



---

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

**ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 30 Haziran 2021**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

---



# EY

**Building a better  
working world**

Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.  
Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.  
Orjin Maslak İş Merkezi No: 27  
Kat: 2-3-4 Daire: 54-57-59  
34485 Sarıyer  
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000  
Fax: +90 212 230 8291  
ey.com  
Ticaret Sicil No : 479920  
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

## ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU UYGUNLUĞU HAKKINDA SINIRLI DENETİM RAPORU

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

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 30 Haziran 2021 tarihi itibarıyla hazırlanan ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığına incelemesini yapmakla görevlendirilmiş bulunuyoruz. Rapor konusu ara dönem faaliyet raporu, Grup yönetiminin sorumluluğundadır. Sınırlı denetim yapan kuruluş olarak üzerimize düşen sorumluluk, ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ve 17 Ağustos 2021 tarihli sınırlı denetim raporuna konu olan ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin ulaşılan sonucun açıklanmasıdır.

Yaptığımız sınırlı denetim, Sınırlı Bağımsız Denetim Standardı (SBDS) 2410 "Ara Dönem Finansal Bilgilerin, İşletmenin Yıllık Finansal Tablolarının Bağımsız Denetimini Yürüten Denetçi Tarafından Sınırlı Bağımsız Denetimi"ne uygun olarak yürütülmüştür. Ara dönem finansal bilgilere ilişkin sınırlı denetim, başta finans ve muhasebe konularından sorumlu kişiler olmak üzere ilgili kişilerin sorgulanması ve analitik prosedürler ile diğer sınırlı denetim prosedürlerinin uygulanmasından oluşur. Ara dönem finansal bilgilerin sınırlı denetiminin kapsamı; Bağımsız Denetim Standartlarına uygun olarak yapılan ve amacı finansal tablolar hakkında bir görüş bildirmek olan bağımsız denetimin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Sonuç olarak ara dönem finansal bilgilerin sınırlı denetimi, denetim şirketinin, bir bağımsız denetimde belirlenebilecek tüm önemli hususlara vâkıf olabileceğine ilişkin bir güvence sağlamamaktadır. Bu sebeple, bir bağımsız denetim görüşü bildirmemekteyiz.

İncelemelerimiz sonucunda, ilişikteki ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlarda verilen bilgiler ile, tüm önemli yönleriyle, tutarlı olmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

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

Zeynep Okuyan Özdemir, SMMM  
Sorumlu Denetçi

17 Ağustos 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	15
<b>IV.</b> Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	17
<b>V.</b> Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi	29

## I. GİRİŞ

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

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

30 Haziran 2021 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
Çekme Boru	Borusan Tube Products S.A.	100,0

İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

- Raporun Dönemi** : 01.01.2021 – 30.06.2021
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.  
**Ticaret Sicil Numarası** : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

25 Mayıs 2021 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	Semih Özmen
Başkan Yardımcısı	Heinrich Clören
Murahhas Üye	Erkan Muharrem Kafadar
Üye	Defne Kocabıyık Narter
Üye	Alexander Eckhard Soboll
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	30 yıl	30 yıl	İktisatçı
Genel Müdür Yardımcısı,				
2. İnşaat ve Genel Endüstri Segmenti	Oğuzhan Kuşçuoğlu	16 yıl	19 yıl	İktisatçı
Genel Müdür Yardımcısı,				
3. Otomotiv ve Beyaz Eşya Segmenti	Ali Okyay	21 yıl	21 yıl	Endüstri Mühendisi
Genel Müdür Yardımcısı,				
4. Alt Yapı Proje Segmenti	Uğur Onbaşı	22 yıl	24 yıl	Uluslararası İlişkiler
Genel Müdür Yardımcısı,				
5. Mali İşler ve Dış Ticaret Operasyon	Mehtap Anık Zorbozan	4 yıl	29 yıl	Endüstri Mühendisi
Genel Müdür Yardımcısı,				
6. Dijital Teknolojiler	Muammer Kızılaslan	2 yıl	16 yıl	Ekonomi ve Bilgisayar Bilimleri
Genel Müdür Yardımcısı,				
7. İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim	Fırat Akkemik	26 yıl	29 yıl	İşletme Mühendisi

#### 5. Çalışanlar

30 Haziran 2021 tarihi itibarıyla Grup çalışan sayısı dağılımı aşağıda şekildedir:

	Türkiye	ABD	İtalya	Toplam
Beyaz Yaka	270	41	20	331
Mavi yaka	1.202	139	60	1.401
Altışveren	343	0	0	343
Toplam	1.815	180	80	2.075

#### 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 23: İlişkili Taraf Açıklamaları) Şirketimiz her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlamıştır.

