



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU-2014

*Yarınımız daha güzel olsun diye...*

## İÇİNDEKİLER

RAPOR HAKKINDA, 3

YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE GRUP CEO ORTAK MESAJI, 4

BORUSAN HAKKINDA, 7

YÖNETİŞİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, 11

İŞ MÜKEMMELLİĞİ, 21

ÇEVRE YAKLAŞIMI, 32

YENİ ÜRÜN VE HİZMETLER, 38

ÇALIŞMA HAYATI, 44

KURUMSAL SORUMLULUK, 52

PERFORMANS VERİLERİ, 59

GRI İÇERİK İNDEKSİ, 64

## RAPOR HAKKINDA

Borusan Grubu, sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla ürün, hizmet ve faaliyetleri hakkında doğrudan, açık ve güncel bilgiyi şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda çalışanlar, hissedarlar, yatırımcılar, müşteriler, tedarikçiler, yerel halk, sivil toplum kuruluşları, akademisyenler, kamuoyu ve medya olmak üzere tüm paydaşlarının görüşüne sunmaktadır.

Bu yılki çalışmamızda, 2013 yılında yayınladığımız bir önceki raporumuzda olduğu gibi Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerleme Raporu İlkeleri ve Global Reporting Initiative (GRI) raporlama çerçevesi rehber olarak kullanıldı. Borusan'ın 2014 yılında sürdürülebilirlik raporuna yönelik gerçekleştirdiği en önemli değişiklik, uygulama seçeneğini Global Reporting Initiative tarafından yayınlanan en güncel rehber olan GRI G4 raporlama standardına taşımış olmasıdır. Raporda, yer alan tüm veriler aksi belirtilmediği sürece GRI G4 Raporlama Rehberi "temel" (core) uygunluk seçeneği gerekliliklerine uyumlu olarak hazırlandı ve açıklandı.

Borusan Grubu, dört ana faaliyet kolunda altı ana sektörde hizmet veriyor. Bu sektörlerin öncelikleri birbirinden farklılık göstermekle birlikte raporlama çalışması dâhilinde konsolide edildi. Rapor kapsamında, Grup şirketlerinden Borusan Mannesmann, Borçelik, Borusan Otomotiv ve Oto Grubu şirketleri, Supsan, Borusan Lojistik, Borusan EnBW Enerji ve Borusan Makina ve Güç Sistemleri'nin yıl içinde gerçekleştirdiği ekonomik, çevresel ve sosyal faaliyetlere ilişkin performans sonuçları sunulmaktadır. Söz konusu şirketlerin toplam cirosu Borusan Grubu'nun toplam cirosunun %95'ini oluşturur ve Grubun faaliyet gösterdiği tüm sektörleri kapsamaktadır. Kerim Çelik ve Borusan Manheim'e yönelik performans ise bu raporun kapsamı dışında yer almaktadır.

Bu yıl altıncısını yayınladığımız Borusan Grubu 2014 Sürdürülebilirlik Raporu'nda açıklanan bilgiler, 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 tarihleri arası dönemde gerçekleştirilen performansı yansıtmaktadır. Bunun yanında, okuyucuya performans kıyaslama olanağı sağlamak amacıyla geçmiş raporlama dönemlerine ait veriler de paylaşıldı.

Borusan Grubu, gelecek dönemlerde de sürdürülebilirlik raporunu GRI G4 standardı "temel" uygulama düzeyi gerekliliklerine uygun olarak yıllık planda gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Önceki dönemlere ait Borusan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu yayınlarına kurumsal internet sitesi [www.borusan.com](http://www.borusan.com) adresinden ulaşabilirsiniz.



**AHMET KOCABIYIK**  
Yönetim Kurulu Başkanı



**AGAH UĞUR**  
Grup CEO

## YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE GRUP CEO ORTAK MESAJI

Sürdürülebilir bir geleceğin inşası için üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmeye ve sürdürülebilirlik performansımızı güçlendirmeye devam edeceğiz. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda Borusan'a değer katan çalışanlarımıza, bizleri yalnız bırakmayan bayilerimize ve tedarikçilerimize, bizlere duydukları güven için hissedarlarımıza, yatırımcılarımıza ve müşterilerimize ve tüm diğer paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarız.

### Saygıdeğer Paydaşlarımız,

Kuruluşumuzun 70. yılını kutladığımız 2014 yılında paydaşlarımız için katma değer üretmeye devam ettik. 11 ülkeden oluşan faaliyet coğrafyamızda 7.000'den fazla çalışmamız ve geniş değer zincirimiz ile tüm faaliyetlerimizde insana ve doğaya saygılı bir biçimde hareket etmeye gayret gösteriyor, şeffaf ve hesap verebilir yönetim anlayışımızla gerçekleştirdiğimiz çalışmaları paydaşlarımıza sunuyoruz. Bu kapsamda sürdürülebilirlik performansımızı sunduğumuz bu altıncı raporumuzda; sürdürülebilirlik stratejimizi, geldiğimiz noktayı ve gelecek perspektifimizi sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

Dünya ekonomisi için jeopolitik risklerin ön plana çıktığı ve küresel belirsizliklerin yaşandığı bir yılı geride bıraktık. Bu durum Türkiye'nin jeopolitik konumuna dayalı sorunları ön plana çıkarırken ekonomiyi de olumsuz yönde etkiledi. Bu duruma rağmen 2014 yılında Borusan Grubu olarak ciromuzu bir önceki yıla göre %9 artırmayı ve brüt karlılığımızı aynı seviyede korumayı başarırken, önemli stratejik yatırımlara imza attık.

Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdikleri pazarlarda lider ve güçlü birer bölgesel oyuncu olmalarını sağlamak adına 2014 yılında 5 yıllık stratejik planımızı hazırlayarak Grubun sağlıklı büyümesini sağlamak üzere bir yol haritası oluşturduk. Bu bağlamda şirketlerimiz 2014 yılında da önemli yatırımlar gerçekleştirdi. Borusan Mannesmann, dünyanın en büyük kaya gazı pazarı olan ABD'de kaya gazı sondajında ve enerji hatlarında kullanılan borular üretmek üzere Baytown Houston fabrikasını kurdu. Yıllık 300.000 ton üretim yapması planlanan ve yaklaşık 300 kişinin istihdam edildiği fabrika 2014 yılında tamamlanarak devreye alındı. 2014 yılında önemli yatırımlardan bir diğerini de Borusan EnBW Enerji gerçekleştirdi. Şirketimiz, Mersin, İzmir, Bursa ve Çanakkale'de kurulan rüzgar enerjisi santralleri ile Türkiye'ye 207 MW'lık ilave güç kazandıracak olan yatırımını başlattı.

Bu yatırımlarımızla birlikte daha müşteri odaklı, daha yalın ve atak bir kurum iklimi yaratmak üzere organizasyonel gelişim konusunda önemli adımlar atıyoruz. Bunun yanında, en önemli odak alanımız olan yeni ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirme faaliyetlerimize ivme kazandırarak devam ediyoruz. Bu kapsamda, 2014 yılında 35 farklı iş fırsatını değerlendirdik, 50'den fazla yeni ürün, hizmet ve iş modeli geliştirme projesi yürüttük.

Günümüzün en önemli sosyal ve çevresel sorunlarından biri olan iklim değişikliğinin beraberinde getirdiği riskleri göz önünde bulunduruyor, faaliyetlerimizin iklim değişikliği üzerindeki etkisini azaltmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Bu doğrultuda, operasyonlarımızda daha enerji verimli süreçler geliştirmeye, doğal kaynak tasarrufu sağlamaya ve daha az enerji tüketen ürünler sunmaya çalışıyoruz. 2014 yılında, Grup şirketlerinin gerçekleştirdiği verimlilik çalışmalarıyla kaynak kullanımında önemli kazanımlar sağladık. Yıl içerisinde Grup genelinde 3.303 GJ enerji tasarrufu ve 210.000 CO<sub>2</sub>e ton emisyon azaltımı gerçekleştirirken 84.450 m<sup>3</sup> su geri kazanımı sağladık.

Çalışanlarımızın mesleki gelişimini desteklemek amacıyla yürüttüğümüz eğitim faaliyetlerine devam ederek raporlama döneminde 2.873 çalışanımıza toplam 48.959 kişi\*saat eğitim sağladık. Borusan Akademi çatısı altında düzenlediğimiz çeşitli programlarla organizasyonun her seviyesindeki çalışanlarımızı desteklemeye ve geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlemeye devam ettik.

Çalışanlarımız, müşterilerimiz ve tedarikçilerimiz için daha güvenli ve sağlıklı iş yerleri yaratma önceliğimiz ve sıfır iş kazası hedefimiz doğrultusunda İş Sağlığı ve Güvenliği performansımızı sürekli geliştirmeye devam ediyoruz. Yıl içerisinde Grup şirketi çalışanlarına 22.199, müteahhit çalışanlarına ise 10.367 kişi\*saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi verdik.

Operasyonlarımızın sürdürülebilirlik performansının geliştirilmesinin yanında toplumsal beklenti ve ihtiyaçların karşılanmasına ve içinde yaşadığımız toplumun sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacak projeler geliştiriyoruz. Çalışan gönüllülüğü esasıyla da desteklediğimiz eğitim, kültür-sanat, çevre, insan hakları ve kadının güçlendirilmesine yönelik çalışmalarımız ile toplumdan aldığımızı yine toplumla paylaşıyoruz.

Bu kapsamda 2014 yılında Borusan Kocacıyık Vakfı'nın eğitim kurumlarına sağladığı desteği sürdürdük, yüzü aşkın gencimize eğitim desteği sağladık, Borusan Sanat ile binlerce müzik severi Türkiye'nin ve dünyanın en iyi müzisyenleriyle buluşturduk, Borusan Contemporary ile çağdaş sanatın özgün örneklerini sanatseverlere sunduk ve kadını güçlendirme çalışmalarımızla daha eşit ve adil bir toplum için çalıştık. Raporlama döneminde, çalışanlarımızın oluşturduğu Okyanus Gönüllüleri Platformu dâhilinde 630 gönüllü ile 2.861 saat gönüllülük projesi gerçekleştirirken, toplumsal projelere toplam 15 milyon ABD doları tutarında kaynak aktardık.

