



---

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

**Ve BAĞLI ORTAKLIKLAR**

**1 Ocak – 30 Eylül 2022**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

---

## İÇİNDEKİLER

<b>I. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1. Yönetim Kurulu Üyeleri.....	1
2. Yönetim Kadrosu.....	2
3. Çalışanlar.....	2
4. Dönem İçinde Gerçekleşen Sermaye Artışları.....	2
5. Dönem İçinde Çıkarılan Menkul Kıymetler.....	2
6. Dönem İçinde Yapılan Ana Sözleşme Değişiklikleri.....	2
7. Sermayedarlar.....	3
8. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler.....	3
<b>II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME</b> .....	<b>4</b>
1. Çelik Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme.....	4
2. Borusan Mannesmann Boru ve İştirakleri.....	5
3. Araştırma ve Geliştirme.....	6
4. Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar.....	6
5. Yatırımlar.....	6
6. Sermaye Piyasası Araçları.....	6
7. İç Kontrol ve Denetim.....	6
8. Bağış ve Yardımlar.....	7
9. Hisse Senedi Fiyatlarının Gösterdiği Gelişme.....	7
<b>III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER</b> .....	<b>8</b>
<b>IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU</b> .....	<b>9</b>
1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı.....	9
2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi.....	9
3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı.....	10
4. Genel Kurul Toplantıları.....	11
5. Oy ve Azınlık Hakları.....	11
6. Kar Payı Hakkı.....	11
7. Payların Devri.....	11
8. Şirket Öz kaynakları Hakkında Açıklama.....	11
9. Bilgilendirme Politikası.....	12
10. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması.....	12
11. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği.....	12
12. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi.....	13
13. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı.....	13
14. İnsan Kaynakları Politikası.....	13
15. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk.....	14
16. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu.....	15
17. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları.....	16
18. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı.....	16
19. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması.....	16
20. Mali Haklar.....	17
<b>V. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ</b> .....	<b>18</b>
1. Genel İlkeler.....	18
2. Sosyal İlkeler.....	20
3. Kurumsal Yönetim İlkeleri.....	20

# I. GİRİŞ

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

**Şirket'in Ünvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.  
**Raporun Dönemi** : 01.01.2022 - 30.09.2022  
**Ticaret Sicil Numarası** : 69531  
**Merkez Adresi** : Meclisi Mebusan Caddesi No: 35-37, 34427 Fındıklı- İstanbul

30 Eylül 2022 tarihi itibarıyla Şirket'in konsolide edilen Bağlı Ortaklıkları, Şirket'in bu Bağlı Ortaklıklar'da kontrol ettiği hisse oranları ve faaliyet konuları aşağıdaki gibidir.

Faaliyet Konusu	Bağlı Ortaklık	Yer	Nihai Oran
Holding	Borusan Mannesmann Holding BV "(BM Holding BV)"	Hollanda	100,0%
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Pipe US Inc "(BM Pipe)"	ABD	100,0%
Çelik Boru	Borusan Tube International GmbH "(Borusan Tube Germany)"	Almanya	100,0%
Çelik Boru	Borusan Tube Products S.A. "(Borusan Tube Romania)"	Romanya	100,0%
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA "(BM Vobarno)"	İtalya	99,0%
Holding	Borusan Mannesmann Cooperative U.A. "(BM Coop)"	Hollanda	99,0%
Çelik Boru	Borusan Mannesmann España SA "(BM España)"	İspanya	99,0%

## 1. Yönetim Kurulu Üyeleri

24 Mayıs 2022 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan genel kurula kadar görevleri devam edecek olan yönetim kurulu üyeleri aşağıda yer almaktadır.

Adı-Soyadı	Ünvanı	Bağımsızlık	İcrada Görevli/ Değil
Semih Abidin Özmen	Yönetim Kurulu Başkanı		İcrada Görevli Değil
Burkhard Becker	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Erkan Muharrem Kafadar	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi		İcrada Görevli
Defne Kocabıyık Narter	Yönetim Kurulu Üyesi		İcrada Görevli Değil
Alexander Eckhard Soboll	Yönetim Kurulu Üyesi		İcrada Görevli Değil
Ahmet Murat Selek	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
İbrahim Romano	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Bülent Bozdoğan	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız	İcrada Görevli Değil

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 kurula verilmiş olan yetkiler dışında kalan tüm işler hakkında karar vermeye yetkilidir.

## 2. Yönetim Kadrosu

30 Eylül 2022 itibarıyla icrada görevli olan Grup üst yönetim yapısı aşağıdaki unvan, görev ve kişilerden oluşmaktadır.

Adı-Soyadı	Görevi	Mesleği	Şirket'te Bulunduğu Süre (yıl)	İş Tecrübesi (yıl)
Zafer Atabey	Genel Müdür	İşletme ve Yönetim	31	31
Uğur Onbaşı	Genel Müdür Yardımcısı, Alt Yapı Proje	İşletme ve Yönetim	23	26
Ali Okyay	Genel Müdür Yardımcısı, Otomotiv Ve Beyaz Eşya	Endüstri Mühendisi	22	22
Oğuzhan Kuşcuoğlu	Genel Müdür Yardımcısı İnşaat Ve Genel Endüstri	Ekonomist	18	21
Anıl Karaca	Genel Müdür Yardımcısı Mali İşler ve Dış Ticaret Operasyon	İşletme ve Yönetim	1	21
Nihan Alhan	Genel Müdür Yardımcısı İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim	İşletme ve Yönetim	1	19
Serdar Birlikçi	Genel Müdür Yardımcısı Dijital Teknolojiler	Elektronik Mühendisi	1	27

## 3. Çalışanlar

30 Eylül 2022 tarihi itibarıyla Grup çalışan sayısı dağılımı aşağıda şekildedir:

	Türkiye	ABD	İtalya	Toplam
Beyaz Yaka	300	61	20	381
Mavi Yaka	1.352	275	64	1.691
<b>Toplam</b>	<b>1.652</b>	<b>336</b>	<b>84</b>	<b>2.072</b>

## 4. Dönem İçinde Gerçekleşen Sermaye Artışları

Şirket sermayesi 141.750 bin TL'dir. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışı yoktur.

