

# BORUSAN GRUBU

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

### 2009-2010



 **BORUSAN**

# İçindekiler

<b>1. Raporun Amacı ve Kapsamı</b>	4
<b>2. Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı</b>	5
<b>3. CEO'nun Mesajı</b>	6
<b>4. Sürdürülebilirlik Politikamız</b>	8
<b>5. Kurumsal Profil</b>	10
• Grup Şirketleri	11
• Ekonomik Göstergeler	24
<b>6. Strateji ve Yönetim</b>	28
• Stratejik Temalar	28
• Vizyon ve Değerler	29
• Kurumsal Yönetim Yapısı	31
• Kurumsal Yönetim Prensiplerimiz	32
• İş Etiği Yaklaşımımız	33
• Yalın 6 Sigma Uygulamalarımız	33
• Müşterinin Sesi	35
<b>7. Çevreye Karşı Sorumluluğumuz</b>	38
• Borusan Mannesmann Boru ve Çevre	38
• Borçelik ve Çevre	39
• Kerim Çelik ve Çevre	40
• Borusan Otomotiv ve Çevre	40
• Supsan ve Çevre	42
• Borusan Makina ve Güç Sistemleri ve Çevre	42
• Borusan Lojistik ve Çevre	43
• Borusan EnBW Enerji ve Çevre	44
<b>8. Çalışanlarımıza Karşı Sorumluluğumuz</b>	47
• Borusan Grubu İnsan Kaynakları Politikası	47
• Personel Seçme ve Değerlendirme Sistemi	47
• Performans Yönetim Sistemi	48
• 360 Derece Yetkinlik Değerlendirme Sistemi	48
• Kariyer Yönetimi	48
• Borusan Akademi	49
• Borusan Akademi Eğitim ve Gelişim Programları	50
• Çalışan Memnuniyeti Anketi	51
• Ücret Yönetimi	52
• Bireysel Öneri Sistemi	52
• İş Sağlığı ve Güvenliği	52
• Borusan Mannesmann Boru'da İş Sağlığı ve Güvenliği	52
• Borçelik'te İş Sağlığı ve Güvenliği	53
• Kerim Çelik'te İş Sağlığı ve Güvenliği	54
• Borusan Otomotiv'de İş Sağlığı ve Güvenliği	54
• Borusan Makina ve Güç Sistemleri'nde İş Sağlığı ve Güvenliği	55
• Borusan Lojistik'te İş Sağlığı ve Güvenliği	56
<b>9. Topluma Karşı Sorumluluğumuz</b>	58
• Borusan Kocabıyık Vakfı	58
• Eğitim	59
• Kültür Sanat	59
• Kırsal Kalkınma	62
<b>10. GRI İçerik Endeksi</b>	63
<b>11. BM Küresel İşbirliği Sözleşmesi</b>	70
<b>12. Rapor Hakkında İletişim</b>	71



Borusanlı, bireysel ve kurumsal olarak aldığı her insiyatifte, kaynakların sınırlı olduğunun bilincindedir.

## Raporun Amacı ve Kapsamı

Bu rapor, Borusan Holding ve grup şirketlerinin faaliyet, ürün ve hizmetleri sonucu yarattıkları ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri, olası olumsuz etkileri asgari seviyeye indirmek için hedeflediği aksiyonları ve sürdürülebilirlikle ilgili performansını ölçmek, izlemek, iyileştirmek ve tüm paydaşları ile paylaşabilmek amacıyla hazırlanmıştır. Rapor içinde yer alan konular, grubun bugüne dek sürdürülebilirlik kapsamında önem verdiği ve faaliyet gösterdiği alanlarla ilgilidir.

Borusan Holding'in ve rapor kapsamındaki grup şirketlerinin 2008 yılı Temmuz ayına kadar tamamladığı ekonomik, çevresel ve sosyal faaliyetlerini içeren ilk rapor Aralık 2009'da yayınlanmıştır. Borusan Holding ve grup şirketlerinin sürdürülebilirlik performansını içeren bu 2. rapor 2009-2010 dönemini kapsamaktadır. Rapor içinde yer alan konular Borusan Grubu'nun bugüne dek sürdürülebilirlik kapsamında önem verdiği ve faaliyet gösterdiği alanlarla ilgilidir.

Rapor kapsamındaki grup şirketleri; Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Kerim Çelik, Borusan Otomotiv ve Borusan Oto, Supsan, Borusan Manheim, Borusan Makina ve Güç Sistemleri, Borusan Lojistik ve Borusan EnBW Enerji'dir. Rapor içinde yer alan veriler mevcut finansal ve çevresel denetim raporlarından alınmıştır.

### **UN Global Compact (BM Küresel İşbirliği Sözleşmesi)**

Borusan Holding, 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İşbirliği Sözleşmesi'ni imzalamış, insan hakları, çalışma, çevre ve yolsuzluk konularına yönelik 10 temel prensibi uygulayacağını beyan etmiştir. Bu rapor aynı zamanda ikinci ilerleme raporu (Communication on Progress) özelliğini taşımaktadır. (İlgili açıklamalar 70. sayfada yer almaktadır.)

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

### **GRI (Global Reporting Initiative)**

Borusan Holding Sürdürülebilirlik Raporu, küresel düzeyde geçerliliği olan GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması Rehberi (G3) temel alınarak hazırlanmıştır. Bu rehber, şirketlerin kendi istekleriyle hazırlayacakları, sürdürülebilirlikle ilgili çevresel, ekonomik ve sosyal faaliyetlerini ve faaliyetlerinin sonuçlarını raporlayabilecekleri bir çerçeve sunmaktadır. (İlgili endeks 63 – 69. sayfalarda yer almaktadır.)

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)



## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

21. yüzyılda iş dünyasında kalıcı ve başarılı olabilmenin anahtar sözcüklerinden biri “sürdürülebilirlik” haline geldi.

Sürdürülebilirlik prensiplerine uygun iş yapmak artık bir seçenek değil, hepimiz için yaşamsal bir zorunluluk. İnsanlık dünyanın bize sunduğu kaynakların tükenmekte olduğunun bilincinde, üstelik mevcut üretim ve tüketim yöntemlerimizin bu kaynakların yok oluşunu hızlandırdığı da artık genel kabul gören bir gerçek.

Bu tükenişin yavaşlatılması ve hatta insanlık için “yeni bir doğal kaynaklar artışı dönemi”nin başlatılabilmesi ancak ileri teknoloji, yeni ve verimli iş yapma şekilleri ve daha da önemlisi yaşam şekillerinin gözden geçirilmesi ile mümkün görünüyor. Tüm bu yenilikler için inovatif çözümler gerekiyor. Bugün, küresel organizasyonlar, hükümetler, kamu yönetimi, sivil toplum ve özel sektör kurumları hem teknolojiyi geliştirme, hem sürdürülebilir teknolojiyi kullanma yönünde, hem de yeni iş ve yaşam şekilleri konusunda elbirliği içinde çalışıyorlar.

Özel sektör kuruluşlarına da bu doğrultuda çok büyük sorumluluklar düşüyor. Borusan gibi öncü ve köklü gruplar da sürdürülebilirlik konusunda tüm topluma örnek olma gayreti içinde.

Biz, sürdürülebilirliği; çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlardan oluşan bir kavram olarak görüyoruz. Bu 3 kavram da Borusan Grubu'nun iş yapış yöntemleri açısından temel nitelikte. Topluma katkı ve etik değerleriyle öne çıkan bir kurum olan Borusan'ın 2015 stratejik planında sürdürülebilirlik ana inisiyatiflerden birisi. Grup olarak yol haritamızı uzman görüşleri ve danışmanlık alarak netleştirip, aksiyon planlarımızı yaptık. Yatırım stratejileri ve programlar bu çerçevede oluşturuldu. Yenilenebilir enerji yatırımlarımız, Borusan Grubu'nun sürdürülebilirlik felsefesini iş stratejilerine yansıtmasının güzel bir örneği olarak öne çıktı.

Sürdürülebilirlik konusunda tüm ulusal ve küresel standartların takipçisiyiz. Bu yönde 2010'da yaptığımız önemli kurumsal taahhüt de, küresel ısınma ve iklim değişikliğine karşı 2012 sonrası için yasal olarak bağlayıcı ve kapsayıcı bir uluslararası anlaşmanın acilen oluşturulmasını talep eden Cancun Bildirisi'ni imzalamak oldu.

Bu doğrultuda bir yandan da kendi faaliyetlerimize bağlı olarak Karbon Salınımı Envanteri'mizi oluşturduk. Verimliliğimizi artırarak emisyonlarımızı düşürmek için çalışacağız. Grubumuzdan 2 şirketimiz, önümüzdeki 5 yıl içinde Türkiye'nin farklı bölgelerinde ağaçlandırma çalışmaları yapacak. Yüzbinlerce ağacın hayat bulacağı Borusan Ormanları oluşturmak için saygın sivil toplum kuruluşlarımız ve yerel yönetimlerle birlikte somut ve atak bir program başlattık.

“Borusan Sürdürülebilirlik Raporu 2009-2010” grubumuzun sürdürülebilirlik yolunda gerçekleştirdiklerini yansıtıyor. Hiç şüphesiz ki, yolculuğumuz 2011 ve sonrasında da kesintisiz olarak devam ediyor. Türk iş dünyasında benzer örneklerin yaygınlaşmasını diliyorum.

Saygılarımla,  
A. Ahmet Kocabıyık  
Yönetim Kurulu Başkanı  
Borusan Holding

## CEO'nun Mesajı

Sürdürülebilirlik, bizim için yaşamsal bir konu. Bu alandaki uluslararası standartları her zaman hassasiyetle takip ediyoruz. İş süreçlerimizi oluştururken ve kurumsal vatandaşlık stratejilerimizi, politikalarımızı belirlerken bu standartların üzerinde kalmaya özen gösteriyoruz.

2006 yılından bu yana, sürdürülebilirlik konusunda yaptığımız çalışmalarını, verdiğimiz küresel taahhütler çerçevesinde oluşturuyoruz.

Bu doğrultuda, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni Türkiye'de ilk imzalayan şirketlerden biriyiz. "İnsan hakları, çalışma standartları, çevre koruma ve yolsuzlukla mücadele" konularındaki 10 maddeden oluşan Birleşmiş Milletler ("BM") Küresel İşbirliği Sözleşmesi'ni 2006 yılında imzaladık. 1999 yılında başlatılan ve bugüne kadar tüm dünyadan 6.000'den fazla şirketin katıldığı bu BM girişimiyle "Borusan'ın Yolu"nu bir kurumsal taahhütle bundan sonra izleyeceği rotaya oturttuk.

Ardından, bağımsız bir danışmanlık şirketinin de katkılarıyla Borusan'ın ilk sürdürülebilirlik raporunu hazırladık. Küresel düzeyde geçerliliği olan GRI Sürdürülebilirlik Rehberi temel alınarak hazırlanan Borusan Sürdürülebilirlik Raporu'nun ilki Aralık 2009'da yayınlandı. Ocak 2010'da ise rapor, Birleşmiş Milletler'in New York'taki Global Compact Merkezi tarafından "Notable", yani BM standartları açısından istisnai ölçüde başarılı ve yeterli bulundu. Türkiye'den bu kapsamda yapılan tek örnek olarak dikkat çeken Borusan Sürdürülebilirlik İlerleme Bildirimi'nin aldığı "istisnai ölçüde başarılı ve yeterli" belgesini, 2010 yılında dünyada sadece 331 şirket alabildi.

Bu yıl, 2009-2010 yıllarını kapsayacak şekilde ikincisini hazırladığımız Borusan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu'muzu da bu küresel yaklaşımlar doğrultusunda oluşturduk. İkinci raporumuzu kapsayan dönemde; sürdürülebilirlik konusunda hem ulusal hem de küresel düzlemde yeni adımlar attık. Bence bunların en önemlileri, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) üyeliğimiz ve Cancun Bildirgesi imzamızdır.

2010 yılı başında bize gelen bir davet ile katıldığımız Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi, sürdürülebilirlik konusunda dünyadaki en önemli düşünce kuruluşlarından ve savunucularından biri. Bu kuruma üyeliğimizle, sürdürülebilirlik çalışmalarında ülkemizde öncü rol oynamayı da hedefliyoruz. Küresel İklim Değişikliğini de dünyanın geleceği için çok önemli görüyoruz. Bu konuda yürütülecek çalışmalarda özel sektör, kamu ve sivil toplumun birlikte hareket etmesi gerektiğine inanıyoruz. Zaten bu nedenle Cancun Bildirisi'ni imzaladık.

Cancun Bildirisi'ndeki 5 ana hedef şunlardır:

- Tüm ekonomik aktivitelerde enerji verimliliğinin gözetilmesi,
- Düşük karbonlu enerji sistemlerine destek verilmesi,
- Salım sınırlanması ve depolanmasının başlatılması,
- Diğer sera gazı salımlarında azalma sağlanması,
- Şehir planlaması ve arazi kullanımı yönetimi yoluyla karbon salımının düşürülmesine yönelik politikalar üretilmesi.

Bu taahhüdümüz doğrultusunda enerji verimliliğimizi artırmak bizim için çok önemli. Raporun kapsadığı dönemde, gerçekleştirdiğimiz çalışmaların en önemlisi de, 2009 ve 2010 yılları için Grup şirketlerimizin ISO 14064 metodolojisine göre hesapladığımız karbon ayak izleri oldu. Söz konusu çalışma Grup şirketlerinin tek tek ayak izlerinin tespit edilmesini sağladı; ayrıca bu çalışma ışığında Grup şirketlerinin emisyonlarının azaltılması için yapılması gerekenlerin tespiti konusunda bir başlangıç oluşturdu.

2 yıldır Grubumuz, küresel çevre koruma örgütü WWF'nin iklim değişikliğine dikkat çekmek için Mart aylarında düzenlediği Dünya Saati Uygulaması'na katılıyor; tüm dünyadaki duyarlı kurumsal vatandaşlarla birlikte tesislerimizde ışıklarımızı söndürüyoruz. Doğrusunu söylemek gerekirse bu iyi niyetli uygulama tamamen semboliktir. Her küçük uygulamanın önemli sonuçlar yaratacağının da bilincindeyiz. Ama biz, tüm iş süreçlerimizde toplumsal gelişime katkıda bulunmak ve çevreye, doğaya, doğal yaşama saygılı olmak konusunda sembolik önlem ve uyarıların çok ötesine gitmekte kararlıyız. Bu hedefimize kesintisiz olarak yürürken ne gerekiyorsa yapacağız.

Kaynakların etkin kullanımı ve enerji verimliliği odaklandığımız temel hususlar. Karbon ayak izimizi en aza indirmek konusunda 2011 ve devamında sistematik çalışmalar yürütme kararı aldık.

Sorumlu bir şirket olarak, sürdürülebilirliğin bizim günlük hayatımızın bir parçası olması gerektiğini düşünüyoruz. Bu yüzden çevresel sürdürülebilirlik alanında uluslararası deneyime sahip Deloitte danışmanlık şirketiyle birlikte bir strateji çalışması yürüttük. Bu çalışmada bundan sonra odaklanacağımız ve iyileştireceğimiz alanları tespit ettik. Çıkan sonuçları 2015 stratejik planımıza da dahil ediyoruz. Bu yönde belirleyeceğimiz her hedefi ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan topluma en iyi katkıyı sağlayacak şekilde tasarlıyoruz.

Deloitte ile yaptığımız çalışmayı bir başlangıç olarak görüyoruz. Burada ortaya çıkan sonuçları geçmişten beri yapageldiklerimizle birlikte şirketlerimiz bazında daha detaylı çalışmalarla derinleştireceğiz. Bunun için de çok sayıda teknik analizler yapacak ve ortaya çıkacak iyileştirme fırsatlarını hızla hayata geçireceğiz.

Çalışmalarımızda görmekteyiz ki; "yenilikçilik" (inovasyon) sürdürülebilirlik açısından en önemli bileşenlerden biri. Bundan sonra yapacağımız tüm inovasyon faaliyetlerinde, sürdürülebilirlik prensiplerini dikkate alarak ürün ve hizmetlerimizi geliştirmeyi hedefliyoruz.

Borusan bugüne kadar Türkiye için bir örnek olmayı başarmış, topluma katkısı, kurumsal yapısı ve etik değerleri ile öne çıkmış bir kurumdur. Sürdürülebilirlik prensipleri ve kurumumuzun değerlerini iş yapış tarzımızla bütünleştiriyoruz. Yaptığımız her işte çevreye saygılı olmayı, topluma katkı sağlamayı, inovatif olmayı temel hedeflerimiz olarak kabul ediyoruz.

Bu hedeflerimize ulaşacağımıza dair hiçbir kuşku yok.

Agah Uğur  
CEO  
Borusan Holding

# Sürdürülebilirlik Politikamız

Tüm faaliyetlerimizi;

- mükemmeli hedefleyerek,
- kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir şekilde,
- müşterilerimiz için doğaya saygılı inovatif çözümler geliştirerek,
- ekonomik etkileri gözeterek,
- toplum için faydayı ön planda tutarak,
- çevreyi koruyarak,
- doğal kaynakları sorumluluk bilinciyle verimli kullanarak gerçekleştiririz.

Her türlü yasal yükümlülüğe tam uyum sağlama ilkesiyle hareket ederek daima daha yüksek ve örnek teşkil edecek kurumsal standartlar çerçevesinde faaliyet gösteririz.

Çalışanlarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz, hissedarlarımız ve diğer iş ortaklarımızla ilişkilerimizi şeffaflık, süreklilik, karşılıklı güven ve dürüstlük esasına göre yürütürüz.

Bugün alınan kararların, uygulamaya konan aksiyonların geleceği şekillendireceğini bilinciyle;

- İşlerimizi kurumsal yönetim prensiplerine uygun olarak, etik değerlerimizden ödün vermeden ve şeffaf olarak yönetiriz.
- İnsan haklarına saygılı faaliyet gösterir, fırsat eşitliğini teşvik eder, her türlü ayrımcılığa karşı çıkarız.
- İçinde yaşadığımız toplumun eğitim ve kültür seviyesinin gelişimine destek verimiz.
- En iyi yetenekleri grubumuza çekmeyi ve bu yetenekleri grubumuzda tutmayı hedefleriz.
- Çalışanlarımızın profesyonel ve kişisel gelişimi için gerekli ortamı sağlarız.
- Tüm faaliyetlerimizde iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyarız.
- Faaliyetlerimizi ve kaynak kullanımımızı en verimli şekilde gerçekleştiririz.
- Tüm faaliyetlerimizi çevre bilinci içinde yönetir, çevresel ayak izimizi iyileştirmeyi hedefleriz.
- Çevreye yönelik sorumluluğu arttıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek verimiz.
- Çevreye saygılı, verimli, kullanıcılar için en iyi faydayı sağlayan ürünleri ve hizmetleri geliştirmeyi amaçlarız.
- Çalışanlarımızın ve paydaşlarımızın toplumsal ve çevresel sorunların çözümlerinde etkin rol almalarını destekleriz.
- Fiyat ve ürün performansı önemli bir kriter olmakla birlikte, tedarik politikalarımızı sürdürülebilirlik bilinci ile belirleriz.





BORUSAN  
MAKİNA



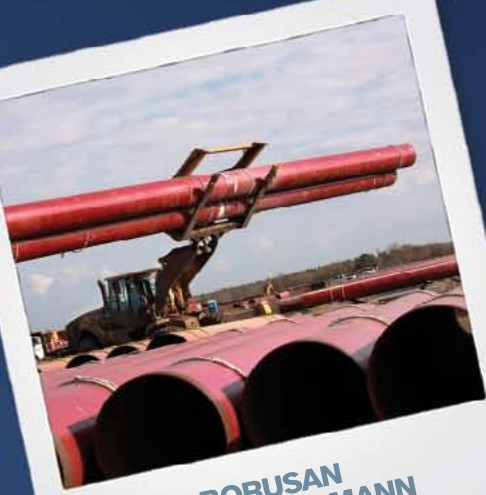
BORUSAN  
GÜÇ SİSTEMLERİ



**BORUSAN  
LOJİSTİK**



Borusan Otomotiv



**BORUSAN  
MANNESMANN**



**KERİM ÇELİK**



**SUPSAN**  
Motor Parçaları



**Mannesmann  
TÜRKİYE**



**BORUSAN — EnBW**  
Enerji Ortaklığı



**BORÇELİK**

## Kurumsal Profil

Temelleri 1944 yılında demir-çelik ticareti ve tarım ürünleri ihracatıyla atılan Borusan Grubu, çelik, distribütörlük, lojistik ve enerji sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Sanayi faaliyetleri ağırlıklı olarak Çelik Grubunda olup yassı çelik ve çelik boru üretimine yöneliktir. Grup aynı zamanda otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren supap üretim/satış şirketine sahiptir. Distribütörlük faaliyeti dünyada konusunda lider markaları kapsamaktadır: BMW, MINI, Land Rover, Caterpillar temsilcilikleri yürütülmektedir. Caterpillar ürünlerinin Orta Asya ülkelerinde de temsilcilikleri yapılmaktadır (Azerbeycan, Gürcistan, Kazakistan ve Kırgızistan). Grubun gelişmekte olan iş alanı Lojistik ve yatırım aşamasında bulunan Enerji faaliyetleridir.

Borusan Holding, kurumsal yönetim ilkeleriyle yönetilen bir aile şirkettir. Grubun merkezi İstanbul, Türkiye'dedir.

Borusan Holding ortaklara en yüksek değeri yaratan portföyü oluşturmayı kendine misyon olarak benimsemiştir. Bu misyonu stratejik liderlik ve kontrol açısından öncü rolü üstlenerek, ortaklar ve diğer sosyal paydaşlarla ilişkileri yöneterek, kaynakların etkin kullanılmasını sağlayarak, kurum kimliği ve kültürünü oluşturarak ve etkin iletişim kanallarını kurarak hayata geçirir. Borusan Holding, stratejik yatırımcı rolünü iştiraklerine yön veren/destekleyen rolleri ile dengeli bir yapıda buluşturarak, kendini "Stratejik Holding" olarak konumlandırmaktadır. Hissedarlara yaratılan değeri maksimize etmek amacıyla aktif portföy yönetimine odaklanırken, yatırımcı rolünü Grup şirketlerinin başarısını garanti altına alırken yön verici ve destekleyici rolünü ön plana çıkarır.

Grup şirketleri, çelik grubunda Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Kerim Çelik; distribütörlük / otomotiv grubunda Borusan Otomotiv, Borusan Oto, Supsan, Borusan Manheim; distribütörlük / iş makineleri ve güç sistemleri grubunda; Borusan Makina ve Güç Sistemleri, lojistik grubunda Borusan Lojistik ve enerji grubunda Borusan EnBW Enerji olarak faaliyet göstermektedir.



## GRUP ŞİRKETLERİ

### Borusan Mannesmann Boru

- 1958 yılında, Borusan Grubu'nun ilk sanayi girişimi olarak kurulmuştur.
- Türkiye pazarının lideri ve Avrupa'nın önde gelen çelik boru üreticilerinden birisidir.
- Büyüme alanı inşaat, enerji ve otomotiv sektörlerine; su, petrol ve doğal gaz hat projelerini kapsayan altyapı işlerine hizmet vermektedir.
- Ulusal ve uluslararası pazarlardaki petrol ve doğalgaz iletim hattı projelerinde, yüksek API standartlarıyla geniş bir referans listesine sahiptir.
- Avrupa pazarında öncelikle tercih edilen sıcak çekme teknolojisiyle üretilen SRM boruları, Türkiye'de sadece Borusan Mannesmann Boru tarafından üretiliyor.

### Hizmet Verilen Sektörler

- Boyuna kaynaklı boruda geniş ürün çeşidiyle inşaatın genel sanayiye, otomotivden mobilyaya, bisikletten reklam sektörüne kadar çok çeşitli sektörlerle hizmet verilmektedir.
- Spiral kaynaklı boruda yurtiçi ve yurtdışı su, petrol ve doğalgaz hat projelerini kapsayan altyapı işleri ile inşaat sektörüne hizmet verilmektedir.
- Üretiminin %50'sinden fazlasını ihraç etmektedir.

### Ürün ve Hizmetler

- Su ve doğalgaz boruları, petrol boruları, kazan boruları, kalın etli boru ve profilleri, sıhhi tesisat ve ısıtma sistemleri için de polipropilen boru ve ek parçaları
- Doğalgaz hat boruları, kalın etli profiller, spiral kaynaklı ve kaplı borular ve PEX boruları
- Türkiye'de sadece Borusan Mannesmann Boru'da bulunan, SRM-Sıcak Çekme Teknolojisi ile üretilen borular

### Üretim ve Hizmet Noktaları

- Bursa-Gemlik, İstanbul-Halkalı ve İzmit fabrikaları olmak üzere 3 merkezde çelik boru üretimi gerçekleştirilmektedir. Aynı zamanda, İtalya Vobarno'da hassas boru üreten küçük ölçekli bir iştirake sahiptir.

### Kurumsal

- Önde gelen endüstri şirketi Salzgitter Mannesmann GmbH şirketinin ortağıdır.
- Grubun halka açık 2 şirketinden biridir; İMKB'ye kotedir.



## Borçelik

- 1990 yılında kuruldu.
- Türkiye'nin ilk özel ve ikinci büyük yassı çelik üreticisidir.
- Borusan Holding ve ArcelorMittal ortaklığıyla yönetilmektedir.
- İç pazardaki ana müşteri grupları; beyaz eşya, otomotiv ana ve yan sanayileri, panel radyatör, yapı, boyalı sac, boru-profil, ambalaj, metal eşya üreticileri ve çelik merkezleridir.
- Butik üretimde ülkemizin büyük sanayicilerinin en önemli tedarikçilerinden birisi konumundadır.
- Gemlik Liman avantajıyla konum olarak stratejik bir öneme sahiptir.