## 10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

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

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

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

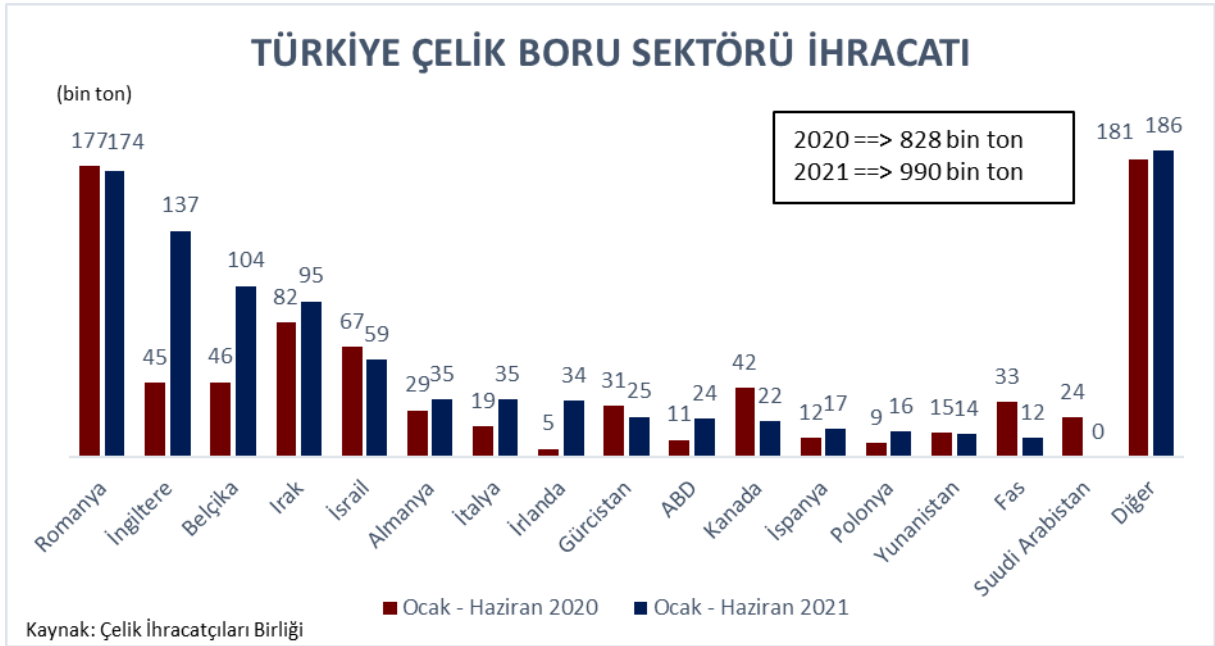
Şirket tarafından herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve üst düzey yöneticiye borç veya kefalet gibi teminatlar verilmemekte, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamaktadır.

30.06.2021 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 23: İlişkili Taraf Açıklamaları)

## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### 2. Çelik Boru Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Ekonomik, siyasal ve Covid-19 pandemisinin kısmen etkilerini yitirdiği 2021 yılının ilk yarısında Türk çelik boru sektörünün ihracatı önemli ihracat pazarlarında devam eden olumsuz gelişmelere ve global konteyner krizine rağmen 990 bin ton seviyesi ile bir önceki yıla kıyasla %20 oranında artış göstermiştir. 2019 yılının ilk altı ayında gerçekleşen 898 bin ton ihracat rakamının da %10 üzerinde bir performans göstermiş durumda. 2020 yılında ortalama 500 \$/ton seviyesinde olan çelik fiyatları özellikle 2020 sonu itibarı ile yükseliş trendine geçmiş ve 2021 Haziran sonu itibarıyla 1000 \$/ton seviyesinin üzerine gelmiştir. Çelik fiyatlarında yaşanan bu artışta özellikle Çin kaynaklı güçlü talep ve arz sıkıntıları en belirleyici unsurlar olarak öne çıkmıştır.



Türk çelik boru sektörünün önemli ihracat pazarları arasında yer alan en yüksek hacmi Romanya'da gerçekleşmiştir. Romanya'yı sırasıyla İngiltere, Irak, Belçika ve İsrail izlemekte olup bu beş ülkenin miktar olarak toplam ihracat içindeki payı ise %58 seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracat tonajı olarak en yüksek artış İngiltere'ye yapılan satışlarda görülmekte olup İngiltere'ye yapılan satışlar bir önceki yıla kıyasla %202 artış göstermiştir. Bu yükseliş sonucunda İngiltere 2021 yılı ilk yarı yıl itibarıyla en çok ihracatın gerçekleştiği ikinci ülke olmuştur. Bir diğer önemli artışın görüldüğü Belçika pazarında ise %128 oranında artış yaşanmıştır. A.B.D.'de devam eden korumacı yaklaşımların etkisiyle 2021 yılında bu ülkeye gerçekleşen ihracat değerlerinde dikkate değer bir değişim olmamıştır.

Sektörün Avrupa Birliği bölgesine gerçekleştirdiği ihracat 2021 yılında bir önceki yıla kıyasla %36 oranında artarak 487 bin ton seviyesine ulaşmış, bölgeler içindeki liderliğini sürdürmüştür. Kuzey Amerika bölgesine gerçekleşen ihracat ise bir önceki yıla kıyasla %14 oranında azalarak 46 bin tona gerilemiştir. Bu bölgeye yapılan ihracattaki azalmada Kanada'ya gerçekleşen ihracattaki düşüş belirleyici olmuştur. Yakın ve Orta Doğu Asya ülkelerine yapılan ihracat ise bir önceki yıla göre %12 artış göstererek 201 bin ton olarak gerçekleşmiştir.