## 5. Dönem İçinde Çıkarılan Menkul Kıymetler

Dönem içinde menkul kıymet çıkarılmamıştır.

## 6. Dönem İçinde Yapılan Ana Sözleşme Değişiklikleri

Dönem içerisinde yapılan ana sözleşme değişikliği yoktur.

## 7. Sermayedarlar

Ortağın Ticaret Ünvanı	Pay Tutarı	Oran (%)
Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding A.Ş.	104.157	73,48
Lumbro Corporate Services Limited	9.450	6,67
Halka Açık ve diğer	28.143	19,85
<b>Toplam (bin TL)</b>	<b>141.750</b>	<b>100,00</b>

Yılın ilk 9 ayı itibari ile sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır. İntifa senedi hamillerinin oy hakkı bulunmamaktadır.

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

## 8. 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, Şirket'in performansına bağlı ödeme yapılması mümkün olmakla birlikte, bu ödemelerin Şirket'in kurumsal değerlerine olumlu yönde etki edecek şekilde olmasına özen gösterilir.

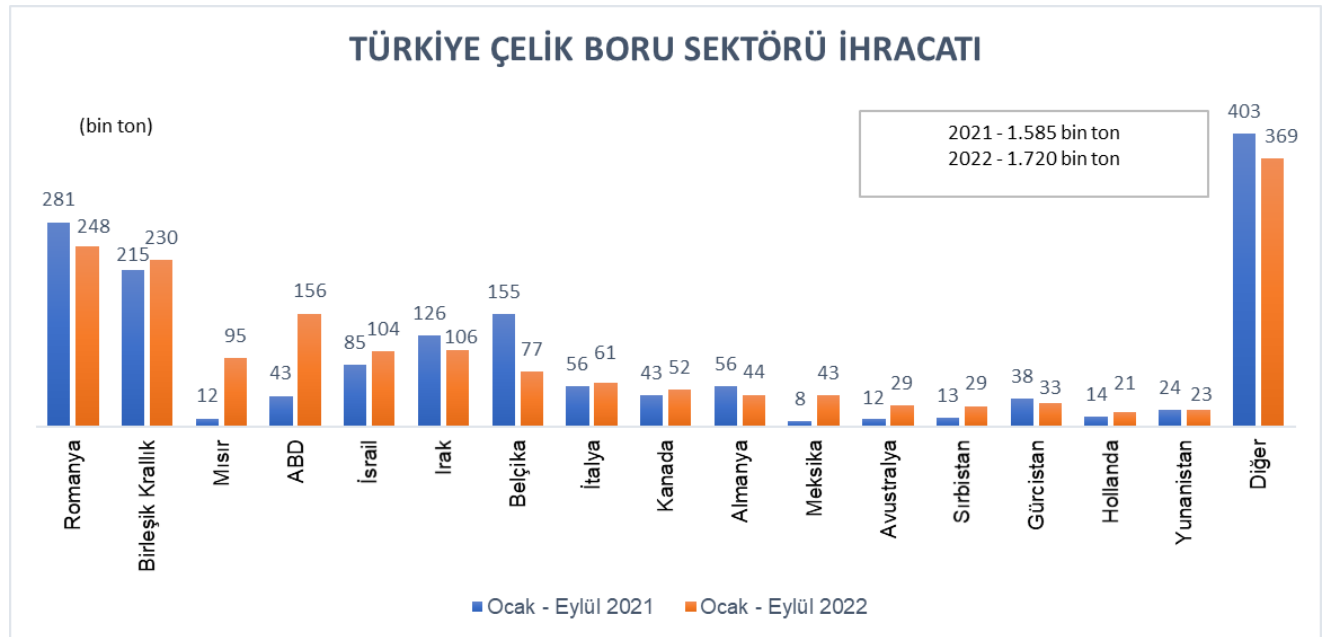
Şirket tarafından herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve üst düzey yöneticiye borç veya kefalet gibi teminatlar verilmemekte, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamaktadır.

30 Eylül 2022 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler 22.374 bin TL olarak gerçekleşmiştir. (Dip Not 23: İlişkili Taraf Açıklamaları)

## II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

### 1. Çelik Sektörüne İlişkin Genel Değerlendirme

Rusya Ukrayna krizinin etkileri ile Mart-Nisan döneminde yükselen ve son yılların zirvelerini gören çelik hammadde fiyatları, dünyanın en büyük çelik üreticisi Çin'in zayıf iç talebi nedeniyle ihracata ağırlık vermesiyle gerilemeye başlamıştır. Rusya ve İran'ın iskontolu mal tedariki ve artan stagflasyon endişeleri de fiyatlar üzerinde baskıyı arttırmaktadır. Yılın ilk dokuz ayında küresel ham çelik üretimi geçen yıla göre 4,3% düşüşle 1.405.000 bin ton seviyesinde gerçekleşirken, Türkiye'nin ham çelik üretimi geçen senin ilk 9 ayına göre 9,3% düşüş ile 27.300 bin ton olarak gerçekleşmiştir.