## Hizmet Verilen Sektörler

- Beyaz eşya, otomotiv ana ve yan sanayileri, panel radyatör, yapı, boyalı sac, boru-profil, ambalaj, metal eşya üreticileri ve çelik servis merkezlerine hizmet vermektedir.

## Ürün ve Hizmetler

- Sanayi hammadde girdisi olan sıcak daldırma galvanizli çelik, soğuk haddelenmiş çelik ve sıcak haddelenmiş (asitlenmiş ve yağlanmış) çelik grupları
- Ticari, çekme, derin çekme, ekstra derin çekme, dual fazlı, fırında sertleşebilen, refosforize, HSLA (düşük alaşımlı yüksek mukavemetli), emayelik ve yapı çeliği kalitelerinde ürünler

## Üretim ve Hizmet Noktaları

- Bursa - Gemlik

## Kurumsal

- Çelik sektörü dünya lideri ArcelorMittal ortaklığı ile stratejik konumdadır.

## Ödüller

- Borçelik, değişen endüstri ve piyasa şartlarına uygun olarak, tedarik zincirinde optimum verimliliği sağlayarak zamanında teslim performansını istenen seviyede tutmayı başardığı ve maliyet azaltıcı faaliyetlere konsantre olup her iki tarafa da değer kattığı için müşterilerinden çeşitli ödüller aldı. ([www.borcelik.com.tr](http://www.borcelik.com.tr))
- 2001'de Büyük Ölçekli Kuruluşlar Kategorisi'nde EFQM Ulusal Kalite Başarı Ödülü'ne layık görüldü.
- Capital'in her yıl gerçekleştirdiği "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında Borçelik, çalışanına yatırım, sosyal sorumluluk ve kurum kültürü konularında öne çıkarak 2007 yılında demir-çelik sektörünün en beğenilen şirketi seçildi.
- İstanbul Ticaret Odası tarafından 2006 yılında yapmış olduğu ihracatla ülkemize döviz kazandırmak suretiyle göstermiş olduğu başarıdan dolayı, 2008'de Takdir Beratı ile ödüllendirildi.
- 2008, Ermetal ve İş Ortakları Birlikte Gelişim Vizyonu toplantısı'nda "2007 yılı Teslimat Performansı" ödülünü aldı.
- 2009 JIPM (Japan Institute of Plant Maintenance) Mükemmellik Ödülü
- 2009 BUSIAD Çevre Ödülü
- ISO tarafından açıklanan Türkiye'nin en büyük 500 şirketi sıralamasında;
  - √ 2008 yılında 33. en büyük üretim şirketi
  - √ 2009 yılında 28. en büyük üretim şirketi
  - √ 2010 yılında 23. en büyük üretim şirketi
- Bursa'nın 2010 yılında en büyük 3. şirketi
- 2010 yılı IMMIB'den "Yılın Yassı Çelik İhracatçısı" ödülünü aldı.



## Kerim Çelik

- 1960 yılında kuruldu ve Türkiye endüstrisinin tercih ettiği yassı çelik servis sağlayıcısı oldu.
- 1977 yılında başlattığı Çelik Servis Merkezi faaliyetleri ile dünya standartlarındaki bir hizmetin Türkiye'deki ilk uygulayıcısı oldu.
- Beyaz eşya, beyaz eşya yan sanayi, asma tavan, kablo kanalı, ısıtma ve havalandırma, kahverengi eşya, raf sistemleri, yapı, asansör, aydınlatma, elektrik pano, radyatör, otomotiv yan sanayi, boru profil, varil sektörlerine hizmet veriyor.

## Hizmet Verilen Sektörler

- Beyaz eşya yan sanayi, otomotiv yan sanayi, boru/profil inşaat, makine ve yedek parça, radyatör, aydınlatma, ısıtma ve havalandırma, çelik dolap üreticileri, mobilya aksesuarı üreticileri, kablo ve taşıma sistemleri ve küçük, çelik servis merkezlerine hizmet vermektedir.

## Ürün ve Hizmetler

- Rulo, dilinmiş rulo ve levha olarak, soğuk sac, sıcak daldırma galvanizli sac, boyalı sac, silisli sac, sıcak haddelenmiş sac, asitlenmiş ve yağlanmış sıcak sac

## Üretim ve Hizmet Noktaları

- Ana merkezi İstanbul-Tuzla
- Tuzla, Manisa ve Bursa'da şubeler

## Kurumsal

- Çelik sektörü dünya lideri ArcelorMittal ortaklığı ile stratejik konumdadır.



## Borusan Otomotiv

- Borusan Grubu'nun otomotiv pazarının Lüks Otomobil segmentinde yer alan şirketleridir.
- Borusan Holding ve Almanya'da faaliyet gösteren GIWA Holding'in ortaklığında faaliyetlerini sürdürmektedir.
- Borusan Otomotiv İthalat, BMW ve MINI distribütörü olarak; Borusan Otomotiv Pazarlama, Land Rover distribütörü olarak Lüks Otomobil segmentinde yirmi yılı aşkın süredir pazar lideri konumunda yer alıyor.

## Ürün ve Hizmetler

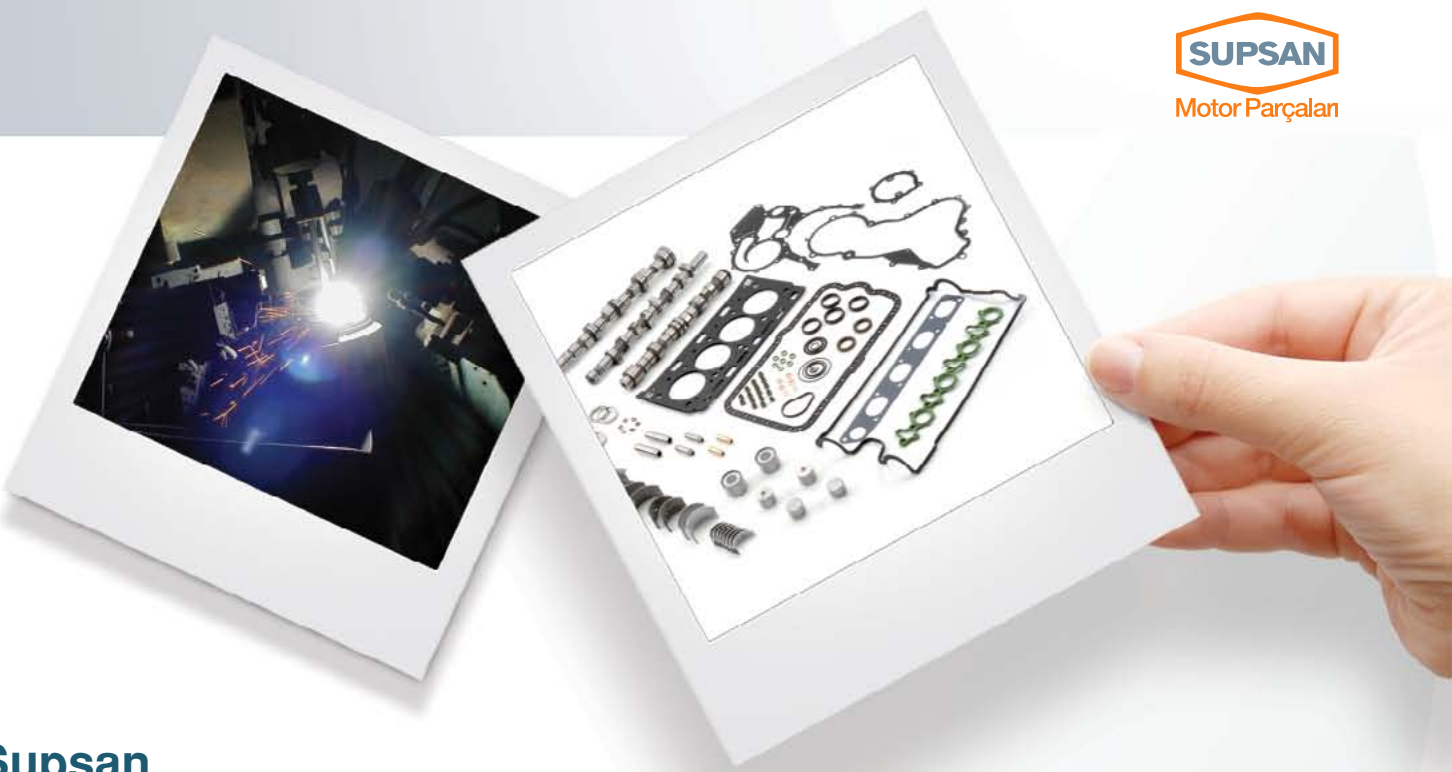
Binek ve 4X4 araç, onaylı kullanılmış araç, motosiklet, parça, servis ve uzun dönem araç kiralama ile diplomatik özel satışlar

## Markaları

- 1984 yılından bu yana BMW'nin Türkiye distribütörlüğünü yapmaktadır.
- 1985 yılından bu yana BMW Motosiklet'in Türkiye distribütörlüğünü yürütmektedir.
- 1998'de Land Rover'ın satış ve satış sonrası hizmetlerini, 2001 yılında MINI markasını, 2010 yılı son çeyrek dönemi itibariyle de Aston Martin'in Türkiye distribütörlüğünü portföyüne katmıştır.

## Hizmet Noktaları

- Türkiye'de yedi coğrafi bölgeye dağılmış olarak satış, satış sonrası ve parça hizmetleri sunan 14 adet yetkili satıcı ve 23 adet yetkili servisle faaliyet gösterilmektedir.
- Borusan Otomotiv bayii olarak hizmet veren Borusan Oto'nun perakende satış ağındaki mevcut hizmet noktaları; İstanbul'da Avcılar ve İstinye; Ankara'da Esenboğa, Çankaya, Birlik Mahallesi; Adana-Mersin ve Gaziantep'tedir.



## Supsan

- 1970 yılında kuruldu. 1973 yılında, dünyanın öncü supap üreticisi Eaton SRL ile lisans anlaşması imzalayıp, 1974 yılında üretim yapmaya başlamıştır.
- Türkiye'nin en büyük supap üreticisi konumunda yer alıyor.
- Yurtiçi ve yurtdışında; binek araba, hafif ticari araç, ağır ticari araç, traktör ve iş makinası üreticilerine ürün ve hizmet sağlıyor.
- Yurtiçi ve global pazardaki orijinal ekipman üreticileri, yedek parça müşterileri ve bağımsız bayilerle hizmet veriyor.

## Hizmet Verilen Sektörler

- Yurtiçi ve global pazardaki orijinal ekipman üreticileri ve yedek parça müşterilerine hizmet vermektedir.

## Ürün ve Hizmetler

- Global pazarın lider üreticisi Eaton lisansı ile içten yanmalı motorlar için supap ve supap aksesuarları
- Orijinal ekipman ve yedek parça pazarlarındaki motor parçası üretimi ve satış sonrası hizmetleri
- Supap dışı çeşitli motor parçaları dış ticareti

## Üretim ve Hizmet Noktaları

- Merkez: İstanbul - Halkalı Fabrikası
- Yurtiçi OEM satışlarının gerçekleştirildiği müşteriler: Ford-Otosan, Oyak-Renault, Tofaş-Fiat, Türk Traktör, Uzel, Başak Traktör, Otoyol, Anadolu Isuzu, Pancar Motor, Tümosan
- Yurtiçi OES satışlarının gerçekleştirildiği müşteriler: Ford Otosan, Renault-Mais, Tofaş-Fiat, New Holland Trakmak, Uzel Parça, Otoyol, Anadolu-Isuzu, Pancar Motor, Otokar, Temsa, Karsan, BMC, DAF - Tırsan
- Bağımsız Yedek Parça satışları: 70 bayi
- Avrupa'da satış yapılan müşteriler: Fiat, Peugeot-Citroen, Renault, Ford, Ferrari, Nissan, Volkswagen, Auto Dacia, JCB, DAF, Volvo, Iveco, Isotta Fraschini, Mercedes - Benz, BMW
- Kuzey Amerika'da satış yapılan müşteriler: Ford, General Motors, Daimler Chrysler, John Deere, Detroit Diesel, Manley

## Ödüller

- Supsan A.Ş. kurulduğundan beri kaliteye sürekli önem vermiştir. Kalite sistemi denetimleri ile ilk olarak Kasım 1989 da Oyak Renault adına yapılan denetimle tanışmış ve bu denetimden 93/100 olarak A seviye tedarikçi olmuştur. Daha sonraki yıllarda Uzel, Koç Grubu, Oyak Renault, Ford Otosan, Eaton İtalya, Eaton Amerika, Renault, Nissan, PSA, Volkswagen ve Ford Grubu denetimlerinde bu başarısını tekrarlamıştır. (www.supsan.com.tr)





## Borusan Manheim

- Bir Borusan Holding kuruluşu olan Otomax; 2001 yılında Türkiye’de ilk kez 2. el oto alım satım internet hizmetleri vermeye başladı.
- Otomax 2004 yılında; Açık Artırma Hizmetleri ile galeri ve yetkili satıcıların alternatif araç tedarik merkezi konumuna gelmiştir.
- 2008 yılında dünyanın lider açık artırma şirketi Manheim Auctions ile birleşerek; Manheim Türkiye şirketi kurulmuştur.
- Türkiye’nin lider ikinci el araç pazarlama şirketi konumuna yükselmiştir.
- Her marka ve her kategoriden otomobil üreticilerinin ve bayilerin katılımına açık olduğu, her markaya eşit mesafede duran bağımsız yaklaşımıyla sektörde farklı konumdadır.

## Ürünler ve Servisler

- Yerli veya ithal tüm ikinci el motorlu araçlar için ekspertiz, fiyatlandırma, araçların özel artırma seanslarına ulaşım için lojistik destek, alıcı-satıcı arasındaki tüm işlemler için dokümantasyon ve finansal transfer servisleri
- Her hafta Manheim Türkiye’nin Tuzla, İstoç ve Ankara’daki tesislerinde çok sayıda şehirden üye bayi katılımı ile her marka özel açık artırmalar
- Her hafta İstoç tesisinden tüm açık artırmalara online bağlantı
- İstoç tesisinde pda kullanarak pey verme olanağı

## Hizmet Noktaları

- Merkez: İstanbul-Tuzla
- Şubeler: İstanbul- İstoç ve Ankara- Esenboğa



## Borusan Makina ve Güç Sistemleri

Borusan Makina ve Borusan Güç Sistemleri 2009 yılında birleşerek; "Borusan Makina ve Güç Sistemleri" çatısı altında iki ayrı operasyon olarak hizmet vermeye başlamıştır.

### Borusan Makina

- 1994 yılından başlayarak, iş makinaları alanında Caterpillar'ın Türkiye'de ve aynı zamanda Azerbaycan, Gürcistan, Kazakistan ve Kırgızistan'da tek yetkili temsilciliğini yürütüyor.
- Türkiye'de iş makinaları alanında pazar lideri konumunda yer alıyor.
- Aynı zamanda Metso, Mantsinen, Thwaites, Terex O&K ve Atlas Copco markalarının Türkiye distribütörlüğünü yapıyor.

### Güç Sistemleri

- 1997 yılından itibaren Türkiye'de Caterpillar ve Caterpillar'ın ticari markası olan Olympian marka ünitelerin projelendirme, satış ve satış sonrası faaliyetlerini sürdürüyor.
- İş merkezleri, alışveriş merkezleri, oteller, havalimanları, hastaneler, üniversiteler ve çok katlı yüksek binalar ile tekstil, çelik, kimya, ilaç, seramik, ağaç, otomotiv, belediyeler, cam, petrol, endüstriyel, gıda ve plastik üretim firmaları alanlarında enerji sistemleri hizmeti veriyor.
- Türkiye, Kazakistan, Kırgızistan, Gürcistan ve Azerbaycan ülkelerinde Caterpillar ve Olympian markaları ile güç sistemleri ürünlerinin temsilciliğini sürdürüyor.
- Enerji ile ilgili projelerde tasarım, montaj, satış ve operasyon desteği veriyor.
- Ağır yakıtlı ve orta devirli MaK deniz motorları ile Olympian dizel ve gaz jeneratör setleri markalarının temsilciliği
- Finlandiya menşeli Mantsinen liman vinçleri, mobil kırma ve eleme üniteleri konusunda dünya lideri Metso Nordberg, Amerika'nın en güvenilir çatallı istif araçları markası Hoist Liftruck, Atlas Copco markalı hidrolik kırıcılar temsilcisi
- Kazakistan'da ise Türkiye'deki temsilciliklerin yanı sıra; Challenger tarım makineleri, maden iş makineleri üreticisi Bucyrus ve Paccar markasının temsilcisi

## Hizmet Verilen Sektörler

- Genel ve ağır inşaat, madencilik ve endüstriyel sektörler
- Tekstil, çelik, kimya, ilaç, seramik, ağaç sanayii, otomotiv, plastik ve gıda sektörleri
- Enerji sektöründe; iş merkezleri, oteller, hastaneler, havaalanları, üniversiteler ve toplu konutlar
- Denizcilik sektöründe; ana ve yardımcı makine ve sistemleri ile römorkör, megayat, kargo gemileri, deniz otobüsü ve ticari yolcu taşıma amaçlı tekne inşa edenlere hizmet verilmektedir.

## Hizmet Noktaları

- Merkezi İstanbul'da bulunan Borusan Makina ve Güç Sistemleri, Adana, Ankara, İstanbul ve İzmir'deki bölge müdürlüklerine bağlı Antalya, Bursa, Diyarbakır, Trabzon ve Trakya Şubeleriyle hizmet vermektedir.
- Türkiye genelinde 27, Kazakistan, Kırgızistan, Azerbaycan ve Gürcistan'da ise toplam 14 hizmet noktası bulunmaktadır.



## Borusan Lojistik

- 1973 yılında kurulan Borusan Lojistik, 2000 yılında ağırlıklı grup dışı firmalara hizmet sunmaya yönelerek kendisini 'entegre hizmet sağlayıcısı' olarak pazarda yeniden konumlandırdı.
- Şirket, Türkiye Lojistik Hizmetleri, Liman Hizmetleri, Uluslararası Taşımacılık Hizmetleri ve Yabancı Ülkeler Lojistik Hizmetleri olmak üzere dört stratejik alanda faaliyet gösteriyor.
- Borusan Lojistik, 'Tedarik Zincirine Değer Katmak' vizyonu ile her sektörden müşterilerinin talep ve ihtiyaçlarını karşılayan özel çözümler sunuyor.
- Yurtdışında ise Borusan Logistics markasıyla bölgesel güç olma hedefi doğrultusunda faaliyetlerini sürdürüyor.

## Hizmetler

- Liman ve yurt içi/yurt dışı 3PL (3. Parti Lojistik) işlerini, hizmet çeşitliliği, coğrafi kapsam ve verimlilik alanlarında birbirine sinerji yaratacak şekilde yürütmektedir.

## Hizmet Verilen Sektörler

- Demir-çelik, otomotiv ve otomotiv yan sanayi, dayanıklı tüketim, hızlı tüketim, kimya ve inşaat sektörleri ile konteyner hatları

## Hizmet Noktaları

- İstanbul - Merkez
- Bursa – Gemlik'te Liman
- İzmir, Ankara, İstanbul-Anadolu (2), İstanbul-Avrupa, Bursa'da Bölge Müdürlükleri
- Mersin ve Ereğli Şubeleri
- İzmit Köseköy'de Araç Lojistik Merkezi
- Toplam 181.000 m<sup>2</sup> depolama alanı

## Ödüller

- 2008 yılında HP tarafından verilen "Investor in People" ödülü
- 2009 yılında Ulusal Kalite Başarı Ödülü
- 2009 yılında Hall Of Fame (Strateji Yönetimi Alanında Şöhretler Klübü, Strateji Oskarı)
- 2010 yılında Ulusal Kalite Büyük Ödülü



## Borusan EnBW Enerji

- 2007 yılında enerji sektörüne giren Borusan, 2009 yılında Almanya'nın üçüncü büyük enerji şirketi EnBW AG ile ortaklık anlaşması imzaladı.
- Borusan ve EnBW, ağırlıklı olarak yenilenebilir enerji kaynaklarından olmak üzere 2020 yılında 2.000 MW'lık üretime ulaşmayı ve 10 yılda 3 milyar Dolar yatırım yapma stratejisi ile faaliyet gösteriyor.
- Bandırma Rüzgâr Enerjisi Santrali'nin 15 MW ek kapasitesinin geçici kabulü gerçekleştirilerek başarılı bir şekilde ticari üretime geçirildi ve 60 MW kurulu güce ulaşıldı.
- Toplam kurulu gücü yaklaşık 50 MW olan Yedigöller Aksu Hidroelektrik Santrali inşaatının %90'ı 2010 yılı sonu itibarıyla tamamlandı.

### Hizmet verilen sektörler:

- Dengeleme güç piyasası
- Serbest tüketiciler (yıllık 0.03 GWh/yıl tüketen sanayi ve ticarethane aboneleri)

**ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikasına Sahip Grup Şirketleri**

Borusan Mannesmann Boru  
Borçelik  
Kerim Çelik  
Supsan  
Borusan Lojistik

**ISO/TS16949 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikasına Sahip Grup Şirketleri**

Borçelik  
Supsan

**ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına Sahip Grup Şirketleri**

Borçelik



Borusanlı, büyümenin getirdiği rahatlığa kendini kaptırmaz, aksine uzun vadeli düşünür, kaynaklarını verimli kullanır, sürekli yenilikçi ve yaratıcı çözümlerle sorumluluklarını bilerek hareket eder.

# Ekonomik Göstergeler

## Borusan 2010 yılı Faaliyet Özeti

### GENEL DEĞERLENDİRME

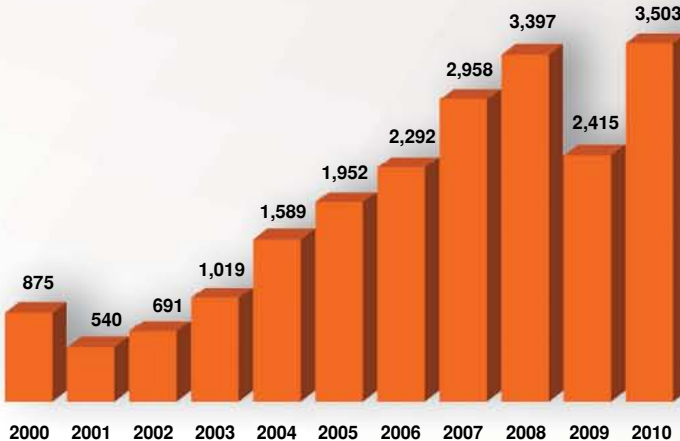
2010 yılı, 2008 kriz öncesi iş dinamiklerine büyük ölçüde döndüğümüz, başarılı bir yıl oldu. Türkiye ekonomisi 2010 yılında çok güçlü bir ekonomik büyüme (% 9) gösterdi. Portföy akımları ve kredi büyümesi ile güçlenen iç talepten azami faydalanılarak birçok pazarın üzerinde büyüme kaydedilmiştir. Grup olarak 2010 yılında % 45'lik büyüme ile tarihimizin en yüksek cirosuna, 3,5 milyar \$'a ulaşıldı.

2010 yılında faaliyet sonuçlarını etkileyen başlıca unsurlar şöyle özetlenebilir:

- Türkiye ekonomisi gelişmekte olan ekonomiler içinde en yüksek, dünyada ise 3'üncü en yüksek büyümeyi gerçekleştirdi. Avrupa pazarına bağımlı ihracat yapısının getirdiği risklere rağmen, 2009 yılının ikinci yarısında yakalanan momentum sürekli oldu.
- Hizmet verdiğimiz ana sektörler olan otomotiv ve beyaz eşya sektörleri; 2010 yılı boyunca düşük seyreden €/TL kuru ve tüketici finansmanı faizleri ile yoğun fiyat rekabeti neticesinde 2009 yılına oranla önemli bir büyüme kaydetti. Yurt içi otomotiv üretimi 2010 yılında % 17 büyüyerek 1,1 milyon adede ulaşırken, beyaz eşya üretimi % 12 oranında artarak 18,4 milyon adet oldu. İnşaat sektörünün 2010 yılındaki GSYH büyümesi ise % 17 olarak gerçekleşti. Bu kapsamda yassı çelik ve çelik boru pazarlarında sırasıyla % 33 ve % 15 oranlarında büyüme elde edildi.
- Çelik fiyatlarının öngörülebilirliği arz/talep dengesinden öte, girdi fiyatlarındaki dalgalanmalar, ekonomik volatilité artışı ve değişen tedarik şartlarıyla giderek güçleşti. Dünya çelik fiyatları 2010 yılına hızlı bir yükselişle başladı. Haziran'a kadar istikrarlı bir şekilde yükselen çelik fiyatları yıl ortasında zayıflayan arz/talep dengesiyle düşüşe geçti ve bir süre stabil kaldı. Yılın son 2 ayında ise talepte belirgin bir değişiklik olmamasına rağmen tekrar yükseliş trendine girdi. Sonuç olarak bir önceki yıla göre daha yüksek bir fiyat platformu oluştu.
- Kriz sonrasında rekabette fark yaratan uygulamalar, yüksek verimlilik ve marka değerini yükseltecek katma değerli ürün ve hizmetler şirketler için kritik hale geldi.

Çelik Grubu şirketlerimiz artan fiyatların da etkisiyle % 40 oranında büyürken, Distribütörlük Grubu şirketlerimiz iş hacimlerini artırarak bir önceki yıla kıyasla % 45 daha fazla ciro elde etti.

### Satışlar (Milyon ABD Doları)





Çelik Grubu 2,5 milyon ton çelik işleyerek, toplam ciroda % 53'lük pay aldı. Çelik boru şirketlerimiz 707 milyon \$'lık satış geliri kaydederken, yassı çelik şirketlerimiz % 46'lık artışla 1.150 milyon \$ ciroya ulaştı.

