurulu Üyeliği'ne de devam etmektedir. İbrahim Romano, Borusan Mannesmann Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

#### Bülent Bozdoğan – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Bülent Bozdoğan, 1980 yılında ODTÜ İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra PwC şirketinde denetçi olarak çalışmaya başlamıştır. 1982'den 1991'e kadar Unilever Türkiye muhasebe ve finans bölümlerinin çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev almıştır. 1991 yılında Brisa şirketine katılarak Finans, Planlama ve Kontrol Birimi Yönetici Yardımcısı olmuştur. 2001-2009 tarihleri arasında Sabancı – Du Pont ortak girişimi Wilmington, Delaware merkezli şirkette Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 2009-2018 tarihleri arasında Sabancı Holding'de Denetimden Sorumlu Genel Müdür görevini üstlenmiştir. Sabancı Holding'de geçirdiği 26 yıllık çalışma hayatının ardından 62 yaşında emekli olmuştur. 2018-2019 döneminde arasında Dedeman'da Madencilik ve Turizm'den Sorumlu Yürütme Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Bülent Bozdoğan, Borusan Mannesmann Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

### **19. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

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

## 20. 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. Komiteler ve üyelerine ait bilgiler KAP’da yayınlanmıştır. <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/859602>

## 21. 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.

Şirket finansman birimi finansal piyasa enstrümanlarını kullanarak risk yönetim fonksiyonunu yerine getirmekte ve Holding Finansman departman ile koordineli olarak çalışmaktadır.

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.

## **22. 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.

## **23. Mali Haklar**

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. 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.



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ

### A. Genel İlkeler

#### A1. Strateji, Politika ve Hedefler

2020 yılında sürdürülebilirlik çalışmalarını iş yapış biçimimize entegrasyonu için çalışmalar hızlanmıştır. Sürdürülebilirlik temelini oluşturan Çevre, İnsan ve Finans başlıklarında yapılan tüm çalışmaları daha yönetsel yapabilmek adına sürdürülebilirlik hareketinin tohumları atılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda öncelikle, sürdürülebilirliğin üç ana başlığı ele alınarak şirket içindeki rolleri de düşünülerek bir yönetim ekibi oluşturulmuştur. Daha sonra tüm paydaşlar değerlendirilerek öncelikli listeler de belirlenmiştir. Oluşturulan uzun listeler hem İcra Kurulunun hem de yönetim ekibinin katılımı ile gerçekleştirilen bir çalıştay ile temel öncelikli sürdürülebilirlik alanları belirlenmiştir. Bu alanlara göre önümüzdeki dönemdeki sürdürülebilirlik hedefleri ortaya konmuştur.

Belirlenen öncelikli alanlar göstermiştir ki hali hazırdaki şirket stratejimiz sürdürülebilirlik değerlerini de içermektedir.

2020 yılı için SKH leri ile şirket hedeflerinin eşleştirilmesi aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. bu hedefler 2020 yılı aylık icra kurullarında takip edilmiştir.



<https://www.borusanmannesmann.com/calisanlarimiz-icin>

<https://www.borusanmannesmann.com/musterilerimiz-icin>

<https://www.borusanmannesmann.com/toplum-icin>

<https://www.borusanmannesmann.com/dunyamiz-icin>

#### A2. Uygulama/İzleme

Borusan Mannesmann tüm operasyonlarında, ekolojik ayak izini en aza indirmek için stratejiler geliştirmekle beraber temiz bir çevre ve sağlıklı bir gelecek için çevre dostu politikalar uygulamaktadır. Şirket faaliyetlerini; atıklarını geri dönüştürmek, doğal kaynak kullanımını en aza indirmek ve gelecek nesillere sağlıklı bir çevre bırakmak amacıyla, tüm ulusal ve uluslararası yönetmeliklere uygun olarak gerçekleştirilmektedir.