Türk çelik sektöründe ise, ham çelik üretimi yılın ilk altı ayında yıllık bazda %20.6 artışla 19.7 milyon tona ulaşmıştır. Nihai mamül tüketimi ise yıllık bazda 17.4 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Çelik ürünleri ihracatı geçen yılın aynı dönemine kıyasla %17.1 artışla 9.2 milyon tona, değer olarak %29 yükselişle 6.7 milyar dolara ulaşmıştır.



### 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.

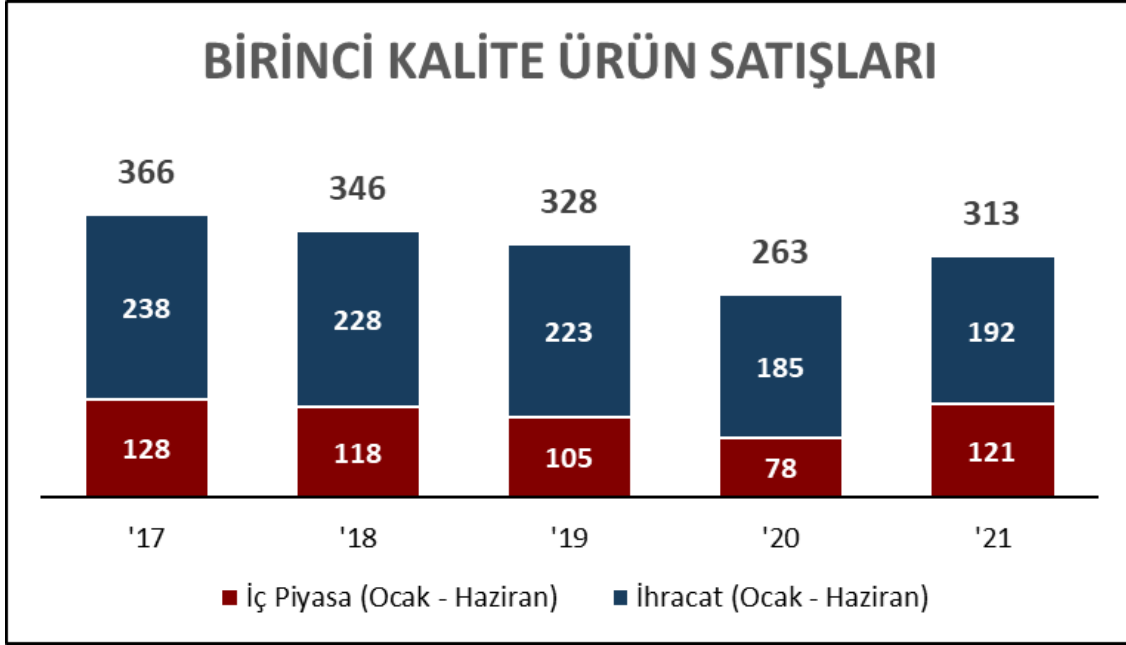
Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmıştır. Bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek kaliteli boru 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 yılında petrol fiyatlarının düşük seyretmesi neticesinde bir ara tarihinin en düşük sayılarına inen kuyu sayıları yılın son çeyreğinde petrol fiyatlarındaki toparlanmaya paralel yükseliş trendine girmiştir. 2021 yılının ilk yarısında ise bu toparlanma kısmen devam etmekle birlikte halen yüksek pazar potansiyeline ulaşamamıştır. 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 sürdürülmektedir.

Otomotiv sektörüne yönelik ürettiği yüksek katma değerli çelik borularda sektördeki lider konumunu devam ettiren şirketimiz, 2021 yılında da bu konumunu korumuştur. Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) verilerine göre, Türkiye’de 2021 yılı Ocak-Haziran döneminde toplam üretim %23,3, otomobil üretimi ise bir önceki yılın aynı dönemine göre %15 oranında artış göstermiştir. Bu dönemde, toplam üretim 639 bin 661 adet, otomobil üretimi ise 416 bin 21 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, Otomobil pazarı 2021 Ocak-Haziran döneminde 2020 yılı aynı dönemine göre %27,1 artış göstermiş ve toplam 6.486.351 adet seviyesinde gerçekleşmiştir. 2020 yılı aynı döneminde ise otomobil pazarı 5.101.738 adettir.

Spiral boru pazarı ise, Amerika’da devam eden korumacılık önlemleri ve pazar koşullarının henüz tam anlamıyla toparlanmaması sebebiyle sıkıntılı günler yaşamaktadır. Avrupa’da ise kotanın üstü satışlar için %25 vergi şartının getirilmiş olması ihracat imkanlarını sınırlandırmaktadır.