Distribütörlük faaliyetlerimiz ise geçen yıl ulaştığı toplam ciro içindeki % 38'lik payını muhafaza etti. 2010 yılının rekor büyümesi % 60 ile Oto Grubu şirketlerimizden geldi. Pazardaki büyümenin de etkisiyle BMW, MINI, Land Rover ve Aston Martin Türkiye temsilciliği ile toplamda 15.000'i aşan araç ve motosiklet satışı gerçekleştirerek tarihi bir rekora imza attı.

Gerek Supsan gerekse Mannheim Türkiye stratejik planları ile uyumlu ve gelecekteki büyümelerini garanti altına alacak adımlar attı.

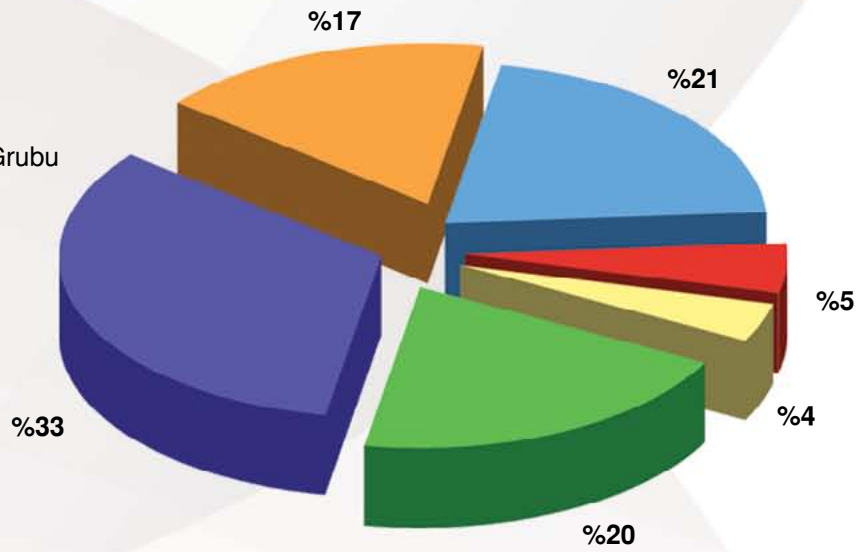
İş makineleri ve güç sistemleri faaliyetlerimiz hem Türkiye'deki hem de Kazakistan'daki sektörel iyileşmelerden faydalanmasını bildi ve cirosunu % 30 oranında artırdı. Türkiye pazarında iş makinesi satış adedimiz 2009'a göre neredeyse ikiye katlanarak, 953 adede ulaştı. Kazakistan pazarında liderliğimizi korurken, yurt içi ve yurt dışı güç sistemleri satışlarımızda rekor seviyelere ulaştık.

2000 yılından beri ortalama % 20 büyüdüğümüz lojistik sektöründe 2010 yılında 170 milyon \$ grup dışı ciro yaratıldı. Toplam ciromuz ise % 33 büyümeyeyle 264 milyon \$ olarak gerçekleşti. 2008'de başladığımız 100 milyon \$'lık liman yatırımının tamamlanmasıyla Gemlik Körfezi'ndeki en önemli oyuncu haline geldi. Konteyner kapasitemizi ve elleçleme teknolojisimizi stratejik müşterilerimizin ihtiyaçlarına daha iyi cevap verecek hale getirmek için 3. faz liman yatırımımızı daha erken bir tarihte gerçekleştirme kararı alındı.

2010 yılında iç piyasadaki büyüme ve fırsatlar, yurt dışı pazarlara oranla fazla olduğundan, ihracat ve uluslararası satışlarımızın toplam ciromuz içindeki oranı % 27'den % 24'e geriledi. Çelik Boru Grubu'nun hat borusu projelerine ilişkin yaşadığı global pazar daralması toplam ihracat dengelerini olumsuz etkiledi. Buna rağmen ülke ve ürün segmentlerindeki fırsatlar diğer çelik ürünlerinde başarıyla hayata geçirildi. Diğer yandan yurt dışında faaliyet gösteren şirketlerimiz (Kazakistan başta olmak üzere iş makineleri ve güç sistemleri, yurt dışı lojistik faaliyetlerimiz, Vobarno) iş hacimlerini artırmayı başardılar. Toplam ihracat ve uluslararası faaliyetlerimiz % 28'lik artışla 844 milyon \$'a ulaştı.

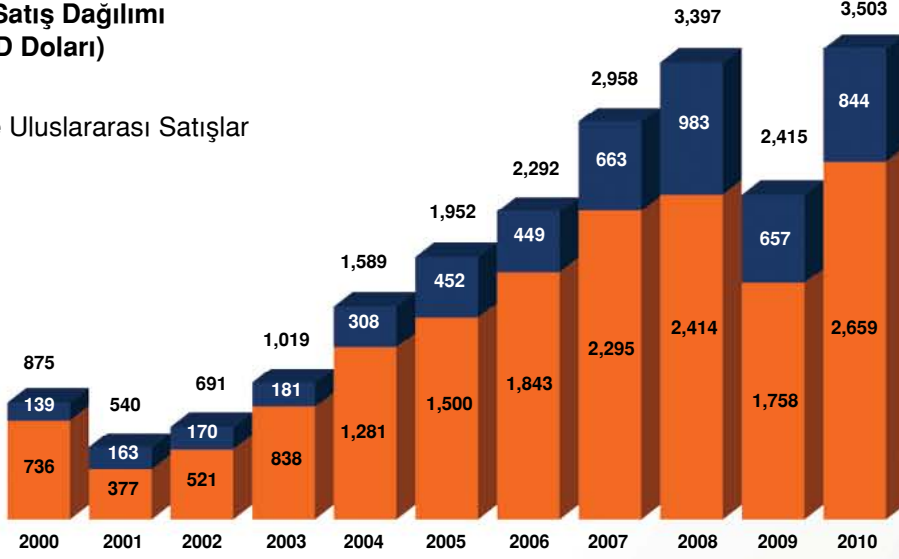
#### Borusan Grubu 2010 yılı Grup Bazında Konsilide Satış Dağılımı (%)

- Çelik Boru Grubu
- Yassı Çelik Grubu
- İş Makineleri ve Güç Sistemleri Grubu
- Otomotiv Grubu
- Lojistik
- Diğer



## Konsolide Satış Dağılımı (Milyon ABD Doları)

■ İhracat ve Uluslararası Satışlar  
■ Yurt İçi



Kriz yönetiminden bugüne sürdürdüğümüz ve istikrarlı bir şekilde iyileştirdiğimiz faaliyet giderlerimizin satışlara oranı % 6,8'e geriledi (2009: % 8,1). 2010 yılında faaliyet gösterdiğimiz tüm iş kollarında artan rekabet, kâr marjları üstünde baskı yarattı. Söz konusu kâr kayıpları artan iş ölçeğimizle ve etkin gider yönetimimizle nispeten dengelendi ve vergi öncesi kâr seviyesinde % 23'lük büyümeye erişildi. Ancak Çelik Boru Grubu'nun gerek yurt dışı proje segmentindeki durgunluk gerekse yurt içindeki olumsuz fiyat rekabeti sonucunda zarar etmesi, Grup genelinde kârlılık artışımızı sınırlandırdı.

2010 yılında iş hedeflerimizi gerçekleştirmeye yönelik her adımımız sürdürülebilirlik yaklaşımı ile atıldı. Bu yılın başarılı sonuçları hiç şüphesiz ki öncelikle Borusanlılar'ın fark yaratan çok değerli katkılarıyla sağlandı. Kriz dönemindeki yüksek başarı, fırsatları hayata geçirip yeni iş dinamikleri yaratılarak büyüme dönemi sürdürüldü. Sonuç olarak, 2010 yılında hem yatırım hem de yeni dünya ve Pazar dinamiklerine uyum sürecinde geleceğe yönelik hamleleri hayata geçirecek iş yapısı ve yaklaşımları sağlandı.

## FİNANSAL GÖSTERGELER

(Milyon ABD Doları)	2008	2009	2010
Net Satışlar	3.397	2.415	3.503
Yurt Dışı Satışlar	983	657	844
Faliyet Karı(fvaök)	175	223	245
İşletme Sermayesi	899	722	875
Yatırımlar	301	200	166
Net Finansal Borçlar	740	636	612
Toplam Aktifler	2.346	2.439	2.591



Borusan çalışanlarına, paydaşlarına, müşterilerine ve topluma karşı saygılı, şeffaf ve sorumluluklarının bilincindedir.

# Strateji ve Yönetim

Borusan Grubu, grubun tamamına yerleşmiş olan ve 'Borusan Yolu' olarak adlandırdığımız disiplinli yönetim yaklaşımı ve iş yapış şekliyle sürekli olarak ve hedeflerinin üzerinde büyümektedir. Borusan Yolu, sürdürülebilir büyüme prensipleri kapsamında grup olarak büyürken çevreye saygılı büyümek, topluma katkı sağlamak, insan haklarına saygılı olmak, verimli çalışmak gibi temel prensipleri içermektedir. Bu prensipler 2006 yılında imzalamış olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi prensipleridir ve grubumuz 2006 yılında vermiş olduğu bu taahhütleri eksiksiz yerine getirmektedir.

Borusan Holding, stratejik yatırımcı rolünü iştiraklerine yön veren/destekleyen rolleri ile dengeli bir yapıda buluşturarak, kendini "Stratejik Holding" olarak konumlandırmaktadır. Hissedarlara yaratılan değeri maksimize etmek amacıyla aktif portföy yönetimine odaklanırken yatırımcı rolünü, Grup şirketlerinin başarısını garanti altına alırken yön verici ve destekleyici rolünü ön plana çıkarır. Grup'un stratejik hedeflerine ulaşmasına, odaklanmasına rehberlik eden, genel uyumu sağlayan 4 ana stratejik tema kâr büyümesi, stratejik pazar konumlaması, iş mükemmeliyeti ve yeni ürün ile hizmetlerdir.

## STRATEJİK TEMALAR

### Kâr Büyümesi

Hissedarlara değer yaratma amacıyla oluşturulan stratejilerin gerçekleştirilmesinde kilit rol Grup şirketlerine aittir. Borusan Grubu bunu şirket değer maksimizasyonuna katkı sağlayan FVAÖK, VÖK, serbest nakit akımı ve ROIC'le ölçümlendirir. Holding, Grup şirketlerinin yapacakları yatırımlar nedeniyle doğacak fonlama ihtiyaçlarına yaratıcı ve sürdürülebilir çözümler bularak Grup şirketlerinin kârlılık hedefine ulaşmasına destek olur.

### Stratejik Pazar Konumlaması

Borusan Grubu'nun temel amacı pazar dinamiklerini kendi belirlediği stratejik yöntemlerle etkilemek ve içinde bulunduğu sektörlerde liderlik pozisyonunu elde etmektir. Güçlü markalara sahip olan Borusan Grubu'nun öncelikleri arasında bu güçlü marka imajının sürekliliğini sağlamak ve Grup'un temel yetkinliklerinden biri olan ortaklarla uzun süreli ve sağlıklı ilişkiler kurmak da yer almaktadır.

### İş Mükemmeliyeti

Liderlik yetkinliklerinin, yalın varlık, organizasyon ve süreç yönetiminin yalın 6 Sigma yayılımıyla geliştirilmesi, Grup genelinde açık iletişim ve katılımcılığa dayalı yüksek performans kültürü oluşturulması ve stratejinin uygulamaya aktarılmasının temel bir yetkinlik haline getirilmesi bu stratejik temanın ana unsurlarıdır. Holding, Grup genelinde bir Yönetim ve Performans Sistemi oluşturup kurallar belirleyerek en iyi uygulamanın hayata geçmesini sağlar. Değer yaratan inisiyatifler ve Grup çapında en iyi uygulamaların paylaşıldığı platformlar, Holding tarafından desteklenmektedir. Bu kapsamda, Borusan Akademi en iyi uygulamalardan birisi olarak görülmektedir.

## Yeni Ürün ve Hizmetler

Borusan Grubu farklılaşan dünya ve hızla değişen rekabet koşullarında yaratıcılığı ve farklı iş yapış biçimlerini ön plana çıkararak rekabetçi gücünü korumayı hedeflemektedir. Bu kapsamda müşteri taleplerini her zaman ön planda tutan Borusan Grubu şirketleri önümüzdeki dönemde, müşterilerinin farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için inovasyona dayalı yeni ürün ve hizmetler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Holding, Grup genelinde yaratıcılığın bir iş kültürü haline dönüşmesi amacıyla somut adımlar atmaktadır.

## Aktif Portföy Yönetimi

Grup şirketleri düzeyine indirgenmeyen tek stratejik temadır. Aktif portföy yönetimi, sadece portföy riskinin dağıtılmasını, kontrol edilmesini, yeni işlere giriş kararlarının verilmesini ve portföy riskinin etkin şekilde yönetilmesini değil, aynı zamanda Grup finansal kaynaklarının yatırımlara etkin bir şekilde tahsisi konularında portföyün performansının sürekli izlenmesini de içermektedir.

Borusan Holding, Grubun stratejik temaları doğrultusunda uzun vadeli anlayışla hedeflerinin Grup genelinde gerçekleşmesini sağlamak adına rollerini hayata geçirmeye devam edecektir.

## VİZYON VE DEĞERLER

**Vizyonumuz:** İşimizi en iyi yaparak bir adım öndeyiz

- İtibarımız, iş neticelerimiz ve topluma katkımızla örnek oluruz
- Yaratıcılığımızla müşterimizin beklentisini aşarız.

Bunu, adanmış çalışanlarımız, iş ahlakımız ve verimli çalışma anlayışımız ile başarırız.

Bu vizyon doğrultusunda hareket edebilmek için Borusan Grubu değerlerini şu şekilde tanımlıyoruz:

### 1. Mükemmeli Hedeflerimiz

#### • İşimizde uzmanız

İşimizi en iyi şekilde yapmamızı sağlayacak insan kaynağına, teknik bilgiye ve donanıma sahibiz. Global anlamda genel kabul görmüş en iyi uygulamalar ve inisiyatiflerle rekabet gücümüzü artır, kurumsal uygulamalarımız ile örnek teşkil ederiz. İş yapış şeklimizle fark yaratırız.

#### • Yüksek başarıyı hedefler ve ona ulaşırız

Sonuç odaklı çalışırız. Hedeflerimizi yüksek tutar ve işimizi yaparken nihai amacımızı aklımızdan çıkarmayız. Büyük resmi görür, sorumluluk alır, sonuca giden yolda yüksek motivasyonla çalışırız. Kurumumuzun stratejisini ve yönünü bilir, aldığımız her karar ve aksiyonda bunu dikkate alırız.

#### • Yenilikçi ve yaratıcıyız

Meraklı, katılımcı ve paylaşımcıyız. Zamanın gereklerini takip eder, yeni fikir ve girişimlere destek veririz. Düşünmeye vakit ayırırız. Fırsat yaratmaktan ve problem çözmekten zevk alırız. Alışkanlıklarımızı sürekli sorgular, varsaymaktan kaçınırız. Hata yapmaktan korkmaz, hatalardan öğreniriz. Fark yaratmak için yılmadan çalışırız.

#### • Sürekli gelişimi destekleriz

Öğrenen ve gelişen bir iş kültürüyle çalışırız. Sürekli gelişen, yüksek performansla görünür katkı yaratan çalışanlarımızı ayırıştırır ve ödüllendiririz. Gelişim için geri bildirim verir ve eleştirileri açık yüreklilikle karşılarız. Yalın 6 Sigma yaşam biçimimizdir.

## 2. Müşterimizi Mutlu Ederiz

### • Müşterimizin başarısı için çalışırız

Müşteri ana odağımızdır. Kendimizi birer Borusan elçisi kabul eder, aldığımız her karar ve aksiyonla işimize ve müşterimize katkı yaratmak bilinciyle çalışırız. Müşteri bağlılığını karşılıklı değer yaratan, uzun vadeli ve yakın ilişkilerle temin ederiz. Müşteri ilişkilerimiz esneklik, güvenilirlik, hız ve çözüm ortaklığı üzerine kuruludur.

### • Kaliteli ürün ve hizmetlerimizle müşterimize değer yaratırız

Her iş kolumuzda, fark yaratan en kaliteli ürün ve hizmetleri müşterilerimize sunar, daima rekabetten bir adım önde olmaya çalışırız. Kritik müşteri talep ve beklentilerinin ne olduğunu anlar, ürünlerimizi, hizmetlerimizi ve gerektiğinde iş yapış biçimimizi o doğrultuda tasarlarız.

### • Müşterinin sesini dinleriz

Değişen müşteri gereksinimleri önceden görür, proaktif bir yaklaşım ile hızla çözüm üretmeye çalışırız. Önceliklerimizi müşterimizin öncelikleri belirler.

## 3. İnsiyatif ve sorumluluk alırız

### • Etkin bireysel liderlik sergileriz

Organizasyonun hangi seviyesinde çalışırsak çalışalım, sorumlu olduğumuz işlerin liderliğini üstleniriz, işimizi sahipleniriz. Hem kendimizi hem de çevremizi geliştirir, motive eder, ortak amaç ve hedefler etrafında toplarız. Yaptığımız işi sürekli sorgulayarak değişimi başlatır ve yönetiriz.

### • İşimizin gereğini yapmak için harekete geçeriz

İyi hesaplanmış riskler alır, bunları fırsata çeviririz. Onay beklemek yerine yetkinlik ve uzmanlığımız çerçevesinde gerekeni yapar, aldığımız kararlar için sorumluluk üstleniriz. Hızlı karar alır ve aldığımız kararları süratle hayata geçiririz.

### • Ekip olarak çalışırız

Her birey ve fonksiyonun işe yaptığı katkısı tanır ve bundan maksimum değer yaratmaya çalışırız. Birbirimize saygılı davranır, farklılıklara değer verir, katılımcılığı teşvik ederek bireysel insiyatif ve sorumluluğa zemin yaratırız.

### • Verimli ve yalın organizasyonlar kurarız

Katma değer yaratmayan işler ve bürokrasiye tahammülümüz yoktur. Mümkün olan en yalın organizasyon yapılarında, entegre ve verimli sistemler ile açık ve etkin bir iletişim ortamında çalışırız.

## 4. Güveniliriz

### • Açık ve dürüst ilişkiler kurarız

Çalışanlarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz, hissedarlarımız ve diğer iş ortaklarımızla ilişkilerimizi şeffaflık, süreklilik, karşılıklı güven ve dürüstlük esasına göre yürütürüz.

### • Verdiğimiz sözü tutarız

Sözlerimiz, eylemlerimiz, davranış biçimlerimiz ve kararlarımız kendi içinde tutarlı bir bütündür. Yerine getiremeyeceğimiz vaatler vermeyiz, söz ve taahhütlerimizi mutlaka hayata geçiririz. Her birimiz, itibarımızı koruma ve yükseltme bilinciyle hareket ederiz. Ürün veya hizmetlerimizi kullanan her türlü müşterilerimiz, Borusan ile iş yaptıkları için hiçbir sorun yaşamayacakları güvenini hissederler.

### • Adil rekabet ederiz

Tüm ilişkilerimizde etik kurallar ve yasalar çerçevesinde, adil, karşılıklı yarar sağlama amacına yönelik, iyi niyet ve anlayış prensibiyle hareket ederiz. İçinde bulunduğumuz sektörlerin ve iş dünyasının gelişimi ve kurumsallaşması için çaba sarf ederiz.

## 5. Topluma Katkı Yaratırız

### • Toplumun kültürel gelişimine destek oluruz

İçinde yaşadığımız toplumun eğitim ve kültür seviyesini yükseltmek öncelikli amacımızdır. Kültürüne ve değerlerine sahip çıkan, çağdaş ve ilerici bir toplumun inşasında kurum ve birey olarak kendimizi sorumlu hissederiz. Bu duyarlılığımızla topluma örnek oluruz.

### • Çalışanlarımızın sosyal sorumluluk projelerine katılımını teşvik ederiz

Sadece kendimize değil topluma karşı da sorumlu olduğumuzun bilinciyle çalışırız. İş ve özel hayatımızda bu yaklaşımla hareket eder, çevremizden de bunu bekleriz. Toplumun ihtiyaçlarına karşılık gelen gönüllülük projelerinde görev alırız.

### • Çevreye sorumluyuz

Dünyanın geleceğine karşı sorumlu olduğumuzun farkındayız. Tüm iş süreçlerimizde ve sosyal hayatımızda, çevreye duyarlılık temel prensibimizdir. Üretim ve hizmet süreçlerimizde tüm kararlarımızı, sonuçlarının çevreye olan etkisini değerlendirerek veririz.

## KURUMSAL YÖNETİM YAPISI

Borusan Grubu, grup şirketleri için kurumsal bir merkez görevi üstlenen ve Kocabıyık Ailesi'ne şirketlerin yönetimine doğrudan iştirak etmeden grubun bütünü üzerinde bir kontrol mekanizması sağlayan bir holding yapısına sahiptir.

Borusan Grubu'nda bağlı iştiraklerin yönetimini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilen ve şirketler üzerinde kontrol yetkisi olan tüm yönetim platformları ortak bir isimle Kurumsal Merkez (Corporate Parent) olarak adlandırılır. Kurumsal Merkez'in görevleri şöyledir:

- Gruba stratejik liderlik yapmak,
- Bilgi ve insan kaynağının Grup genelinde en etkin şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Kurumsal kimlik yaratmak, yaşatmak ve Grup içinde ve dışında iletişimini sağlamak,
- Grubun uzun vadeli gücünü ve başarısını temin etmek için gereken mali kaynakların yaratılmasını ve bunların uygun şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Grup genelinde stratejik kontrol uygulamak,
- Grup şirketleri arasında bağlantı kurabilme etkisinin, sinerji imkanlarının ve ortak bilgi ve yeteneklerinin en üst düzeyde kullanılmasını sağlamak,
- Hissedarlara ve diğer ilgili sosyal paydaşlarla stratejik seviyedeki ilişkileri yönetmek, gerekli raporlamaları yapmak,
- Sosyal sorumluluk sahibi davranış biçimi yaratmak.

### Borusan Holding Yönetim Kurulu

Grubun üst düzey karar alma organıdır. Yönetim Kurulu; hissedarlara karşı Grup faaliyetlerinin genel sorumluluğunu üstlenir. Ana görevi, Grubun hedeflerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için strateji geliştirmektir. Borusan Holding Yönetim Kurulu; grup şirketleri yönetimleriyle beraber Borusan Grubu'nun değerinin uzun vadeli sürdürülebilir büyümesi doğrultusunda çalışır. Borusan Holding Yönetim Kurulu; yönetici ve yönetici olmayan üyelerin (bağımsız üyeler de dahil olmak üzere) bir araya geldiği dengeli bir yapıya sahiptir ve biri bağımsız statüde olmak üzere, 6 üyeden oluşmaktadır.

### Holding İcra Komitesi

Grubun stratejik hedeflerini gerçekleştirmesini gözeten bir yönetim platformudur. İcra Kurulu üyeleri, Grup şirketleri yönetim kurullarında başkanlık ve/veya üyelik görevi üstlenmekte, belli sektörler ve iş alanları bazında daha odaklı çalışmalara liderlik etmektedirler.

## KURUMSAL YÖNETİM PRENSİPLERİMİZ

İyi ve sorumlu kurumsal yönetim uygulamaları paydaşlarımız nezdinde şirketimize olan güveni güçlendirmekte ve dolayısıyla da şirketimizin değerini sürdürülebilir şekilde artırmaktadır. Borusan Grubu Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumlu olarak şirketlerini yönetmek konusunda özen göstermektedir. Grubun Kurumsal Yönetim İlkeleri uygulamaları temel başlıklar altında incelenmiştir.

### Şirket Yönetim Kurulları

Borusan Grubu Yönetim Kurulunu şirketin ana strateji belirleme ve icraatın değerlendirilmesi organı olarak görmektedir.

Yönetim Kurulu şirketin vizyon ve misyonunu tespit eder, şirket yönetimlerini yönlendirir, performanslarını kontrol eder, yetkilendirir, icra işlemini yapmaları için gerekli ortamı sağlar ancak icraya karışmaz. Yönetim Kurulu Başkanı aynı zamanda icrada görev almaz. Kararlarını objektif ve doğru vermek açısından Yönetim Kurulunda konusunda uzman bağımsız üyelerin görev almasını teşvik eder ve sağlar. Yönetim Kurulu oluşan risklere karşı önlem almak için gerekli olan uyarı mekanizmalarının kurulmasına öncülük eder ve sağlar, yapılan işlerin etik kurallar çerçevesinde yapılmasını garanti altına alır. Borusan grubu şirketleri yönetim kurullarında toplam 10 bağımsız üye bulunmaktadır.

### Hissedarlar

Borusan Grubu tüm hissedarlara eşit olarak yaklaşmayı prensip olarak kabul etmiştir. Halka açık şirketlerinde oy hakkı konusunda hiçbir hissedar grubuna tanınmış bir imtiyaz yoktur. Tüm hissedarlar eşit haklara sahiptir. Bazı grup şirketlerinde kar payı konusunda intifa senetleri vasıtasıyla, kar dağıtım imtiyazları bulunmaktadır. Şirketler her yıl düzenli olarak Genel Kurullarını yapmakta ve halka açık şirketler dışında katılım genellikle % 100 olarak gerçekleşmektedir. Azınlık hissedarlar görüşlerini, Yönetim Kuruluna Genel Kurullarda ifade etme imkanına sahiptirler. Tüm grup şirketlerindeki hissedarlar şirketin genel durumu hakkında düzenli ve şeffaf olarak bilgilendirilmektedir. Halka açık şirketlerde bilgilendirme Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından yapılmaktadır. Ayrıca yine halka açık şirketlerde özel durumlar düzenli olarak kamuya açıklanmaktadır. Borusan Grubu Faaliyet Raporu her yıl düzenli olarak yayınlanmakta ve gerek hissedar gerekse paydaşlara ulaştırılmaktadır. Ayrıca söz konusu faaliyet raporuna Borusan Grubu web sitesinden de ulaşmak mümkün olmaktadır ([www.borusan.com.tr](http://www.borusan.com.tr)).