Türkiye Çelik Boru Sektörünün 2022 ilk 9 ayda ihracatı ton bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre 8,5% artış göstererek 1.720 bin ton olarak gerçekleşirken, Romanya ve Birleşik Krallık ihracat pazarları arasında öne çıkmaktadır. Öte yandan ABD, İsrail ve Mısır pazarlarındaki ihracat artışı dikkat çekmektedir.

## 2. Borusan Mannesmann Boru ve İştirakleri

1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 64 yıllık tecrübesi ile sektörün Türkiye’de gelişimine öncülük etmiştir. BMB Türkiye’de 2 bin’i aşkın çalışanı ile toplam 750 bin ton boyuna kaynaklı ve 300 bin ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1.100 bin ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye’de kurulu kapasiteye ek olarak, yurtdışında da üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

İtalya’nın Vobarno bölgesinde yerleşik Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA, yıllık 29 bin ton üretim kapasitesi ile yüksek katma değerli soğuk çekilmiş özel boru üretimi konusunda uzmanlaşmıştır. İtalya, Almanya, İspanya ve Fransa gibi otomotiv sektörünün güçlü olduğu ülkelere yönelik yaptığı satışlar ile gerek ürün gerekse hizmet kalitesi açısından Avrupa’da sektöründe tanınan bir üretici konumundadır. Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA yaklaşık 24 bin m<sup>2</sup> kapalı alan üzerine kurulu olup, 84 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

Amerika Birleşik Devletleri’nde kurulu olan bağlı ortağı Borusan Mannesmann Pipe US Inc., toplam 150.000 bin USD yatırım harcaması ile kurulmuş olan üretim tesisinde üretim ve satış faaliyetlerine devam etmektedir. Borusan Mannesmann Pipe US Inc, (BMP) 300 bin ton kapasiteli petrol ve doğal gaz çıkarımında kullanılan kuyu ve sondaj borusu üretim tesisinde 2014 yılının üçüncü çeyreğinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Tesis yaklaşık 500 bin m<sup>2</sup> alan üzerine kurulu olup, 336 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. Bu yatırım ile birlikte Grup 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.

### 2022 Yılı İlk 9 Ay Genel Değerlendirme

- Birinci kalite ürün satış tonajı bir önceki yıla kıyasla yaklaşık 14% oranında artarak 531 bin ton seviyesine ulaşmıştır.
- Toplam birinci kalite satış tonajının yaklaşık 69%’u 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 72% seviyesindedir.
- Özellikle Amerika Pazarı’nda yüksek katma değerli sondaj ve kuyu borusu satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite cirosu içindeki payı 38% seviyesindedir. Geçen yıla göre artış 83% olarak gerçekleşmiştir, artış kuyu sayılarının bir önceki yılın aynı dönemine göre artış göstermesinden kaynaklanmıştır.
- Yüksek katma değerli spiral kaynaklı boru satış tonajı bir önceki yıla kıyasla yaklaşık 75% oranında artış göstermiş, bu boruların satışından elde edilen cironun toplam birinci kalite ürün cirosu içindeki payı ise 9% seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Otomotiv sektörüne yönelik çelik boru satış tonajı bir önceki yılın aynı dönemine göre 7% artırmıştır. 2022 yılında bu sektöre yönelik gerçekleşen cironun toplam birinci kalite satış cirosu içindeki payı ise 18% seviyesinde gerçekleşmiştir.

### 3. Araştırma ve Geliştirme

2022 yılı Eylül ayı sonu itibariyle Şirket konsolide birinci kalite ürün brüt karlılığının 11%'i yeni ürün ve servis grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir. Satış tonajı olarak bakıldığında ise bu rakam toplam birinci kalite ürün satış tonajının yine 11%'ine tekabül etmektedir. 2022 yılı Eylül sonu konsolide yeni ürün satışlarının tonaj olarak iş kolu dağılımı ise 2% Alt Yapı ve Proje, 54% İnşaat ve Genel Endüstri ve 44% Otomotiv Őeklinindedir.

rn geliştirme tarafında 2022 yılında katma değerli ileri işlemler ve kaplamalar üzerine odaklanılmaya devam edilmektedir. Bunun yanında tüm iş kolları için farklı kullanım alanlarına hitap eden yenilikçi boru tipi geliştirme faaliyetleri devam etmektedir.

Yeni rn geliştirme konularının yanı sıra dijital transformasyon alanında da birçok proje üzerinde çalışmalar devam etmektedir. IOT teknolojileri, müşteriye fayda sağlayabilecek uygulamalar veya web geliştirmeleri üzerine araştırmalar sürdürülmektedir.

### 4. Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar

14 Ekim 2022 tarihinde sermayedarlarımızdan Lumbro Limited'in uhdesinde bulunan Borusan Mannesmann hisseleri Connas Limited'e tevdi edilmiş ve Connas Limited'in Borusan Mannesmann'daki pay oranı, halka açık ve kapalı hisselerle birlikte toplam %9,70'e ulaşmıştır.

### 5. Yatırımlar

Dönem içinde gerçekleşen toplam yatırım tutarı 404.334 bin TL'dir. Bu yatırımlar kapsamında herhangi bir teşvikten yararlanılmamıştır.

### 6. Sermaye Piyasası Araçları

Dönem içinde herhangi bir sermaye piyasası aracı ihraç edilmemiştir.