Sürdürülebilir bir geleceğin inşası için üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmeye ve sürdürülebilirlik performansımızı güçlendirmeye devam edeceğiz. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda Borusan'a değer katan çalışanlarımıza, bizleri yalnız bırakmayan bayilerimize ve tedarikçilerimize, bizlere duydukları güven için hissedarlarımıza, yatırımcılarımıza ve müşterilerimize ve tüm diğer paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarız.

**Ahmet Kocacıyık** **Agah Uğur**  
Yönetim Kurulu Başkanı Grup CEO





*#BenimHayalim büyüklerimizin bize anlattığı İstanbul'u, yeşil olarak geleceğimize bırakabilmek. Bunun için her eve bir ağaç kampanyası ile evlerin önlerine birer ağaç dikebiliriz. Erik ağaçları, zehtali, elma, armut, ayva... Böylece çocukların bahçelerine girip meyve koparabileceği komşuları olur.*

**Çiğdem Telliöđlu**  
BESys

# **BORUSAN HAKKINDA**

## BORUSAN DÜNYAYA SESLENİYOR

*Yenilikçi ve gelişim odaklı bakış açısıyla büyüyen Borusan, dünya pazarlarına açık ve faydalı olma söylemiyle hareket ediyor. Borusan, istikrarlı büyümesiyle on bir ülkeye ulaşan geniş bir coğrafyada etkinlik gösteriyor.*



Kuzey Amerika, Asya ve Avrupa'da 11 ülkeden oluşan geniş operasyon coğrafyasında 7.000'i aşkın çalışan ile etkinlik gösteren Borusan Grubu; çelik, distribütörlük, lojistik ve enerji sektörlerindeki istikrarlı büyümesini sürdürüyor. 70 yıllık sanayi ve hizmet deneyimiyle paydaşları için katma değer yaratmayı sürdüren Grup; yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirme odaklı, vizyonu dünya pazarlarına açık ve faydalı bir kurum olma söylemiyle hareket ediyor.



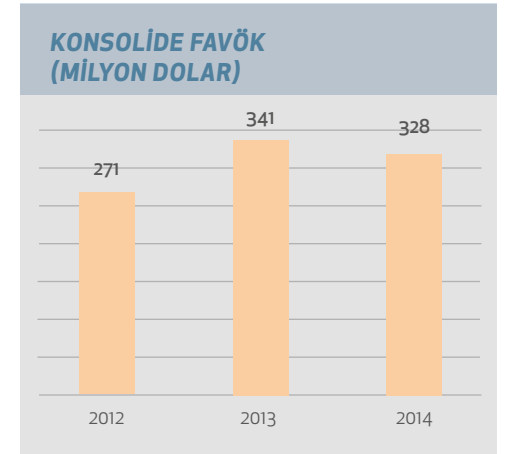
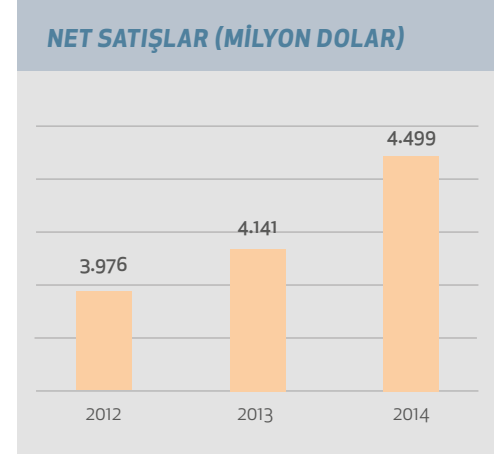
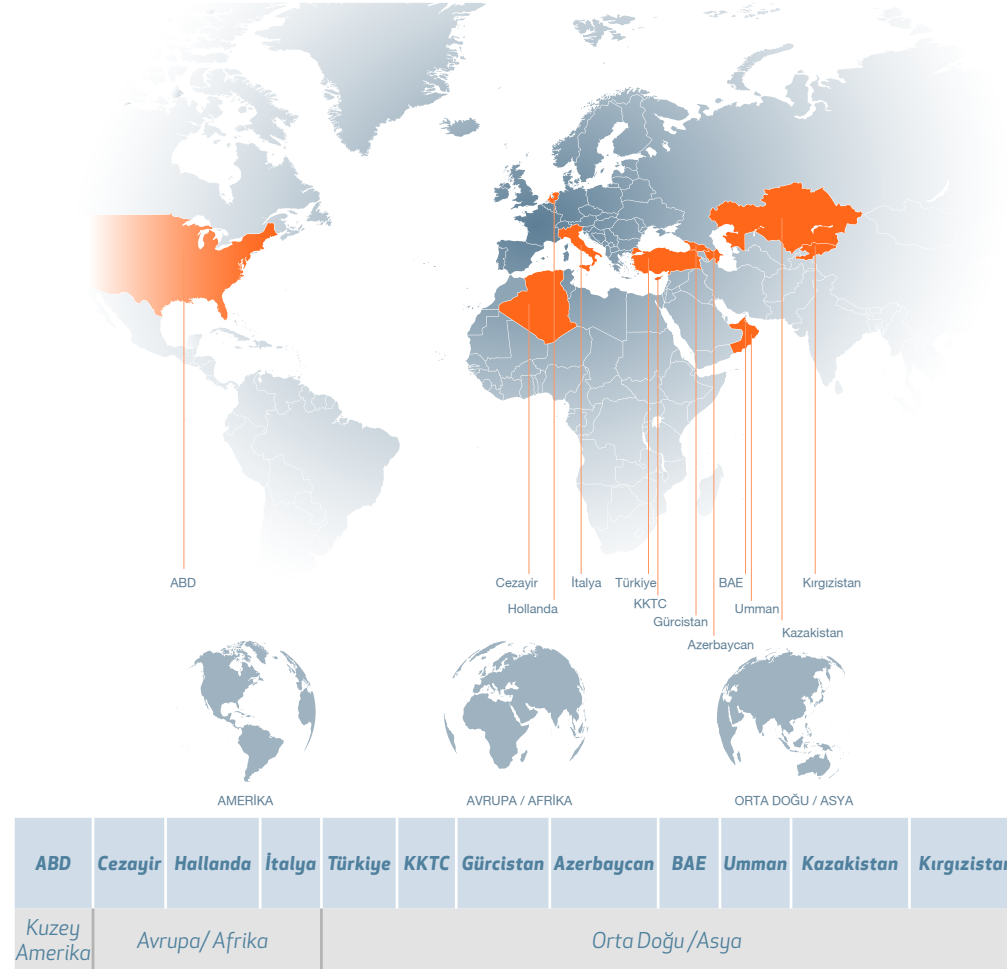
Sürdürülebilir büyümesini güçlü kurumsal iş kültürüne borçlu olan Borusan Grubu'nun merkezi yönetimi Borusan Holding ve Borusan Danışmanlık ve Ortak Hizmetler tarafından yürütülüyor. Borusan Holding, Grup şirketlerine sağladığı stratejik liderlikle hissedarlara ve paydaşlara sağlanan değer artırılması sorumluluğunu üstleniyor. Yönlendirici, destek verici ve kontrol edici bir rol üstlenen Holding, "yenilikçi rekabet" anlayışının organizasyonda ve değer zincirinde yaygınlaştırılması, ortaklar ve diğer paydaşlarla ilişkilerin yönetilmesi, kaynakların etkin kullanılması ve sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi gibi kritik sorumlulukları yerine getiriyor.

Kurumsal merkezin bütünleyici diğer tüm fonksiyon ve hizmet alanları Borusan Danışmanlık ve Ortak Hizmetler şirketi altında konumlanıyor.

*Şirket, grubun stratejik hedeflerine erişimini ve iş sonuçlarını destekleyecek uzmanlıkları sağlamak ve optimum maliyet/ maksimum verimlilikle ilgili süreçleri yönetmekle sorumlu. Şirket bunların yanı sıra Grup genelinde Yalın 6 Sigma, sürdürülebilirlik, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gibi ana inisiyatifleri de yönetiyor.*



<b>BORUSAN GRUBU</b>	
<b>ÇELİK</b>	<b>DİSTRİBÜTÖRLÜK</b>
<b>BORU</b>	<b>İŞ MAKİNELERİ VE GÜÇ SİSTEMLERİ</b>
Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding	Borusan Makina ve Güç Sistemleri
Borusan Mannesmann	Borusan Makina Kazakistan
BM Vobarno	<b>OTOMOTİV</b>
Borusan Mühendislik	Borusan Otomotiv
Borusan İstikbal Ticaret	Borusan Oto
<b>YASSI ÇELİK</b>	Borusan Otomotiv Premium Kiralama
Borçelik	Supsan
Kerim Çelik	Manheim Türkiye
<b>LOJİSTİK</b>	<b>ENERJİ</b>
Borusan Lojistik	Borusan EnBW Enerji
Borusan Logistics International	



*#BenimHayalim, henüz 9 aylık olan kızımın, tercihlerinden dolayı önyargı ile karşılaşmayacağı, istediği iş kolunda, erkeklerle eşit şartlar altında çalışabileceği bir ülkede yaşaması.*

**Berat Korkaya**  
Borusan Lojistik



**YÖNETİŞİM  
VE  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK**



## ETKİN VE ŞEFFAF İLETİŞİMLE GELEN GÜÇ



*Borusan Grubu paydaşları için sürekli artı değer yaratmayı hedefler. Bu doğrultuda risk yönetimine de ayrı bir önem verir. Uzun vadeli stratejik planlarla risk yönetimi modelleri oluşturur ve riskleri fırsata dönüştürmeyi hedefler.*

Borusan Holding'in yönetim anlayışı 70 yıllık tecrübenin de ışığıyla, iç ve dış paydaşlarıyla etkin, şeffaf iletişim ve etkin organizasyon anlayışından oluşan bir yapıya dayanır. Borusan Grubu uzun vadeli stratejik planlar ve sosyal, çevresel ve ekonomik riskleri fırsatlara dönüştürmeyi hedefleyen risk yönetimi modeli ile paydaşları için sürekli daha çok artı değer yaratmayı hedefler. Borusan'ın tüm paydaşlarıyla ilişkilerinin temelini iş etiği ve yasal uyum oluşturur. Holding, yıllar içinde geliştirdiği sürdürülebilirlik anlayışı ile Grup şirketlerinin sosyal, çevresel ve ekonomik performansını sürekli bir adım öteye taşımasının yanı sıra kurumsal sürdürülebilirlik kültürünün paydaşlar ve toplum boyutlarında yaygınlaşmasına çalışır.