### Şeffaflık

Şeffaflık Borusan Grubunun temel ilkelerinden biri olarak belirlenmiştir. Bu düşünceyle Grup, tüm menfaat sahipleri, yatırımcılar, hissedarlar ile güvene dayalı ve şeffaf bir ilişki oluşturmuştur. Piyasada Borusan adı güvenilirlik ve şeffaflık ile özdeş olarak algılanmaktadır. Borusan Grubu 1984 yılından bu yana UFRS bazında denetim yaptırmakta ve bu denetim raporlarını Faaliyet Raporunun ekinde kamunun bilgisine sunmaktadır. Söz konusu denetim faaliyetini yürüten denetim kuruluşları düzenli olarak değiştirilmektedir. Halka açık şirketlerde Yatırımcı İlişkileri Birimi yatırımcıları düzenli olarak bilgilendirmekte ve gelen soruları yanıtlamaktadır. Borusan Grubu iletişim ve bilgilendirme faaliyetleri Holding Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış Stratejik İletişim Planı çerçevesinde yapılmaktadır. Borusan Holding İç Denetim Departmanı kurulmuştur ve İcra Komitesi'ne raporlamaktadır.

### Menfaat Sahipleri

Menfaat sahipleri arasında ilk sırayı çalışanlar oluşturmaktadır. Borusan Grubu çalışanlarının gelişimine ve memnuniyetlerine yönelik çeşitli inisiyatifler uygulamaktadır. Bu uygulamalara yönelik detaylar raporda 'Çalışanlarımıza Karşı Sorumluluğumuz' başlığı altında detaylandırılmıştır.

Hissedarlardan sonra menfaat sahipleri arasında yer alan diğer önemli gruplar müşteri ve tedarikçilerdir. Bu kesimler ile yakın ilişkiler kurularak her iki tarafın da fayda sağlaması hedeflenmekte, memnuniyetler anketler ile ölçülmekte ve sonuçlarına yönelik aksiyonlar alınmaktadır.



Borusan Grubu, üstlendiği sosyal sorumluluk misyonuyla, toplumunun bireylerini geliştirmek ve teşvik etmek, toplumda kültür, modern sanat ve müziğe ilgi uyandırmak ve Türkiye'nin zengin kültürel mirasını korumaya yönelik olarak kazancının bir bölümünü tekrar topluma yatırım yapmaya ayırır. Bu konuda kendine eğitim ve kültür sanat olmak üzere iki faaliyet alanı seçmiştir. Faaliyetlerini bu iki ana konu üzerinde yoğunlaştırarak toplumun gelişimine katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Bu çalışmalara yönelik detaylar raporda 'Topluma Karşı Sorumluluğumuz' başlığı altında detaylandırılmıştır.

## İŞ ETİĞİ YAKLAŞIMIMIZ

Borusan Grubu'nun uzun geçmişinde ve günümüzde faaliyetleri neticesinde yarattığı kurumsal itibar sahip olunan varlıklar içinde en değerli olanıdır. Bu itibarın korunması, faaliyetlerin şeffaflık ve öz değerler temelinde yürütülmesi ana prensiptir. Borusan Grubu, tüm faaliyetlerinde şeffaflık ve yüksek iş etiği prensiplerini her şeyin üzerinde görür ve birlikte iş yaptığı tüm taraflardan aynı prensipler ile hareket etmesini bekler.

Çalışanların işleriyle bireysel faaliyetleri arasında çıkar çatışması yaşamamaları esastır. Bunu sağlamak için konulara objektif olarak yaklaşmaları beklenir. Borusan Holding şirketlerinin hepsinde geçerli olan ve uygulanan kurumsal ilkeler, çalışma ve davranış kuralları Borusanlı'nın El Kitabı ile tüm çalışanlarla paylaşılmaktadır.

Borusan Grubu faaliyet gösterdiği her yerde ve ortamda hak ve özgürlüklerine sonuna kadar inanır ve onları destekler. Grupta ayrımcılık yapılmaz. Tüm grup şirketleri, çalışma koşulları, çevrede yaratılan etkiler, ürünler ve hizmetler konusunda insan sağlığını güvence altına alacak şekilde davranır. Tüm faaliyetlerin çalışılan ülkelerin hukuk kuralları çerçevesinde yürütülmesi esastır. Borusan Grubu müşterilerine sunulan mal ve hizmetler Grubun güvence ve teminatı altındadır. Müşteri memnuniyetinin tam olarak sağlanması hedefidir. Borusan Grubu mali kayıtlarının yapılan işlerin özünü doğru olarak yansıtması esastır. Borusan Grubu tüm siyasi yapılara eşit uzaklıktadır. Borusan Grubu kamu menfaatini öncelikli olarak gözetir. Borusan Grubu Kamu Kurum ve Kuruluşları ile olan ilişkilerini etik kurallar, iş ahlaki prensipleri çerçevesinde yürütür.

## YALIN 6 SİGMA UYGULAMALARIMIZ

**“Yaptığımız her işte bir adım önde olma” hedefimize ve 2007 yılı stratejik hedeflerimize ulaşmak amacıyla, tüm Borusan şirketlerinde Mayıs 2002 tarihi itibarıyla 6 Sigma felsefesini uygulamaya başladık. 6 Sigma, kendisiyle yarışan Borusan için gerçekleştirmeyi hedeflediğimiz zihniyet değişiminin adıdır.”**

### **A. Ahmet Kocabıyık, Borusan Holding Yönetim Kurulu Başkanı**

Yalın 6 Sigma metodolojisi, müşteri beklentilerinin doğru şekilde anlaşılmasıyla iş performansının çok belirgin şekilde iyileştirilmesini hedefler. Ana iş süreçlerinin müşteri beklentileri ve iş gerekliliklerine uyumlu hale getirilmesini, mevcut süreç, ürün ve servislerdeki hataların sistematik bir şekilde azaltılmasını, yeni süreç, ürün ve servislerin müşteri beklentileri ve iş gerekliliklerine göre tasarlanmasını ve sürekli iyileştirme yaklaşımını destekleyen, getirilerin sürekliliğini sağlayan altyapıyı oluşturan bir yönetim yaklaşımıdır. Herhangi bir sürecin 6 Sigma performansında olması neredeyse hatasız iş yapma anlamına gelir, böyle bir süreçte yapılan bir milyon ürün ya da hizmetin sadece 3,4 tanesinde hata yapılması olasıdır.

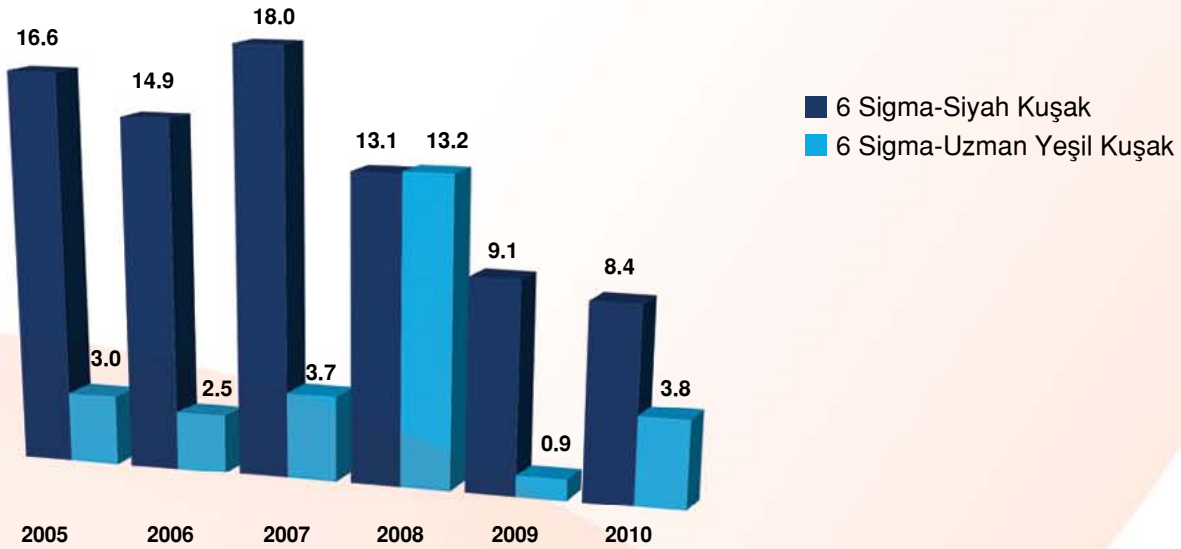
Yalın; hız, düşük maliyet ve esneklik demektir. Kurumun tüm kaynaklarını, süreçlerdeki israfı yok ederek ve aynı zamanda toplam harcanan süreyi azaltarak, müşteri taleplerini karşılamak için maksimum değer yaratmaya odaklanmaktadır.

Bu özellikleri dikkate alındığında Yalın 6 Sigma uygulamalarının sürdürülebilirlik çalışmalarına değer kattığını görmek mümkündür; israf hem Yalın 6 Sigma'nın hem de sürdürülebilirliğin düşmanıdır ve Yalın 6 Sigma israfı ortadan kaldırma kültürünü inşa eder, düşük kaliteli çevresel maliyetleri azaltır, verimli kaynak kullanımı sayesinde malzeme talebini azaltır, çevresel fonksiyonları daha verimli ve etkin hale getirir ve çevre yönetim sistemi hedeflerine ulaşacak metodoloji ve araçları kullanır.

Yalın 6 Sigma şirkete sağladığı faydaların yanı sıra çalışanların gelişimine de olağanüstü katkılar sağlamaktadır. Projelerde görev alan yeşil kuşaklar, ekip olmayı ve birlikte çalışmayı öğrenirler. Siyah Kuşaklar değişimi yönetme ve liderlik becerisi kazanırlar. Bunların yanında tüm organizasyon mevcut iş yapış şekillerine farklı bir bakışla bakmayı, veriye dayanarak karar vermeyi, iş yapış şekillerini sürekli olarak sorgulamayı alışkanlık haline getirir. Borusan grubunda müşteriye dokunan süreçlerde 4 Sigma (üretilen ürün veya servislerin %99,379'u müşteri beklentilerini karşılar) seviyesi hedeflenmektedir.

Borusan Grubu'nda 2005 – 2010 yılları arasında gerçekleştirilen Yalın 6 Sigma projeleri ve getirileri ile ilgili bilgiler aşağıdadır.

### Finansal Getiri (milyon \$)



### Tamamlanan Proje Sayısı



Ortalama Siyah Kuşak Sayısı

2005	44	48	38	43	34	40
------	----	----	----	----	----	----

# MÜŞTERİNİN SESİ

Borusan için “müşteri memnuniyeti” bambaşka bir içeriğe sahiptir. Biz müşterilerimizi sadece onları memnun etmek için değil, onlarla birlikte üretmek ve gelişmek için dinleriz. Müşterimizin sesini dinlemek üzere geliştirdiğimiz iş süreçleri ve yapısal çözümlerle şirketlerimiz ülke ve sektör ortalamalarının çok üzerinde memnuniyet endeksine ulaşabiliyor. Yalın 6 Sigma ile entegre performans takip ve ölçüm süreçleri ise fark yaratmalarda kritik rol üstleniyor. Bizler daha odaklı ve verimli çalışma sistemleri geliştirdikçe, çözüm ortağı oldukça müşterilerimizin verimliliği ve kârlılığı arttı ve müşterilerimizle birlikte gelişme fırsatları yarattık.

Borusan Holding’in, ürün ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve sürekliliği üzerindeki önemli etkisini dikkate alarak 7 yıl önce uygulama başlattığı ve Borusanlıların kısaca “VoC” olarak adlandırdığı “Müşterinin Sesi - Voice of Customer” çalışmaları Türk özel sektörüne örnek olacak bir hız ve kapsamda Grubun çoğunluğunda uygulamaya konmuştur. “Müşterinin Sesi” çalışmalarını başlatan şirketlerimiz, tüm müşterilerinin sesini dinleyerek iş süreçlerini yeniden tasarlamış, güçlendirmiş, mükemmelleştirmişlerdir.

Şirketlerimiz, müşterilerine katma değer yaratan ürün ve hizmetler sağlayabilmek ve iş hedeflerine ulaşabilmek için her gün daha fazla çaba sarf etmektedirler. Bu doğrultuda katma değer yaratabilmek için en önemli unsurlardan biri ise, müşteriye doğru, zamanında ve sürekli bir şekilde anlayabilmektir. Müşterinin sesini dinlemek; eksikleri, beklentileri görmek, değerlendirmek, iyileştirme yolları bulmaktır.

## Nereden başladı?

Borusan Grubu 2002 yılında ilk çalışmaları başlayan 6 Sigma ile yönetim metodolojilerinde yeni bir dünyanın kapısını araladı. İş kültürünün DNA’sı haline gelen 6 Sigma, kısa sürede Borusan için bir iş verimliliği ve mükemmelliği yöntemi haline geldi. Tüm grup şirketlerinden temsilcilerin bulunduğu bir 6 Sigma projesinde Müşterinin Sesi’nin tohumları atıldı.

Müşterinin Sesi’nin ilk elementleri şunlardı;

- Müşteri sesini sistematik ve bütünsel bir şekilde ele almak (daha iyi anlamak)
- İş süreçlerinin mevcut performans seviyelerini müşteri beklentilerine cevap verecek şekilde artırmak (daha iyi uygulamak)
- Müşteri beklentilerine cevap verecek ürünler ve servisler sağlamak (daha iyi hizmet vermek)

Başlangıç noktasında “Müşterinin Sesi” gerçek müşteri ifadeleri ve görüşleri olarak tanımlandı. Bu veriler ile “Kritik Müşteri Gereksinimleri” belirlenmeye başlandı. Bu kritik müşteri gereksinimlerinin karşılanmasına yönelik faaliyetler planlandı. Müşteri beklentilerine uygun ürün ve hizmetler üretildi.

Müşterinin Sesi, bir döngü içerisinde sürekli iyileşme felsefesi ile artan müşteri beklentilerinin zamanında ve etkin bir şekilde karşılanması hedefiyle çalışmaya başladı. “Ürün / hizmet farklılaştırma” ya da “beklentilere göre ürün / hizmet sunma” amaçlarına yönelik olarak, mevcut CRM sistemleri ile Müşterinin Sesi süreçleri entegre edildi. Böylelikle ilk aşamada, özellikle Borusan Otomotiv ve Oto, Borusan Makina ve Güç Sistemleri, Borusan Lojistik ve Borusan Mannheim’da, sektörlerinde “rakiplerle kıyaslama” kabul edilebilecek kadar etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi başlatıldı. CRM ile bütünleşik çalışan çağrı merkezi uygulamasında ise, Borusan Otomotiv ve Oto gruba öncülük ettiler. Borusan Makina ve Güç Sistemleri ise, 2007 yılında bu “en iyi örnekleri” de değerlendirerek bir çağrı merkezi oluşturdu.


Borusan Grubu, müşteriye “dinlemenin” ötesinde “anlamanın” ne kadar kritik bir unsur olduğunu, rekabette yarattığı avantajı ve uzun vadeli başarılı sonuçların elde edilmesindeki kritik önemini dikkate alarak, müşteri yönetim sürecinin tasarlanması konusunda bir inisiyatif kullandı. “Müşterinin Sesi”, Borusan’ın İş Süreçlerinin kalbinde yer aldı.

## **ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti - Müşteri Şikâyeti Yönetimi Standardı Kalite Sertifikası**

Borusan Müşterinin Sesi Konseyi, 2006 yılı müşteri sonuçlarını dikkate alarak grup bazında en önemli müşteri süreçlerinden biri olan müşteri şikâyeti yönetimi süreci için grup bazında standart getirmeyi iş planına aldı. Bu plan dahilinde 2008 yılı sonuna kadar tüm grup şirketlerinin müşteri şikâyet sistemleri için ISO 10002 standardı belgelendirmesinin tamamlanması hedeflendi. 2007 yılında başlayan pilot çalışmalarda, Borçelik ISO 10002 kalite belgesini Türkiye’de üçüncü; sanayi şirketleri arasında ise ilk alan şirket oldu. Aynı yıl Borusan Lojistik de, sektöründe ilk olarak bu belgeyi almaya hak kazandı. 2008 yılında Kerim Çelik ve Borusan Mannesmann Boru’nun da belgelerini almalarından sonra geri kalan tüm grup şirketlerinin de, ISO 10002 belgelendirmelerinin tamamlanması planlandı.

### **ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesine sahip grup şirketlerimiz;**

**Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Kerim Çelik, Borusan Lojistik, Supsan**



Borusanlı çevreye ve sağlığa zararlı faaliyetlerde bulunmaz, varolanı korur ve geliştirir.



## Çevreye Karşı Sorumluluğumuz

Borusan Grubu şirketleri faaliyetlerini yasal gereksinimlere uygun olarak çevreye ve sağlığa zarar vermeyecek, güvenli bir şekilde gerçekleştirir; içinde yaşadığı ve çalıştığı çevreyi temiz tutma ve koruma sorumluluğunu taşır ve bu yönde hareket eder. Bu kapsamda grup olarak çevreyi korumak amacıyla;

- Atıkların ve ürünlerimizin çevreye olan etkilerini ve doğal kaynak kullanımını mümkün olan en alt düzeye indirecek mümkün olan en uygun yöntemleri kullanırız.
- Ürünlerimizin üretimi, ulaşımı ve pazarlamasında sağlık, emniyet ve çevre mevzuatına uyarız ve bu mevzuatın da ötesinde yüksek standartlar benimseriz.
- Üretim tesislerimizdeki operasyonları emniyetli, çevreye uyumlu, bulunulan ortamdaki sosyal koşullara ve çalışanların ihtiyaçlarına en uygun şekilde yürütürüz.
- İlişkide bulunduğumuz tüm grupları çevre ve sağlık konularında bilinçlendirmek için maksimum çabayı sarf ederiz.

Grubun çevre duyarlılığı kültürü yönetimin belirlediği stratejiler sonucunda oluşmuştur.

### **ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikasına sahip grup şirketlerimiz;**

**Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Borusan Lojistik, Supsan, Kerim Çelik**

### **Borusan Mannesmann Boru ve Çevre**

Borusan Mannesmann Boru, çevresel sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için öncelikle kirliliğin oluşmasını engelleyen, oluşan kirliliğin en az miktar ve şiddette olmasını hedefleyen, doğal kaynak tüketimini minimum seviyede tutan, ulusal ve uluslararası düzeyde tabi olduğu yasal mevzuata tavizsiz uyan bir çevre politikası benimsemiştir. Çevre politikası perspektifinde, tüm faaliyetlerini kapsayan Çevre Yönetim Sistemi kurmuş ve 2002 yılında ISO 14001 belgesi almıştır.

Bugün Borusan Mannesmann Boru, çevresel performansını sürekli iyileştirmek için tüm faaliyetlerinin çevreye etkisini izler, değerlendirir ve bu doğrultuda yıllık hedefler oluşturur. Çevre hedeflerinin gerçekleştirilmesinde başlıca Yalın 6 sigma metodolojisini kullanan Borusan Mannesmann Boru'da, doğal kaynak tüketiminin azaltılması, üretim faaliyetleri sonucu oluşan atık miktarının düşürülmesi ve atıkların ekonomiye geri kazandırılması, hava, su ve toprak olmak üzere tüm alıcı ortamlara olumsuz etkisinin engellenmesi için çeşitli projeler gerçekleştirilmiştir. Halen temiz üretim yaklaşımı ile araştırma-geliştirme çalışmaları yürütülmekte, modern tesis yatırımları ile ekolojik ayak izimizi azaltacak projeler hayata geçirilmektedir.

Borusan Mannesmann Boru, çevresel sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için öncelikle kirliliğin oluşmasını engelleyen, oluşan kirliliğin en az miktar ve şiddette olmasını hedefleyen, doğal kaynak tüketimini minimum seviyede tutan, ulusal ve uluslararası düzeyde tabi olduğu yasal mevzuata tavizsiz uyan bir çevre politikası benimsemiştir. Çevre politikası perspektifinde, tüm faaliyetlerini kapsayan

Çevre Yönetim Sistemi kurmuş ve 2002 yılında ISO 14001 belgesi almıştır.

Borusan Mannesmann Boru, üretim tesislerinde alıcı su ortamına verilen atık suların yasal mevzuat limitlerinin de ilerisinde arıtıldığı atıksu arıtma tesisleri ve kimyasalların geri kazanıldığı rejenerasyon üniteleriyle atıksu oluşumu minimum seviyeye indirilmektedir. Baca arıtma sistemleri ile küresel ısınmaya etkisi olan karbon salınımı azaltılmakta, diğer zararlı kimyasalların atmosfere salınımı engellenmektedir. Tüm atıklar kaynağında ayrılarak, tehlikesiz ve inert atıklar ekonomiye geri kazandırılmakta, tehlikeli atıklardan ise lisanslı firmalar aracılığı ile enerji üretimi gerçekleştirilmektedir. Değerlendirilemeyen nihai atık miktarını azaltacak projeler yürütülmektedir. Doğal kaynak tüketimini azaltacak projeler ile su, yakıt, kimyasal ve enerji tüketimlerini azaltacak projeler hayata geçirilmiştir. Çevre Yönetim Birimi tarafından yasal mevzuat gereklilikleri incelenerek, Borusan Mannesmann Boru'nun ulusal ve uluslararası mevzuat gerekliliklerine uygunluğu izlenmektedir.

Borusan Mannesmann Boru, sahip olduğu sosyal sorumluluk bilinci ile sağlıklı bir çevre yaratılması için çevre platformlarında yer almakta, bölge halkının çevre bilincinin artırılması için etkinlikler düzenlemekte ve ağaçlandırma çalışmaları yürütmektedir.

## Borçelik ve Çevre

Kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinde, hizmetlerinde ve kullandığı teknolojide yaptığı yeniliklerde her zaman çevre performansını iyileştirmeyi hedefleyen Borçelik, 1998 yılında sektörde ilk ISO 14001 belgesini alan şirket oldu ve sonraki yıllarda tüm denetimlerden başarı ile geçti. ISO 14001:2004 Kalite Yönetim Sistemi gereği olarak yasal mevzuata uyumu taahhüt eden Borçelik'te tüm çevre mevzuatının takip ve denetimi, kalite sistemi dahilinde yürütülüyor.

Çevre politikasına ve sürekli iyileştirme felsefesine göre Borçelik'te her yıl başında bir Çevre Yönetim Programı hazırlanıyor. Tüm Borusan şirketlerinde uygulanmakta olan Yalın 6 Sigma metodolojisinin desteği ile zararlı kimyasal kullanımının azaltılması, doğal kaynak tüketiminin ve tehlikeli atıklar da dahil tüm atıkların azaltılması ile çevre mevzuatına uyum konularında çalışmalar yapılıyor. Borçelik, elektrik enerjisi, su ve azot tüketiminin azaltılmasına yönelik çevre projeleri yürütüyor.

Borçelik'in yatırımları arasında yer alan arıtma tesisinde, tüm kimyasallar pompa ve boru sistemleriyle toplanıyor ve tüm göstergeler periyodik olarak Borçelik danışmanlarınca izleniyor. Borçelik, kullanılmış asidin geri kazanımı için rejenerasyon, flux kimyasalının çevreye yaptığı olumsuz etkiyi ortadan kaldırmak için ise Galvaniz Hattı Fluxsız Kaplama Yatırımı'nı gerçekleştirdi. Kimyasalların ve reçinelerin devre dışı bırakılması amacıyla ters osmos yöntemi ile demineralize su üretimini de hayata geçiren Borçelik, enerji tasarrufuna yönelik yatırımları ve Çanakkale Gelibolu'da ve Mudanya'da fidan dikimleriyle çevreye katkısını sürdürüyor.

Borçelik, ISO Çevre İhtisas Kurulu tarafından yapılan değerlendirme sonucunda İstanbul Sanayi Odası'nın 2006 Çevre Teşvik Ödülünü ve 2009 yılında da Bursa Sanayicileri ve İşadamları Derneği Çevre Ödülünü aldı.

## Gemlik'te 500.000 Fidan Dikimi

Borçelik "Daha Yeşil Bir Türkiye" sloganıyla, 2010 yılında Gemlik'te Bursa Orman İl Müdürlüğü tarafından yürütülmekte olan 160 hektarlık bir alanın ağaçlandırılması projesinin sponsoru olmuştur. Bu sponsorluk çerçevesinde Gemlik'te 500 bin ağaç fidanının dikimi için gerekli kaynak sağlanmıştır.

## Kerim Çelik ve Çevre

Kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinde, hizmetlerinde ve kullandığı teknolojide yaptığı yeniliklerle her zaman çevre performansını iyileştirmeyi hedefleyen Kerim Çelik, 2007 yılında ISO 14001 belgesini alarak, tüm denetimlerden başarı ile geçti. ISO 14001:2004 Kalite Yönetim Sistemi gereği olarak yasal mevzuata uyumu taahhüt eden Kerim Çelik'te tüm çevre mevzuatının takip ve denetimi, kalite sistemi dahilinde yürütülüyor. Çevre yönetim standardına, politikasına ve sürekli iyileştirme felsefesine göre Kerim Çelik'te her yılbaşında o yıla ait çevre hedefleri belirleniyor ve bu hedeflere yönelik olarak bir Çevre Yönetim Programı hazırlanıyor. Tüm Borusan şirketlerinde uygulanmakta olan Yalın 6 Sigma metodolojisinin desteği ile doğal kaynak tüketiminin ve tehlikeli atıklar da dahil tüm atıkların azaltılması için çevre mevzuatına uyum konularında çalışmalar yapılıyor. Kerim Çelik elektrik enerjisi, su ve kontamine atık tüketiminin azaltılmasına yönelik çevre projeleri yürütüyor.

## Borusan Oto ve Çevre

### Çevre Politikası

Tüm faaliyetlerine ekonomik, çevresel ve sosyal sorumluluklarını da entegre edip dengeleyerek sürdürülebilirlik için çalışan Borusan Oto'da sürdürülebilir çevre yönetimi politikası çalışma alanlarının dizaynı ve çalışma prensiplerinin belirlenmesinde ön sırada yer almaktadır.