Sürdürülebilirliğin üç ana başlığı ele alınarak şirket içindeki rolleri de düşünülerek bir yönetim ekibi oluşturulmuştur. Daha sonra tüm paydaşlar değerlendirilerek öncelikli listeler de belirlenmiştir. Oluşturulan uzun listeler hem İcra Kurulunun hem de yönetim ekibinin katılımı ile gerçekleştirilen bir çalıştay ile temel öncelikli sürdürülebilirlik alanları belirlenmiştir.

Bu çerçevede devreye alınan sürdürülebilirlik faaliyetleri ilgili bölüm başlıkları altında ele alınmıştır.

### **A3. Raporlama**

2020 yılında yapılmış olan çalışmalar 2020 faaliyet raporu ile kamuoyu ile paylaşılmıştır.

### **A4. Doğrulama**

2020 yılında bu yönde bir çalışma yapılmamıştır.

## **B. Çevresel İlkeler**

Çevre ve Enerji ile ilgili politikamız internet sayfamızda yayınlanmıştır.

<https://www.borusanmannesmann.com/dunyamiz-icin>

2020 yapılmış çevre ile ilgili faaliyetlerinin bir kısmı aşağıdaki gibidir

- Bertarafa giden atık miktarı fabrikalarımızda ortalama %15 azalmıştır.
- Ürün Başına Sera Gazı emisyonumuz fabrikalarımızda ortalama %2 iyileşmiştir.
- Çalışanlarda çevresel farkındalığı arttırmak adına hem davranışsal hem de sonuca dayalı değerlendirmenin yapıldığı çevresel karneler devreye alınmıştır.
- Çevresel karnenin bir aksiyonu olan Bi'dost çevre ve enerji değerlendirmesi kapsamında 4400 kişi/saat eğitim verilmiştir.
- Kokpit sunumlarında çevresel hedefler izlenmiştir.
- Atık miktarını ve sera gazı emisyonlarımızı azaltmaya yönelik çalışmalar yapılmış ve bertarafa giden atık miktarı fabrikalarımızda ortalama yüzde 15 azaltılmıştır..
- 2020 yılında aramıza katılan çalışanlarımıza da 1674 kişi/saat çevre ve enerji konulu genel ve BM uygulamaları hakkında eğitimler verilmiştir.
- Ayrıca 18990 kişi/saat çevre, 9495 kişi/saat enerji konulu yenileme eğitimleri verilmiştir.
- 2020 yılında aramıza katılan çalışanlarımıza da 1674 kişi/saat çevre ve enerji konulu genel ve BM uygulamaları hakkında eğitimler verilmiştir.
-

## C. Sosyal İlkeler

### C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları

Gücünü çalışanlarından alan bir yapı olma hedefiyle başladığımız 2020'de Borusan Mannesmann'ın kültürel değerleri ve stratejileri ile uyumlu, çalışanlarımız ile yakın temasta, bütünsel ve yenilikçi bir çalışan iletişimi sürdürmeyi ve geliştirmeyi hedefledik. Bunu hedeflerken de farklılaşan ihtiyaçlara göre tasarlanmış en iyi çalışan deneyimini yaşatmak ana odağımız oldu ve bunu destekleyen gönüllü çalışan grupları ile farklı alanlarda projeler geliştirdik. Aday deneyimi ile başlayan yetenek kazanma sürecinden itibaren, çalışanlarımızın şirket yaşam döngüsündeki tüm alanlara dokunan uygulamalar ve geliştirmeler üzerinde çalıştık. Farklı bölüm veya segment deneyimi, çalışma ortamı, yeni çalışma düzenleri ile iş ve özel yaşam entegrasyonu, işlerini yaparken ihtiyaç duydukları donanım ve teknolojik imkanların desteklenmesi gibi alanlarda çok fazla aksiyon aldığımız bir yıl oldu.

Kariyerin gelişim odağı ile yönetildiği yeni kariyer yönetim sürecinin organizasyona tutundurulması adına faaliyetler düzenlendi. Özellikle tüm yönetim ekiplerine 2 ayrı seansla süreç aktarımı, gelişim planlarının oluşturulması ve aksiyona dönüşmesi konusunda paylaşımlar yapıldı.