## RİSK YÖNETİMİ

*Faaliyet gösterilen iş kollarında risk ve fırsatları doğru bir şekilde belirleme, ölçme ve yönetme hedeflenirken, iş modelleri ve stratejileri bu doğrultuda oluşturularak paydaşlara mümkün olan en yüksek değer ve sürdürülebilir büyüme sağlanır.*

Hedeflere ulaşabilmek adına bir zorunluluk olarak değerlendirilen risk yönetimi uygulamaları kapsamında etkin organizasyon yapısı ve muhtelif risk yönetimi araçlarından yararlanıp stratejik, finansal ve operasyonel riskleri fırsatlara dönüştürmenin yolları aranır.

Gelişmiş risk modellemeleri, volatilité ve teknik risk incelemeleri, yeni yatırımlar için kapsamlı risk değerlendirme çalışmaları, fırsat/kayıp senaryo analizleri gibi çoklu yöntemlerle ortaya konan risk yönetimi uygulamalarıyla yıllık toplam risk maliyetinin düşürülmesi hedeflenir.

### RİSK YÖNETİMİNDE KURUMSALLIK

Borusan'da risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesi, ilgili süreçlerin sorumlu liderleriyle beraber bütünsel olarak Grup üst yönetiminin de sorumluluğundadır. Yönetim Kurulu, söz konusu olabilecek tüm riskler için şirketlerin katlanabileceği, kabul edilebilir risk tolerans limitini belirler. Üst yönetime risk yönetimi konularında yardımcı olmak üzere oluşturulan Holding Kurumsal Risk Yönetim Departmanı, risk yönetimi süreçlerinin oluşturulması ile standartların tespit ve takibini sağlarken, düzenli olarak gerçekleştirdiği raporlama uygulamalarıyla üst yönetimi bilgilendirir.



Holding Mali Kontrol, İç Denetim ile Finansman ve Yatırımcı İlişkileri departmanları risk süreçlerinde Kurumsal Risk Yönetim Departmanı'na yardımcı olur. Tüm Grup şirketlerinin aylık bazda Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) doğrultusunda oluşturduğu mali tablolar ve tanımlanmış kritik performans göstergeleri, Mali Kontrol Departmanı tarafından tutarlılık ve standartlara uyum açısından analiz edilir, gerek raporlama gerekse operasyonel ve stratejik anlamda gerekli aksiyonların alınması sağlanır. İç Denetim Departmanı, Grup şirketlerinin süreçlerini denetler ve risk alanlarını tespit ederek şirketlere bu konularda iyileştirme önerileri sunar. İç Denetim departmanı tarafından gerçekleştirilen denetimler çalışan hakları, insan hakları, mobbing, iş sağlığı ve güvenliği gibi sosyal konuların yanı sıra çevresel ve etik konuları da içerir. Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı şirketin karşılaştığı finansal riskleri belirleyip ölçerken, bu risklerin proaktif bakış açısı ile yönetilmesini sağlar.

Raporlama döneminde Grup şirket departmanlarının %40'ı Holding İç Denetim Departmanı tarafından ilgili denetimlere tabi tutuldu.

## STRATEJİK PLANLAMA

*Borusan Holding'de Grup uzun vadeli stratejileri beş yıllık bir perspektifte belirlenmekte ve Grup şirketleri bu stratejilerde belirlenen uzun vadeli hedeflerle yönetilmektedir. Grup stratejileri planlanırken ulusal ve küresel değişkenlerden yola çıkılarak; gelişen teknoloji, artan volatilité ve regülasyonlar, değişen müşteri beklentileri, azalan doğal kaynaklar ve hızla büyüyen pazarlar gibi uzun vadeli trendler de gözetilir.*

Grup şirketlerinin uzun vadeli planları ve kritik başarı faktörleri dört ana stratejik tema çerçevesinde belirlenir: Kâr Büyümesi, Stratejik Pazar Pozisyonlaması, Yeni Ürün ve Hizmet, İş Mükemmeliyeti. Tüm uzun vadeli hedeflerde Grup şirketlerinin kendi iş kollarında pazar paylarının her yıl artırılması ve sürdürülebilir ve akıllı kâr büyümesi amaçlanır. Daha yalın, verimli, hızlı ve yaratıcı bir organizasyon kurulması hedeflenirken, hızla değişen müşteri beklentilerine cevap verebilmek ve rakiplerden bir adım önde olmak amacıyla yeni ürün, hizmet ve iş modellerinin geliştirilmesine odaklanılır.

## LİDER VE GÜÇLÜ

Grup şirketleri bu dört ana stratejik tema doğrultusunda kendi hedeflerini ve kritik başarı faktörlerini belirler. Gruptaki stratejik iş birimleri ile diğer yönetim birimleri stratejik inisiyatifleri ve gelişim alanlarını tespit eder. Bu stratejik gelişim alanlarında yapılması gerekenler, iş birimleri tarafından, iş geliştirme, yatırımlar, satın almalar, Yalın 6 Sigma projeleri, gerekli organizasyon değişimleri ve diğer uygun yönetim teknikleri kullanılarak projeler bazında yönetilir.

Raporlama döneminde hazırlanan 5 yıllık stratejik planın ana hedefi, Grup şirketlerinin yer aldıkları pazarlarda lider ve güçlü birer bölgesel oyuncu olmalarının sağlanmasıdır. Bu plan dâhilinde, 10 yıl içinde Borusan'ın iki kat büyümesi hedeflenmektedir. Plan, aynı zamanda 70 yıllık Borusan Grubu'nda halen görev başındaki 2. kuşak Borusanlılardan bayrağı devralacak olan 3. kuşak Borusanlılara yol haritası olma niteliği taşıyor.

## PAYDAŞ KATILIMI

Borusan Holding'in ve Grup Şirketlerinin faaliyetleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı etki sahibi olan ve/veya bu faaliyetlerden doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkilenen tüm kişi, kurum ve kuruluşlar paydaş olarak kabul edilir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda tüm paydaş grupları için spesifik iletişim mekanizmaları etkin bir şekilde kullanılır, paydaşların karar alma mekanizmalarına ve gönüllü sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılımlarını artıracak uygulamalar hayata geçirilir.

Paydaşlarla kalıcı ve sağlıklı dengeler kurmak üzere geliştirilen Stratejik İletişim yaklaşımı doğrultusunda başta çalışanlar olmak üzere, müşteriler, iş dünyası, medya ve diğer belirlenmiş hedef kitleler için özel iletişim kanalları tasarlanır, sıklıkları ilgili paydaş grubunun niteliğine göre değişen iletişim ve katılım uygulamaları hayata geçirilir. Borusan Grubu'nun farklılıklarını ve değerlerini ön plana çıkartan uygulamalarla tercih edilen bir paydaş olma hedeflenir.

Paydaş Grubu	İletişim Metodu / Sıklığı
<b>A Grubu</b>	
Borusanlılar	CEO ve Genel Müdür Memorandumları (iletişimi yapılması gereken konulara göre sıklığı değişmektedir); Borusan Günü (yılıda 1 kez); Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Çalışan Bağlılığı Araştırması (yılıda 1 kez); İç İletişim Toplantıları (Grup şirketlerinde yılıda en az 1 kez); Performans Değerlendirme Toplantıları (yılıda 1 kez); İç Bilgilendirme Duyuruları (anlık); Okyanus Gönüllüleri Platformu (tüm yıl); Sosyal Etkinlik Kulüpleri; Etik İlkeler; Çalışan Eğitimleri ve Borusan Akademi Fakülte Programları (tüm yıl); The Borusans ve Yammer İtranet Platformları; Bi'Alem İnsan Kaynakları Portalı ve Uygulamaları
Müşteriler	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Müşteri Memnuniyeti Araştırmaları (Grup şirketlerinde yılıda 1 kez); Toplantı ve Görüşmeler; İnternet Tabanlı Uygulamalar; Etik İlkeler; Kurumsal Web Sitesi</b>
İş Ortakları	Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler
Kamu Kuruluşları	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Denetimler (anlık / periyodik); Ortak Projeler; Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler</b>
Press	Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Yıllık Kamuoyu Bilgilendirme Toplantısı; Projelere Göre Özel Basın Toplantıları; Röportajlar; Basın Gezileri (anlık); Kurumsal Web Sitesi
Bankalar	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Toplantı ve Görüşmeler</b>
<b>B Grubu</b>	
Tedarikçiler	Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler; Tedarikçi Değerlendirme Anketleri
Yerel Yönetimler	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler; Ortak Projeler</b>
İş Dünyası	Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler
STK'lar	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Toplantı ve Görüşmeler; Ortak Projeler; Bağış ve Sponsorluklar; Üyelikler (süreklili)</b>
Sosyal Medya Kullanıcıları	Kurum ve Marka Hesaplarında Anlık Gündem Mesajı Paylaşımları
Sermaye Piyasaları	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Dönemsel Raporlar (Borusan Yatırım web sitesinde)</b>
<b>C Grubu</b>	
Üniversiteler ve Akademisyenler	İnsan Kaynakları, Kariyer Günleri Katılımları; Sabancı Üniversitesi ile Borusan Akademi Program İşbirliği; Boğaziçi Üniversitesi ile Borusan İç Mali İşler Ortak Programı
Toplumun Borusan ile İlgili Görüş Oluşturabilecek Diğer Tüm Kesimleri	<b>Faaliyet Raporu (yılıda 1 kez); Sürdürülebilirlik Raporu (yılıda 1 kez); Kurumsal Web Sitesi; Medya Araçları ile Haber ve Bilgi Akışı; Kurum Sosyal Medya Hesaplarından İletişim</b>