- 1- Borusan Oto tesisleri yapı ve işletme olarak ekolojik dengeyle son derece uyumludur.
- 2- Doğal kaynakları en etkin şekilde kullanır.
- 3- Akıllı ve yeşil bina olarak adlandırılan yapı tarzları, fonksiyonları dış ortamdaki verilere göre düzenler.
- 4- Isıtma, soğutma, aydınlatma ve elektrik için minimum enerji kullanımını amaçlar.
- 5- Su kullanımı için alternatif kaynakların değerlendirilmesi ve atıksu geri dönüşümü ilkesini benimser.
- 6- Kullanılmış cam, kâğıt, metal, atık yağ ve ahşap atıklar geri dönüşüm için ayrı ayrı toplanır ve farklı amaçlarla kullanılır.
- 7- Borusan Oto tesisleri, tasarım aşamasından itibaren enerji verimliliği düşünülerek inşa edilmiştir.

### Borusan Oto'da Çevre Yönetimi

Borusan Oto/Otomotiv bünyesinde Çevre ve Orman Bakanlığı yönetmelikleri ile hizmet verilen markaların üretici firmalarının çevresel standartları uygulanmaktadır. Atık yönetimi, kaynakların etkin kullanımı, enerji verimliliği gibi alanlarda titizlikle yürütülen çalışmalarla sektörde öncü durumda olan Borusan Oto, sürdürülebilir çevre yönetimi konusundaki hassasiyetini üreticileri, iş ortakları ve müşterileri ile her zaman paylaşmaktadır.

### Atık Yönetimi

Her bir atık türü için Çevre Bakanlığı'nın ve yerel yönetimlerin belirlediği lisanslı kuruluşlar ile anlaşmalar yapılmış olup, ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun olarak bertaraf edilmekte ve/veya geri dönüşümle tekrar kullanıma kazandırılmaktadır. Aşağıdaki tabloda atık türü ve ilgili yönetmelik ve kuruluşlar yer almaktadır.



Atık malzemesi	Lisanslı kuruluş	İlgili Yönetmelik
Atık yağ	PET-DER	Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği
Lastik	LAS-DER	Ömrünü tamamlamış Lastiklerin Yönetimi
Aritma çamuru	Belediyeler	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Kağıt – ambalaj	Obalılar Kağıt-Metal-Cam Toplama Ayrıştırma Tic.Ltd	Ambalaj Atıkları Yönetmeliği
Atık bitkisel yağ	Ulusal Ezici Tic.Ltd	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Atık filtre-sprey kutusu	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Kontamine atık	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Ambalaj	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Akü	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Cam	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Çevre Kanunu ve Tehlikesiz Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Atık benzin - mazot	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Katalizör	İZAYDAŞ	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Yağlı su	İZAYDAŞ	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Tank dibi çamuru	İZAYDAŞ	Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Demir – döküm parçaları - alüminyum	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Çevre Kanunu ve Tehlikesiz Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Plastik	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Çevre Kanunu ve Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Hurda kağıt	Belediyeler	Çevre Kanunu ve Tehlikesiz Atıkların Kontrolü Yönetmeliği
Ahşap palet	ANEL DOĞA Geri Dönüşüm	Çevre Kanunu ve Tehlikesiz Atıkların Kontrolü Yönetmeliği

Borusan Oto servislerinde oto yıkama ve atölyelerden çıkan kirli su, fiziksel ve kimyasal arıtma prosesinden geçirilerek geri dönüşümle tekrar kullanıma verilmekte, geri kazanılamayan kısmı ise İSKİ/ASKİ'nin "Atık Suların Kanalizasyona Deşarj Kontrol Yönetmeliği"ne göre belli değerler içinde yerel şebekeye deşarj edilmektedir. Bu prosesle yağ ve çamur sudan ayrılır, atık yağ ve atık çamur olarak anlaşmalı kuruluşlara verilerek tehlikeli atık bertarafı sağlanır. Yerel şebekeye deşarj edilen arıtılmış atık suyun parametre değerleri her ay düzenli olarak kontrol ettirilerek arıtma performansı ölçülür.

## Kaynakların Etkin Kullanımı

Tüm tesislerimizde alternatif su kaynağı olarak yağmur suyu ve/veya kuyu suyu kullanımı vardır. Çatılarda toplanan yağmur suları, depolarda biriktirilerek bahçe sulama ve harici kullanımlar için değerlendirilmektedir.

Fotoselli armatürlerin kullanımını ile su tüketiminde tasarruf yapılmaktadır.

## Enerji Verimliliği

Tesislerimizde elektrik tüketiminde tasarruf amaçlı tasarruflu ampüller ve sensörlü aydınlatma armatürleri kullanılmaktadır. Showroomlarımız gün ışığı kullanımını artırmak için cam tavanlı olarak dizayn edilmiştir.

## Hava Kirliliği

Boya atölyemizdeki emiş filtrelerinin değişimleri kayıt altına alınarak kontrol edilmektedir. Borusan Oto Servisi'nde baca gazı emisyon ölçümleri yapılmış ve parametrelerin uygunluğu sağlanmıştır.

## Supsan ve Çevre

Supsan çevre ile ilgili çalışmalarını sistemli bir şekilde sürdürmektedir. Bu alanda yapılan risk değerlendirme çalışmaları ile çevre etkileri kontrol altında tutulmaktadır. Hazırlanan eğitim programları tüm çalışanların sisteme katılımı sağlanmaktadır.

Supsan; çevre ile ilgili müşterilerinin taleplerine, yasal ve diğer düzenlemelere uymayı, tedarikçilerinin çevre bilincini artırarak çevre politikasına destek ve ortak olmalarını sağlamayı, çevre boyutlu ürün, faaliyet ve hizmetlerimizden kaynaklanan çevre üzerindeki olumsuz etkileri disiplin altına almayı, azaltmayı ve sonlamayı, olumlu etkileri devam ettirmeyi ve daha ileriye götürmeyi, doğal kaynakları korumayı, tasarruflu kullanmayı ve elden geldiğince yeniden kazanmayı, dünyadaki ekolojik dengesizliği ve kirliliği önlemede üstüne düşen görevleri yerine getirmeyi, çalışanlarının çevre bilinçlerini ve yetkinliklerini sürdürmeyi, daha ileriye götürmeyi ve tüm bunları yaparken kalite politikasıyla uyumlu bir çizgide sürekli iyileşmeyi taahhüt etmektedir.

## Borusan Makina ve Güç Sistemleri ve Çevre

Borusan Makina ve Güç Sistemleri (BMGS) kirlilik kontrolü ve atık yönetimi çalışmaları ile çevreye olan duyarlılığını ortaya koymakta ve yaptığı çalışmaları sürekli geliştirip iyileştirerek çevre performansını artırmaktadır.

Kirlilik kontrolü bütün servis işlem adımlarında, kirliliği sınırlayan ve kabul edilebilir bir seviyeye indiren uygulamalar ve kurallar bütünüdür. Kirlilik kontrolü, Caterpillar, BMGS ve müşterilerimizin sorumluluğunda olan, her bir makina ve komponentin dizayn, üretim, bakım, onarım ve işletim aşamalarında uygulanıyor. Kirlilik kontrol uygulamaları, iyi bir filtreleme ile, yağın, temizlik standardını yükselterek tekrar kullanılmasını sağlar. Böylece atık yağ oluşumunu azaltır, aynı zamanda makina performansında sağlanan artış ile verimlilik ve iş kayıplarını azaltır, atmosfere bırakılan zehirli gazların salınımını dolaylı olarak düşürür. Ayrıca revizyon aşamalarındaki uygulamalar çevre kirliliğini önleyen önlemler alır.

Örneğin yıkama sularının toprağa bırakılması önlenmekte, tüm atölyelerde yağ ve çamurun sudan ayrılmasını sağlayan "çökertme havuzları" kullanılmaktadır.

BMGS, CAT temsilcileri arasında tüm atölyeleri Caterpillar'ın en yüksek değerlendirme seviyesi olan 5 yıldız sertifikasyonuna sahip sayılı temsilcilerdendir. Kirlilik Kontrolü 5 Yıldız sertifikasına sahip olan atölyelerimiz : İstanbul, Hadımköy, Adana, İzmir, Ankara, Bursa, Diyarbakır, Trabzon'dur.

BMGS'nin atık yönetimi konusundaki çalışmaları Çevre Bakanlığı Yönetmelikleri çerçevesinde yürütülmektedir.

Çevre Bakanlığı Yönetmeliği	Durumumuz
Atık pil ve akülerin kontrolü yönetmeliği	Satışını yaptığımız akülerin yönetmelik kapsamında geri dönüşümüyle ilgili Tümaküder isimli kuruluşa üyeyiz. Böylece aküler konusunda çevre kanununun getirdiği şartları sağlamış oluyoruz.
Atık yağların kontrolü yönetmeliği	Satışını yaptığımız motor yağlarının yönetmelik kapsamında geri dönüşümüyle ilgili Petder isimli kuruluşa üyeyiz. Böylece atık yağlar konusunda çevre kanununun getirdiği şartları sağlamış oluyoruz.
Atık filtrelerin kontrolü yönetmeliği	Satışını yaptığımız filtrelerin (sadece yağ ve yakıt içinde çalışanlar, hava filtreleri bu kapsamda değil) yönetmelik kapsamında geri dönüşümüyle ilgili bir firma ile çalışmaktayız.

### Atık Yağ

BMGS, böyle bir zorunluluğu olmamasına rağmen Bakanlıktan aldığı özel izinle müşterilerinin atık yağlarını, Borusan Makina Müşteri Destek Anlaşmaları (MDA) araçları ile toplamaktadır. Bu izin, çevre sağlığı konusundaki hassasiyetimizden dolayı yönetmeliğin bizim için esnetilmesi sonucu alındı. MDA aracının atık yağ toplama kapasitesi 350 litredir. Atölyedeki yağlar ise Atık Yağ Tankında biriktirilmektedir. 2010 döneminde toplanan yağ miktarı 84.162 litredir. Toplanan yağlar üyesi olduğumuz Petrol Sanayi Derneğine (PETDER) teslim edilmektedir.

### Atık Filtre

Atık filtreler dış servis araçlarımız tarafından toplanarak atölyelerimizdeki toplama varillerinde biriktirilmektedir. Toplanan filtreler CHIMEREC'e teslim edilmekte ve teslim edilen miktara göre CHIMEREC'e ödeme yapılmaktadır. 2010 döneminde toplanan filtre miktarı 20,738 kg'dır.

### Atık Akü

Bakanlıkça duyurulan, toplanması gereken akülere ilişkin, akü yükümlülük miktarımız takip edilmektedir. Toplanan aküler TÜMAKÜDER'e teslim edilmektedir. 2010 döneminde toplanan akü miktarı 817 kg'dır.

## Borusan Lojistik ve Çevre

Borusan Lojistik sahip olduğu ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesi ile olumsuz çevresel etkileri kontrol altında tutarak yasalara tam uyumu taahhüt etmektedir. Bu kapsamda, Gemlik'teki Borusan Lojistik Gemlik Limanı Atık Kabul Tesisi 02 Mart 2006 tarihinde faaliyete başladı. Borusan Lojistik Gemlik Limanı, böylece Türkiye'de atık alım tesisi kurarak lisans alan ve hizmet vermeye başlayan ilk limanlardan biri oldu. Bu sayede Gemlik Limanı'na yanaşan gemilerin katı ve tehlikeli atıklarını toplayarak denizlerimizin korunmasına, Türkiye'nin uluslararası yükümlülüklerini yerine getirmesine ve denizlerimizin temiz kalmasına önemli bir katkıda bulunuyor. Gemilerden atılan katı ve sıvı atıklar denizlerimize ve kıyılarımıza çok ciddi zararlar vermektedir. Borusan Lojistik ise Gemlik Limanı'na yanaşan gemilere ihtiyaç duydukları atık bertaraf imkanlarını sunarak, katı atıktan, sintine suyu ve tehlikeli atıklara kadar, denizlerimizin sağlığı açısından ciddi sonuçlar doğurabilecek her türlü atığı teslim alarak doğaya zarar vermeyecek şekilde bertaraf edilmesini sağlıyor. Ayrıca Borusan Lojistik Liman'ın da bulunan Isıl İşlem ünitesi ile operasyonlardan çıkan tahtaların yeniden kullanılması ile hem çevreye hem de ülke ekonomisine katkı sağlanıyor.

Borusan Lojistik bünyesinde gerçekleştirilen Yalın 6 Sigma projelerindeki risk kriterlerinin bir tanesi de çevre olup, çevresel riskler değerlendirilerek, çevre için iyileştirme projeleri gerçekleştirilmektedir.

Borusan Lojistik, iş süreçleri sırasında ortaya çıkan atıkları ayrıştırarak geri dönüşüme gönderiyor, tehlikeli atıklar da ilgili yönetmeliklere uygun bir şekilde lisanslı firmalara gönderilerek geri kazanılıyor

veya imha ettiriliyor. Tüm lokasyonlarda çevreye zararlı olmayan ve ozon tabakasını delen gazları içermeyen klimalar kullanılmasına özen gösteriliyor. Ayrıca Borusan Lojistik olarak Karbon Ayak İzi çalışmalarını sürdürmekteyiz. Bu çalışmalar ile tüm faaliyet ve lokasyonlarımızdan kaynaklı sera gazı emisyon değerlerimizi hesaplamakta ve gerekli iyileştirmeleri planlamaktayız.

Kara Nakliye faaliyetlerinde yakıt tüketimini azaltmak için düzenli periyodik araç bakımları, hız takip sistemi, lastik bakımları ve ileri sürüş eğitimleri gibi çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Bu çalışmaların paralelinde aynı zamanda sosyal sorumluluk bilincimiz kapsamında da çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. İlkokul çocuklarına çevre bilincini aşılama amaçlı "Çevreci Penguenler", meşe palamutlarını doğaya kazandırmak amaçlı "Meşe Palamudu Toplama" ve denizlerin temizlenmesine yönelik "Çöpçü Balıklar" örnek vereceğimiz projeler arasında yer almaktadır.

## Borusan EnBW Enerji ve Çevre

Borusan Grubu 2007 yılında enerji sektörünü stratejik büyüme alanı olarak tanımlamıştır. 2009 yılında Alman EnBW ortaklığı ile kurulan Borusan EnBW Enerji öncelikle yenilenebilir kaynaklara dayalı bir portföy oluşturmayı hedeflemiştir. Şirket, bu doğrultuda öncelikle Bandırma'daki 60 MW'lık rüzgar santralini devreye almış ve Erzurum İspir'deki Yedigöl Aksu Hidroelektrik Santrali Projesi'nde yatırıma başlamıştır.

Borusan'ın iş kültürünün ve değerlerinin temelinde yer alan 'önce insan' ilkesi, bu enerji yatırımlarında da çevreye duyarlılık ve güvene dayalı ilişkiler kurma olarak ortaya çıkmıştır.

Yedigöl Aksu Hidroelektrik Santrali Projesi'nin başlangıcında özellikle projenin bulunduğu Çoruh Vadisi'ndeki havza planlaması üzerindeki tartışmalar, bölge hakkında ve kamuoyunda hidroelektrik santrallere yönelik bir önyargı oluşturmuştur.

Bu süreçte Borusan EnBW Enerji, projenin yapım aşamasında yürütülen işler kapsamında karşılaştığı sorunlar, iş birimleri arasındaki koordinasyon ve proje ile ilgili halka yönelik bilgilendirme eksikliği nedeniyle, yöre halkı ve sivil toplum örgütlerinin tepkisiyle karşı karşıya kalmıştır.

Protestolar, Borusan EnBW Enerji için bir uyarı vazifesi görmüş, derhal temasa geçilen bilim çevreleri, kamu otoritesi ve ilgili STK'ların belirttikleri standartlar ve önerilerin yanında; yöre sakinlerinin talep ve uyarıları da titizlikle incelenmiş, projenin gecikmesi pahasına gerekli tüm aksiyonlar hızla alınmıştır. Bu çerçevede alınan aksiyonlar kamuoyu ile şeffaflıkla, düzenli ve detaylı olarak [www.iyienenerji.net](http://www.iyienenerji.net) sitesinde paylaşılmaya başlanmıştır.

Borusan EnBW Enerji, projedeki tüm hataların sorumluluğunu tamamen üstlenmiş, şeffaflık prensibine olan bağlılığı ile üst yönetim seviyesinde konuyu ele almıştır.

Bu yaşananlar vesilesiyle, "çevreye saygı ve sosyal duyarlılık" ilkesinin, birlikte çalıştığımız taşeron firmaların da birinci derecede öncelikli olması temel prensiplerimizden biri haline gelmiştir.

Yukarıda anılan nedenlerle küçük bir gecikme ile doğru bir rotaya giren Yedigöl Aksu Hidroelektrik Santrali yatırımında yöre sakinleri, bilim çevreleri, kamu otoritesi ve ilgili STK'larla sıkı bir diyalog içinde yürütülen iyileştirme çalışmalarından bazıları şunlar olmuştur:

- Yöre halkıyla ilişkiler konusunda daha duyarlı ve düzenli bir iletişim ortamı yaratılmış; şikayetlerin değerlendirilmesine yönelik beyaz masa uygulamasına geçilmiştir.
- Çevresel Etki Değerlendirme Çalışmaları bağımsız uluslararası kuruluşlar ve Hacettepe Üniversitesi ile ortak çalışmalarla yeniden yapılmış ve bu bağımsız kurumların önerileri hızla uygulamaya alınmıştır. Bu çerçevede;

√ Bu alanda dünyanın en saygın kuruluşlarından biri olan Black & Veatch firmasının Çevresel ve Sosyal Etki Denetimleri ile proje sahalarında süreçler uluslararası standartlara göre kontrol altında tutulmaktadır. Gerekli görülen alanlarda iyileştirmeler yapılmış ve yapılmaktadır.

√ Hacettepe Üniversitesi Antropoloji kürsüsü ile sosyal etkiler denetlenmektedir. Bu kapsamda üniversite öğretim üyeleri periyodik olarak halk ile görüşmüş, aldıkları geri bildirimleri rapor olarak iletmış ve bu raporlar aksiyonlarımızda girdi olarak kullanılmıştır.

√ Ayrıca flora ve fauna kontrolleri için Hacettepe Üniversitesi'nden biyologlar, su biyologları ve botanik bilimcilerle çalışmalar yürütülmüştür.

• Yaban hayatı ve çevre dokusunu koruma konusunda bazı hatalı uygulamaları önleme ve telafi etmek üzere kararlı adımlar atılmıştır. Bu doğrultuda:

√ Doğru bir planlama ve periyodik değerlendirmeler için projede bir doğal hayat uzmanı istihdam edilmeye başlanmıştır.

√ Hidroelektrik santrali inşaatı başlarken bölgeye özgü alabalıkları korumak için Aksu nehri üzerinde balık merdivenleri inşa edilmiştir.

√ 3 üniversite ile gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda, Aksu nehir yatağına bırakılacak can suyu miktarının yasal mevzuatın üzerinde tutulmasına da karar verilmiştir.

• Bölge ekonomisine destek amacıyla yöre sakinlerinin de talepleri doğrultusunda benzer projeler için örnek teşkil edebilecek bazı çalışmalar hayata geçirilmiştir. Örneğin;

√ İspir Aksu Köyü'nde 500 dönümlük bir tarım arazisinin sulanmasına yönelik "modern bir tarımsal sulama projesi"nin temeli atılmıştır.

√ Bölgedeki kamuya ait binaların (cami, okul, adliye ve sağlık ocağı) bakım ve onarımına destek verilmiştir. Köy yolları düzenlenmiş ve iyileştirilmiştir.

√ Şu anda da, Atatürk Üniversitesi İspir Meslek Yüksek Okulu ile ortaklaşa olarak bölgenin ekonomik olarak kalkındırılmasına (İspir fasulyesi ve balının pazarlanmasına) yönelik Aksu Vadisi Kalkınma Projesi kapsamında hazırlıklar sürmektedir.

Borusan Grubu, yasal ve idari düzenlemelerde yer alan standartların çok ötesinde bir titizlikle gerçekleştirilen Yedigöl Aksu Hidroelektrik Santrali yatırımının bundan sonra gerçekleştirilecek tüm yenilenebilir enerji projeleri için bir mükemmellik örneği teşkil edeceğine inanmaktadır.

Bu deneyim, Borusan EnBW Enerji'nin gerçekleştireceği diğer projeler için de bir baz oluşturmuştur. Ön çalışmaları başlatılan diğer projeler için, ilk adım olarak yöre sakinleri ve yerel yöneticiler ile bir araya gelinmiş, proje hakkında bilgilendirme yapılmış, kaygılar giderilmiş, önerilerin değerlendirilme süreci başlatılmıştır. Bu öneriler doğrultusunda bölge ile ilgili sosyal sorumluluk projeleri geliştirilmesine başlanmıştır.



Borusanlı, Borusan Grubu'nun en değerli kurumsal varlığıdır.



## Çalışanlarımıza Karşı Sorumluluğumuz

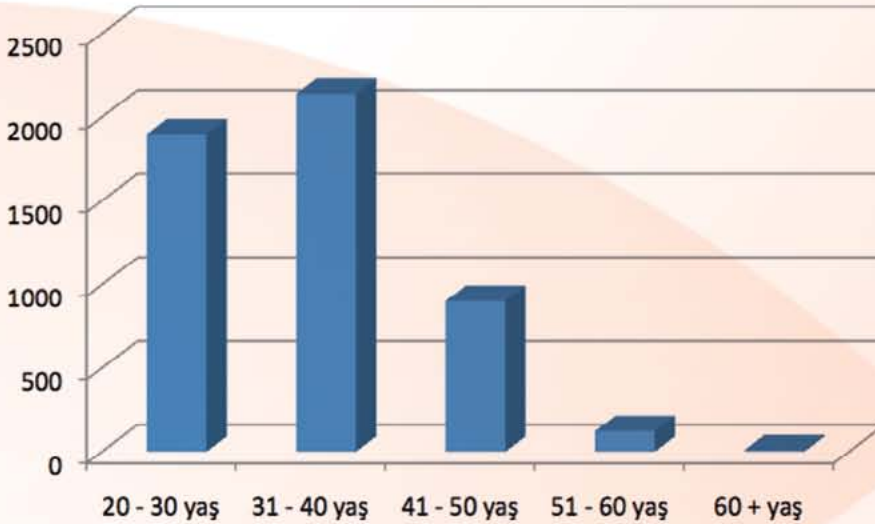
### BORUSAN GRUBU İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI

Borusan Grubu'nda yüksek standartlı, mükemmellik esasına dayanan bir insan kaynakları yönetimi benimsenmektedir. Yetkin çalışanları bünyemize kazandırmak, kalıcılığını, mesleki ve kişisel gelişimlerinin sürekliliğini sağlamak uzun vadeli başarımızın reçetesidir.

Çalışanlarımızın yalın bir organizasyon yapısında, potansiyellerini verimli olarak kullanabilecekleri, Grubun ana hedeflerine ulaşmasında katkı ve değer yaratabilecekleri görevlerde değerlendirilmesi başlıca sorumluluklarımız arasındadır.

Yasal gerekliliklerle uyum, çalışan haklarına saygı, fırsat eşitliği, iş sağlığı ve güvenliği konularının hijyen faktörler olduğuna inanmaktayız. Bu sayede mutlu, bağlı ve yüksek performanslı çalışanlardan oluşan bir ortam yaratmak hedeflenmektedir. Diğer taraftan, gelişmiş ücret yönetim sistemimiz sayesinde çalışanlarımızın tatmin edici ve rekabetçi şekilde ücretlendirilmesi garanti altına alınmaktadır.

Borusan Grubu'nda 2010 yılı sonu itibariyle 697 kadın, 4,375 erkek toplam 5,072 kişi çalışmaktadır. Borusan Grubu çalışanlarının yaş gruplarına göre dağılımı dikkate alındığında Grup çalışanlarının yaş ortalamasının 36 olduğu ve ağırlıklı çalışan grubunun 31-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir.



### Personel Seçme ve Değerlendirme Sistemi

Borusan Grubu'nda Seçme ve Değerlendirme Sistemi karşılıklı değer yaratma, "Doğru İşe Doğru İnsan yerleştirme" stratejisi doğrultusunda uygulanmaktadır. Tam zamanlı, yarı zamanlı veya stajyer olarak çalışmak isteyen tüm potansiyel adaylar web sitemiz üzerinden Borusan Grubu şirketlerindeki açık pozisyonların bilgilerine ulaşabilmekte ve uygun buldukları pozisyonlara başvuru yapabilmektedir. Açık pozisyonlar, öncelikli olarak iç kaynakların değerlendirilmesi politikamız doğrultusunda "Borusan Grubu Açık Pozisyonları" başlığı altında çalışanlar ile paylaşılır. Açık pozisyonlarla ilgilenen Grup çalışanları ilgili başvurularını yapar. Holding İnsan Kaynakları başvurular ile ilgili, çalışanın yöneticisi ve çalışmakta olduğu şirketin İnsan Kaynakları Müdürü'nü bilgilendirir. İlgili kişiler dışında başvurular gizli tutulur.

Başvurular, pozisyon için belirlenen işe alım sürecinin tüm adımlarından geçirilerek değerlendirilir. Değerlendirme sonucunun olumlu olması durumunda transfer süreci planlanır. İç kaynaklar ile doldurulamayan pozisyonlar farklı kaynaklar kullanılarak kurumun değerlerini ve işin yetkinliklerini tam olarak karşılayacak, performansları ile fark yaratacak profesyoneller arasından, çağdaş seçme ve değerlendirme teknikleri kullanılarak seçilmektedir.

Pozisyonun gerekliliklerine göre adaylara; Yabancı Dil Sınavı, Yetkinlik Bazlı Mülakatlar, Değerlendirme Merkezi Uygulamaları, Yaratıcılık Testleri ve Profil Analizleri uygulanmaktadır.