#### 2021 Yılında;

- Birinci kalite ürün satış tonajımız bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %19 oranında artarak 313 bin ton seviyesine ulaşmıştır. Artışta temel etken 2020 yılı 2.çeyrekte oldukça yoğun hissedilen COVID-19 pandemisinin oluşturduğu baz etkisidir. Global anlamda devam eden korumacı önlemler ve konteyner krizinin satışlar üzerindeki baskısı devam etmektedir.
- Toplam birinci kalite satış tonajının yaklaşık %62'si global pazarlarda gerçekleştirilerek küresel çaptaki güçlü performans devam ettirilmiştir.
- Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere katma değeri yüksek boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise %51 seviyesindedir.
- Yüksek katma değerli sondaj ve kuyu borusu satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite cirosu içindeki payı kuyu sayılarının bir önceki yılın aynı dönemine göre artış göstermesi neticesinde %20 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satış tonajı bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %41 oranında düşüş göstermiş, bu boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite ürün cirosu içindeki payı ise %6 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satışları ise yapılan yatırımın devreye girmesi ile birlikte satış tonajını bir önceki yılın aynı dönemine göre %62 artırmıştır. 2021 yılında bu sektöre yönelik gerçekleşen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise %25 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Inovasyondan elde edilen ciro, şirket konsolide birinci kalite satış cirosunun %9'una 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.
- 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 – Haziran 2021 döneminde işletme ve yatırım faaliyetlerini, yarattığı öz kaynakların yanı sıra dış kaynak imkânlarını kullanarak finansman yaratmaya devam etmiştir.

## **Araştırma ve Geliştirme**

2021 yılında birinci kalite ürün konsolide ciromuzun %10'u yeni ürün ve servis grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir. Satış tonajı olarak bakıldığında ise bu rakam toplam birinci kalite ürün satış tonajımızın %9'una tekabül etmektedir.

Ürün geliştirme konularında yılın ilk yarısında katma değerli ileri işlemler ve kaplamalar üzerine yoğunlaşmıştır. Sondaj borularının üretiminde gerçekleştirilen katma değerli ileri işlemler sayesinde ürün gamı genişletilmiştir.

2021 yılında gerçekleştirilen toplam yeni ürün satış tonajının %25'i Otomotiv segmentinde yapılan satışlardan kaynaklanmaktadır.

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

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

Şirket, Section 232 vergileri ile ilgili olarak ABD Ticaret Bakanlığı'na karşı açılmış 4 ayrı davaya müdahil olmuştur. 14 Temmuz 2020 tarihinde, ABD Uluslararası Ticaret Mahkemesi, Türkiye'den ithal edilen çeliğe yönelik gümrük vergisini artırma kararının anayasaya aykırı olduğuna hükmetmiş, bu karar doğrultusunda Şirket ABD gümrük otoritesinden ödediği vergileri tahsil etmiştir.

13 Temmuz 2021 tarihinde ABD Temyiz Mahkemesi tarafından alınan yeni karar ise ABD eski Başkanı'nın gümrük vergilerini yükseltme yetkisine sahip olduğunu belirtmektedir. Karar, Başkan'ın "ABD güvenlik çıkarlarını etkileyen çeşitli faktörleri yeniden değerlendirebileceğini" kabul ederken, bulgunun Türk çelik sektörüyle sınırlandırılması dikkat çekmiştir. İlgili karar, paneldeki tek ticari hâkimin ret oyu ve kuvvetli şerhine rağmen bire karşı iki oyla alınmıştır. Şirket yönetimi olarak süreç çok yakından takip edilmekte ve kamuoyu ile ilgili gelişmeler paylaşılmaktadır. (31 Aralık 2020: Yoktur).

## **Yatırımlar**

Dönem içinde gerçekleşen toplam yatırım tutarı 143.383.222 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, 80 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

### **5. 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, 180 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

## 6. Bağış ve Yardımlar

### - Bağış Politikası

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

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

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

### Yapılan Bağış ve Yardımlar

Şirket 1 Ocak-Haziran 2021 döneminde, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