### 7. İç Kontrol ve Denetim

Şirket, Borusan Holding A.Ő. Yönetim Kurulu Başkanı ve Denetim Komitesine bağlı olarak görev yapan Holding İç Denetim Direktörlüğü tarafından Şirket için hazırlanmış ve onaylanmış olan yıllık denetim planlarına uygun olarak denetlenmektedir. Bu denetimler sonucu ortaya çıkan bulgular ilgili birimlerle, Şirket yönetim kurulu yeleri, Denetim Komitesi ve st Yönetimiyle, ayrıca Holding yönetim kurulu üyeleriyle paylaşılmaktadır. Bu denetim bulgularına yönelik belirlenen eylem planlarındaki ilerlemeler Borusan Holding İç Denetim Direktörlüğü tarafından ayrıca takip edilmektedir. Bununla birlikte, Şirket'in 2021 yılında yeniden yapılandırılan İç Kontrol Birimi de Şirket ve süreç seviyesindeki risklere odaklı olarak kontrol bazlı gözetim faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket, İç Kontrol Birimi raporlarını, İcra Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu ile paylaşmakta, Şirket Denetim ve Risk Komitelerini de bilgilendirmektedir. Şirket İç Kontrol Birimi, hem Borusan Holding Denetim Direktrlğnce tespit edilen konular, hem de kendi tespitleri ile ilgili olarak bulgu takip sürecine katkıda bulunmaktadır.

Şirket'in iç kontrol sistemlerinin işleyişi ve etkinliği, prosedürlerin ve çalışanların yetki ve sorumluluklarının güncel ihtiyaçlara uygun olup olmadıkları İç Kontrol Biriminin koordinasyonunda yönetim kurulu ve üst düzey yöneticiler tarafından takip edilmekte, periyodik olarak yapılan iç denetim çalışmaları çerçevesinde denetlenmektedir.



## 8. 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 Şirket'in 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 verilmektedir.

### Yapılan Bağış ve Yardımlar

1 Ocak-30 Eylül 2022 döneminde, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

Bağış Yapılan Kuruluş	
Borusan Kocabıyık Vakfı	5.672
Gemlik Belediyesi-Zeytin Festivali	167
Yaşamı İyileştiriyoruz Derneği	59
Ümraniye Atatürk Meslek Ve Tek. Anadolu Lisesi	22
Tazlar Derneği	20
Gemlik Devlet Hastanesi	16
ODTÜ Geliştirme Vakfı	15
Diğer	12
Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı	10
Taysad	7
İş-Kur	6
TÜRKİYE EĞİTİM VAKFI	3
<b>Toplam (Bin TL)</b>	<b>6.009</b>

## 9. Hisse Senedi Fiyatlarının Gösterdiği Gelişme

2022 yılı ilk seansını 27,68 ile kapatan hisselerin 3 Ocak 2022- 30 Eylül 2022 dönemi içerinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değer 55,00, en düşük değer ise 23,22 olmuştur. Aynı dönem içerisinde BIST-100 endeksi 65% oranında değer kazanırken Şirket'in hisse senedinin değer kazancı 73% olarak gerçekteşmiştir. 30 Eylül 2022 kapanış değerine göre Şirket'in piyasa değer 6.928.000 bin TL'dir.

### III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

Finansal Göstergeler*		Eylül 2022	Eylül 2021
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	1,01	1,06
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar - Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$	0,46	0,56
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}}$	2,08	2,18
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar + Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}}$	65%	67%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özsermaye}}{\text{Toplam Pasif - Nakit}}$	39%	46%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}}$	3,74%	4,72%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}}$	2,11%	2,06%
FAVÖK (bin TL)		1.808.337	638.421
FAVÖK Marjı	$\frac{\text{FAVÖK}}{\text{Net Satışlar}}$	12,2%	13,6%
<b>Not 1: Faiz Amortisman Vergi Öncesi Kar (bin TL) Hesaplaması</b>		<b>Eylül 2022</b>	<b>Eylül 2021</b>
Faaliyet Karı / (Zararı)**		1.391.852	412.245
Amortisman Giderleri		397.276	210.866
Satışların Maliyeti içinde		329.360	180.440
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde		6.068	12.072
Genel Yönetim Giderleri içinde		61.848	18.354
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gider / (Gelir)		12.857	15.309
Diğer Olağandışı Gider / (Gelir)		6.352	-
<b>Faiz Amortisman Vergi Öncesi Kar (bin TL) ***</b>		<b>1.808.337</b>	<b>638.421</b>

\* Finansal Göstergeler hesaplanırken Gelir Tablosu kalemleri 30.09.2021-30.09.2022 dönemini kapsamaktadır

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

\*\*\* FAVÖK hesaplamasında arazi kalemler hariç bırakılmıştır.

#### 1. Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetim organının analizi ve değerlendirmesi, planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu:

Şirket ilk 9 ay konsolide mali sonuçlarını eş zamanlı şekilde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayınlamaktadır.

**2. Geçmiş yıllarla 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 Eylül 2022 itibarıyla ilk 9 aylık vergi öncesi karı 742.550 bin TL, FAVÖK 1.811.368 bin TL, Net Borç / FAVÖK oranı ise 3,67(\*) olarak gerçekleşmiştir.

(\*) İlgili hesaplama Şirket'in fonksiyonel para birimi (USD) cinsinden oluşturulmuş konsolide mali tabloları üzerinden hesaplanmıştır.

**3. Şirket'in sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri:**

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

**4. Varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler:**

Şirket güçlü sermaye yapısını koruyarak, sürdürülebilir karlılığı sağlamak ve finansman kabiliyetini desteklemek için iç prosedürlerine uygun şekilde koruma amaçlı türev işlemleri yapmaktadır. Bununla birlikte mali yapısını güçlendirmek için devamlı hazine ve kurumsal finansman alanında faaliyetlerine devam etmektedir.

## **IV. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU**

### **1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı**

Şirket 1 Ocak – 30 Eylül 2022 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde 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. 1 Ocak – 31 Aralık 2021 dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ile kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin güncel bilgilerin yer aldığı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'na <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1006689> adresinden ulaşılabilir.