Uzaktan çalışma döneminde dijital platformların etkin kullanımı adına çalışanlara oyunlaştırılmış ve videolu eğitimlerle içerikler hazırlandı, kişisel gelişimi destekleyen makale ve mesajlar yıl boyunca odaklanılan temalarla eğitim süreçleri desteklendi.

Kendi çalışanlarımızın yetkinlik analizlerinin yapılarak gelişim ihtiyaçlarının tespiti, eğitim programlarının oluşması adına odak seçildi ve şirketimizin en kritik ekiplerinden bakım ekiplerine program tasarımı yapıldı. Çalışan içeriğinin şirket içinde ilgili ekiplere lansmanı yapılarak uygulamaya alındı. Belirli bir yetkinlik seviyesine ulaşan bu ekipler sayesinde üretim, kalite ve verimlilik odaklı çalışmalar desteklendi. İnsan boyutunda gelişim için 235 farklı konuda toplam 45.136 saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

Şirketimizin stratejisine bağlı olarak çevik dönüşüm yolunda transformasyonuna desteklemek üzere çevik koçlara özel gelişim programı uygulandı, çevik dönüşümü destekleyen faaliyetlerle proje ve çalışmalar ortak hedef doğrultusunda yıl boyunca takip edildi.

Çalışan deneyimini iyileştirmek için genel başlığı altında gönüllü ekiplerimizden oluşan Action Master ekiplerini kurduk. Ekiplerimiz, Performans Gelişimi, Yetenek Gelişimi, İşbirliği - İletişim Gelişimi ve Oryantasyon Gelişimi olmak üzere dört alanda, çalışmalarını çevik bir anlayışla sürdürdü ve çalışanların sesini dinleyerek, İK süreçlerine getirdikleri farklı bakış açıları ile yeni fikirler ve ürünler geliştirdiler.

Üniversite stajyerlerinin Alpha Genç Yetenek kapsamında farklı segment ve fonksiyon deneyimi kazanması hedeflenmiş ve bir yıllık bir rotasyon planı kurgulanmıştır. Bu kapsamda farklı birimlerde farklı yöneticilerle çalışan kişilerin gelişimleri desteklenmiştir. Sene sonunda da 4 kişinin istihdamı tamamlanmıştır.

Bu yıl İş Güvenliği süreçlerinde dijital uygulamalara yöneldik. Pandemi önlemleri kapsamında geliştirilen "Sağlık Olsun" mobil uygulaması ve "Sağlık Olsun" bileklikleri sayesinde vaka ve temaslı tespitlerini hızlı ve doğru bir şekilde yönetebilmemizi sağlamıştır. Sağlık Olsun bileklikleri aynı zamanda acil durumlarda da çalışanın yerini tespit edebilmekte ve hızlı bir şekilde müdahale etmemizi sağlamaktadır. Her çalışmamız dijital ekranlar üzerinden İSG bildirimini yapabilmekte ve girilen tüm bildirimler İş Güvenliği birimi tarafından değerlendirilmektedir. İSG Karne uygulamamız ile her operasyonel yöneticimizin iş yapış şekillerinde İş Güvenliği Süreçlerine Entegrasyon performansı değerlendirilmektedir. 2020 yılında 9948 kişiye toplamda 21633 saat (kişi başına 19,7 saat/kişi) eğitim verilmiştir. Yasal zorunluluk olan her iki yılda bir kişi başına verilen 12 saatlik eğitim haricinde şirket

bünyesindeki İSG uygulamalarımız kapsamında çalışanlarımıza yetkinlik eğitimleri (B'DOST Gözlemci Yetkilendirme Eğitimi, Güvenlik Dostu eğitimi, İSG Vinç Operatörü Yetkilendirme Eğitimi-Teorik, İSG Vinç Operatörü Yetkilendirme Eğitimi-Pratik), verilmiştir.