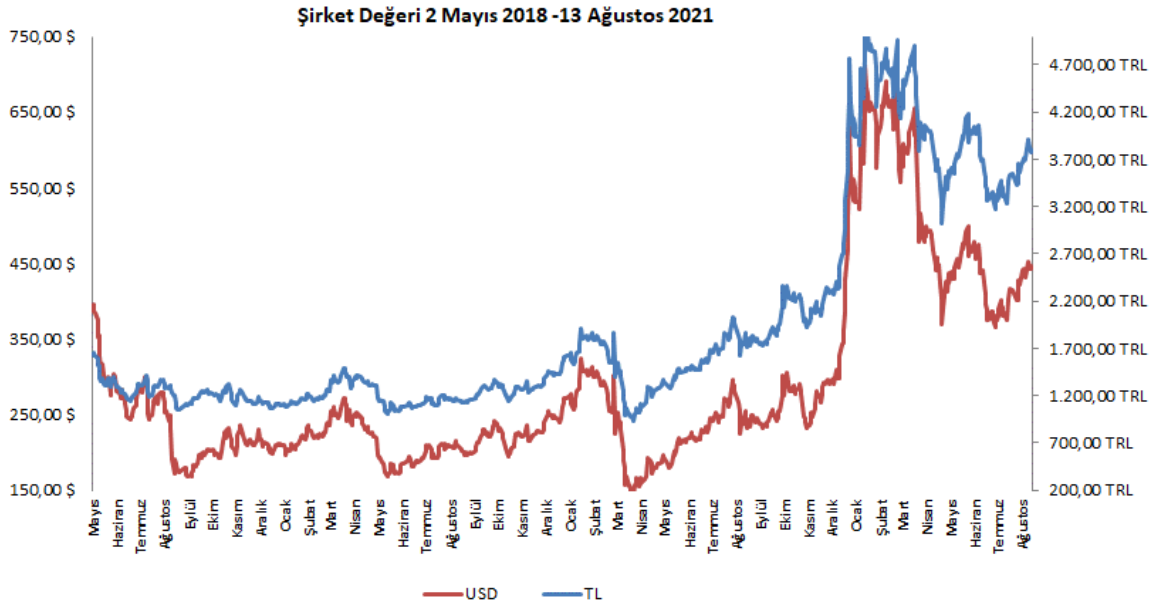
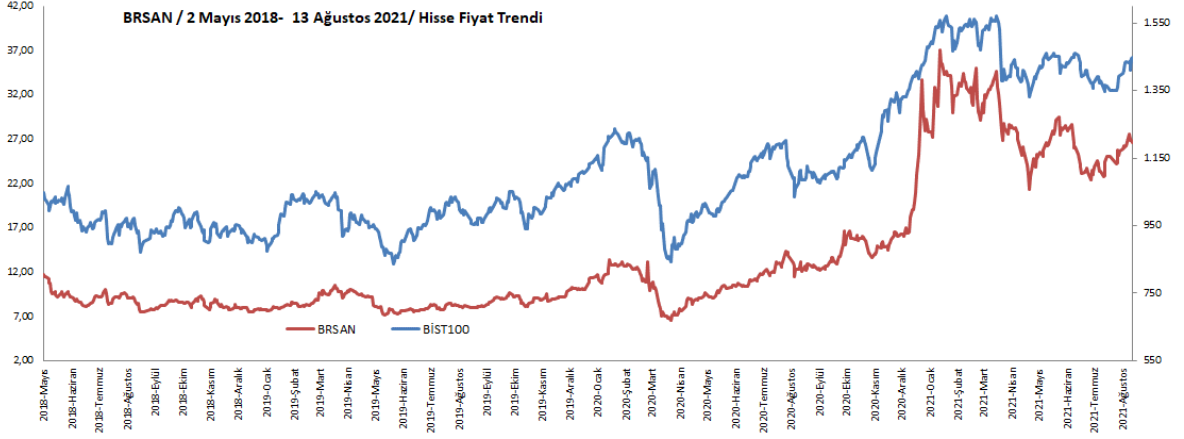
	<b>1 Ocak 2021 - 30 Haziran 2021 (TL)</b>
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.390.500
Lsev	60.000
Diğer	43.750
<b>Toplam</b>	<b>1.494.250</b>

## 7. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2021 yılı ilk seansını 27,84 ile kapatan hisselerimizin 4 Ocak 2021 -13 Ağustos 2021 dönemi içerisinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 37,08 , en düşük değeri ise 21,28 olmuştur. Aynı dönem içerisinde BIST-100 endeksi %3 oranında değer kaybederken hisse senedimizin değer kaybı %4 olarak gerçekleşmiştir. 2020 yılı başından itibaren BIST-100 endeksi %25 değer kazanırken, hisse senedimizin değer kazancı %128 olmuştur.

13 Ağustos 2021 kapanış değerine göre Şirketimizin piyasa değeri 3.77 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	-	-
2021	-	-

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>Haziran 2021</u>	<u>Haziran 2020</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0,98	0,95
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0,59	0,55
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}}$	2,37	3,27
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}}$	58%	45%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}}$	49%	50%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}}$	5,29%	(1,19%)
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}}$	1,48%	(0,30%)
VFAÖK (TL)		407.869.929	157.876.324
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}}$	14,1%	8,6%

<b>Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması</b>	<b>Haziran 2021</b>	<b>Haziran 2020</b>
Faaliyet Karı / (Zararı)*	275.075.880	60.310.477
Amortisman Giderleri	123.775.764	95.041.704
Satışların Maliyeti içinde	104.983.359	79.204.833
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	6.571.416	6.322.114
Genel Yönetim Giderleri içinde	12.220.989	9.514.757
Durdurulan faaliyet içinde	0	0
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	9.018.285	2.524.143
<b>Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)</b>	<b>407.869.929</b>	<b>157.876.324</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 01.01.2021 – 30.06.2021 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 30.06.2021 itibarıyla brüt satış karı 396,782,250 TL'dir. şirketin net borç / zkaynak oranı 01.01.2021–30.06.2021 dönemi itibarıyla ise %45 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 – 30 Haziran 2021 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 2021 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  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Bora Yüksel 0 212 393 57 58  
[bmb.investor@borusan.com](mailto:bmb.investor@borusan.com)

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Birim Yöneticisi  
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Ceren Cem 0 212 393 59 80  
[bmb.investor@borusan.com](mailto:bmb.investor@borusan.com)