### **2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi**

Şirket'te pay sahipleri ile ilişkilerden Mali İşler ve Dış Ticaret Operasyon Genel Müdür Yardımcısı sorumludur. Söz konusu Genel Müdür Yardımcılığına bağlı olan Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı ise pay sahipleri ile olan ilişkilerden sorumlu birim olarak tanımlanmıştır. Pay sahipleri söz konusu birim ile temasa geçerek Şirket 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)

1 Ocak 2022 ile 30 Eylül 2022 tarihleri arasında, 22 Özel Durum Açıklaması yapılmıştır. Bu açıklamalar Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup Sermaye Piyasası Kurulu veya Borsa İstanbul 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 Şirket'e 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 Şirket ile ilgili yatırımcı ilişkileri birimine elektronik posta ve telefon aracılığıyla ulaşan bilgi talepleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

- a. Şirket'in yatırım planları ve stratejik hedefleri
- b. Çelik fiyatlarının gelişimine yönelik beklentiler ve şirket performansına olan etkileri
- c. Yurtiçi ve yurtdışında kazanılan boru hattı projeleri
- d. Genel kurul ve kar dağıtımı
- e. Şirket dönem faaliyetleri ve performansı
- f. Yurtdışı işbirlikler

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. Şirket Yatırımcı İlişkileri Birimi, 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 Şirket'in internet sitesi (<http://www.borusanmannesmann.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 2021 yılı Olağan Genel Kurul'u 24.05.2022 tarihinde 73,81%'lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 18.04.2022 tarihinde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi, Şirket'in <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, 2021 yılı faaliyet özeti, denetçi raporu özeti ve bağımsız denetim raporunu içeren Şirket faaliyet raporu Şirket'in 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 kurula ilişkin tutanaklar genel kurulu takiben Şirket merkezinde ve 24.05.2022 tarihinden itibaren Şirket'in 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 politikasında bir değişiklik söz konusu değildir.

#### 5. Oy ve Azınlık Hakları

Şirket esas sözleşmesinin 20. maddesi uyarınca oy hakkında imtiyaz mevcuttur, buna göre (A) grubu hisselerin olağan ve olağanüstü toplantılarda T.T.K.'nın 479. Maddesi hükmü saklı olmak kaydıyla 5'er oy hakkı vardır. Şirket'in 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. Şirket'in 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.

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

Her yıl SPK düzenlemeleri çerçevesinde Şirket'in 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 Öz kaynakları Hakkında Açıklama

30 Eylül 2022 tarihi itibarıyla 9.805.813 bin TL olan öz kaynak seviyesi ile, 141.750 bin TL olan ödenmiş sermayenin varlığının korunduğu görülmektedir.

## 9. Bilgilendirme Politikası

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

Şirket 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

30 Eylül 2022 itibarıyla içeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler aşağıdaki gibidir;

Semih Özmen	Yönetim Kurulu Başkanı
Burkhard Becker	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 Romano	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
Anıl Karaca	İcra Kurulu Üyesi
Nihan Alhan	İcra Kurulu Üyesi
Önder Görücü	Muhasebe Müdürü
Selman Çataltaş	Mali Planlama ve Strateji Müdürü
Bora Yüksel	Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Ceren Cem	Finansman Birim Yöneticisi
Esra Yürekli	Mali Planlama Kontrol Birim Yöneticisi
Sinan Tarakcı	Mali Planlama Kontrol Analisti
Çağdaş Özkan	Kurumsal Strateji Yöneticisi

## 11. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirket'in internet sitesi mevcut olup, <http://www.borusanmannesmann.com/> adresinden ulaşılabilir.

İnternet sitesinde Şirket hakkındaki genel bilgilere ve yıl sonlarına ait bilgilere İngilizce olarak da ulaşılması mümkündür.

## 12. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Şirket ile ilgili menfaat sahipleri kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirilmektedir. Bilgilendirme aracı olarak e-mail, Şirket internet sitesi ve posta kullanılmakta, daha dar kapsamlı gelişmelerle ilgili olarak ilgili menfaat sahibi grubu ile yüz yüze toplantılar gerçekleştirilmektedir. Menfaat sahiplerinin, Şirket mevzuatına aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri olması halinde başvurmaları için Borusan Holding bünyesinde Etik Kurula müracaatları mümkün kılınmıştır.

## 13. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda Şirket'te oluşturulmuş herhangi bir model bulunmamaktadır.

## 14. İnsan Kaynakları Politikası

Şirket, insan kaynakları yönetiminde "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 ödemeleri, çalışan görev ve sorumlulukları alt başlıkları kapsamında Borusan Grubu'nun ana insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını içermektedir. Borusan Mannesmann şirketleri insan kaynakları uygulamalarında "Borusan Grubu Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları" dokümanında yer alan aşağıdaki madde çerçevesinde hareket etmektedir.

Borusan Mannesmann, 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 tefide, sağlanan çalışma koşullarında, müşterilerle, tedarikçilerle ve ortaklarla olan tüm ilişkilerde de geçerlidir. Grup, çalışma koşullarının, ürettikleri ürünlerin ve hizmetlerin insan sağlığına ve güvenliğine uygunluğunu garanti almakla yükümlüdür.

Buna ek olarak, Grup'un insan 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 insan kaynakları departmanının sorumlulukları arasındadır. Dönem içerisinde çalışanlardan ayrımcılık konusu dahil olmak üzere herhangi bir şikâyet gelmemiştir.