Borusan Grubu olarak hedefimiz “tercih edilen işveren” olmaktır. Gelişen rekabet ortamında potansiyeli yüksek çalışanları kazanmak için etkin işe alım süreçleri uygulanmaktadır. Bu doğrultuda geleceğin nitelikli yönetici adaylarını Borusan bünyesinde yetiştirmek amacı ile üniversitelerle yakın bir işbirliği içinde “Yetiştirme Elemanı Projesi” yürütülmekte ve bu kapsamda yeni mezunlara iş olanağı sağlanmaktadır.

Borusan tüm çalışanlarına kendilerini en üst düzeyde geliştirebilecekleri, şeffaflık ve dinamizmi hissedebilecekleri, ihtiyaç duydukları bilgilere süratle ulaşabilecekleri çağdaş bir çalışma ortamı sunmaktadır.

## **Performans Yönetim Sistemi**

Performans Yönetim Sisteminin temel amacı; şirketin vizyonu doğrultusunda belirlenen stratejik hedeflere ulaşılmasında en önemli rolü üstlenen çalışanların performanslarının objektif bir biçimde değerlendirilmesini sağlamak ve potansiyellerini ortaya çıkarabilmektir.

Performans değerlendirme görüşmeleri her yıl en az bir kere yapılmaktadır. Borusan Grubu çalışanlarının iş hedefleri bölüm ve şirket dengeli skor kartı (BSC) ile bağlantılı olarak verilmektedir. Çalışanların kişisel gelişim hedefleri ise her yıl uygulanan 360 Derece Yetkinlik Değerlendirme Sistemi sonuçlarına göre belirlenmektedir.

## **360 Derece Yetkinlik Değerlendirme Sistemi**

Yetkinlik Yönetimi ile Borusan Grubu çalışanlarının yetkinlikleri, “astın”, “üstün”, “yatay paydaşların” ve “kişinin kendisi” hakkındaki görüşlerini alarak 360 derece yaklaşımı ile değerlendirilmektedir. Bu sistem ile işin gerekleri ve kişinin sahip olduğu yetkinlikler arasındaki fark ölçülüp kişinin gelişim alanları belirlenmektedir. Ayrıca bu değerlendirme ile bireyin belirtilen görev, yetki, sorumluluk ve hedefleri gerçekleştirmedeki yaklaşım başarısı irdelenmektedir.

360 Derece Yetkinlik Değerlendirmesi, çalışanların yetkinliklerini sistemli bir şekilde değerlendirmeye yöneliktir. Aynı zamanda performans değerlendirme açısından bireylerin kariyer gelişim kararlarına ve ödül sistemine de yön vermektedir.

## **Kariyer Yönetimi**

Kariyer Yönetimi, Borusan Grubu İnsan Kaynakları uygulamalarının temelini oluşturmaktadır. Tüm işe alım şartları, organizasyonel ihtiyaçların tanımlanması, eğitim/gelişim fırsatları ve kariyer planlaması ihtiyaçları bu süreçte belirlenmektedir. Her yıl düzenli olarak yapılan “Yönetim Değerlendirme” toplantılarında, hedeflerini sürekli olarak başaran ve aşan, yetkinliklerini geliştiren, kendini bulunduğu konumun üzerindeki sorumluluklar için hazırlayan, zorlayıcı görevlere talip olan, davranışları ve kişisel kalitesi ile görünür fark yaratan her kademedeki çalışan en etkin şekilde değerlendirilmektedir.

Yönetim değerlendirme sürecinin iki temel hedefi vardır. Bunlardan ilki Borusan Grubu'nun yüksek potansiyelli çalışanlarını ortaya çıkarabilmektir. Bu amaçla yetkin çalışanlarımız için dikey ve yatay kariyer planı yapılarak, gelecekteki kariyerlerinde hangi yöne doğru ilerleyecekleri tanımlanmaktadır.



Bu hedef doğrultusunda çalışanların gelişim alanları belirlenerek gelişim planları yapılmaktadır. İkinci hedef ise, özellikle kilit pozisyonlar için etkin kariyer planlamasını yapmaktır. Bu süreçte uygun adaylar belirlenir, o kişilere kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik gelişim planları yapılmakta, eğitim verilmekte ve iş rotasyonu yapılmaktadır.

## Borusan Akademi

Borusan Akademi "Değer yaratan iş liderleri yetiştirmek" vizyonu ile Mart 2006 tarihinde kurulmuştur. Çok boyutlu bir eğitim ve gelişim platformu olarak kurgulanan Borusan Akademi çatısı altında tüm Borusan Grubu eğitim ve gelişim programları yönetilmektedir.



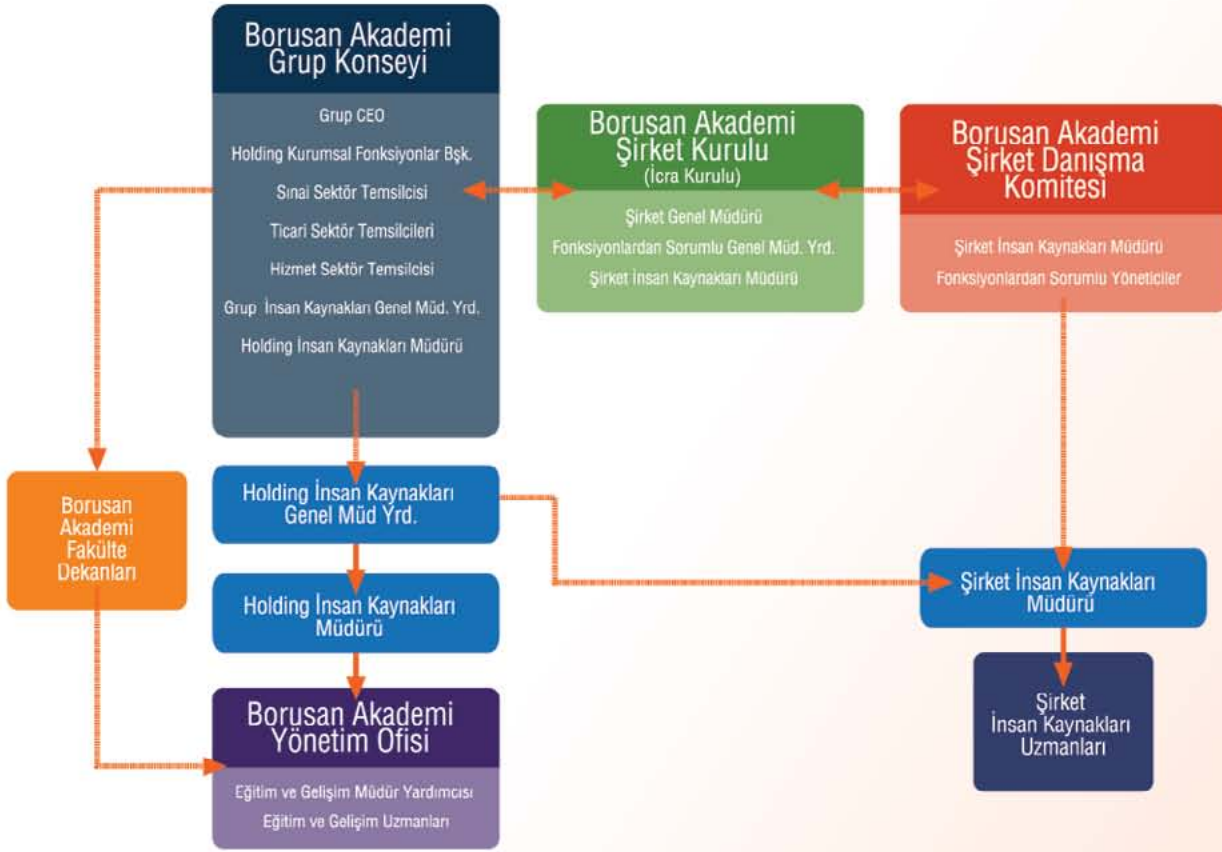
Borusan Akademi'nin misyonu, Borusan Grubu'nda strateji odaklı, değerlerle uyumlu, yüksek kaliteyi hedefleyen ve gelişimin sürekliliğini sağlayan programlar ile yüksek performans kültürüne sahip organizasyonel dönüşümü gerçekleştirecek "iş liderleri yetiştirmek"tir.

Borusan Akademi'nin temel amacı, Borusan Grubu hedef, öncelik ve stratejileri doğrultusunda Borusan Grubu şirketleri ve tüm Borusanlıları geliştirecek eğitim ve gelişim programları hazırlamak, performans ve potansiyellerini en iyi şekilde ortaya koyabilmelerine ve kendilerini geliştirmelerine fırsat yaratmaktır.

Bu amaçla eğitim ve gelişim programları ayrı ayrı yapılandırılmıştır. Borusan Akademi, Grubun geneline yönelik yetkinlik, iş ve süreç bazlı eğitim programları geliştirmekte; şirketlere özel uygulanan, ürün ve hizmet odaklı eğitimlerin ortak bir çatı altında yönetilmesini sağlamaktadır.



Benzer yaklaşım ile Grup genelinde uygulanacak ortak gelişim programları ile şirkete özel gelişim programlarını aynı platformda yönetmeyi sağlamaktadır. Borusan Akademi ortak eğitim programlarının şirket izdüşümlerinin uygulanması ise, Şirket İnsan Kaynakları bölümleri tarafından düzenlenmektedir.



Borusan Akademi'nin hedef, öncelik ve stratejileri Borusan Akademi'nin en üst kurulu olan Borusan Akademi Grup Konseyi tarafından belirlenmektedir. Konsey Üyeleri arasında Grup CEO'su ve faaliyet alanlarımızı temsil eden Şirket Genel Müdürlerimiz görev almaktadır.

Borusan Akademi Grup Konseyinin temel görevleri; grubun eğitim ve gelişim sürecine yönelik olarak öğrenme vizyonunu tespit etmek, yayılımını sağlamak, grup stratejilerine uygun gelişim alanlarını belirlemek, öncelikleri saptamak, kaynak ayrılmasını ve uygulanmasını sağlamak ve denetlemek, bu alanlarla ilgili kritik başarı faktörlerini tanımlamak, gelişim alanları ile ilgili müfredat programlarını onaylamak, grup "Ana Müfredatını" onaylamak ve yıllık olarak gözden geçirmek, şimdiki ve gelecek öğrenim ihtiyaçlarını tespit etmek, kurumsal öğrenmenin yönüne karar vermek ve revize etmektir.

## Borusan Akademi Eğitim ve Gelişim Programları

Tüm Borusanlılar için eğitim ve gelişim süreci, "**Borusan Grup Oryantasyon Programı**" ile başlar.

"Borusanlı Olmak" isimli bu e-egitimin kapsamında;

- Grup Genel Tanıtımı
- Grup Şirketleri Tanıtımı
- Yalın 6 Sigma ve İnsan Kaynakları Uygulamaları yer almaktadır.

Borusan Grubunda yeni işe başlayan her seviyedeki çalışan ilk 3 aylık çalışma döneminde tamamlamaktadır.

Tüm Borusan çalışanlarının, Borusan Grubu ortak vizyonu doğrultusunda kurum kültürüne adaptasyonunu sağlamak amacı ile "**Borusanlılık Temel Programı**" oluşturulmuştur. Borusanlılık Temel Programında, Biz Bir Adım Öndeyiz, Başarı Odaklılık, Müşteriye Yönelik Olma, Çok Boyutlu Kişisel Liderlik veya Çok Boyutlu Liderlik II, Yalın 6 Sigma Uzman Yeşil Kuşak, Profesyonel Yaşamda Kişisel İmaj eğitimleri yer almaktadır. Borusan'da yeni işe başlayan her seviyedeki çalışan ilk iki yılında bu programı tamamlamaktadır.

Geleceğin potansiyel liderleri olarak gördüğümüz yetiştirme elemanları için Grup Oryantasyon Programı ve Borusanlık Temel Programlarına ilave olarak Finansçı Olmayanlar İçin Finans, Stratejik Planlama, Planlama ve Organizasyon eğitimlerini de kapsayan ayrı bir eğitim paketi, **Yetiştirme Elemanı Gelişim Programı** oluşturulmuştur. Program üst yönetim kadromuzun da katıldığı, vizyoner sohbetlerin yer aldığı, Grup şirketlerine ziyaretlerin planlandığı üç günlük oryantasyon programı ile başlar ve ilk iki yıl içinde tamamlanması hedeflenir.

Bu programların yanı sıra, Borusan Akademi **ortak eğitim programları** geniş bir platformda tüm Borusanlılar'ın eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının karşılanmasını amaçlamaktadır. Çalışanların bireysel gelişim planları doğrultusunda kişisel, mesleki ve teknik eğitim programlarına katılımı bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Borusan Akademi çatısı altında stratejik programlar olarak değerlendirdiğimiz, hedef kitlesi stratejik önceliklerimiz doğrultusunda belirlenen Liderlik, Satış ve Yalın 6 Sigma Fakülte programları yer almaktadır.

2008 yılında eğitim dönemine başlayan Satış Fakültesi, Borusan Grubu'nda çalışan tüm satış ekiplerinin farklı seviyelerde katıldığı program yapısına sahiptir. Satış ekiplerinin müşteri odaklı, fark yaratan ve sürekli büyümeyi gerçekleştirecek yetkinliklerde geliştirilmesini hedeflemektedir.

Liderlik ve Yalın 6 Sigma Fakültelerine Borusan Grubunda görev yapan potansiyeli ve performansı ile fark yaratan, kilit pozisyonlarda görev yapmakta olan ya da yapması planlanan, İngilizce bilgisi iyi olan, en az bir yıl Borusan Grubunda görev yapmış, uzman ve üstü pozisyonlarda çalışanların katılımı öngörülmektedir.

2007 yılında eğitim dönemine başlayan Liderlik Fakültesi, değişen koşullarda; bilgiyi yöneterek stratejiyi belirleyen, kaynakları sonuca yönelik harekete geçiren, kendini ve ekibini sürekli geliştiren ve değişimi yöneten iş liderleri yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Yalın 6 Sigma Fakültesi 2002 yılında kurulmuştur. Yalın 6 Sigma metodolojisi Borusan Grubu'nun iş yapış şekli olmuştur. Yalın 6 Sigma Fakültesi de bu metodolojinin tüm Borusan grubu çalışanlarına aktarılmasını ve çalışanların bu konudaki gelişimini hedeflemektedir. Bununla beraber, dinamik, yenilikçi, veriye dayalı karar veren ve müşteriye çözüm üretmeye odaklanmış yöneticiler yaratarak, Borusan kültürünün değişimini ve grubun stratejiler doğrultusunda büyümesini sağlama misyonunu benimsemektedir.

Satış ve Liderlik Fakültesi programlarında Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi ile işbirliği kurulmuştur. Yalın 6 Sigma Fakültesinin eğitimleri iç eğitimlerimiz tarafından verilmektedir.

Stratejik programlarımız birkaç yıl süren akademik takvime sahiptir. Katılımcılara başarı kriterlerini yerine getirdikleri takdirde sertifika verilmektedir.

2011 yılında Inovasyon Fakültesi'nin açılması hedeflenmekte olup, kurulum ve eğitim programı belirleme çalışmaları devam etmektedir.

2010 yılında fakülte programlarımızdan 312 katılımcımız mezun olmuştur. Halen eğitime devam eden 400 katılımcımız bulunmaktadır. 2011 yılında 148 katılımcımızın mezun olması beklenmektedir.

## **Çalışan Memnuniyeti Anketi**

İnsan Kaynakları sistemimiz en iyi yetenekleri işe almayı ve karşılıklı memnuniyeti korumayı amaçlamaktadır. Borusan Grubu olarak mutlu çalışanların daha iyi iş sonuçları, daha bağlı müşteriler ve daha iyi mali neticeler sağladıklarına inanıyoruz. Şirketimizde her yıl çalışan memnuniyeti araştırması yapılarak, sonuçlar organizasyon içinde paylaşılmaktadır. Bu araştırmanın verileri temel alınarak gelişime yönelik kapsamlı aksiyon planları oluşturularak üst seviyede takip edilmektedir.

## Ücret Yönetimi

Borusan Grubu'nda Ücret Yönetimi Sistemi tatminkar ve rekabetçidir. Ücret yönetiminde tutarlı ve objektif bir çerçeve belirlenmesi için her pozisyon için iş değerlendirme metodolojisi uygulanmaktadır. Ücret Yönetiminin hedefi, kişileri doğru işlerle buluşturmak ve değerlendirmek, kariyer gelişimlerini tarif etmek ve hedeflere yönelik takdir ve ödüllendirme programları geliştirmektir. Bu amaçla her yıl ücret araştırmalarından alınan bilgiler, ekonomik veriler ve şirket başarısına göre analizler yapılır ve ücret politikaları belirlenir.

## Bireysel Öneri Sistemi

Borusan Grubu'nda çalışan ve müşteri memnuniyetine, verimliliğin artırılmasına, maliyetin, kalitesizliğin azaltılmasına, süreçlerin iyileştirilmesine, iş güvenliği, çevre ve toplumsal sorumluluk bilincine yönelik çalışanlarca sunulan her türlü iyileştirme fikri bir öneri olarak kabul edilmektedir. Öneri sisteminin esaslarını ve uygulama yöntemini tanımlamak amacıyla prosedürler hazırlamıştır. Prosedürler, önerilerin toplanması, tasnifi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesine yönelik detayları içermektedir. Çalışanların katılımında her yıl artış görülen öneri sistemi başarılı bir şekilde uygulanmaktadır. Böylece çalışanların daha fazla katılımı ile çalışanların motivasyonlarının ve şirketlerin başarısının sürekli artırılması hedeflenmektedir.

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

**OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına sahip grup şirketleri;**

**Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Kerim Çelik, Borusan Lojistik**

## Borusan Mannesmann Boru'da İş Sağlığı ve Güvenliği

Borusan Mannesmann Boru'da sıfır iş kazası ve meslek hastalığı hedefine ulaşmak için yasal düzenlemelere ve Borusan Mannesmann standartlarına uygun olarak sistematik çalışmalar yürütülür. Fabrikamızda bulunan İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları, İSG ihtiyaçlarının belirlenmesi, faaliyetlerinin planlanması, uygulamalarının takip edilmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesine öncülük eder. Bu kurullar, Fabrika Müdürü başkanlığında toplanır ve kurulun sekreterliğini İş Güvenliği Uzmanı üstlenir. Bilgi akışının ve yayılımının sağlanabilmesi adına Sağlık Güvenlik İşçi Temsilcisi, Ustabaşı Temsilcisi, Sendika Temsilcisi ve Altışveren Temsilcisi de bu kurulların sürekli üyeleri olarak toplantılara katılırlar. İSG sisteminin etkin şekilde yürütülebilmesi için İş Güvenliği Uzmanları direkt olarak Fabrika Müdürleri'ne bağlı olarak çalışırlar.

Borusan Mannesmann Boru İSG Sistemi'nde önleyici çalışmalar büyük yer tutmaktadır. Bu çalışmaların başında, farklı fonksiyonların katılımı ile gerçekleştirilen Risk Değerlendirmeleri gelmektedir. Risk değerlendirmelerinin yanı sıra, İSG sisteminin sürekliliğini ve tüm çalışanlara yayılımını sağlamak adına uygulanan başka araçlar da bulunmaktadır.

## Yardımcı Göz Sistemi

İSG kültürünün yaygınlaşması için hat çalışanları içinden seçilen, zamana yayılmış teorik ve pratik İSG eğitimlerine tabi tutulan çalışanların, çalışma alanlarında birer gözlemci olarak değerlendirildiği otonom bir kontrol sistemi uygulanmaktadır.

## Davranışsal Güvenlik

Fabrika Müdürü'nden Takım Liderlerine kadar tüm yöneticilerin katıldığı, çalışanların güvensiz hareketlerine odaklanan, cezalandırıcı olmak yerine öğretici, geliştirici olmayı öne çıkaran saha turları sürekli olarak gerçekleştirilmektedir.

## 5S

Temiz, düzenli ve güvenli bir çalışma ortamının sürekliliği sağlanmadan kazasız üretim yapılamayacağına bilinciyle sistematik 5S çalışmaları yürütülmektedir.

## İSG Eğitimleri

Çalışanların farkındalıklarını ve yetkinliklerini artırmaya yönelik İSG eğitimleri, her yılbaşında ihtiyaca göre planlanır ve bu plana uygun olarak hayata geçirilir.

## Sürekli İyileştirme

İç denetçi eğitimi almış denetçiler ile çapraz sistem denetimleri ve saha denetimleri gerçekleştirilir. Bu denetimlerde sistem ve çalışma alanlarındaki iyileştirmeye açık alanlar tespit edilerek gelişim fırsatları yaratılır, Yalın 6 Sigma ve Kaizen projeleri ile iyileştirmeler sağlanır.

## Kaza/Olay Araştırma

Borusan Mannesmann Boru'da tüm iş kazaları ve kaza ile sonuçlanmayan ancak kıl payı atlatılan olaylar kayıt altına alınır. İnsan sağlığına ve güvenliğine zarar verebilecek bu olaylar için düzeltici/önleyici faaliyetler planlanır, hayata geçirilir. Bu yaklaşım sayesinde 2008 yılından beri kaza sayılarında ve kayıp işgünlerinde aşağı yönlü eğilim sağlanmıştır.

## Borçelik'te İş Sağlığı ve Güvenliği

İş sağlığı ve iş güvenliği Borçelik'te her zaman en öncelikli konulardan biri olmuştur. Borçelik yönetimi, en değerli varlığı olarak gördüğü çalışanlarına sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratmaya büyük önem verir. Çalışanların da iş güvenliği kurallarına uymaya özen göstererek iş yaşamlarına sağlıklı bir şekilde devam etmeleri hem kendi mutlulukları hem de işgücü kaybının önlenmesi açısından son derece önemlidir. Borçelik'te çalışma ortamının olası risklerinin değerlendirilmesi sonucu alınan önlemler, çalışanlara yönelik kulak testleri, göz muayeneleri, akciğer filmleri ve genel sağlık kontrolleri gibi periyodik uygulamalar mevcuttur. Borçelik her yıl düzenlediği iş sağlığı ve güvenliği günü etkinlikleriyle de çalışanların bu konuda daha bilinçli davranmalarına destek olmayı amaçlar. 2007 yılında düzenlenen iş sağlığı ve güvenliği gününde tüm bölümler kendi yöneticileri tarafından sunulan İş Güvenliği Filmi ve Deprem Acil Durum Eğitimini izleyip olası kazalardan nasıl korunabileceklerini interaktif olarak tartışmışlardır.

Borçelik, Dupont firması tarafından yaratılmış olan STOP İş güvenliği geliştirme/iyileştirme ve denetim yöntemini uygular. Açılımı; Safety-İş Güvenliği, Training-Eğitim, Observation-Gözetim, Programme-Program'dır. Stop bireysel iş güvenliği denetim sisteminin amacı, çalışanlara yaralanmaların, yaralı kişilerin, iş arkadaşlarının, aile bireylerini, amirleri ve organizasyonun tamamını nasıl etkileyebileceğini anlatmak, yaralanmaları ve mesleki hastalıkları önlemenin neden önemli olduğunu çalışanların görmelerini sağlamak, iş güvenliğindeki kişisel sorumluluklarını anlayarak, yaralanmaları ve mesleki hastalıkları önlemeye yardımcı olmak için neler yapabileceklerini öğretmek, güvenliğin, her günkü faaliyetlerinin bir parçası haline nasıl gelebileceğinin farkına varmalarını sağlamaktır. Sonuç olarak STOP programı, yaralanmaları azaltır, güvenli çalışmaya imkan sağlar, riskli davranışları ortadan kaldırır. Kaza ve Yaralanmalarla ilgili maliyetleri aşağı indirir. Gözlem, iletişim, liderlik becerilerini artırır. İş güvenliği bilincini artırır. Güvenli ve güvensiz hareket ve çalışma ortamını gösterir. Borçelik Soğuk Haddeme ve Galvanizleme Tesisi İş Sağlığı ve Güvenliğine yönelik yazılı bir politika belirlemiş ve çalışanları ile paylaşmıştır. Borçelik, sürekli iyileştirme felsefesi doğrultusunda;

- Tüm kazaları ve meslek hastalıklarını önleyen etkin bir sistem kurmayı,
- İş sağlığı ve güvenliği risklerini belirleyip, kuvvetli noktaların korunması ve geliştirilmesini, zayıf noktaların giderilmesini sağlayarak tehlikeleri yönetmeyi,

- Gözle görülür bir liderlik ve net bir sorumluluk gerektiren destekleyici bir kültür oluşturmayı,
- Herkese etkin bir eğitim sağlayarak güvenli bir biçimde çalışmalarını sağlamayı,
- Tüm kaza ve olayların sebeplerini araştırarak tekrarını önlemeyi,
- Güvensiz işin durdurulacağı bir kültür yaratmayı,
- Ölçülebilir performans göstergeleri oluşturarak gelişimimizi düzenli denetlemeler ve raporlarla izlemeyi,
- Uygulanabilir tüm yasal ve diğer gerekliliklere uymayı,
- Alt İşveren ve ziyaretçiler dahil işyerine erişebilme imkanına sahip başkalarının da güvenliğini sağlayacak tedbirlerin alınmasını,
- En üst seviyede teşvik ederek, “0 İş Kazası” idealine ulaşmak için her türlü desteği öncelikli ve eksiksiz vereceğini, taahhüt etmektedir.

## Kerim Çelik'te İş Sağlığı ve Güvenliği

Kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinde, hizmetlerinde ve kullandığı teknolojide yaptığı yeniliklerde her zaman “önce iş güvenliği” hedefi ile ilerleyen Kerim Çelik, 2007 yılında OHSAS 18001 belgesini alarak, tüm denetlemelerden başarı ile geçti. OHSAS 18001 Kalite Yönetim Sistemi gereği olarak yasal mevzuata uyumu taahhüt eden Kerim Çelik'te tüm iş güvenliği mevzuatının takip ve denetimi, kalite sistemi dahilinde yürütülüyor.