Şirketimizde 01.01.2021-30.06.2021 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliğleri gereği 9 **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’in 2020 yılı Olağan Genel Kurul’u 25.05.2021 tarihinde %73,95’lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 20.04.2021 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, 2020 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 Murahhas Üyesi tarafından cevap verilmiştir. Pay sahipleri tarafından gündem önerisi verilmemiştir. Söz konusu Genel Kurul’a ilişkin tutanaklar Genel Kurulu takiben Şirket merkezinde ve 25.05.2021 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

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

### **5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları**

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

## 6. Kar Payı Hakkı

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

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

30 Haziran 2021 tarihi itibarıyla 4.386.406.309 TL olan özkaynak seviyesi ile, 141.750.000 TL olan ödenmiş sermayenin varlığının fazlasıyla korunduğu görülmektedir.

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 9. Bilgilendirme Politikası

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

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

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

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

## 10. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler aşağıdaki gibidir;

Semih Özmen	Yönetim Kurulu Başkanı
Heinrich Clören	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Erkan Muharrem Kafadar	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi
Defne Kocabıyık Narter	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 Okay	İcra Kurulu Üyesi
Oğuzhan Kuşcuoğlu	İcra Kurulu Üyesi
Mehtap Anık Zorbozan	İcra Kurulu Üyesi
Muammer Kızılaslan	İcra Kurulu Üyesi
Fırat Akkemik	İcra Kurulu Üyesi
Dilek Tabak Tural	Muhasebe Müdürü
Selman Çataltaş	Mali Planlama ve Strateji Müdürü
Bora Yüksel	Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Sinan Tarakçı	Mali Planlama Kontrol Analisti

## 11. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği

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

Şirketimiz internet sitesi f 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		İcrada Görevli
Heinrich Clören	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Murahhas Üye		İcrada Görevli Değil
Defne Kocabıyık Narter	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

Erkan Muharrem Kafadar

Borusan Holding CEO, Borusan Grup Şirketleri Yönetim Kurulu üyesi  
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  
Borusan Makina ve Güç Sistemleri Caterpillar Yönetim Kurulu Üyesi

Defne Kocabıyık Narter

Borusan Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi  
Denetim Komitesi Üyesi  
Etik Komitesi Üyesi

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

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.

### Erkan Muharrem Kafadar – Grup CEO & Yönetim Kurulu Murahhas 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.

### 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. Hali hazırda Borusan Makina ve Güç Sistemleri - Caterpillar Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Ayrıca, Borusan Holding Denetim Departmanı, Etik Komitesi ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini halen sürdürmektedir.

### 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 mecrâ 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/939068>

## 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 bulunan sektörlerdeki gelişmeler paralelinde ortaya çıkabilecek stratejik risk ve şirketin güçlü imajına ve itibarına yönelik itibar riski olarak öne çıkmakta, şirket, karlılığını ve operasyonlarının etkinliğini devam ettirmek amacıyla bütün riskleri etkin bir şekilde yönetip, gerekli aksiyonları almaktadır.

## **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

2021 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.

<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 gerçekleştirmektedir.

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.

2021 yılında önceliklendirilen alanlar için 6 çevik kültürü ile çalışan ekip oluşturulmuş ve ekipler 2050 vizyonu ile çalışmaya başlamıştır.

#### A3. Raporlama

2021 yılı ilk yarısında ISO 14064 Sera Gazlarının Hesaplanması ve Doğrulanması için çalışmalar tamamlanmış, ikinci yarının hemen başında ise 2020 yılı sera gazlarının hesaplanması ve doğrulanması için üçüncü parti denetimine girilmiştir. Temmuz ayının başı itibarıyla de sertifikalama süreci tamamlanmıştır.

2021 yılında, 2020 verileri ile iklim ve su konulu CDP raporlamalarının yapılması kararlaştırılmıştır. Temmuz ayında yapılacak bu veri girişleri için veriler toplanmıştır. Temmuz

ayında bu veriler CDP sistemine girilmiştir. Hem su hem de iklim değişikliği konularında tüm paydaşlara şeffaf bir veri paylaşımı sağlanabilmektedir

2020 yılı sürdürülebilirlik raporu çalışmaları ilk yarıda tamamlanmıştır. Son çeyrekte raporun yayınlanması hedeflenmiştir.

#### **A4. Doğrulama**

2021 yılı ilk yarısında ISO 14064 Sera Gazlarının Hesaplanması ve Doğrulanması için çalışmalar tamamlanmış, ikinci yarının hemen başında ise 2020 yılı sera gazlarının hesaplanması ve doğrulanması için üçüncü parti denetimine girilmiştir. Temmuz ayının başı itibarıyla de sertifikalama süreci tamamlanmıştır.

#### **B. Çevresel İlkeler**

Çevre ve Enerji ile ilgili politikalarımız internet sayfamızda yayınlanmıştır.