## 15. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Borusan Mannesmann, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ile vergisel açıdan dürüstlük ilkesine yönelik politika ve programlara uyum sağlamaktadır. Borusan Mannesmann'da çıkar çatışmalarını önlemek, paydaşlarla ilişkileri profesyonel bir şekilde yönetmek ve kanun dışı davranışların önüne geçmek kurum kültürünü oluşturan değerlerdendir. Rüşvet, yolsuzluk, görevi kötüye kullanma gibi etik dışı davranışlardan özenle kaçınılırken bu tür suçların ortadan kaldırılması konusundaki uluslararası çabalar desteklenmekte ve rekabet hukuku ve etik kurallar çerçevesinde faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Borusan Mannesmann kamu otoriteleri ile şeffaf iletişim kurmakta, adil rekabet yasaları ile uyumlu hareket etmektedir. Aynı etik, şeffaf ve adil yaklaşımı, rakipleriyle ilişkilerinde de sürdüren Borusan Mannesmann, rekabete aykırı her türlü davranıştan kaçınmaktadır. Belirlenen gizlilik kurallarını gözeterek tekelleşme ve tröstleşme kapsamına girebilecek her türlü eyleme karşı kararlı bir tavır sergilemektedir.

Şirket, rekabete aykırı davranışların önlenmesi ile ilgili politika, prosedür oluşturarak çalışanlara bu konuya yönelik online eğitimler verirken, yerinde denetim ve incelemeler yapmaktadır. İnsan hakları, çevre, kamuya yönelik faaliyetler gibi başlıklarda ele alınarak oluşturulan "Turuncu Rehber: Borusan Çalışma İlkeleri ve Etik Kurallarımız"a uyma ve uyulması konusunda yönlendirici olma sorumluluğunu, tüm Borusan Mannesmann çalışanları üstlenmektedir. Bu sorumluluğun bir parçası olarak etik kurallara uyum konusundaki tüm bilgilendirmelerin iletildiği, 7/24 erişilebilir olan Turuncu Etik Hattı bulunmaktadır.

Türkiye'nin önde gelen sanayi kuruluşlarından biri olan Borusan Mannesmann, toplumdan aldığını yine toplumla paylaşmayı ilke edinerek gelişmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde eğitim, kültür ve sanat alanlarına odaklanan Şirket, bir yandan ülke için değer yaratarak büyümesini sürdürürken; bir yandan da devletin kaynaklarının yeterli olmadığı alanlarda topluma katkıda bulunmayı görev kabul etmektedir. Topluma duyduğu vefa borcunu ödemeyi ilke edinen Borusan Mannesmann, toplumsal sorumluluk projelerini eğitim, kültür ve sanat alanlarında odaklamaktadır, bu alanların en büyük destekçisi olarak çalışmaktadır.

- Borusan Kocabıyık Vakfı ile eğitime sınırsız destek vermekte olan Borusan Mannesmann, yetenekli gençlerin eğitimi için burs imkânı sağlamaktadır.
- Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası, Borusan Quartet, Borusan Müzik Evi ile Borusan Sanat müzik alanındaki etkinliklerini kesintisiz olarak sürdürmektedir.
- Borusan Contemporary çağdaş sanat koleksiyonunu ve dünyanın önde gelen sanatçılarının eserlerini sanatseverlere sunmaktadır.
- Efes Vakfı, Efes antik kentinin gelişimine ve uluslararası tanıtımına katkıda bulunmak için çalışmalarını aralıksız sürdürmektedir.



## 16. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında “Bağımsız üyeler için yönetim kurulunda son on yıl içerisinde 6 yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması” prensibi bulunmaktadır. Şirket’in 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. Şirket 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 Şirket bünyesindeki görevlerinin zaman ve odaklanma anlamında olumsuz etkilenmemesi esastır.

Yönetim Kurulu	Temsilcinin Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler
Semih Özmen	Borusan Mannesman Boru San ve Tic A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Borusan EnBw Yönetim Kurulu Başkanı Borusan Holding Yönetim Kurulu Üyesi Borçelik Yönetim Kurulu Üyesi
Burkhard Becker	Salzgitter AG Grup Şirketleri Üst Yönetici
Erkan Muharrem Kafadar	Borusan Holding Grup CEO Borusan Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yönetim Kurulu Üyesi Türkiye İşveren Sendikaları Komisyonu Disiplin Kurulu Üyesi IICEC Yönetim Kurulu Üyesi
Defne Kocabıyık Narter	Borusan Makina ve Güç Sistemleri Caterpillar Yönetim Kurulu Üyesi Borusan İş Makinaları Yönetim Kurulu Üyesi Borusan Mannesman Boru ve Boru Yatırım Holding Yönetim Kurulu Üyesi Borusan Holding Denetim Kurulu Üyesi Borusan Holding Etik Kurulu 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 ve İcra Kurulu Üyesi
Bülent Bozdoğan	Indo Kordsa Yönetim Kurulu Üyesi Carrefour Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim kurulu başkanı ile genel müdür farklı kişilerdir. Dönem içinde bağımsız yönetim kurulu üyelerinin faaliyet dönemi içinde bağımsızlıklarını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır. İlgili bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları 18 Nisan 2022 tarihinde KAP’ta yayınlanmıştır <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1021622>. Şirket tarafından yönetim kurulu üyeleri için getirilmiş bir yasak söz konusu olmamakla beraber bu kapsamda bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

## 17. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim kurulu faaliyet dönemi başında oluşturulan bir takvim doğrultusunda toplanır. Yönetim kurulu takviminin oluşturulması, güncellenmesi, üyelerinin toplantılara katılımının temin edilmesi, Şirket yönetimince 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 mecra ile kendisine ulaştırılır. Toplantıda alınan kararların yanı sıra açıklanan farklı görüşler, öneriler ve sorular da toplantı zabıtlarına geçirilmektedir. Mütalaalar olmakla beraber, şu ana kadar katılanların oybirliği ile alınmamış bir karar bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamaktadır.