İş güvenliği politikasına ve sürekli iyileştirme felsefesine göre Kerim Çelik'te her yıl düzenli olarak eğitimler, tatbikatlar, tehlike ve risk analizleri yapılıyor. Tüm Borusan şirketlerinde uygulanmakta olan Yalın 6 Sigma metodolojisinin desteği ile, iş güvenliği yönetim sisteminin kurulması ve iş güvenliği mevzuatlarına uyum konularında çalışmalar yapılarak sıfır iş kazası hedefleniyor.

## Borusan Otomotiv'de İş Sağlığı ve İş Güvenliği

Borusan Otomotiv olarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının İş Sağlığı ve İş Güvenliği (İSG) yönetmeliklerine ve üretici firmalarımız olan BMW AG ve Land Rover' ın standartlarına göre gereklilikleri uyguluyoruz.

Çalışanlarımıza sağlıklı ve güvenli iş alanları oluşturma amacıyla günlük-aylık ve dönemsel olarak aşağıdaki çalışmalar yürütülmektedir:

- **İSG Danışmanlığı:** Bağımsız denetçi sertifikasına sahip OHSAS 18001 konusunda uzman bir danışmanımız her ayın belli günlerinde tüm tesislerimizi ziyaret ederek çalışma alanları ile ilgili eksiklikleri/gelişme alanlarını tespit eder.
- **İSG Kurulu:** Her ayın belli bir günü işyeri hekimi, hemşiresi, İdari İşler Müdürü, Atölye Birim Yöneticileri, İdari İşler Ekibi' nden oluşan kurul, İşçi Sağlığı Güvenliği (İSG) Uzmanı eşliğinde toplanır. İSG Uzmanının sahadaki tespitleri değerlendirilir, uygunsuzluklar ele alınır. Kuruldaki kişilerin tespit ettikleri konular var ise değerlendirilir, aksiyonlar belirlenir, tutanağa geçirilir. İSG yönetmeliğinde istenen yeni uygulamalar kurulca değerlendirilir, bir sonraki toplantıya kadar gereği yapılır.
- **Düzeltilici-Önleyici Faaliyetler (DÖF):** Uygunsuzlukların giderilmesi için çalışmalar yapılır, bir sonraki toplantıda değerlendirmek ve etkinliklerini belli aralıklarla kontrol etmek için kayıt altında tutulur.
- **Risk Analizi:** Borusan Oto şubelerindeki tüm faaliyetlerin iş sağlığı ve güvenliği açısından tespit edilen tehlikeleri ve bu tehlikelerin kazaya dönüşme riskleri belirlenir. Önemli görülen riskler kontrol altına alınarak oluşabilecek iş gücü, iş yeri ve şirket üzerindeki maddi ve manevi kayıplar önlenir. Risk haritası periyodik olarak gözden geçirilir, risk yoğunluğu bulunan alanlarda söz konusu riskleri bertaraf etmek için aksiyonlar gerçekleştirilir.

- **Acil Durum Tatbikatları:** İşletmelerimizde iş sağlığı ve güvenliğini etkileyecek potansiyel acil durumların belirlendiği ve bunlarla karşılaşıldığında yapılması gerekenlerin tariflenerek acil durumlara hazırlıklı olunmasının amaçlandığı “acil eylem prosedürü” yürütülmektedir. Oluşturulan acil eylem planı, olağan dışı vakalarla karşılaşıldığında ne yapılması gerektiğini tarifler ve her yıl güncellenir. Bu tariflere göre planlı veya plansız tatbikatlar yapılır. Tatbikat öncesi titizlikle planlamalar yapılır, saha ekibi ve sorumlu kişiler belirlenir, eğitimleri verilir, çalışanlara gerekli duyurular ve ikazlar yapılır. Tatbikat tüm çalışanların katılımı ile gerçekleştirilir, gözlemler ve sonuçlar kayıt altına alınır. Tatbikat sonrası sorumlu kişilerce değerlendirmesi yapılır ve gerekli aksiyonlar belirlenir.
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri:** Her yılın başında yıllık eğitim planı hazırlanır ve buna göre ilgili personele belirlenen tarihlerde eğitim verilir. İşyerinin risklerinin anlatıldığı İş Sağlığı ve Güvenliği İç Yönetmelik El Kitabı her yeni giren personele verilerek çalışanlar bilgilendirilir.
- **Çalışma Ortamı Ölçümleri:** Ofis ve atölyeler dahil her çalışma alanı gaz, toz, termal konfor, gürültü, ışık, vb karakteristikler bakımından ölçülür, İSG Tüzük ve Yönetmeliklerine, üretici firmanın standartlarına göre olması gereken düzeyde olmayan alanlar için iyileştirme yapılır.
- **Çalışma Ekipmanı:** Kişisel koruyucu donanımları çalışılan bölüme, işe ve Kişisel Koruyucu Risk Analizine göre tüm personele temin edilir ve gerekli eğitimler verilir. Kullanılan tüm ekipmanların, Fenni Muayeneleri, periyodik testleri ve bakımları İSG Tüzük ve Yönetmeliklerine uygun olarak yapılır.
- İşyerinde meydana gelen iş kazaları için İç Haberleşme Formları doldurulur, kaza kök analizleri yapılır ve konu üst yönetime ve yetkililere bildirilir.
- Atölyelerde kullanılan tüm kimyasalların Malzeme Güvenlik Bilgi Formları (MSDS) ve İşyeri çalışma Talimatları oluşturulan merkezlere asılarak çalışanların bilgilendirilmesi sağlanır.
- Sağlık taramaları: Çalışanlarımız için yıllık olarak çalışma alanına ve görevine bağlı olarak gerekli sağlık testleri yaptırılmakta ve kontrolü sağlanmaktadır.

## Borusan Makina ve Güç Sistemleri'nde İş Sağlığı ve Güvenliği

Borusan Makina ve Güç Sistemleri, iş sağlığı ve güvenliği konusuna verdiği önem sebebiyle bir prosedür oluşturma kararı almış ve bu amaçla bir Yalın 6 Sigma Projesi yapmıştır. Proje hedefleri;

- İş kazalarının en alt düzeye indirilmesi
  - Meslek hastalıklarının hiç oluşmaması
  - Kayıp iş günlerinin azaltılması
  - Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının yaratılması
  - Maliyetlerin düşürülmesi ve verimliliğin artırılması
  - Yasal denetlemelere hazır olunması
  - İSG harcamalarının en kontrollü şekilde yapılması
- olarak tarif edilmiştir.

Prosedürün hazırlanmasında yasal mevzuatlar temel alınmıştır. Bu çerçevede Bölgelerde (Çayırova ve Merkez) İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları oluşturulmuştur. Kurulların görevleri;

- İş Sağlığı ve Güvenliği – Çevre programının organizasyonu ve yönetimi
- Güvenlik prosedürlerinin oluşturulması, risk ve görev analizleri
- Personel oryantasyon ve bilinçlendirme programları
- Tehlike inceleme ve raporlamaları
- İş kazası yönetimi ve düzeltici faaliyetler programı
- Acil durum planlamaları ve ekipman programı
- Sağlık kontrol programı
- Dizayn, kontrol ve satın alma

- Fiziksel şartların kontrolü ve iyileştirilmeleri
- Mevcut durumun periyodik olarak raporlanması olarak tarif edilmiştir.

Kurullar, aşağıda listeli konular çerçevesinde 2008 yılından itibaren çalışanlara eğitimler vermeye başlamıştır.

- İSG giriş – Yasal Mevzuatlar
- İş Kazaları – Meslek Hastalıkları
- Etiketleme – Kilitleme – İşaretleme – Piktogramlar
- Kısıtlı alanlarda çalışma
- Ergonomi – Hijyen
- Kişisel Koruyucu Donanımlar-Makine koruyucuları
- Riskler ve Risk Analizleri

## **Borusan Lojistik'te İş Sağlığı ve Güvenliği**

Borusan Lojistik, 2003 yılından itibaren iş sağlığı ve güvenliği konusunda çeşitli faaliyetlerde bulunmuştur. İş Sağlığı ve Güvenliği Faaliyetleri, Liman İşletme Genel Müdür Yardımcılığı sorumluluğunda danışmanlık desteği alınarak başlamış ve bu çalışmalar 2004 yılında OHSAS 18001:2004 yönetim sistemi kapsamında belgelendirilmiştir. 2004 yılından itibaren iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili uygulamalar depolama ve kara nakliye gibi şirketin temel süreçlerinde de etkinleştirilmiştir. 2005 yılından itibaren Yönetim Sistemleri departmanına bağlı olarak İSG Süreci kapsamında yönetilen faaliyetler, 2006 yılından itibaren 5S uygulamaları ile desteklenmektedir. 2008 yılında OHSAS 18001:2007'e göre mevcut yönetim sistemi gözden geçirilerek gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Yasal düzenlemeler ve iş birimlerinin ihtiyacı kapsamında, Gemlik Liman İşletmesine C sınıfı İş Güvenliği Uzmanı atanmıştır.

İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili konuların gündeme getirilmesi, iyileştirme önerilerinin sunulması ve süreçle ilgili geliştirmelerin yapılması amacı ile Kuzey Alan-, Güney Alan-, Liman İşletme, ALM ve Kara Nakliye olmak üzere İş Sağlığı ve Güvenliği Çevre Kurulları oluşturulmuştur.

2008 yılında proaktif faaliyetlerin etkinliği artırmak amacı ile online "Ramak Kala Bildirimi" sistemi kurulmuştur.

İSG sürecinin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi amacı ile 2010 yılında 3PL-İSG Uygulamalarının Geliştirilmesi Yalın 6 Sigma projesi gerçekleştirilmiştir.


Sürecin iyileştirilmesi amacı ile çeşitli şirketlerine kıyaslama ziyaretleri gerçekleştirilmiş ve iyi uygulamalar Borusan Lojistik'e kazandırılmıştır.





Borusanlı, bugün ve gelecekte ülkesi  
ve yaşadığı dünya için değer  
yaratmaya çalışır.





## Topluma Karşı Sorumluluğumuz

### Eğitim, Kültür ve Sanatla, Modern ve Çağdaş Bir Geleceğe Yolculuk

66 yıllık köklü bir geçmişe sahip olan Borusan, iyi bir kurumsal vatandaş olarak içinde yaşadığı topluma karşı sorumluluklarının bilincindedir. Grup, kurulduğu günden bu yana Türkiye'den kazandığını Türkiye ile paylaşmayı temel ilkelerinden biri olarak benimsedi. Bir yandan işini iyi yaparak, kaynakları çoğaltarak ve ülke için değer yaratarak büyürken; bir yandan da Türkiye'de devletin kaynaklarının yeterli olmadığı alanlarda topluma katkıda bulunmayı görev kabul etti. Bu yaklaşımdan hareket eden Borusan sosyal sorumluluklarını yerine getirirken eğitim, kültür ve sanat üzerine odaklandı.

Borusan bu çalışmalarının ötesinde sivil toplum kuruluşlarına kesintisiz olarak maddi ve manevi destek vermektedir. Türkiye çapında hizmet üreten sivil toplum kuruluşlarına bu çerçevede maddi destek sağlanırken; Borusanlılar sivil toplum kuruluşlarının gerek yönetimlerinde gerekse projelerinde sorumluluk almaya yönetim tarafından teşvik edilmektedir. Bu kapsamda yönetici ve çalışanlardan oluşan yaklaşık 150 kişilik bir grup çeşitli sivil toplum kuruluşlarında görev yapmaktadır.

Borusan; eğitim, kültür ve sanat alanlarında Türkiye'nin çehresini değiştiren çalışmalarını Borusan Kocabıyık Vakfı çatısı altında yürütmektedir.

**“Türkiye'nin çağdaş medeniyet seviyesini yakalaması, laik ve demokratik Cumhuriyet'in ilerlemesi, ekonomik kalkınmanın gerçekleşmesi, insan haklarının layığıyla uygulanabilmesi ancak eğitimle mümkündür. Hayatım boyunca ülkemizin en önemli meselelerinden birinin eğitim olduğuna, Atatürk'ün bizlere gösterdiği muasır medeniyet seviyesine ulaşma hedefine de ancak eğitim yoluyla ulaşabileceğimize inandım. Bu yüzden Vakfı kurdum ve elimden geldiğince eğitimi destekledim. Bu desteğimiz de daima sürecek.”**

Asım Kocabıyık  
Borusan Holding Kurucu Başkanı

### Borusan Kocabıyık Vakfı

Borusan Kocabıyık Vakfı eğitim, kültür ve sanat alanlarına odaklı faaliyetleriyle Türk iş dünyasına örnek teşkil etmeyi hedefleyen bir kurumsal sosyal sorumluluk çatısıdır. Vakıf, 2010 yılında eğitim, kültür ve sanat faaliyetleri için 10 milyon dolar bütçe ayırmıştır. Borusan Kocabıyık Vakfı, ülkemizin vasıflı iş gücü eksikliğinin giderilmesi için yürütülen seferberliğe özel sektörün de katkıda bulunması gerektiği düşüncesiyle eğitim alanında bugüne kadar pek çok projeye destek vermiştir. Türkiye'nin küresel entegrasyonunda evrensel bir ortak dil geliştirilmesi gerektiği inancıyla da, kültür ve sanat alanlarında sosyal sorumluluk çalışmalarını sürdürmektedir.

Vakıf, başta klasik müzik olmak üzere kültür ve sanat alanındaki çalışmalarını özellikle iki eksende devam ettirmektedir. Bunların birincisi, evrensel bir ortak dil olarak görülen klasik müzik aracılığıyla Türkiye ile tüm dünya toplumları arasında bir kültür köprüsü oluşturma amacıdır. İkincisi de, gerek müzik alanındaki etkinlikler, gerekse kültür mirasının korunması yönündeki çalışmalarla ülkemizin uluslararası tanıtımına katkıda bulunma hedefidir. Bu alandaki çalışmalarını; ArtCenter/İstanbul, Efes Antik Kenti

Mermer Ev restorasyonu, Borusan Müzik Evi, Ertuğ&Kocabıyık Yayınları gibi girişimlerle klasik müziğin ötesine taşımaktadır.

## EĞİTİM

Borusan'ın 2010 yılı içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk aktiviteleri kapsamında eğitim alanında yaptığı faaliyetler şöyle özetlenebilir:

### **Okullara Yardım ve Burslar**

Borusan Kocabıyık Vakfı, her yıl olduğu gibi 2010 yılında da başta kendi yaptırdığı okullar olmak üzere birçok okulun çeşitli alanlardaki ihtiyaçlarını karşılamış ve üniversite öğrencilerine burs vermeye devam etmiştir. Vakıf bu çerçevede 2010 yılında Mimar Sinan Üniversitesi Devlet Konservatuvarı'nın çeşitli ihtiyaçlarını karşılamıştır. Erzurum Atatürk Üniversitesi Tıp Fakültesi'nde kurulacak Kardiyoloji Merkezi'ne ve Afyon Hocalar Kaymakamlığı'nın kız öğrencilerin okula devam edebilmeleri için yaptırdığı 144 öğrencilik "Satı Gelin Kız Öğrenci Yurdu"na önemli katkıda bulunmuştur. Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde Hukuk Fakültesi kurulması kararı üzerine fakülte binasının inşaatına 2010 yılının sonunda başlamıştır.

Vakıf 2010 yılında TEGV aracılığıyla 3.000 öğrencinin ihtiyaç bursunu; 125 öğrencinin yurt içi eğitim bursunu vermiş, 5 genç klasik müzik yeteneğine de yurt dışı yüksek lisans eğitimi bursu sağlamıştır.

### **"Baba Beni Okula Gönder" Kampanyasına Destek**

"Baba Beni Okula Gönder" kampanyasına katılarak Şubat 2009'dan itibaren, 100 kız çocuğun 3 yıllık eğitim bursunu üstlenme kararı alan Borusan Kocabıyık Vakfı, bu desteğini 2010 yılında da sürdürmüştür.

## KÜLTÜR ve SANAT

Klasik müzik alanındaki faaliyetlerini Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası (BİFO), Borusan Quartet, Borusan Çocuk Korosu, Müzik Kütüphanesi ve Borusan Müzik Evi ile sürdüren Borusan Kültür Sanat, Türkiye adına ISCM (Uluslararası Çağdaş Müzik Birliği) ve EMC'ye (Avrupa Müzik Birliği) üyedir.

BİFO, 2010 yılının Ocak ayında ilk uluslararası CD'sini Onyx Classics firmasından çıkarmıştır. Sascha Goetzel yönetiminde gerçekleştirilen ve nadir kaydedilmiş yapıtlardan oluşan CD, yabancı basında beğeniyle karşılanmış ve birçok müzik yayınında yer almıştır.

Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası, 2009-2010 sezonu kapsamında 13 konser vermiştir. Bunun dışında 38. Uluslararası İstanbul Müzik Festivali'nin Açılış Konserini Gürer Aykal yönetiminde gerçekleştirmiş ve festivalde ünlü piyanist Lang Lang'a eşlik etmenin yanı sıra Iannis Xenakis'in Oresteia adlı yapıtının seslendirildiği konserde yer almıştır.

BİFO, 25 Temmuz 2010'da sadece dünyanın en büyük orkestralarının sahne alabildiği Salzburg Festivali'nin açılış etkinlikleri kapsamında bir konser vermiştir. 2010 Avrupa Kültür Başkenti İstanbul'un en başarılı orkestrası olarak Salzburg'a davet edilen BİFO'ya ünlü piyanist Fazıl Say eşlik etmiştir. BİFO'nun Türk kültürünü ve Türkiye'nin müzikte ulaştığı seviyeyi Avusturya kamuoyuna tanıttığı konser Avusturya basınından tam not almıştır.

2010 yılının son günlerinde Borusan Kültür Sanat tarafından Türkiye'de ilk kez BİFO & Fazıl Say Festivali gerçekleştirilmiştir. Bu festivalde 3 gün boyunca Fazıl Say'ın 3 farklı eseri klasik müzik severlerle buluşmuş, festivalde Fazıl Say'a BİFO ve Borusan Quartet eşlik etmiştir.

2010 yılında Borusan Quartet, ABD'nin Boston kentinde büyük bir başarıya imza atarak New England Oda Müziği Vakfı tarafından düzenlenen 2010 Uluslararası Oda Müziği Topluluğu Yarışması ICMEC'de birinciliği kazanmıştır. Borusan Quartet, 87'den fazla topluluğun katıldığı yarışmada finale kalan 8 güçlü topluluğu geride bırakarak birinci olmuştur.

## **İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti**

İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti projesini başından beri destekleyen ilk özel sektör şirketlerinden biri olan Borusan Holding, hem çeşitli projelere destek vererek, hem de kendi projelerini bu dev organizasyona entegre ederek sorumluluklarını yerine getirmeye devam etmiştir.

Bu doğrultuda ArtCenter/İstanbul'u farklı kültürel etkinlikler için çağdaş bir merkez olmak üzere oluşturan Borusan, bugüne kadar pek çok entegre projeye imza atan Ertuğ & Kocabıyık Yayınları'nın 2010 çalışmalarına da destek vermiştir. 2010 yılında açılan Borusan Müzik Evi de Avrupa Kültür Başkenti etkinlikleri içinde yer almıştır.

## **Uluslararası İstanbul Müzik Festivali Sponsorluğu**

Başlangıcından bu yana Uluslararası İstanbul Müzik Festivali'nin en büyük destekçilerinden biri olan Borusan, festivale ve klasik müziğe duyulan ilgiyi artırmak ve geniş kitlelere yaymak için 2006 yılında on yıllık bir süre için festivalin ana sponsoru olmuştur. Festival 2010 yılında İstanbul Avrupa Kültür Başkenti Projesi'nin de en güçlü öğelerinden biri olmuştur.

## **Borusan Müzik Bursu**

Borusan Kocabıyık Vakfı her yıl düzenlediği özel konserlerle genç yeteneklere yurt dışında klasik müzik alanında yüksek eğitim olanağı yaratarak, Türkiye'nin adını dünyada duyuracak uluslararası sanatçıların yetişmesini desteklemektedir.

2010 yılının başında gerçekleşen Özel Konser'i, ülkemizin önde gelen sahne sanatçılarından Cem Yılmaz yönetmiştir. İlk kez sanat dünyasından bir ismin yönettiği dördüncü Özel Konser yine bir ilke sahne olmuş ve ilk kez konserin biletleri satışa sunulmuştur. 1.750 seyircinin izlediği bu konserden elde edilen fonla 6 yetenekli genç müzisyene yurtdışında eğitim olanağı sağlanmıştır.

## **Borusan Müzik Evi**

İstanbul'un kültür ve sanat yaşamının ana arteri olan Beyoğlu'nda farklı disiplinlerden sanat etkinliklerine ev sahipliği yapan Borusan Müzik Evi'nde, 15 Ocak - 21 Mayıs 2010 tarihleri arasında "İstanbul Avrupa Kültür Başkenti Projesi" ile bağlantılı olarak toplam 50 etkinlik düzenlenmiştir.

Borusan Müzik Evi'nde Oda Müziği, Caz Müziği, Dünya Müziği, DJ performansları ve mekâna özel müzik projeleri gerçekleştirilmektedir. Ayrıca her ay genç yeteneklere yer verilmektedir.

Borusan Müzik Evi çağdaş sanat sergilerine de ev sahipliği yapmaktadır. 2010 yılında gerçekleşen Kozmik Latte Sergisi'ni 1.800, Mind Models Sergisi'ni 2.700 kişi ziyaret etmiştir. Borusan Müzik Evi'nin tüm katlarını kaplayan 'Madde - Işık' sergisinin ise 35 bine yakın ziyaretçisi olmuştur.

## **Ertuğ & Kocabıyık Yayınları**

Ertuğ & Kocabıyık Yayınları; dünyanın en güzel kitaplarını üretmek, dünya kültür mirasına tanıklık etmek ve Türkiye'nin tanıtımına katkıda bulunmak amacıyla 1993 yılında kuruldu.

Yüksek Mimar Ahmet Ertuğ ve Borusan Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Kocabıyık'ın işbirliği ile hayata geçirilen Ertuğ & Kocabıyık, bugüne kadar Kariye Müzesi'nden Ayasofya ve İstanbul Arkeoloji Müzesi'ne, Anadolu halılarında Vehbi'nin Surnamesi'ne kadar Türkiye'nin tarihi mirasını, sahip olduğu zenginlikleri dünyaya tanıtmak amacıyla 20 adet sanat kitabına imza attı. Osmanlı, Bizans, Roma ve Helenistik dönem sanatlarını konu alan kitaplarıyla çalışmalarını aralıksız sürdürüyor. Ertuğ & Kocabıyık 2009 yılında Efes ören yeri, Selçuk Müzesi (İzmir Arkeoloji Müzesi) ve Viyana Efes Müzesi'ndeki tarihi mirası bir araya getiren "Ephesos: Architecture, Monuments and Sculpture", "Temples of Knowledge-

Bilgelik Mabetleri: Batı Dünyasının Kütüphaneleri” ve 2010 yılında da “Müziğin Sarayları” isimli üç eşsiz eser yayınladı.

Yayınlanan kitapların fotoğrafları, metinleri ve tüm ayrıntıları konusunda dünya çapında ün yapmış uzmanların elinden çıkıyor. İngilizce olarak hazırlanan kitaplar İsviçre ve İtalya’da, son basım teknik ve standartlarına uygun olarak basılıyor; Amerika, İngiltere, Almanya ve Fransa’daki ünlü müzelerde, kültür merkezlerinde ve kitapevlerinde satışa sunuluyor.

Yayınlanan kitaplar:

- Silks for the Sultans, Ottoman Imperial Garments from Topkapı Palace
- Reflections of Paradise, Silks and Tiles from Ottoman Bursa
- Gardens of Paradise, 16th Century Turkish Ceramic Tile Decoration
- Istanbul: City of Seven Hills, A Photographic Journey through Byzantine and Ottoman Monuments
- Haiga Sophia, A Vision of Empires
- Sinan: An Architectural Genius
- Atatürk: Değişim ve Uluslaşma Süreci
- Anatolian Carpets: Masterpieces from the Museum of Turkish and Islamic Arts, Istanbul
- Surname-i Vehbi: A Miniature-Illustrated Manuscript of an 18th Century fetsival in Ottoman Istanbul
- Melchior Lorichs’ Panorama of Istanbul - 1559
- Sculptured for Eternity: Treasures of Hellenistic, Roman and Byzantine art from the Istanbul Archaeological Museum
- Chora: The Scroll of Heaven
- Spiritual Journey: Sacred Art From The Musée Guimet
- Voyage pittoresque de Constantinopole et des Rives du Bosphore
- Panaromic Landscapes of Cappadocia
- Sacred Art of Cappadocia: Byzantine Murals from the 6th to 13th Centuries
- Ephesos: Architecture, Monuments & Sculpture
- Aphrodisias: City & Sculpture in Roman Asia, Architecture, Monuments & Sculpture
- Temples of Knowledge: Historical Libraries of the Western World
- Palaces of Music: Opera Houses of Europe

### **Efes Vakfı ve Efes Mermer Ev Sponsorluğu**

2010 yılında Efes Antik Kenti’nin gelişimine ve uluslararası tanıtımına katkıda bulunmak amacıyla Borusan Holding öncülüğünde Efes Vakfı kurulmuştur. Kurucuları arasında Borusan Holding, Eczacıbaşı Holding, Doğu Holding’in kurumsal katılımlarının yanı sıra, Ahmet Kocabıyık, Zeynep Hamedî, Nükhet Özmen, Alexander E. Gertner ve Yasemin Piriñcioğlu’nun yer aldığı Efes Vakfı’nın hedefi, Efes Antik Kenti’ndeki kazılara ivme kazandırıp uluslararası düzeyde tanıtımına destek vererek Efes’i dünyanın lider turizm noktaları arasında ilk sıralara taşımaktır. 10 bin yıl öncesine uzanan benzersiz geçmişi ve coğrafi konumu ile dünyanın en büyük kültürel ve tarihi varlıkları arasında yer alan Efes Antik Şehri, yıl boyunca 2 milyon ziyaretçi çekiyor.