Covid-19 salgını karşısında "Çalışanımı Korurum! İşimi Korurum! Paydaşlarımı Korurum!" prensibiyle hareket ettik, bu bağlamda;

### #Çalışanımı ve İşimi Korurum Prensibiyle;

BM operasyon, yönetim sahalarında İSG İcra Kurulu (BM İcra kurulu, İSG Departmanları ve Fabrika Direktörleri) ve Kurumsal İletişim Departmanımızın yer aldığı "Kriz Yönetim Grubu" oluşturduk.

15 Mart itibariyle çalışanlarımızın evde bakmak durumunda olduklarını 12 yaş altında çocuğu olan çalışanlarımız, mümkünse eşleriyle dönüşümlü olarak ve iş gerekliliklerinin uygun olması kaydıyla yöneticileri ile mutabık kalarak evden çalışmalarına izin verildi. 18 Mart itibariyle ofis çalışanlarımıza uzaktan ve evden çalışma olanağı tanındı. Vakaların arttığı dönemde fabrikalarımızda üretime ara verdik.

Ofis içinde maske kullanılması zorunlu hale getirildi ve her katta minimum bir dezenfeksiyon cihazının bulunması sağlandı. Bunun dışında her çalışanımızın kendi özel kullanımı için hijyen kitleri dağıtıldı. Temiz masa konsepti ile masalarda kişisel eşyaların bulundurulmaması ve bu sayede tam hijyen koşullarının sağlanması adına çalışanlarımız bilgilendirdi. Telefon, fotokopi makinesi gibi ofis araçlarının günlük temizlik rutinleri belirlendi. Merkez ofis ve tüm fabrikalarımızda Koronavirüs'den nasıl korunabiliriz, şirket içerisinde ne gibi önemlemlerin aldığı afiş çalışmaları ile, farkındalık artırıcı stickerlar yerleştirildi. Kurumsal TVlerimizde pandemi ile ilgili içerik çalışmaları yayımlandı. Ortak alanlarda sosyal mesafeye uygun düzenlemeler yapıldı. Kapı kolları, musluklar gibi çok fazla kişinin temas ettiği alanlar sensörlü hale getirilmiştir. Yemekhanelerde insan yükünün azaltılması amacıyla çalışma saatleri düzenlenmiş, fabrika giriş çıkışlarında termal kamera ile çalışanların vücut ısısı ölçülmektedir. Olası bir vaka durumunda fabrika girişinde izolasyon odası ve acil durum aracımız revize edilerek hazırlanmıştır. Öte yandan tüm havalandırmaların bakım ve dezenfeksiyon işlemlerini düzenli olarak yapmaya devam ediyoruz. Bilgisayar başında çalışan tüm çalışanlarımız için toplantılarında kullanmaları için kulaklık verildi.

Çalışanlarımıza bilgi vermek için icra kurulu ile, çalışanların Covid-19 ile ilgili merak ettiği soruları yanıtlamak için şirket doktorlarımızla, dünyada neler olduğunu öğrenmek için yurtdışındaki fabrikalarımızda çalışan Türk arkadaşlarımızla, kaygı ve korkumuzu azaltmak için konusunda uzman doktorlarla, bir araya gelip, biraz eğlenmek, zorlukları paylaşmak için özel günlerde ve etkinliklerde dijital kanallarımızda bir araya geldik. Tüm toplantılarımız dijital kanallarımıza taşınırken, ofislere dışarıdan ziyaretçi kabulü durduruldu.