## 18. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Esas sözleşmede yer almamakla beraber, Şirket'in 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. Komiteler ve üyelerine ait bilgiler KAP'da yayınlanmıştır <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1033427>.

## 19. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Borusan Mannesmann'da risk yönetimi ve iç kontrol fonksiyonunu, Şirket yönetiminin sorumluluğu ve kontrolündedir. Şirket, aylık bazda Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) kapsamında hazırladığı finansal tablolarını ve tanımlanmış kritik performans göstergeleri doğrultusunda Borusan Mannesmann'ın performansına ilişkin Şirket yönetiminin açıklamalarını da içeren önceden belirlenmiş bir format, kapsam ve içerik dahilinde raporları yönetim kuruluna iletmektedir.

Küresel gelişmeleri yakından takip eden Şirket, 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.

Buna ek olarak, 2021 yılında yeniden yapılandırılmış iç kontrol birimi, Şirket'in ortaya koyduğu stratejik inisiyatifleri desteklemek amacıyla, Şirket'in var olan risk ve fırsatları proaktif bir şekilde tespit etmesini ve yönetmesini destekler. Bu kapsamda yıl içerisinde, Şirket içerisindeki departmanlar ile katılımcı bir şekilde süreç işletilir. Bu kapsamda öngörülebilir risk ve fırsat projeleri gerçekleştirir. Bu projeler neticesinde çıkan riskleri önceliklendirilerek, risk sahiplerine mevcut riskin etkisinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Şirket'te, SPK ve TTK düzenlemelerine uygun olmak üzere "Riskin Erken Saptanması Komitesi" kurulmuştur. Şirket'in 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.

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 Şirket'in 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.

Komite, Şirket genel merkezinde veya önceden kararlaştırılan bir yerde veya video konferans yoluyla yılda en az 6 kere toplanır. Komite toplantıları, mümkünse ve mümkün olduğu kadar yönetim kurulu toplantılarıyla senkronize bir şekilde örgütlenir ve planlanır.

Komite üyelerine, toplantıdan en az 3 iş günü önce, komite toplantısında tartışılacak konuları özetleyen ve açıklayan raporlar gönderilir. Komite'nin görev kapsamı ve kararları, yönetim kurulu toplantısı sırasında görüş ve beyanlarını almak için komite başkanı tarafından tüm yönetim kurulu üyelerine özetlenir. Komite toplantılarında alınan kararlar yazıya dökülür ve toplantı bittikten sonra tüm komite üyelerine ve yönetim kurulu üyelerine gönderilir. Bir önceki toplantıda alınan eylem kararları da ilerleme durumunu izlemek için bir sonraki yönetim kurulu toplantısında gözden geçirilir.

Komite, yönetim kuruluna sunduğu bir raporda, kendi sorumluluk alanına ilişkin gözlemlerini ve tavsiyelerini de iletebilir

## **20. 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.

## V. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ

### 1. Genel İlkeler

#### Strateji, Politika ve Hedefler

Borusan Mannesmann sürdürülebilirlik anlayışıyla, iklim krizine karşı mücadelesi, insan odaklı kültürü, inovasyona verdiği değer ile dünyadan ilham almakta ve sürdürülebilir bir geleceğe ilham vermeye hedeflemektedir. Sürdürülebilirlik odak alanında çalışmalar hayata geçirilirken, birim üretim başına sera gazı salınımı ve atıkları sıfırlamaktan suyu döngüsel olarak kullanmaya, güvenli çalışma ortamı kültürü yaratmaktan sürdürülebilirlik için inovasyona kadar tüm sürdürülebilirlik stratejisi bütüncül olarak ele alınmaktadır.

Borusan Mannesmann'ın da önemli bir parçası olduğu, Borusan Grubu faaliyet raporu çalışmaları entegre bakış açısı ve stratejik bir yaklaşımla ele alınmış ve sürdürülebilirlik çalışmalarını yeni bir boyuta taşımıştır. 2021 yılı Entegre Faaliyet Raporu ile holdingler nezdinde bir ilke imza atılmıştır. <https://www.borusan.com/tr/kurumsal-sorumluluk/surdurulebilirlik>

Borusan Mannesmann olarak yürütülen faaliyetler sonucu oluşan etkiler çevresel, sosyal ve ekonomik başlıklarda ele alınmaktadır. 2020 yılında Grup'un sürdürülebilirlik hedeflerini belirleyerek oluşturulan sürdürülebilirlik ekipleri çalışmalarını sürdürmektedir.

Sürdürülebilirlik stratejisi kapsamında belirlenen İklim, İnsan ve İnovasyon çalışmaları kapsamında kurulan ekipler ile iklim kriziyle mücadeleden, etkin kaynak kullanımına, sürdürülebilir satın almanın oluşturulmasından, insan odaklı kurum kültürü oluşturmak anlamında yapılan çalışmalara kadar tüm süreç, geçtiğimiz seneler de olduğu gibi bu sene de Birleşmiş Milletler'in belirlemiş olduğu 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (BM SKA) göre şekillendirilmiştir.

2022 yılı itibariyle Borusan Mannesmann UN Global Compact'e katılarak dünyanın en büyük kurumsal sürdürülebilirlik girişiminin bir parçası olurken aynı zamanda küresel ve yerelde sürdürülebilirlik gündemini yakından takip eden, belirleyen ve yön veren kurumlar arasına girmiştir. Karbonsuz ve döngüsel yeni iş modelleri geliştirerek kaynak kullanımının ve atık üretiminin asgari düzeye indirilmesi hedeflenmektedir. Geliştirilen iş modelleri ile plastik kullanımının azaltılması hedeflenmektedir. Grup, salımlarında 2030 ve 2050 hedeflerine istikrarlı bir şekilde ilerlemektedir.