Birlik ve Dernek Üyelikleri	
Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı	Ortak Nesiller Entegrasyon Derneği
Bilim Kahramanları Derneği	Özel Sektör Gönüllüleri Derneği
Çağdaş Bağımsız Yardımlaşma Derneği	Saha Derneği
Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği	Çağdaş Yaşamı Destekleme
Deniz Temiz Derneği	TEMA Vakfı
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu	TMMOB Makina Mühendisleri Odası
Emirganı Sevenler Sosyal Dayanışma Derneği	Türk Eğitim Vakfı
Endeavor Etkin Girişimci Destekleme Derneği	Türk Psikologlar Derneği
Genç Öngörü Derneği	Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
Global İlişkiler Forumu Derneği	Türkiye Etik ve İtibar Derneği
İktisadi Kalkınma Vakfı	Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği
İstanbul Sanayi Odası	Türkiye İnsan Yönetimi Derneği
KalDer	Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
Kurumsal İletişimciler Derneği	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Kurumsal Risk Yönetimi Derneği	Türkiye'de İngiliz Ticaret Odası Derneği
ODTÜ Geliştirme Vakfı	Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Derneği
Ortak İdealler Derneği	TÜSİAD Global Compact
Ortak İdealler Derneği İktisadi İşletmesi	UNICEF Türkiye Milli Komitesi Derneği

## KURUMSAL YÖNETİM

Grup şirketlerinin yönetimine doğrudan katılmayan Borusan Holding'in güçlü kurumsal yönetim yapısı, tüm Grup üzerinde kontrolünü sağlayan etkin iletişim ve denetim mekanizmaları üzerine kuruludur. Merkezi bir görev üstlenen Holding, ana şirketlere azınlık paylarla iştirak eden ve portföy şirketi olarak görev alan Borusan Yatırım ile Kurumsal Merkez (Corporate Parent) oluşturur. Kurumsal Merkez, Borusan Grubu bağlı iştiraklerinin yönetimini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilen ve şirketler üzerinde kontrol yetkisi olan tüm yönetim platformları için ortak isim olarak kullanılır.

### ETKİN BİLGİ KULLANIMI

Grup şirketlerinin stratejik liderliğini yapan Kurumsal Merkez, kontrol mekanizmaları ile şirket performanslarının stratejik hedeflerle uyumluluğunu güvence altına alır. Merkez, bilgi ve insan kaynaklarının Grup genelinde en etkin şekilde kullanılmasını sağlarken uzun vadede de Grubun gücü ve başarısı için gereken mali kaynakların yaratılmasını ve bunların uygun şekilde kullanılmasını sağlar.

Grup paydaşları ile stratejik seviyedeki ilişkileri yöneten merkez, sosyal sorumluluk bilinci ile kurumsal ve gönüllü kaynakları yönlendirme görevini de üstlenir.

Grubun üst düzey karar alma organı olan Borusan Holding Yönetim Kurulu, hissedarlara ve diğer paydaşlara karşı Grup faaliyetlerinin genel sorumluluğunu üstlenir. Grubun hedeflerini belirleyen ve bu hedeflere ulaşmak için strateji geliştiren Kurul, Grup şirketlerinin sürdürülebilir büyümesi doğrultusunda çalışır. Borusan Holding Yönetim Kurulu, yönetici ve yönetici olmayan üyelerin bir araya geldiği dengeli bir yapıya sahipken, ikisi bağımsız statüde olmak üzere, 7 üyeden oluşur. Kurumsal yapı içerisinde yönetim kurulunun altında bulunan Holding İcra Kurulu, Grubun stratejik hedeflerini gerçekleştirmesini gözetten bir yönetim platformu olarak faaliyet göstermektedir. İcra Kurulu üyeleri, Grup şirketleri Yönetim Kurullarında başkanlık ya da üyelik görevi üstlenip, belli sektörler ve iş alanları odaklı çalışmalara liderlik ederler.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

*Borusan Grubu sürdürülebilir kalkınmanın temel prensipleri doğrultusunda çalışır; yarattığı yaygın ekonomik etkinin yanı sıra, sosyal ve çevresel etki alanlarını da başlıca sorumluluğu olarak tanımlar. İş stratejilerini geliştirirken paydaşlarının beklentilerini ve sürdürülebilirlik politikalarını başlıca referans noktaları olarak belirler, bugün alınan kararların, uygulamaya konan aksiyonların geleceği şekillendireceği bilinciyle hareket eder.*

Mükemmelin hedeflendiği tüm faaliyetlerini kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir şekilde, müşteriler için doğaya saygılı inovatif çözümler geliştirerek, ekonomik etkileri gözeterek, toplum için faydayı ön planda tutarak, çevreyi koruyarak ve doğal kaynakları sorumluluk bilinciyle verimli kullanarak gerçekleştirir.

Tüm operasyonlarda insan haklarına saygılı faaliyetler gerçekleştirilirken, fırsat eşitliği teşvik edilir, her türlü ayrımcılığa karşı çıkılır. Grup stratejik hedefleri doğrultusunda en iyi yetenekleri cezbetmeyi amaçlar, profesyonel ve kişisel gelişimleri için gerekli ortamı sağlayarak bu yetenekleri bünyesinde tutmayı hedefler. Çalışanlarına sağlıklı ve güvenli bir işyeri sunmayı amaçlar, bu doğrultuda etkin iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları hayata geçirilir.

Borusan Grubu, verimli faaliyetler ve verimli kaynak kullanımını esas alan operasyonlar yürütür. Çevre bilincini organizasyon ve değer zinciri genelinde yaygınlaştırmak adına çaba sarf eder, çalışanların ve toplumun çevre bilincini yükseltecek faaliyet ve oluşumlara destek verir. İklim değişikliğinden kaynaklanan sorumluluklarının bilinciyle çevresel ayak izini sürekli olarak iyileştirmeyi hedefler; çevreye saygılı, verimli, kullanıcılar için en iyi faydayı sağlayan ürünleri ve hizmetleri geliştirmeyi amaçlar.

### HER ALANDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda içinde yaşadığı toplumun eğitim, sanat ve kültür seviyesinin gelişimine destek verir. Çalışanlarının ve paydaşlarının toplumsal ve çevresel sorunların çözümlerinde etkin rol almalarını destekler, gönüllülük esasına dayanan sosyal sorumluluk projeleri tasarlayarak hayata geçirir. Yerel tedarik ve yerel istihdam uygulamalarıyla pozitif bir dolaylı ekonomik etki alanı yaratmayı amaçlar, parçası olduğu toplumun sürdürülebilir kalkınmasına eşlik eder.

Borusan Grubu'nun sosyal, çevresel ve ekonomik alanlardaki sürdürülebilirlik performansı öncelikle Borusan Holding CEO'sunun sorumluluğu altındadır. Ekonomik sürdürülebilirlik performansı Holding CEO'su ve şirket Genel Müdürlerinin, sosyal sürdürülebilirlik performansı Holding İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim departmanlarının, çevresel sürdürülebilirlik performansı ise şirket çevre ve enerji temsilcileri ile Çevresel Sürdürülebilirlik Komitesi'nin liderlik ettiği uygulamalarla güvence altına alınır.

CEO'ya sürdürülebilirlik yönetimi uygulamalarında yardımcı olmak üzere oluşturulan Sürdürülebilirlik Komitesi sorumlu bir üst yönetici ve kıdemli müdürün yanı sıra Grup şirketlerinin temsilcilerinden oluşur. Sürdürülebilirlik hedeflerinin Grup genelinde takibini ve koordinasyonunu gerçekleştiren komite; eşgüdüm, iyi uygulamalar ve sürdürülebilirlik risklerinin analizinde aktif rol oynar.

#### Borusan'da Sürdürülebilirlik Yönetimi

Ekonomik	Sosyal	Çevresel
CEO	Holding İnsan Kaynakları	Şirket Çevre ve Enerji Temsilcileri
Şirket Genel Müdürleri	Holding Kurumsal İletişim	Çevresel Sürdürülebilirlik Komitesi



## Tüm Şirketlerde Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik yönetimi uygulamalarında, ticari faaliyetlerde olduğu üzere etkin operasyon yapısından yararlanır, uzmanlık alanlarına istinaden departmanlar arasında bir sürdürülebilirlik işbölümü gerçekleştirilir. Grup şirket departman ve kademeleri ile Holding ve şirketler arasındaki çift yönlü bilgi akışı, denetimler ve raporlama uygulamaları ile desteklenen uygulamalarda Grup sürdürülebilirlik stratejisinin tüm şirketlerde hayata geçirilmesi için üstün çaba sarf edilir.<sup>1</sup>

*Holding Satın Alma ve İç Denetim departmanlarının birlikte yürüttüğü çalışmalar kapsamında önümüzdeki dönemde tedarikçilerin sosyal ve çevresel başlıkları içeren denetimlere tabi tutulması planlanmaktadır.*

<sup>1</sup> Grup yapısı gereği, Borusan Holding'in faaliyetlerinden kaynaklanan sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerin en belirgin kısmı şirket organizasyonunun dışında bulunan bağlı iştiraklerinin faaliyetleri sonucunda gerçekleşmektedir. Bu nedenle rapor kapsamında Grup şirketlerinden Borusan Mannesmann, Borçelik, Borusan Otomotiv, Supsan, Borusan Lojistik, Borusan EnBW Enerji ve Borusan Makina ve Güç Sistemleri'nin uygulama ve projeleri ile performans sonuçlarına yer verilmektedir.