Pandemi döneminde çalışanlarımızın sağlığını korumak adına bizim için önemli bir uygulama olan **Sağlık Olsun**'u mayıs ayında hayata geçirdik. Bu uygulama, çalışanlarımızın sağlığını korumamıza, pozitif psikoloji yaratmaya, iş yerlerimizi pandemiye karşı daha güvenli bir hale getirmemize ve kurumsal düzeyde iş sürekliliğimizi korumamıza çok önemli katkılarda bulundu. Erken semptom tespiti için uygulamamızın anket kısmının her gün kesintisiz doldurulması gerekmektedir. Bu sayede en geç yarım saat içerisinde temaslı çalışanlarımızı önceden tespit edebiliyor, diğer çalışanlara olası bir bulaş riskini engelleyebiliyor ve karantina sürecini zamanında başlatarak yüzde yüz iyileşme sağlıyoruz. Sağlık Olsun ile bugüne kadar yaklaşık 424 binin üzerinde anket yanıtlandı, 6 milyona yakın soru cevaplandı ve hekimlerimiz her bir çalışanımız ile en az bir kere görüşme yaptı. Bugüne kadar servise binerken kullanmak üzere 375620 QR kod üretildi. Uygulama kapsamında gerçekleştirdiğimiz ve çalışanlarımızı hastalık riskine karşı takip etmemize olanak tanıyan bileklikler de sosyal mesafenin korunması yönünde bizlere büyük fayda sağladı.

Sosyal mesafeyi korumak ve bulaş riskini engellemek için “Sağlık Olsun” bileklikleri devreye aldık. Bileklikler çalışanlar arasındaki sosyal mesafe sınırı aşıldığında uyarı vermekte ve olası bir vaka tespitinde temaslı kişilerin hızlı ve doğru bir şekilde tespit edilmesini sağlamaktadır.

Ayrıca fabrikalarımızda operasyonel yöneticiler tarafından tabletler üzerinden Covid-19 çapraz denetimleri yapılmakta, denetim çıktıları İSG birimi tarafından değerlendirilmektedir.

Amerika'daki Borusan Mannesmann Pipe US şirketimizin HSE ekibi, korona sürecini birçok ülkeden daha sıkıntılı geçiren ülkede Covid-19'a karşı alınan önlemler nedeniyle aksayan tedarik zincirinin çalışanlarına etkisini azaltmak için malzeme dağıtımını yaptı. Başta dezenfektan olmak üzere mask e ve tuvalet kâğıdı gibi ürünlerin dağıtımını yaparak çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaları ve Covid-19'a karşı kendilerini korumaları için yeterli malzemeye sahip olmalarını amaçladık.

Borusanlıların uyması gereken iş etiği kuralları Borusan Grubu Etik Kurulu tarafından belirlenmiştir. Borusan Grubu çalışanları bu çerçevede etik kurallara uyma ve uyulması konusunda yönlendirici olma sorumluluğunu üstlenirler. Şirketimiz etik değerleri ile bilgilendirme internet sayfamızda yayınlanmıştır.

<https://www.borusanmannesmann.com/turuncu-etik>

Çalışanlar arasında eşitlik Borusan içinde kritik konuların başında gelir, bunun ile ilgili detaylı bilgilendirme internet sayfamızda <https://www.borusanmannesmann.com/toplum-icin> bölümünde bulunmaktadır.

## **C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler**

Pandemi sürecinin başlamasıyla bayilerimiz ve müşterilerimiz şirket içerisinde alınan önlemleri anlattık ve evden çalışma prensibine geçtiğimizi ilettik.

Türkiye geneli bayi ve bayi çalışanlarına hem farkındalık yaratmak hem de sağlıklarını korumalarına bir nebze olsun yardımcı olmak adına maske, eldiven, el dezenfektanı, bağışıklık artırıcı propolis, kuru meyve ve bitki çayından oluşan sağlık setleri gönderdik.

Bayilerimizle her sene genel konjonktürü değerlendirmek için yaptığımız bayi toplantımızı 2020 yılı içerisinde dijital ortamda Mayıs ve Aralık aylarında gerçekleştirdik.