Sorumlu çevre yaklaşımı çerçevesinde karasal yaşamı destekleme ve canlı türlerini koruma çalışmaları sürdürülmektedir. Grup, Avrupa Yeşil Mutabakatı ile hız kazanan düşük karbon ekonomisine geçişin hem Türkiye hem de tüm Dünya için kritik öneme sahip olduğuna inanmaktadır.

Grup, en büyük değerlerden biri olarak gördüğü insan faktörü sayesinde hem çalışanlarına hem de topluma fayda yaratmak için çalışmaktadır. Grup, tüm çalışanları için fırsat eşitliği sağlamak amacıyla Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ile ilgili farkındalığını artırarak metriklerin tamamında başarıya ulaşmayı hedeflemektedir. Operasyonları sayesinde Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda öncü çalışmalar sergileyen Borusan Mannesmann, yarattığı İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) kültürü sayesinde sağlıklı, mutlu ve güvenli çalışma ortamına sahip şirketler grubu olmayı sürdürmektedir.

Yenilikçi ve yenileyici iş modelleri ile fayda yaratma hedefi doğrultusunda inovasyonu bir temel araç olarak kullanmakta, bu doğrultuda Ar-Ge ve İnovasyon alanlarında önemli yatırımlar yapmaktadır.

Şirket, İklim, İnsan ve İnovasyon değer alanlarında 2030 yılına kadar hedeflerini ve ana yol haritasını hazırlamıştır. Hedefler, Holding ile koordineli olarak sürdürülebilirlik ekiplerinin yol haritaları üzerinden takip edilmektedir. Odak alanlarından İklim konusunda 2030 yılında Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının 30% azaltılması hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda şirket genelinde paydaşlar ile çalışmalar yürütülmektedir.

## Uygulama/İzleme

Şirket çalışma grupları hedefleri doğrultusunda projeler üretmeye devam etmektedir. Karbonsuzlaşma, Döngüsel Ekonomi, Sürdürülebilir Ürün ve Süreç İnovasyonu, Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, Sürdürülebilir Finansman ve Borusan Eşittir ekiplerine yakın dönemde Sürdürülebilir Yetenek Yönetimi ekibi de eklenmiştir. Bu ekip hem ofiste hem de sahada çalışan yeteneklerin sürekliliğini ve bağlılığını artırma amacı ile çalışmalarına başlamıştır. Ekiplerin yaptığı tüm çalışmalar aylık olarak sürdürülebilirlik komitesine ve İcra kuruluna sunularak değerlendirilmektedir. Kaynak ihtiyaçları, hedeflerdeki engeller ve iyileştirme alanları belirlenmekte ve 3 aylık periyotlar Borusan Mannesmann Sürdürülebilirlik Liderleri tarafından raporlanmaktadır.

## Doğrulama

2022 yılında CDP İklim ve Su İnisyatifine yönelik adımlar atılmıştır. Temmuz ayı içerisinde tamamlanan sürecin puanlama sonuçları aralık ayında açıklanacaktır. Ayrıca 2021 yılı Kurumsal Sera Gazı ve Su Ayak izi verileri onaylanmıştır. 2021 yılı Kategori 1, Kategori 2, Kategori 3 ve Kategori 4 Sera Gazı emisyonları ISO 14064:2018 standardına göre doğrulanmıştır. Bu kapsamda doğrudan ve dolaylı sera gazı emisyonlarımız 67.489,37 ton CO2 olarak raporlanmıştır. 2022 yılında ayrıca ilk kez su ayak izi verileri doğrulama çalışması yapılmıştır. ISO 14046: 2016 standardına göre Borusan Mannesmann'ın 2021 yılına ait mavi su ayak izi 452.313,32 m<sup>3</sup>'tür. Gri su ayak izi ise endüstriyel 15.381,80 m<sup>3</sup>, evsel 23.375,32 m<sup>3</sup> olmak üzere toplam 38.757,11 m<sup>3</sup>'tür.

Diğer taraftan insan, iklim, inovasyon değer alanlarında yapılan çalışmalar çeşitli platformlar tarafından ödüle layık görülme devam etmektedir.

- Kocaeli Sanayi Odası 28. Şahabettin Bilgisu Çevre Ödülleri'nin Büyük Ölçekli İşletme Metal Sektörü Çevre Ödülü
- British Safety Council tarafından Londra'da 64.'sü düzenlenen International Safety Awards'ta kazanılan "Uluslararası İş Güvenliği Ödülü
- Enerjisini Üreten Fabrikalar Zirvesi 1. Verimlilik Ödülleri "Kompresör Atık Isısından Enerji Üretimi" projesi
- TEGEP'in "İşin ve Organizasyonun Geleceğine Katkı Sağlayan Gelişim Programı" kategorisinde, Mühendislik Fakültesi Gelişim projesi bunlardan bazılarıdır.

## 2. Sosyal İlkeler

### İnsan Hakları ve Çalışan Hakları

Borusan Mannesmann çalışanlarının uyması gereken iş etiği kuralları Borusan Grubu Etik Kurulu tarafından belirlenmiştir. Çalışanlar bu çerçevede etik kurallara uyma ve uyulması konusunda yönlendirici olma sorumluluğunu üstlenirler. Söz konusu etik değerleri ile ilgili bilgilendirme internet sayfasında yayınlanmıştır.

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

Hibrit çalışma protokolü ile birlikte, uygun pozisyonlar için zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın, önceden belirlenen ve mutabık kalınan oranlarda kalıcı olarak uzaktan çalışma düzenine geçilmiştir.

### 3. 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 göstermektedir.