Grubun ana stratejilerinden biri olarak tanımlanan sosyal, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik başlıklarının yönetiminde risk ve fırsat değerlendirme mekanizmalarından yararlanır. Sürdürülebilirlik riskleri başta 5 yıllık Stratejik Plan ve yıllık iş planı dönemlerinde gözden geçirilir. Bu planlara ek olarak, ekonomik konular Holding bünyesinde kapsamlı bir finansal risk sistematiği ve stratejik planlama araçları ile değerlendirilip yönetilir. Sosyal konular Holding'le beraber Borusan Kocabıyık Vakfı'nın liderliğinde yönetilirken, çevresel başlıklar Grup şirketlerinin sektör dinamiklerini de dikkate alarak gerçekleştirdiği süreçler ile yönetilir.

## Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi

Raporlama döneminde gerçekleştirilen "Borusan Grubu Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi" çalışması ile Grup şirketlerinin ve değer zincirinin iş başarıları üzerinde etki yaratan öncelikli sürdürülebilirlik konuları belirlendi. Çalışma kapsamında öncelikle bir konu evreni oluşturuldu. Holding'in ve Grup şirketlerinin angajmanlarından ve yasal yükümlülüklerinden doğan, faaliyet gösterilen sektörlerdeki rakip firmalara ait uygulamaları kapsayan ve paydaş beklentilerini yansıtan genel ve sektör-spesifik sürdürülebilirlik konularını içeren evren, Grup şirket temsilcilerinin ve Holding çalışanlarının görüşlerine sunuldu.

Anket uygulaması ile konu evreninde yer alan başlıklar ağırlıklandırıldı. Sürdürülebilirlik Komitesi'nin katılımıyla gerçekleşen Sürdürülebilirlik Çalıştay'ında, GRI G4 standardı doğrultusunda, risk ve fırsat odaklı bir yaklaşımla analiz edilen konuların paydaş beklenti düzeyleri değerlendirildi.

Grup şirketleri bazında elde edilen sonuçlar, sektörel niteliklerden yola çıkılarak Grup genelinde konsolide edildi. Uygulama sonucunda elde edilen matris, son olarak Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunuldu ve önceliklendirme çalışması tamamlandı.

Çalışan Hakları	Müşteri Memnuniyeti
Yasal Uyum	Ürün ve Hizmet Kalitesi
İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	Rekabetçi Stratejik Planlama
Bayi ve Tedarikçi İş Başarısı ve Memnuniyeti	Gelişen Pazarlarda Ürün Stratejisi
Ürün ve Hizmet Emniyeti (ve güvenliği)	İş Sağlığı ve Güvenliği
Müşteri Veri Güvenliği	Marka İtibarı
	İnovasyon Yönetimi ve İşbirlikleri
	İş Sürekliliği, Operasyonel Mükemmellik ve Süreç Optimizasyonu
	Eko-inovatif, Katma Değerli Ürünler
	Risk Yönetimi
	Ürün Erişilebilirliği ve Çeşitliliği
	Enerjinin Geleceği

## İŞ ETİĞİ VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

*Borusan Grubu paydaşlarıyla ilişkilerini şeffaflık, süreklilik, karşılıklı güven ve dürüstlük esasına göre yürütür; sözlerinin, eylemlerinin, davranış biçimlerinin ve kararlarının tutarlılığını "olmazsa olmaz"ı olarak görür.*

### **BORUSAN'DA AYRIMCILIĞA GEÇİT YOK**

*Borusan Holding tüm operasyonlarında kişi hak ve özgürlüklerini destekler, çalışanları ve diğer paydaşlarının etnik köken, cinsiyet, renk, ırk, milliyet, ekonomik durum, din ve diğer inanışlara bağlı olarak uğrayabilecekleri ayrımcılıkla proaktif bir mücadele yürütür. Çalışanların işe alım, terfi ve çalışma koşullarında geçerli olan bu yaklaşım aynı zamanda müşteriler, tedarikçiler ve iş ortaklarıyla kurulan ilişkilerin de temel unsurlardan birini oluşturur.*

Borusan, etik değerleri ve yasalar çerçevesinde yürüttüğü ilişkilerinde adil olma ve karşılıklı yarar sağlama esaslarıyla hareket eder, değerlerinin ve kurum kültürünün değer zincirinde yaygınlaşması için etkin iletişim mekanizmalarından yararlanır. Faaliyet gösterdiği sektörlerde iş etiği, adil rekabet ve yolsuzlukla mücadele alanlarında öncü uygulamalara imza atar, bu konularda toplumsal bir bilincin yerleşmesi için azami gayret sarf eder.

Borusan Grubu çalışanlarının uymakla yükümlü olduğu iş etiği kuralları Borusan Grubu Etik Kurulu tarafından oluşturulmuş, internet üzerinden çalışanların ve paydaşların erişimine sunulmuştur. Çalışanlar kurallara uyma sorumluluklarının yanı sıra diğer çalışanlar ve paydaşlar ile ilişkilerinde bu kurallara uyulması hususunda yönlendirici olma sorumluluğunu da taşır. Çalışanlar bu sorumluluk doğrultusunda oluşturulan "Borusan Grubu Etik Kuralları Danışma ve Bilgilendirme Hattı"nı kendi davranışları veya çevresindeki Borusan çalışanlarının davranışları hakkında danışma veya bilgilendirme amacı ile kullanabilirler.

Raporlama döneminde hiçbir Grup şirketi aleyhine haksız rekabet, tekelleşme ve benzer konularda yapılan yasal işlem bulunmamaktadır.

## ÇALIŞANLARIN BİLİNÇLENDİRİLMESİ

Aynı zamanda etik kural ihlallerine ilişkin şikâyetlerin de iletiildiği Etik Kuralları Danışma ve Bilgilendirme Hattı'na ulaşan bildirimlerin soruşturulması ve bu bildirimlere dair çözüm geliştirilmesi sorumlulukları Borusan Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak çalışan Etik Kurulu'na aittir. Grup şirketlerinden gelen bildirimlerin incelenmesi süreçleri Borusan Holding Denetim Müdürü ve Borusan Holding Hukuk Müdürü tarafından yürütülürken, Borusan Grubu çalışanlarının veya üçüncü şahısların Etik Kurulu'na yaptıkları bildirimler saklı tutulmakta, inceleme ve soruşturma çalışmaları bağımsız uzmanlar tarafından gizlilik içinde yürütülmektedir. Etik Kurulu'na telefon ve e-posta üzerinden 7/24 erişilebilir.

İnsan hakları, çevre, kamuya yönelik faaliyetler gibi başlıklardaki iş ilkeleri, etik kuralların uygulanmasına yönelik ana hatları ve paydaş ilişkilerine yönelik davranış kurallarını detaylı olarak tanımlayan "Borusanlının El Kitabı: İş İlkeleri, İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları" kitapçığına [http://www.borusan.com.tr/\\_Media/Pdf/IsIlkelerivelsEtigi.pdf](http://www.borusan.com.tr/_Media/Pdf/IsIlkelerivelsEtigi.pdf) adresinden ulaşılabilir.



Borusan Holding, Türkiye'de iş etiği bilincinin artırılması ve iş dünyası ile toplumun bu konuda bilinçlendirilmesi amacıyla kurulan Etik ve İtibar Derneği'nin (TEİD) kurucu üyeleri arasında yer almaktadır. Verdiği gönüllü destek kapsamında dernek Yönetim Kurulu'nda görev alan Holding'in yanı sıra Borusan Yatırım ve Borusan Sigorta şirketleri, derneğin faaliyetlerine de gönüllü katkı sunmaktadır.

Her yıl Grup şirketlerinde görev alan tüm beyaz yakalı çalışanlara etik ve bunun bir parçası olan yolsuzlukla ilişkili risklere yönelik olarak eğitimler verilmektedir. Raporlama döneminde bu kapsamda 3.205 kişi\*saat eğitim sağlanmıştır. 2014 yılında Grup genelinde yahut iş ortakları ve tedarikçilerde tespit edilen bir yolsuzluk vakası bulunmamaktadır.

Borusan Grubu 2006 yılında imzaladığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi doğrultusunda insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularına yönelik 10 temel ilkeyi uygulayacağını beyan etmiştir.

*Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda hareket eden Grup, bu prensiplere istinaden sağladığı gelişimi sürdürülebilirlik raporları ile paydaşlarının ve kamuoyunun görüşlerine sunmaktadır.*

### **YASAL UYUM**

Tüm Borusan Grubu şirketleri faaliyet gösterdikleri ülkelerin yasalarına ve uluslararası hukuk kurallarına tam uyum sağlamakla yükümlüdür. Borusan'da hiçbir Grup çalışanının, şirketinin ya da kişinin çıkarlarına hizmet edeceğini düşünerek hukuka aykırılık sergilemesine müsaade edilmez.

*Yasaları ihlal eden, iş etiğine uygun davranmayan müşteriler ve tedarikçiler ile çalışılmaz. Faaliyetler yasal uyum ilkesi doğrultusunda sürdürülür, daima daha yüksek ve örnek teşkil edecek kurumsal standartlar çerçevesinde hareket edilir.*




Yasalara uygunluk Grup şirketlerinin mali ve ticari kayıtlarının yanı sıra operasyonların çevresel ve sosyal boyutları açısından da esas konumdadır. Holding İç Denetim Departmanı tüm operasyonları yasal uygunluk açısından düzenli denetimlere tabi tutarken, yapılan iş konusunda hukuki alanda bir şüphe

oluşmuşsa konu Etik Kurulu'na, şirket Genel Müdürü'ne ve Holding Hukuk Departmanı'na danışılır.

*Raporlama döneminde kanun ve yönetmeliklere uyulmaması nedeniyle alınan bir ceza bulunmamaktadır.*





*#BenimHayalim annemin mutluluğu. Onun hayallerini gerçekleştirebilmek için çalışıyorum. Anne sevgisinin ne kadar önemli olduğunu anlatabilmek, bunu daha fazla insana gösterebilmek için her şeyi yapardım.*

**Gülsüm zkoca**

Borusan Makina ve G Sistemleri



**iŖ**  
**MÜKEMMELLiği**

## MÜKEMMELLİĞİ HEDEFLEYEN KURUM KÜLTÜRÜ

Hep daha iyisi için çalışan Borusan Grubu, etkin ve yalın süreçlerle kârlılığın sürekliliğini ve mükemmelliği hedefliyor. Süreç yönetiminde mükemmelliğe ulaşabilmek için 2002'den bu yana tüm Grup şirketlerinde 6 Sigma Yönetim Metodu uygulanıyor.