Dijitalizasyon, çelik boru sektöründe ezber bozan ve yenilikçi bir konu olarak öne çıkmaktadır. Şirketlerin hızla değişen koşullara ayak uydurarak varlıklarını devam ettirmesine ve artan rekabet koşullarında diğer üreticilerden farklılaşarak rekabette öne çıkmalarına olanak sağlayan dijital dönüşümün gerekliliği de üreticiler arasında günbegün daha da benimsenmektedir. Bu uçsuz bucaksız yolculuk çelik boru sektörü için çok geniş fırsatlar yaratmakta ve sektörde yeni bir çağı başlatmaktadır. Büyük veri analizi ile anlamlı sonuçlara ulaşmak, makine öğrenmesi, nesnelerin interneti, otomasyon, bulut bilişim ve diğer yeni teknolojik uygulamaların kullanılmaya başlanması çelik boru üreticilerine maliyetlerini azaltırken verimliliklerini artırabilme konularında da önemli katkılar sağlamaktadır.

2020 yılında Covid-19 pandemi koşulları da dijitalizasyonun önemini daha ileri seviyeye taşımıştır. Borusan Mannesmann olarak dijital dönüşümü şirketin önemli itici güçlerinden biri olarak kabul etmekteyiz. Son yıllarda geliştirdiğimiz Endüstri 4.0 projeleri ile operasyonlarımızın etkinliğini ve verimini önemli oranda artırdık. Artırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik uygulamalarından, makine öğrenmesi ve üretim akış simülasyonları, yenilikçi online platformlara kadar birçok farklı dijital dönüşüm projeleri üzerinde çalışmalar yaptık. 2021

yılında da dijital dönüşüm yolculuğumuza kararlılıkla yeni projeler ve uygulamalarla devam etmeyi hedefliyoruz.

Borusan Mannesmann, yeni ürün ve hizmet geliştirme ve dijital transformasyon süreçlerini uzun vadeli hedeflerine ulaşmanın temel adımlarından biri olarak görmektedir. Borusan Mannesmann, 2020 yılında farklı müşteri segmentleri için yeni katma değerli ürünler ve ileri işlem süreçleri geliştirmeye devam etmiştir. 2020 yılı inovasyon ve dijital transformasyon alanlarında bir dönüşüm yılı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak Pipe+ konseptini hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda dijital transformasyon alanında odak alanlarını belirlenmiş ve üzerlerinde çalışılmaya başlanmıştır.

Dönüşümün en ikinci parçası ise yine 2020 yılında devreye alınan COIN (Collaborative Innovation network) platformudur. İnovatif fikir üretme aşamasını sadece şirket için kaynaklar ile sınırlamayan, yurtiçi ve yurtdışındaki girişimci, start-up, öğrenci, özel şirket, akademisyen gibi çok geniş bir kitlenin öncelikli olarak belirlediğimiz odak alanlarında düşünmesini ve fikir üretmesini sağlayan bir platformdur COIN. Bununla beraber sadece odak alanlarımız değil, yatırım fırsatı arayan her girişimci fikrini bizimle paylaşabilir. Gelen fikir ekibimiz tarafından değerlendirilir, bizim normlarımıza göre üzerinde çalışmaya değer fikirler için, fikir sahibi ile birlikte kolektif katkıyı ve fırsat paylaşımını nasıl yapacağımızı kararlaştırıyoruz ve projeye başlıyoruz. Bu sayede kendi odağımız veya başka bir ürün için sadece kendi kaynaklarımız değil, tüm dış kaynaklar ile birlikte kazanacağımız bir model kurguladık.

#### **D. Kurumsal Yönetim İlkeleri**

Şirket II-17.1 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olarak uyulması gereken Kurumsal Yönetim ilkeleri yanında tüm Kurumsal Yönetim ilkelerine uyum sağlanması için azami çaba gösterir.

Şirket Değerlerimiz olan Mükemmeli Hedeflerimiz, Müşterimizi Mutlu Ederiz, İnisiyatif ve Sorumluluk Alırız, Güveniliriz ve Topluma Katkı yaratırız internet sayfamızda yayınlanmaktadır.