Borusan Kocabıyık Vakfı, kültürel mirasımızı bugünlere taşımak adına, arkeoloji alanında çalışmalarını kesintisiz sürdürüyor. Efes Antik Kenti ile ilgili çalışmalar kapsamında Avusturya Arkeoloji Enstitüsü yönetiminde, tarihi olarak büyük bir öneme sahip olan Yamaç Ev 2 içerisinde yer alan ‘Mermer Salon’un restorasyon çalışmaları Vakıf sponsorluğunda devam ediyor. Yaklaşık 120.000 parçanın birleştirilmesiyle restore edilmekte olan ‘Mermer Salon’ için üç yıl süreli protokol anlaşması kapsamında Borusan projeye 300.000 Euro’luk bir destek sağlıyor.

### **Heykeltraş Andrew Rogers’ın “Zaman ve Mekan” Sergisi**

Uzaydan görünen heykelleri ile tanınan Andrew Rogers’ın “Zaman ve Mekan” isimli projesi, Borusan Holding sponsorluğunda düzenlenen törenle açılmıştır. Kapadokya sakinlerinden 230 kişinin de emeği ile 11 bin ton taş kullanılarak gerçekleştirilen eserlerin tümü uzaydan görülebilmektedir.

## Kırsal Kalkınma Projesi

Hayata geçirdiği çeşitli projelerle çevrenin sürdürülebilirliğine de destek veren Borusan, bu kapsamda Borusan Grubu'nun Kurucusu ve Onursal Başkanı Asım Kocabıyık'ın sponsorluğunda TEMA Vakfı ile Afyonkarahisar Tazlar Köyü'nde kırsal kalkınma projesini gerçekleştirmiştir. 12 yıl süren ve toplam 2,3 milyon TL'lik yatırım yapılan projede bir gölet, 2 km drenaj, 12 km sulama kanalı, 18 km yol, binlerce ağaç dikimi ve köyün altyapı inşaatları gerçekleştirilmiştir. 1997'de 360'a kadar gerileyen köy nüfusu proje bitiminde dönemsel konaklamalar da dahil olmak üzere 1.600'e yükselmiştir. Kurulan Asım Kocabıyık Çiftçi Eğitim Merkezi'nde 600 çiftçiye eğitim verilmiş, tarımsal arazilerde yüzde 20 ile 50 arasında verim artışı sağlanmıştır.

Proje Türkiye ölçeğinde benzer projelere de ilham kaynağı olmaktadır. Bu başarılı işbirliği sonucunda "TEMA - BORUSAN Afyonkarahisar- Sinanpaşa-Güney, Düzağaç ve Tokuşlar Beldeleri ile Kınık ve Karacaören Köyleri Kırsal Kalkınma Projesi" adı altında 5 bölgede benzer projeler hayata geçirilmiştir.



## GRI İçerik Endeksi

Borusan Holding Sürdürülebilirlik Raporu, GRI G3 Sürdürülebilirlik Raporlaması İlkeleri'ne uygun şekilde hazırlanmıştır. Aşağıdaki tablo göstergelerin bu raporda nasıl açıklandığını göstermektedir.

Profil Bilgileri		Durum	Referans
<b>1</b>	<b>Strateji ve Analiz</b>		
1.1.	Kurumun en üst düzey karar vericisinin (ör. CEO (genel müdür), yönetim kurulu başkanı veya eşdeğer üst pozisyon) sürdürülebilirliğin kurumla ve onun stratejisi ile olan ilgisi hakkındaki beyanı	**	5-7
1.2.	Başlıca etkilerin, risklerin ve fırsatların tanımlanması	*	
<b>2</b>	<b>Kurumsal Profil</b>		
2.1	Kurum adı	***	4
2.2.	Başlıca markalar, ürünler ve/veya hizmetler	***	10-22
2.3.	Ana bölümler, faal şirketler, yan kuruluşlar ve ortak girişimler de dâhil, kurumun operasyonel yapısı	***	10-22
2.4.	Kurumun genel merkezinin bulunduğu yer	***	10
2.5.	Kurumun faaliyet gösterdiği ülkelerin sayısı ve ister başlıca operasyonların bulunduğu, isterse de raporda yer alan sürdürülebilirlik konuları ile ilgisi bulunan ülkelerin adları	***	10-22
2.6.	Kurumun mülkiyet niteliği ve yasal şekli	*	
2.7.	Hizmet verilen pazarlar (coğrafi dağılım, hizmet verilen sektörler ve müşteri/faydalanıcı çeşitleri de dâhil)	***	10-22
2.8.	Kurumun ölçeği	***	24-26
2.9.	Raporlama dönemi esnasında gerçekleşen büyüklük, yapı veya mülkiyet ile ilgili önemli değişiklikler	**	10-22
2.10.	Raporlama dönemi esnasında alınan ödüller	***	10-22
<b>3</b>	<b>Rapor Parametreleri</b>		
<b>Rapor Profili</b>			
3.1.	Sağlanan bilgilerin ait olduğu raporlama dönemi	***	4
3.2.	En son yayınlanan raporun tarihi	***	4
3.3.	Raporlama döngüsü	***	4
3.4.	Rapor ve içeriği hakkındaki sorular için iletişim adresi	***	71
<b>Rapor Kapsamı ve Sınırı</b>			
3.5.	Rapor içeriğini belirleme süreci	***	4
3.6.	Raporun sınırı	***	4
3.7.	Raporun kapsamı veya sınırı hakkındaki özel kısıtlamalar	***	4
3.8.	Ortak girişimler, yan kuruluşlar, kiralanan tesisler, dışarıdan tedarik edilen operasyonlar ve raporlama dönemleri arası veya kurumlar arası karşılaştırılabilirliği önemli biçimde etkileyebilen diğer kuruluşlar hakkındaki raporlamanın esası	*	-

		Durum	Referans
3.9.	Raporda yer alan Göstergelerin ve diğer bilgilerin toplanmasında uygulanan tahminlerin temelinde yatan varsayımlar ve teknikler de dâhil, veri ölçüm teknikleri ve hesaplamaların esasları	*	-
3.10.	Daha önceki raporlarda yer alan bilgilerin yeniden ifade edilmesinin yarattığı etkiye dair açıklama ve bu yeniden ifadenin nedenleri	m.d.	-
3.11.	Raporda uygulanan sınır, kapsam veya ölçüm yöntemlerinde daha önceki raporlama periyodlarına göre yaşanan önemli değişiklikler	*	-
<b>GRI İçerik Endeksi</b>			
3.12.	Raporda yer alan Standart Açıklamaların yerini gösteren tablo	***	63
<b>Denetim</b>			
3.13.	Raporun dış denetimden geçmesi konusundaki politika ve geçerli uygulama	m.d.	-
<b>4</b>	<b>Yönetişim, Taahhütler ve Katılım</b>		
<b>Yönetişim</b>			
4.1.	Stratejinin veya kurumsal idarenin belirlenmesi gibi özel görevlerden sorumlu olan en yüksek yönetim organına bağlı olan kurullar da dâhil, kurumun yönetim yapısı	***	31-33
4.2.	En yüksek yönetim organı başkanının aynı zamanda kurum içinde icra görevi olup olmadığını (ve eğer öyleyse, kurumun yönetimi dâhilindeki işlevlerini ve bu düzenlemenin nedenlerini) belirtin	***	31
4.3.	Üniter kurul yapısına sahip kurumlara ilgili olarak, en yüksek yönetim organının bağımsız ve/veya icra görevi olmayan üyelerinin sayısını belirtin	***	31
4.4.	Hissedarların ve çalışanların en yüksek yönetim organına tavsiye veya talimat verme mekanizmaları	*	-
4.5.	En yüksek yönetim organının üyelerine, üst düzey yöneticilere ve idarecilere ödenen ücret (ayrılma düzenlemeleri de dâhil) ile kurumun performansı (sosyal ve çevresel performans da dâhil) arasındaki bağlantı	*	-
4.6.	En yüksek yönetim organının çıkar çatışmalarından kaçınmasını sağlamak amacıyla uygulamaya konan süreçler	*	-
4.7.	En yüksek yönetim organı üyelerinin kurumun ekonomik, çevresel ve sosyal konular hakkındaki stratejisine rehberlik etmek üzere yetkilerinin ve uzmanlıklarının saptanması süreci	*	-
4.8.	Kurum bünyesinde geliştirilmiş, ekonomik, çevresel ve sosyal performans ile ilgili misyon veya değer beyanları, davranış kuralları ve prensipler ve bunlara dair uygulamaların durumu	**	29-31
4.9.	İlgili riskler ve fırsatlar ile uluslararası kabul görmüş standartlara, davranış kurallarına ve prensiplere olan uyum da dâhil olmak üzere, kurumun ekonomik, çevresel ve sosyal performansı belirlemesini ve yönetmesini denetlemek üzere en yüksek yönetim organının uyguladığı prosedürler	*	-
4.10.	En yüksek yönetim organının, özellikle ekonomik, çevresel ve sosyal performansla alakalı olarak kendi performansını değerlendirme süreçleri	*	-



		Durum	Referans
<b>Dış Girişimlere Yönelik Taahhütler</b>			
4.11.	İhtiyati yaklaşım veya prensibinin kurum tarafından ele alınıp alınmadığına veya nasıl ele alındığına dair açıklama	*	-
4.12.	Kurum dışında geliştirilmiş olan ekonomik, çevresel ve sosyal bildirgeler, prensipler veya kurumun taahhütte bulunduğu ya da onayladığı diğer girişimler	***	-
4.13.	Kurumun birliklerdeki (sanayi birlikleri gibi) ve/veya ulusal/ uluslararası savunucu örgütlerindeki üyelikleri	**	6-7
<b>Paydaş Katılımı</b>			
4.14.	Kurum tarafından katılımı sağlanan paydaş gruplarının listesi	**	44-45
4.15.	Katılım yapılacak paydaşların kimler olacağına belirlenmesi ve seçimlerine dair esas	*	-
4.16.	Paydaş türü ve grubuna göre katılım sıklığı da dâhil, paydaş katılımı yöntemleri	**	44-45
4.17.	Paydaş katılımı ile ortaya konan başlıca konular ile kaygılar ve kurumun bunlara, yaptığı raporlama aracılığıyla verdiği yanıt da dâhil, nasıl yanıt verdiği	**	44-45
<b>Ekonomik Performans Göstergeleri</b>			
	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
EC1	Gelirler, işletme maliyetleri, çalışan ücretleri, bağışlar ve diğer toplumsal yatırımlar, birikmiş kârlar ve sermaye sağlayıcıları ile devletlere yapılan ödemeler de dâhil, üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	**	24-26
EC2	İklim değişikliğinin kurumun mali sonuçlarına etkisi ve faaliyetlerinde yarattığı diğer riskler ve fırsatlar	*	-
EC3	Kurumun maaş esaslı emeklilik planı yükümlülüklerinin kapsamı	*	-
EC4	Devletten alınan önemli mali destek	*	-
EC5	Önemli operasyon yerlerinde yerel tedarikçilere yapılan ödemelerle ilgili politikalar, uygulamalar ve harcama oranları	*	-
EC6	Önemli operasyon yerlerinde yerel tedarikçilere yapılan ödemelerle ilgili politikalar, uygulamalar ve harcama oranları	*	-
EC7	Önemli operasyon yerlerinde yerel işe alma usulleri ve yerel halktan işe alınmış üst yöneticilerin oranı	**	47-52
EC8	Ticari, aynı veya hayır amaçlı girişimlerle, öncelikli olarak kamu yararına yapılan altyapı yatırımlarının ve sağlanan hizmetlerin geliştirilmesi ve etkisi	**	58-62
EC9	Önemli dolaylı ekonomik etkilerin, kapsamı da dâhil, anlaşılması ve tanımlanması	**	24-26
<b>Çevre Performans Göstergeleri</b>			
	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
EN1	Kullanılan malzemelerin ağırlık ya da hacim cinsinden ifadesi	*	-
EN2	Girdi olarak kullanılan geri dönüştürülmüş malzemelerin yüzdesi	*	-
EN3	Birincil enerji kaynağına göre doğrudan enerji tüketimi	*	-

		Durum	Referans
EN4	Birincil enerji kaynağına göre dolaylı enerji tüketimi.	*	-
EN5	Kaynakların korunması ve verimliliği artırma çalışmaları sayesinde sağlanan enerji tasarrufu	*	-
EN6	Enerji verimliliği sağlayan veya yenilenebilir enerji kullanan ürün ve hizmetler sağlama girişimleri ve bu girişimlerin sonucunda enerji gereksinimlerindeki azalmalar	*	-
EN7	Dolaylı enerji tüketimini azaltma girişimleri ve elde edilen azalmalar	*	-
EN8	Kaynağına göre toplam su çekimi	*	-
EN9	Su çekiminden önemli ölçüde etkilenen su kaynakları	*	-
EN10	Geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan suyun yüzdesi ve toplam hacmi	*	-
EN11	Koruma alanlarının ve koruma alanlarında olmayıp yüksek biyoçeşitlilik değerine sahip alanların içinde ya da sınırında sahip olunan, kiralanın, yönetilen arazilerin yeri ve büyüklüğü.	*	-
EN12	Koruma alanlarındaki ve koruma alanlarında olmayıp yüksek biyoçeşitlilik değerine sahip alanlardaki faaliyet, ürün ve hizmetlerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkilerinin tanımlanması	*	-
EN13	Korunan ya da iyileştirilen doğal yaşam alanları	m.d.	-
EN14	Biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerin yönetilmesiyle ilgili stratejiler, devam eden faaliyetler ve geleceğe yönelik planlar	*	-
EN15	Soy tükenmesi riski düzeyine göre, operasyonlardan etkilenen bölgelerdeki doğal yaşam alanlarında, Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN) Kırmızı Listesi'ne giren canlı türlerinin ve ulusal koruma listesindeki canlı türlerinin sayısı	*	-
EN16	Ağırlığına göre toplam doğrudan ve dolaylı sera gazı emisyonları	*	-
EN17	Ağırlığına göre, ilgili diğer dolaylı sera gazı emisyonları	*	-
EN18	Sera gazı emisyonlarını azaltma girişimleri ve elde edilen azalmalar	*	-
EN19	Ağırlığına göre, ozon tüketen maddelerin emisyonları	*	-
EN20	Türüne ve ağırlığına göre, NOx, SOx ve havaya verilen diğer önemli emisyonlar	*	-
EN21	Kalite ve varış noktasına göre toplam su deşarjı	*	-
EN22	Türüne ve bertaraf yöntemine göre, toplam atık ağırlığı	**	38-45
EN23	Önemli sızıntıların toplam sayısı ve hacmi	*	-
EN24	Basel Sözleşmesi Ek I, II, III ve VIII koşulları kapsamında tehlikeli kabul edilen atıklardan taşınan, ithal edilen, ihraç edilen ya da işlem görenlerin ağırlığı ve uluslararası sevkıyatı yapılan taşınan atıkların yüzdelik payı	*	-
EN25	Raporlama yapan kurumun su deşarjından ve kaçaklarından önemli ölçüde etkilenen su kütlelerinin ve bunlarla bağlantılı doğal yaşam alanlarının adı, büyüklüğü, korunma durumu ve biyoçeşitlilik değeri	*	-
EN26	Ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik girişimler ve bu etki azalımının boyutları	*	-

		Durum	Referans
EN27	Satılmış ürünlerin ve bunların ambalaj malzemelerinin kategorilere göre geri toplanma yüzdesi	*	-
EN28	Çevresel yasa ve yönetmeliklere uyulmaması halinde uygulanan önemli para cezalarının maddi değeri ve parasal olmayan yaptırımların toplam sayısı	m.d.	-
EN29	Ürünlerin ve kurumun operasyonlarında kullanılan diğer mal ve malzemelerin taşınmasından ve kurum çalışanlarının ulaşımından kaynaklanan önemli çevresel etkiler	*	
EN30	Türüne göre, toplam çevre koruma harcamaları ve yatırımları	-	
İşgücü Uygulamaları ve İnsana Yakışır İş Performans Göstergeleri			
	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
LA1	İstihdam türüne, iş sözleşmesine ve bölgesine göre toplam işgücü	**	47
LA2	Yaş grubuna, cinsiyete ve bölgeye göre personel devir hızı ve kurumdan ayrılanların toplam sayısı	*	-
LA3	Geçici ya da yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayıp tam zamanlı çalışanlara sağlanan sosyal ödemeler ve yardımların ana operasyonlara göre dağılımı	***	47-52
LA4	Toplu iş sözleşmeleri kapsamına giren çalışanların yüzdesi	*	-
LA5	Toplu sözleşmelerde belirtilip belirtilmediği de dâhil, önemli operasyonel değişiklikler konusunda asgari ihbar süresi	*	-
LA6	İş sağlığı ve güvenliği programlarının izlenmesine yardım eden ve bunlar hakkında tavsiye veren resmi, yönetimin ve çalışanların müştereken temsil edildikleri işyeri iş sağlığı ve güvenliği kurullarında temsil edilen toplam işgücünün yüzdesi	*	-
LA7	Yaralanma, meslek hastalıkları, kaybedilen günler ve işe devamsızlık oranları ve ölümlü sonuçlanan iş kazalarının bölgelere göre dağılımı	**	52-56
LA8	Ciddi hastalıklarla ilgili olarak işgücü mensuplarına, ailelerine veya yerel halka yardım etmek üzere uygulanan eğitim, öğretim, rehberlik, hastalık önleme ve risk kontrol programları	*	-
LA9	Sendikalarla yapılan toplu sözleşmelerin kapsamına giren sağlık ve güvenlik konuları	*	-
LA10	Çalışan kategorisine göre, çalışan başına düşen yıllık ortalama eğitim saatleri.		-
LA11	Çalışanların istihdam edilebilirliğinin sürekliliğini destekleyen ve onlara kariyerlerinin bitiminde yardım edecek beceri geliştirme ve yaşam boyu eğitim programları	*	-
LA12	Düzenli şekilde performans ve kariyer gelişimi değerlendirmesi alan çalışanların yüzdesi	**	47-52
LA13	Çalışanların cinsiyet, yaş grubu, azınlık grubu üyeliği ve diğer çeşitlilik göstergelerine göre dağılımı ve yönetim organlarının kompozisyonu	**	47-52
LA14	Çalışan kategorisine göre erkek çalışanların temel ücretlerinin kadınlarınkine oranı	**	47-52

İnsan Hakları Performans Göstergeleri			
	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
HR1	İnsan hakları ile ilgili hükümler içeren veya insan hakları taramasından geçen önemli yatırım anlaşmalarının yüzdesi ve toplam sayısı	m.d.	-
HR2	İnsan hakları ve alınan önlemler konusunda taramadan geçen önemli tedarikçilerin ve yüklenicilerin yüzdesi	*	-
HR3	Eğitim alan çalışanların yüzdesi de dâhil olmak üzere, operasyonlarla ilgili olan insan hakları unsurları hakkındaki politika ve prosedürler konusunda verilen toplam çalışan eğitimi saatleri	*	-
HR4	Ayrımcılık konusunda toplam vaka sayısı ve alınan önlemler	m.d.	-
HR5	Örgütlenme özgürlüğünü kullanma ve toplu sözleşme yapma haklarının önemli ölçüde risk altında olabileceği operasyonlar ve bu hakları desteklemek üzere alınan önlemler	*	-
HR6	Çocuk işçiliği vakaları açısından önemli risk içerdiği belirlenen operasyonlar ve çocuk işçiliğinin ortadan kaldırılmasına yönelik olarak alınan önlemler	m.d.	-
HR7	Zorla veya zorunlu tutarak çalıştırma vakaları açısından önemli risk içerdiği belirlenen operasyonlar ve zorla veya zorunlu tutarak çalıştırmanın ortadan kaldırılmasına yönelik olarak alınan önlemler	*	-
HR8	Kurumun operasyonlarıyla ilgili olan insan hakları unsurları hakkındaki kurum politikaları veya prosedürleri konusunda eğitilen güvenlik personelinin yüzdesi	*	-
HR9	Yerli halkın haklarının ihlaline ilişkin vakaların toplam sayısı ve alınan önlemler	**	44-45
Toplum Performans Göstergeleri			
	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
SO1	Giriş, işletme ve çıkış da dâhil, operasyonların yerel halk üzerindeki etkilerini değerlendiren ve yöneten tüm programların ve uygulamaların niteliği, kapsamı ve etkililiği	***	58-62
SO2	Yolsuzlukla ilgili riskler yönünden analiz edilen işletme birimlerinin yüzdesi ve toplam sayısı	*	-
SO3	Kurumun yolsuzluğu önleme politika ve prosedürleri konusunda eğitim alan çalışanların yüzdesi	**	33
SO4	Yolsuzluk vakalarına karşı alınan önlemler	m.d.	-
SO5	Kamu politikalarına karşı tutum ve kamu politikası geliştirmeye ve lobi faaliyetlerine katılım	*	-
SO6	Ülkelere göre siyasi partilere, politikacılara ve ilgili kuruluşlara yapılan mali ve aynı katkılar	m.d.	-
SO7	Rekabeti kısıtlayan davranış, tröst ve tekelleşme uygulamalarına yönelik yapılan yasal işlemlerin toplam sayısı ve bu işlemlerin sonuçları	m.d.	-
SO8	Yasa ve yönetmeliklere uyulmaması nedeniyle kesilen önemli cezaların parasal değeri ve parasal olmayan yaptırımların toplam sayısı	m.d.	-

**Ürün Sorumluluğu Performans Göstergeleri**

	Yönetim Yaklaşımı	Durum	Referans
PR1	İyileştirilmek üzere ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirildiği yaşam döngüsü evreleri ve bu prosedürlere tabi olan ana ürün ve hizmet kategorilerinin yüzdesi	*	-
PR2	Sonuçların türüne göre, ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileri ile ilgili yönetmeliklere ve gönüllü kurallara uyum sağlamama vakalarının toplam sayısı	m.d.	-
PR3	Prosedürlerin gerekli gördüğü ürün ve hizmet bilgilerinin türü ve bu bilgi gerekliliklerine tabi olan ana ürün ve hizmetlerin yüzdesi	*	-
PR4	Sonuçların türüne göre, ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme ile ilgili yönetmeliklere ve gönüllü kurallara uyulmadığını gösteren vakaların toplam sayısı	m.d.	-
PR5	Müşteri memnuniyetini ölçen anket sonuçları da dâhil olmak üzere, müşteri memnuniyetine yönelik uygulamalar	**	35 -36
PR6	Reklam, tanıtım ve sponsorluk da dâhil, pazarlama iletişimi ile ilgili yasalara, standartlara ve gönüllü kurallara bağlı kalmaya yönelik programlar	*	-
PR7	Sonuçların türüne göre, reklam, tanıtım ve sponsorluk da dâhil, pazarlama iletişimi ile ilgili yönetmeliklere ve gönüllü kurallara uyulmadığını gösteren toplam vaka sayısı	m.d.	-
PR8	Müşterinin kişisel gizliliğinin ihlalleri ve müşteri verilerinin kaybedilmesi ile ilgili doğrulanmış toplam şikâyet sayısı	m.d.	-
PR9	Ürün ve hizmetlerin tedariki ve kullanımı ile ilgili yasa ve yönetmeliklere uyulmaması nedeniyle kesilen önemli cezaların parasal değeri	m.d.	-

***	<b>Bu gösterge tam olarak açıklanmış ve bilgi ile desteklenmiştir.</b>
**	<b>Bu göstergenin bir bölümü açıklanmış ve bilgi ile desteklenmiştir.</b>
*	<b>Bu gösterge açıklanmamıştır.</b>
i.d.	<b>İlgili değil</b>
m.d.	<b>Mevcut değil</b>



## Birleşmiş Milletler Küresel İşbirliği Sözleşmesi

Küresel İşbirliği Sözleşmesi (UN Global Compact), ilk kez BM Genel Sekreteri Kofi Annan tarafından Ocak 1999'da İsviçre'nin Davos kentinde toplanan Dünya Ekonomi Forumu'nda gündeme getirilmiştir. Şirketlerin, BM kurumlarının, işveren derneklerinin, sivil toplum kuruluşlarının ve işçi sendikalarının katılımı ve desteğiyle, kurumsal sosyal sorumluluğu ve etik iş standardını yaygınlaştırmak amacıyla oluşturulmuş bir paylaşım ağı niteliğindedir.

Sözleşme, şirketleri temel çalışma stratejileri ve gündelik uygulamalarında, insan hakları, çalışma standartları, çevre korumacılığı ve yolsuzlukla mücadele alanlarında 10 evrensel ilkeyi benimsemeye çağırılmaktadır.

### **İnsan Hakları**

**İlke 1:** İş dünyası ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalı.

**İlke 2:** İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı

### **Çalışma Standartları**

**İlke 3:** İş dünyası çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli

**İlke 4:** Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli

**İlke 5:** Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli

**İlke 6:** İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli

### **Çevre**

**İlke 7:** İş dünyası çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli

**İlke 8:** İş dünyası çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli

**İlke 9:** İş dünyası çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli

### **Yolsuzlukla Mücadele**

**İlke 10:** İş dünyası rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı

Şimdiye kadar dünya üzerinde 6.000'den fazla şirket, gönüllülük ilkesine dayalı bu BM girişimine katıldı. Borsan Holding 2006 yılında Küresel İşbirliği Sözleşmesi'ni imzalamış ve faaliyetlerinde belirlenen 10 ilkeye uyumlu olduğunu ve olacağını taahhüt etmiştir.

([www.globalcompact.org](http://www.globalcompact.org))

### ***Rapor Hakkında İletişim***

Erkin Erimez (eerimez@borusan.com)

Serkan Ürkmez (surkmez@borusan.com)