### DOĞA DOSTU YAKLAŞIM

#### Borusan EnBW Enerji'den Sertifikalı Yeşil Ürün

Borusan EnBW Enerji tüketimlerini yenilenebilir enerji santrallerinden tedarik etmek isteyen ve bu kapsamda sertifikalı ürün tercih eden müşterilere sertifikalı yeşil ürün sunuyor.

Borusan Grubu, süreçlerinin etkin ve yalın olmasının, kârlılığın sürekliliği açısından kilit öneme sahip olduğuna inanır. Benimsediği metotlarla, iş yapış şekillerine farklı açılardan bütünsel bir yaklaşımla bakabilmeyi ve sürekli olarak sorgulamayı alışkanlık haline getirmeye çalışır. Bu doğrultuda, ürün, hizmet, süreç ve yönetim kalitesinde sürekli iyileşmeyi, değişen müşteri beklentilerini karşılamayı ve Borusan'ı geleceğe hazırlamayı garantilemek adına 2002 yılından bu yana tüm Grup şirketlerinde 6 Sigma Yönetim Metodu uygulanmaktadır.

### BORUSAN'DA 6 SİGMA

6 Sigma Yönetim Metodu değer yaratarak büyümeyi hedefleyen ve ellerindeki girdileri "sıfır hata" anlayışı ile çıktılara dönüştürebilen şirketler tarafından tercih edilir. Borusan Grubu, 6 Sigma'yı kurumsal yapının bir parçası olarak benimseyerek kurum genelindeki uygulamalarıyla yenilikçi, hızlı, verimli ve en iyisini başarmayı hedefleyen bir kurum kültürü yarattı. Borusan Grubu 6 Sigma Yönetim Metodu ile hata oranını sıfıra indirmeyi, maliyeti azaltmayı, kaliteyi, verimliliği, kârlılığı, pazar payını ve müşteri memnuniyetini artırmayı hedefler.

Adım adım hedefe yönlendiren bir uygulama yöntemi olan 6 Sigma, Borusan Grubu'nun kalite anlayışı ve istatistiksel bilgileriyle iş süreçlerini hataya yer vermeyecek şekilde yeniden yapılandırmayı esas alır.

6 Sigma kapsamında yürütülen projelerle her yıl yüzlerce süreçte müşterilerin beklentilerine paralel iyileştirmeler yapılır ve her süreç yine müşterilerin değerlendirme kriterleri baz alınarak ölçülür. 6 Sigma, Borusan Grubu'nun sürdürülebilirlik çalışmalarına da katkı sağlar. Bu metot kapsamında bugüne kadar enerji tüketimi ve emisyonların azaltılması, su ve diğer kaynakların verimli kullanımı, çevresel fonksiyonların daha verimli ve etkin hale getirilmesine yönelik çok sayıda proje yürütüldü.

Kararlı liderlik anlayışı ile hareket eden Borusan, metodolojinin uygulanmasında insan kaynağını en etkin biçimde kullanabilmek adına 6 Sigma'yı Yayılım Sorumlusu, Usta Siyah Kuşak, Siyah Kuşak, Uzman Yeşil Kuşak, Yeşil Kuşak, Proje Sponsoru, Süreç Sahibi, Finansal Temsilci olmak üzere rollere ayırdı.



### Customer Service Excellence'dan Borusan Makina ve Güç Sistemleri'ne Gold Ödül

Borusan Makina ve Güç Sistemleri, 2014 yılında düzenlenen hizmet kalitesinin değerlendirildiği Customer Service Excellence Ödülleri'nde üçüncü kez birincilik olarak Gold Ödülü'ne değer görüldü.



#### BORUSAN OTOMOTİV'E ÜÇ AYRI ÖDÜL

Borusan Otomotiv 2014 yılında gerçekleştirilen Top Gear Yarışması'ndan üç ödüle birden layık görüldü. BMW i8 İngiltere'de ve Türkiye'de Yılın Otomobili, BMW 220d Yılın Coupe Otomobili, BMW 218i Active Tourer ise Yılın Aile Otomobili seçildi.

2014 yılında 6 Sigma kapsamında, 66 siyah kuşak ve 222 uzman yeşil kuşak süreç iyileştirme projesi tamamlandı. Projeler dâhilinde 12 siyah kuşağa toplam 2.160 kişi\*saat, 119 uzman yeşil kuşağa 4.165 kişi\*saat eğitim verildi.



## ÜRÜN VE HİZMET KALİTESİ

Borusan'da, üretim öncesinde, üretim esnasında ve üretim sonrasındaki tüm süreçlerde kalite yönetimi konusuna büyük önem verilir. Ürünlerde kullanılan hammaddelerin gerekli standartlara uygunluğu ile başlayan süreç, üretim aşamasındaki kalite uygulamaları, ürün etiketleme süreçleri ve müşterilere sunulan emniyetli ve güvenli ürünler ve katma değeri yüksek hizmetlerle devam eder.



Yapılan detaylı incelemelerle ürün ve hizmetlerde mükemmelliği yakalamak üzere çalışılır. Her iş kolunda en kaliteli ürün ve hizmetler müşterilere sunulurken, ürün ve hizmetler kritik müşteri talep ve beklentileri doğrultusunda tasarlanır.

Borusan için, kalite anlayışında standartlar ve yönetim sistemlerine uygunluk büyük önem taşır. İş süreçlerinde genel olarak ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO-TS 16949 Otomotiv Sektörü Kalite Yönetim Sistemi takip edilir. Tesislerde, İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları OHSAS 180001 İş Sağlığı ve Yönetim Sistemi, çevresel kaynakların yönetimi ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ölçütlerine göre gerçekleştirilir. Ürün kalite ve güvenliğinin sağlanması, çevresel kaynak yönetiminin ve insan sağlığı ve güvenliğinin güvence altına alınması adına kalite ve yönetim standardı sertifikaları periyodik olarak yenilenir.

## ÜRÜN VE HİZMET EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Borusan, ürün ve hizmetlerini tüketicilere en güvenli şekilde ulaştırmayı taahhüt eder. Bu doğrultuda, tüm ürün segmentlerinde yasal zorunlulukların ötesinde güvenlik uygulamaları yürütür.



### **BORUSAN MAKİNA VE GÜÇ SİSTEMLERİ'NDE OPERATÖR KORUMA SİSTEMİ**

Borusan Makina ve Güç Sistemleri'nde iş makinalarının operatör güvenliğini sağlayabilmesi adına kabinler Roll-Over Protected System ve Fall-Over Protected System ile donatılmıştır. Böylelikle, makinanın ters dönmesi

durumunda ve çevresel etkenlerden kaynaklı tehlikeli durumlarda, hassas operatör koltuğu sayesinde makina operatörünün hareket, manevra ve çalışma gibi fonksiyonları aktif olmamaktadır.

### **BOM AKADEMİ'DEN GÜVENLİ SÜRÜŞ EĞİTİMİ**

Borusan Otomotiv Motorsports bünyesinde bir sosyal sorumluluk projesi olarak hayata geçirilen BOM Akademi, tecrübeli eğitmenlerden oluşan kadrosu ile otomobil kullanıcıları için geniş bir yelpazede en etkili eğitimleri sunmayı hedeflemektedir. Sürücüler BOM Akademi eğitmenlerinden temel sürüş tekniklerini kullanarak

hızlı bir aracı güvenli ve doğru bir şekilde nasıl kontrol edeceklerini öğrenmekte, bu sayede daha deneyimli ve kendine güvenen sürücüler olarak yüksek keyifli bir sürüş deneyimi yaşayabilmektedirler. Bu kapsamda, BOM Akademi'nin düzenlediği güvenli sürüş eğitimlerinden 2014 yılında 149 kişi faydalandı.

Üretim süreçlerinden başlayarak ürün tüketicie ulaşınca kadar geçen tüm aşamalarda ürünlerle ilgili tüm sorumluluklar kalite yönetim sistemleriyle yönetilir. Ürün ve hizmet güvenliği kriterleri pazardan pazara farklılık göstermektedir. Bu nedenle, tüm ürün ve hizmetlerin pazarlarındaki yasal düzenlemelere ve diğer gerekliliklere uyumunu sağlamak adına çalışmalar yürütülür. Bunun yanında, mevcut sistemleri iyileştirmek ve yeni sistemler oluşturmak için sürekli geliştirme çalışmaları devam eder.

Ürünlerin sağlık, güvenlik ve çevresel etkilerinin minimum düzeye indirilmesinin yanı sıra bu etkiler ile ilgili bilgilerin müşterilere ve son kullanıcılara iletilmesi Borusan'ın sürdürülebilirlik yaklaşımının bir parçasıdır. Bu doğrultuda, raporlama döneminde ürün ve hizmet emniyeti ve güvenliğiyle ilgili yasal düzenlemelere uyumsuzlukla ilgili bir vaka yaşanmadı.





#### LAND ROVER 4X4'LÜK GÜVENLİ SÜRÜŞ

Land Rover off-road temel sürüş teknikleri hakkında verdiği eğitimlerle katılımcıların doğada güvenli sürüş keyfini yaşamalarını sağlamaktadır. Özel olarak hazırlanan programlarda, sınıf içi eğitimin ardından önceden hazırlanan güvenli parkurlarda sürüş eğitimi gerçekleştirilmektedir. Araçlarda

bulunan deneyimli eğitmenler sürekli olarak bilgilendirme ve yönlendirmede bulunmakta, böylelikle katılımcılar dönüşümlü olarak kullandıkları araçları daha bilinçli ve güvenli bir şekilde sürerken temel eğitim bilgilerini de almış olmaktadır.