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

- Bertarafa giden atık miktarı fabrikalarımızda ortalama %20 azalmıştır. 2021 hedefimiz %8 azaltmak.
- Sera gazı hedefimiz 2020 yılına %5 azaltmak olmasına karşın yapılan denetim sonrası hedef gözden geçirilecektir.
- Çalışanlarda çevresel farkındalığı arttırabilmek adına hem davranışsal hem de sonuca dayalı değerlendirmenin yapıldığı çevresel karne devreye alınmıştır. Çevre Karne hedefimiz genelde "Beklenen Üstü" not almak olarak belirlenmiştir. 2021 yılının ilk yarısında bu hedef "Başarılı" seviyede olup hedefe ulaşma konusunda çalışmalar devam etmektedir.
- 2021 yılı ilk çeyreğinde 330 kişi.saat çevre ve 337 kişi saat enerji eğitimi verdik. Ayrıca aynı dönemde 22 kişi.saat çevre karne uygulamaları hakkında eğitim verdik.

#### **Sürdürülebilirlik çalışmalarımız**

2050 vizyonu ile 2021 de çalışma şeklimizi değiştiren bir Sürdürülebilirlik hareketi için düğmeye basıldı.

Sürdürülebilirlik Hareketi için toplam 6 çevik ekip oluşturdu.

- Karbonsuz Üretim amacıyla çalışan Karbonsuzlaşma,
- Sıfır Atık vizyonu ile çalışan Döngüsel Ekonomi,
- Ürün ve Süreçlerde Sürdürülebilirlik anlayışı amacıyla çalışan Inovasyon,
- Tüm paydaşları bu harekete dahil edilmesi vizyonundaki Sürdürülebilir Tedarik Zinciri,
- Bu ekipleri Finansal araçlar ile desteklemek amacı olan Sürdürülebilir Finansman grubumuz,
- Borusan Eşittir
- 

Her ekip, PO, AC ve ekip üyelerinden oluşmaktadır. Toplam 6 ekipte çevik çalışma modeli ile sürdürülebilirlik konularında çalışmaktadır. Ofis çalışmamızın %20 si bu ekiplerde çalışmaktadır. Ekipler Haftada bir (1 sa lik) yada iki (1/2 sa.lik) kez toplanarak çalışmalarını gözden geçirmektedirler. Ekip çalışmalarının değerlendirilmeleri de aylık olarak Sürdürülebilirlik toplantılarında ve genel icra kurulu toplantılarında değerlendirilmektedir.

Ekipler 2021 yılı ilk yarısında toplam 290 konu üzerinde çalışmış ve hem şirket içi hem de şirket dışı farkındalığı arttırmak adına önemli çalışmalar yapılmıştır. Bu gönüllü ekip ilk yarıda 75 saatlik çalışma yapmışlardır.

## **C. Sosyal İlkeler**

### **C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları**

Çalışan Sayesinde Başarı odağı ile yürüttüğümüz İnsan Kaynakları faaliyetlerimiz 2021 yılında da Çalışan Deneyimindeki iyileştirme faaliyetleri ile başlamıştır.

Süreç ve uygulamalarımızı geliştirmek ve çalışan sesini duyabilmek için bir çalışan konseyi kurulmuş ve gönüllü olarak oluşan bu grup sayesinde organizasyonun genel nabzını alma fırsatını yakalanmıştır. Konsey ile yıl bu yıl çalışmalar devam edecektir.

Yeni Yönetici olan çalışanlarımızın deneyimini iyileştirmek üzere yola çıktığımız bu yıl başında terfi alan çalışanlarımıza bir program tasarlanmış ve genel İK uygulamaları, yetkinliklerinin gelişimini destekleyecek eğitim ve kitaplar, yöneticilerinden alacakları geribildirimlerin yapılandırıldığı bir çalışma hayata geçmiştir, program yıl boyunca devam edecektir.

Şirketimizin stratejisine bağlı olarak çevik dönüşüm yolundaki değişim için sene başındaki Hedef Belirleme süreçlerinde OKR metodolojisini baz alarak çalışan çalışmalar gerçekleştirilmiştir. İlgili segment, fonksiyon ve birim yöneticilerinin çevik koçlar ve İK ekibi ile katıldığı oturumlarda hedef belirlerken çevik bir organizasyon olmayı destekleyen kısa dönemli, değer odaklı çıktı üretmeye yardımcı olan bu yeni yaklaşımın şirketteki bütünsel hedefe koşmayı kolaylaştırması planlanıyor.

Eşsiz liderlik yaklaşımıyla hayata geçen bir çalışma ile liderlerimiz çalışanlarının gelişimi, bağlılık ve motivasyonunu destekleyecek süreçlerde aktif rol oynayacak bir çalışma başlamıştır ve bu kapsamda yıl boyu takip edilecektir.

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 desteklenmeye devam etmektedir.

İşe alım süreçlerinin verimliliğini ve kalitesini arttırmak adına yürüyen bir proje ile seçim süreçlerine yeni envanterler, vaka çalışmaları ve testler eklenmiştir. Sektöründe iyi uygulamalara sahip şirketlerin benchmarkları analiz edilerek ilgili tedarikçilerle görüşülmüş ve şirketimizin seçme ve yerleştirme sürecine en uygun olabilecek seçimler tamamlanmıştır.