#### BORUSAN MAKİNA OPERATÖR OKULU

Borusan Makina ve Güç Sistemleri, iş makinesi kullanımı nedeniyle meydana gelebilecek iş kazalarını en aza indirmeyi, makinelerin ömrünü uzatmayı, sektöre eğitimli ve bilinçli operatörler kazandırarak müşterilerinin işlerini daha etkin yürütmelerini sağlamak amacıyla 2008 yılında hayata

geçirdiği Borusan Makina Operatör Okulu'nu 2014 yılında bir kez daha müşteri operatörleri için gerçekleştirdi. 14 operatörün katıldığı eğitim sonunda başarılı olan katılımcılara Milli Eğitim Bakanlığı onaylı İş Makinası Kullanma Sertifikası verildi.

## MÜŞTERİ VERİ GÜVENLİĞİ

Borusan Grubu, müşteri veri güvenliğini gizlilik sözleşmeleri ile güvence altına alır. Müşteri bilgilerine erişim müşteri ilişkileri yönetimi sistemlerinde belirli yetkilerle sınırlandırılmış olup bu bilgiler üçüncü kişilerle paylaşılmaz. Müşterilerden alınan bilgiler yalnızca iletişim izni alındığı durumlarda kullanılır, hiçbir takdirde başka bir firma ile paylaşılmaz. Bu önlemler sayesinde, raporlama döneminde müşteri gizliliği ihlali veya müşteri verilerinin kaybına yönelik bir durum yaşanmadı.

Müşteri veri güvenliğine yönelik olarak Borusan Holding Hukuk Departmanı, tüm Grup şirketlerinin yer aldığı bir uyum projesi yürütmektedir. Proje kapsamında, Grup şirketleri ile toplantılar gerçekleştirilerek süreç haritaları çıkarılmıştır. Yıl içerisinde düzenlenen eğitimler ve yapılan sunumlar doğrultusunda Grup şirketlerinin süreçleri analiz edilerek uyum programının tamamlanması planlanmaktadır.

## İŞ SÜREKLİLİĞİ

*İş mükemmelliği stratejisi doğrultusunda koyulan operasyonel hedeflerle sürdürülebilir üretim ve üretimde süreklilik güvence altına alınır. En zor ve acil durumlarda dahi üretim ve ticari faaliyetlerin aksamadan devam etmesini sağlamak, marka itibarını sürdürmek ve yasal düzenlemelerin karşılanması için çalışılır ve müşterilere kesintisiz ürün ve hizmet sunulur.*



Üretimi kalite ve verimlilik açısından tehdit eden durumların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve ortaya çıkmasının engellenmesi için proje ve uygulamalar hayata geçirilir. Ayrıca, iş sistemindeki varlıkları korumaya yönelik etkin önlem, sistem ve yetkinlikler geliştirilir.

Borusan Grubu için kritik öneme sahip olan Bilgi Sistemlerinin güvenliğine yönelik IT Business Continuity Plan geliştirilmiştir. Afet ve acil durumlarda iş sürekliliğinin sağlanması için bir Disaster Recovery

Center bulunuyor. Bunun yanında, Borusan Mannesmann, Borçelik ve Supsan'da otonom bakımlar gerçekleştiriliyor, Borçelik'te ise TPM (Total Product Maintenance) uygulamaları öne çıkıyor. Ayrıca, tüm Grup şirketlerinde üretimin aksamaması için gerekli periyodik ve planlı bakım onarım çalışmaları yürütülüyor.

## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Borusan, tüm karar ve eylemlerinde işine ve müşterisine değer katmak için çalışır. Müşterilerin değişen beklenti, ihtiyaç ve önceliklerine göre belirlediği proaktif bir yaklaşım izler, müşteri bağlılığını karşılıklı değer yaratan uzun ilişkilerle sağlar.

Borusan'da müşteri ilişkilerinde şeffaflığı esas alarak tüm müşteri memnuniyetsizliklerinin çözülmesini ana ilke olarak kabul eden müşteri odaklı bir yaklaşım izlenir. Müşterilerin talep ve memnuniyetsizliklerini kolayca iletebildikleri kanallar vardır; bunlar objektif, adil ve gizlilikle ele alınarak değerlendirilir ve gerekli iyileştirme ve kontroller yapılır.

Borusan Grubu'nda müşteri memnuniyetinin sağlanması ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetlerinin Ele Alınması Sistemi doğrultusunda yürütülür. Böylelikle, müşteri şikâyetleri tutarlı, sistematik ve sorumlu bir şekilde yönetilir. Bunun yanı sıra grup şirketlerinde farklı iş birimleri tarafından yürütülen Customer Experience projeleri ile müşteri memnuniyetinin sağlanması için çalışılır.

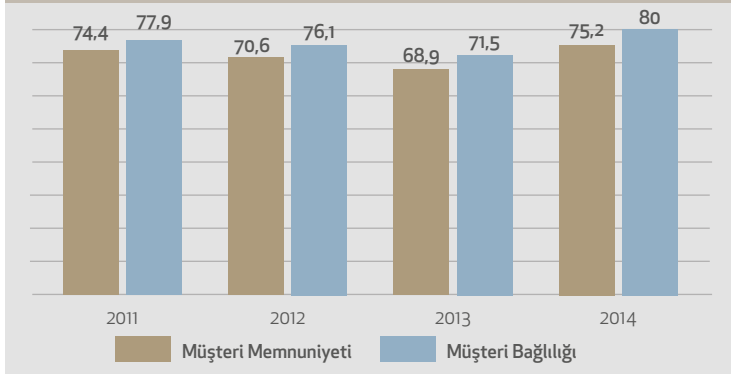
**ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetlerinin Ele Alınması Sistemi'nin uygulandığı Grup şirketleri: Borusan Mannesmann, Borçelik, Borusan Makina ve Güç Sistemleri, Borusan Lojistik, Supsan.**

Borusan için "müşteri memnuniyeti" müşterilerle birlikte üretmek ve gelişmek anlamına gelir. Borusan Holding'in ürün ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve sürekliliği üzerindeki etkisini dikkate alarak 9 yıl önce başlattığı "Müşterinin Sesi - Voice of Customer" çalışmaları bu süreçte Grup şirketlerinin birçoğunda uygulamaya konulmuştur. "Müşterinin Sesi" çalışmalarını hayata geçiren Borusan şirketleri, müşterilerin beklenti ve önerileri doğrultusunda iş süreçlerini yeniden tasarlar ve güçlendirir. Müşterinin sesini dinlemek için geliştirdiği iş süreçleri ve yapısal çözümler sayesinde Grup şirketleri ülke ve sektör ortalamalarının üzerinde memnuniyet endekslerine ulaşabilmektedir. Borusan bayilerinin verdiği hizmet kalitesini ölçümlemek ve değerlendirmek adına müşteri memnuniyeti Net Loyalty Score



takip sistemi ile her ay düzenli olarak ölçülür. Bunun yanında, her yıl düzenli olarak Müşteri Memnuniyet ve Bağlılık Araştırması yürütülür. 2014 yılında gerçekleştirilen araştırma sonucunda müşteri memnuniyetinin %75,2, müşteri bağlılığının ise %80 seviyesine yükseldiği görülmüştür.

### MÜŞTERİ MEMNUNİYET VE BAĞLILIK ARAŞTIRMASI (%)





**Borusan Otomotiv**'de "Mutlu Müşteri Deneyimim" adı ile başlatılan farkındalık amaçlı iç iletişim çalışması ile çalışanlardan, başka sektörlerde müşteri olarak yaşadıkları iz bırakan uygulamalar hakkında geribildirim toplandı ve geribildirim veren personel teşvik amacı ile ödüllendirildi.

**Borusan Otomotiv**'de "Filo Müşterilerinin Satış Sonrası Hizmet Sadakatini ve Cirosunun Artırılması" adıyla başlatılan Yalın 6 Sigma Projesi ile özellikle Satış Sonrası Hizmetler alanında filo müşterilerinin memnuniyetini artıracak uygulamaların hayata geçirilmesi hedefleniyor. Proje kapsamında, maliyet odaklılık ve farklı beklentileri sebebi ile yetkisiz servislerden hizmet almayı tercih eden 9 filo müşterisinin toplam 21 üst düzey yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirildi. Müşteri ziyaretleri ile filo müşterilerinin beklentilerinin daha iyi tanımlanması ve çözümlerin birlikte oluşturulması amaçlanıyor.

*Borusan Otomotiv, BMW markası ile şikâyet yönetimi konusunda en başarılı markaların belirlendiği A.L.F.A. Ödülleri'nde "Otomobil Üst Kategori" ödülüne layık görüldü.*



**Borusan Mannesmann**, müşteri şikâyetlerine yönelik olarak Düzenleyici ve Önleyici Faaliyetler Formları ile önerileri değerlendirir. Raporlama döneminde bu öneriler, her ay gerçekleştirilen Fabrika Kokpit Toplantıları'nda yakından takip edilmiştir.

#### CANIM CİĞERİM MÜŞTERİM

*Borusan Mannesmann'da, müşteri geri bildirimleri ve şikâyetlerini etkin bir şekilde IT tabanlı teknolojik çözümler içeren Canım Ciğerim Müşterim (CCM) sistemi üzerinden takip ediyor. Müşteri memnuniyetinin eksiksiz sağlanması amacıyla, tüm veriler sisteme kaydediliyor ve iletilen şikâyetler çözüme ulaştırılıyor.*

**Borusan Makina ve Güç Sistemleri**'nin 2011 yılında tamamladığı Yeni Makina Satış 6 Sigma Siyah Kuşak Projesi'nin ardından, raporlama döneminde makina kiralama sürecinin bir bütün olarak ele alınacağı Rental CEM Projesi başlatıldı. Proje kapsamında müşterinin sesini toplamak üzere Türkiye'de 20 müşterinin ziyaret edilmesi planlanıyor. Proje, müşterilerin algısını iyi yönetmek ve sadakatini artırmak konusunda büyük önem taşıyor.