“Çalışanlar Sayesinde Başarı” inisiyatifimizi temel alarak parçalarından biri olan Etkin Performans Değerlendirme Sistemlerimizi Saat Ücretli Çalışanlar içinde standart, her tesisimizde uygulanır ve dijital hale getirdik ve kullanıma açtık. Bu sistem çerçevesinde; Saat Ücretli Çalışanlarımız hem bireysel olarak gelişim noktalarını belirleyebilecek hem parçası oldukları takıma daha fazla nasıl katkıda bulunabileceklerini görececek hem de kendilerine ve departmanlarına özel tanımlanmış hedeflerle etki alanlarına daha verimli şekilde odaklanabilecekler.

En önemli inisiyatiflerimizden biri olan Borusan Eşittir İnisiyatifimizde de BM Borusan Eşittir Komitesi çevik bir yaklaşımla çalışma ortamı ve iş koşullarını iyileştirecek uygulamalardan eğitim/gelişim programları ile kültürel dönüşüme, eşitlikçi işe alım yaklaşımları ile kadın çalışan sayısının artırılmasından sivil toplum kuruluşları ile iş birliğine kadar varan geniş bir yelpazede projeler geliştiriyor, faaliyetlerde bulunuyor.

Mühendislik Fakültesi ile sanayide bir ilki gerçekleştirerek Kalite, Üretim ve Bakım Mühendislerimizin hem Teknik hem de bireysel gelişimlerine destek olacak bir uygulamayı devreye aldık. Teknik eğitim programlarında gerçek endüstriyel uygulamalara dayanan ve endüstriyel becerilerin aktarıldığı beceri tabanlı bir eğitim yaklaşımı benimsenerek oluşturulan Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen eğitim kurumları ile partnerlik yaparak oluşturulan bu proje ile



- Çok fonksiyonlu çalışan yetiştirmek- Segmentler-bölümler arası rotasyon ve adaptasyon süresinin azaltması
- Borusan Mannesmann marka değerini artırarak mühendislik mezunları tarafından işe alımda öncelikli tercih edilen şirket olmak
- Teknik rollerde görev yapan mühendislerimizin yetkinliklerini işletmelerimizin ihtiyacına yönelik olarak geliştirmek ve güncel tutmak,
- Üretimde verimliliği artırmak,
- Uzmanlıkların geliştirilmesi
- Yaratıcı bakış açısına sahip olma
- Yeteneklerin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Yeni Düzen Çalışma Modeli ile birlikte, farklılaşan ihtiyaçlara yönelik çalışan deneyimini iyileştirmek üzere, uygun pozisyonlar için zaman ve mekânda kısıtlı kalmadan belirli ölçüde uzaktan çalışma uygulamalarının kalıcı olarak hayata geçirilmesi hedeflenmiştir. Borusan'da birçok ofis rolü mevcut teknolojiler sayesinde, işlerini belirli ölçekte uzaktan gerçekleştirebilmektedir. Aynı zamanda birçok farklı iş de doğru bir dijital dönüşüm yaklaşımı ile kısıtlı ölçüde uzaktan yönetilebilmektedir. Buna karşın, işinin doğası gereği tamamen ofiste ya da sahada çalışması gereken roller de büyük ölçüde mevcut bulunmaktadır. Yeni Düzen Çalışma ile, çalışan deneyimini iyileştirmek, verimlilik ve motivasyonu korumak, kurumun iş – özel yaşam dengesiyle ilgili değerlerini yansıtmak amacıyla belirli prensiplerin ortaya konulması ve çalışma düzeninin değişen dinamiklerle yeniden tariflenmesi amacıyla yeni düzen çalışma politikaları oluşturma ihtiyacı doğmuştur.

- Yeni Düzen Çalışma ile birlikte, tüm beyaz yaka rollerin uzaktan çalışmaya uygunluklarının adil ve metodolojik bir yaklaşımla değerlendirilmesi, çalışma şekillerine uygun ihtiyaçlarının belirlenmesi, verimli ve sürdürülebilir uygulamalar geliştirilebilmesi amaçlarıyla yeni bir segmentasyon yaklaşımı geliştirilmiştir. Borusan Grubu genelindeki tüm beyaz yaka pozisyonlar uygunluk ve hazır olma ölçütlerine göre değerlendirildikten sonra 4 ana grupta segmente edilmiştir.
- Segmentlerine göre uzaktan çalışanlara yemek yardımı sağlanmaktadır. Yemek yardım tutarı günlük 25 TL olarak belirlenmiş olup, uzaktan çalışılan gün sayısı ile bağlantılı olarak ödenmektedir.
- Tüm beyaz yaka çalışanlarımıza cep telefonu hattı ve cihaz tahsisi gerçekleştirilmiştir. Teknolojinin iş hayatının kaçınılmaz bir parçası olduğu bu dönemde hem iletişim hem de internet bağlantısı anlamında çalışanlarımıza destek olunmuştur.
- Tüm beyaz yaka çalışanlarımıza ergonomi desteği olarak tek seferlik bir hediye çeki uygulaması olmuştur.

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.

### **C. 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.