**Borusan Makina ve Güç Sistemleri**'nde 2014 yılında beşincisi düzenlenen Nuri Baba Müşteri Memnuniyeti Ödülleri için, müşteri memnuniyeti alanında fark yarattığına inanılan gerçek başarı öyküleri yarıştı. Müşteri memnuniyetinin kurum için taşıdığı önem, yaşanan deneyimlerle vurgulandı.

**Borusan Lojistik**'te, Müşteri İlişkileri Yönetimi çalışmalarının etkinliğini artırmak üzere, Bor Gümrük ve Türkiye Lojistik iş birimlerinde "Müşteri İlişkileri Yönetimi Komitesi" kurulması sağlandı ve komite yıl içerisinde çalışmalarına başladı.

**Supsan**, 2013 yılı sonunda "Müşterinin Sesi - Voice of Customer" çalışmalarından yola çıkarak gerçekleştirdiği inovasyon projesi kapsamında turbo üretimi ve satışı üzerinde çalışmaya başladı. 2014 yılında üretilen ilk turboların 2 ay süren motor denemeleri tamamlanarak üretilen turbolar müşterilerin beğenisine sunuldu.

## BAYİ İŞ BAŞARISI VE MEMNUNİYETİ

Ürün kalitesini hem ürünün üstün özellikleri hem de verilen destek olarak algılayan Borusan Grubu'nda satış sonrası servise büyük önem verilmektedir.

SUPSAN

**100**  
bayi

Supsan, Borusan Mannesmann ve Borusan Otomotiv'in sektördeki başarısında sağlam ve güçlü bayi ağı önemli rol oynamaktadır. Ürün ve hizmetlerin müşterilerle buluştuğu yetkili bayi ve servis noktaları, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en büyük role sahip iş ortaklarıdır.

BORUSAN  
MANNESMANN

**100**  
bayi

Bu nedenle, bayilerin iş başarısının artırılmasına, yetkinliklerinin geliştirilmesine, işle ilgili ihtiyaçlarının karşılanmasına sürekli destek verilmektedir. Bayilerle sürdürülebilir ve uzun vadeli ilişkiler kurarak deneyim ve bilgilerini paylaşan Grup şirketleri bayilerin Borusan standartlarına yükselmeleri için çeşitli bayi geliştirme projeleri yürütüyor.

BORUSAN  
OTOMOTİV

**10**  
bayi

**(21 yetkili satıcı ve  
29 yetkili servis)**





#### **SUPSAN'DAN BAYİ AĞI GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

Supsan, tabanda ürünlerine yönelik talebi artırarak bayi ağını güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, 2014 yılında rektifiyeciler, tamirciler ve perakendecilerin katılımıyla 45 toplantı organize edildi. Bunun yanında, çırak adaylarının Supsan

markası hakkında bilgilendirilmesi amacıyla 18 Çıraklık Eğitim Merkezi Toplantısı gerçekleştirildi. 2014 yılında düzenlenen toplantı ve eğitimler ile toplam 2.501 kişiye ulaşıldı.



#### **BORUSAN MANNESMANN'DA BAYİ İŞ BAŞARISI GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

Borusan Mannesmann satış ekipleri yıl içerisinde düzenli olarak bayileri ziyaret etmektedir. Bu ziyaretlerde bayilerin sıkıntılarına yönelik çözümler üretilmekte ve potansiyel iş fırsatları değerlendirilmektedir. Bunun yanında, bayilerin ve Borusan

Mannesmann çalışanlarının karşılıklı fikir alışverişini gerçekleştirmesi amacıyla üst yönetimin de katıldığı bayi toplantıları düzenlenmektedir. 2014 yılında düzenlenen bayi toplantısına 56 bayinin katılımı sağlandı.

#Benimhayalim m¼zik eęitimiyle  
gençlerin gelişimine katkıda bulunmak.

Özgür Arslan  
Borusan EnBW Enerji



# ÇEVRE YAKLAŞIMI



## ÇEVREYE KARŞI SORUMLU DURUŞ

*Borusan Grubu şirketleri çevreye saygılı, verimli ve kullanıcılar için en iyi faydayı sağlayan ürün ve hizmetleri geliştirmeyi amaçlarken, doğal kaynak kullanımını, atık üretimini, enerji sarfiyatını ve karbon ayak izini asgari seviyeye düşürecek çevresel uygulamalara imza atar.*

Borusan Grubu şirketlerinin tüm faaliyetlerinde, dünyanın geleceğine karşı sorumluluk bilinciyle hareket edilir ve değer zincirinin tüm aşamalarındaki kararlar sonuçlarının çevreye olan etkileri değerlendirilerek alınır. Holding düzeyinde belirlenen çevresel sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda tüm Grupta iklim değişikliğinin getirdiği riskleri fırsatlara dönüştürecek uygulamalar hayata geçirilmekte, operasyonların çevresel etkileri sürekli olarak azaltılmakta, operasyon coğrafyasında biyolojik çeşitliliğin korunması adına proaktif bir yaklaşım benimsenmektedir.

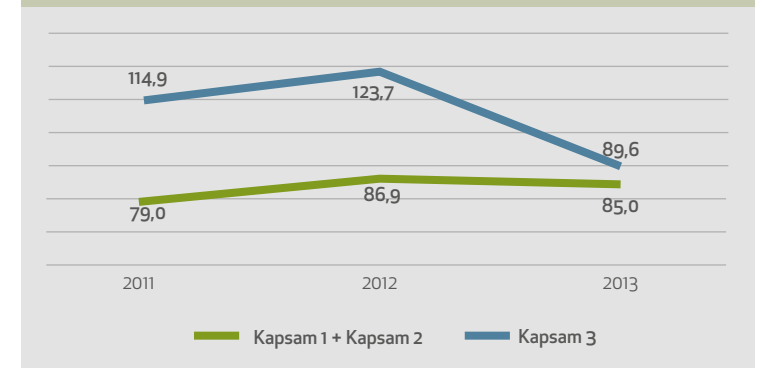
Muhtelif sektörlerde lider konumunda bulunan Borusan Grubu şirketleri çevreye saygılı, verimli ve kullanıcılar için en iyi faydayı sağlayan ürün ve hizmetleri geliştirmeyi amaçlarken, doğal kaynak kullanımını, atık üretimini, enerji sarfiyatını ve karbon ayak izini asgari seviyeye düşürecek çevresel uygulamalara imza atar. Holding ve Grup şirketleri düzeyinde çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin ve genel kamuoyunun çevre konusunda bilinçlendirilmesi için maksimum çaba gösterilirken, çevreye yönelik sorumlulukları merkeze alan faaliyet ve oluşumlara destek verilir.



## ENERJİ VE İKLİM

Borusan Grubu şirketlerinde iklim değişikliğiyle mücadele alanında yenilikçi ve öncü çözümler üretmek adına üstün çaba gösterilmekte, hayata geçirilen etkin enerji ve emisyon yönetimi uygulamaları ile Grubun karbon ayak izi istikrarlı bir şekilde düşürülmektedir. Tüm Grup şirketlerinde çevresel riskleri fırsatlara çevirecek stratejiler izlenmekte, gerçekleştirilen uygulamalarda enerji tasarrufu, malzeme ve doğal kaynak verimliliği gibi somut kazanımlar elde edilmektedir.

### SERA GAZI EMİSYONLARI YOĞUNLUK ORANI (CO<sub>2</sub>e ton/m<sup>2</sup>)\*



\*Sera Gazı Emisyonları Yoğunluk Oranı hesaplanırken emisyon hesabı kapsamında yer alan şirketlerin yıllık ciro toplamları baz alınmıştır.

*Borusan EnBW Enerji'nin Bandırma RES, Yedigöl Aksu HES ve Balabanlı HES tesisleri yenilenebilir enerji tesisleri olup, kendi tüketimlerini bu üretim üzerinden karşılamaktadırlar.*





#### BALABANLI RÜZGAR ENERJİ SANTRALİ PROJESİ

*Türkiye elektrik sektörünün önde gelen yenilenebilir enerji yatırımcıları arasında yer alma hedefiyle ilerleyen Borusan EnBW Enerji'nin 2011 yılında hayata geçirdiği Balabanlı Rüzgar Enerji Santrali'nin ikinci ve son fazları 2014 yılında tamamlanarak santral tam*

*kapasite olarak devreye alındı. Yenilenebilir enerji kaynağı ve en temiz enerji türlerinden biri olan rüzgar enerjisinin ürettiği Balabanlı Rüzgar Enerjisi Santrali, 22 rüzgar türbininden oluşuyor ve 50 MW toplam kurulu güce sahip çevre dostu bir santral olma niteliği taşıyor.*

Raporlama döneminde hayata geçirilen enerji ve emisyon yönetimi uygulamalarından bazıları şunlardır:

**Borçelik** Borusan Tesisleri CGL3 fırın bölgesindeki atık ısı kazanından çıkan sıcak egzoz gazları buhar kazanına yönlendirilerek buhar kazanımı sağlandı. Uygulama ile elde edilen doğalgaz tasarrufu sonucunda yıllık 2.558 GJ'lik enerji sarfiyatı önlendi.

**Borçelik** Borusan Tesisleri arıtma tesisinde hayata geçirilen uygulama kapsamında elektrik tüketiminin yoğun olduğu alanlar tespit edilerek analiz edildi. İyileştirme önerilerinin de incelenmesi sonucunda tesisdeki ısıtıcılar yeni ve verimli modeller ile değiştirilirken, tesis izolasyonu yenilendi. Uygulama sonucunda yıllık yaklaşık 180 GJ'lik enerji tasarrufu sağlandı.

**Borçelik** Genel Müdürlük Binası'nda uygulamaya alınan yenilenebilir enerji uygulaması ile bina çatısında PV (photovoltaik) paneller tesis edilerek güneş enerjisinden elektrik enerjisi sağlanmaya başlanmıştır. Uygulama ile yıllık yaklaşık 94 GJ'lik elektrik elde edilmektedir.



**Supsan** Üretim Tesisleri'nde hayata geçirilen Kesme Yağı Geri Dönüş Sisteminin Optimizasyonu projesi ile üretim hatlarında yer alan kesici uç ve taşların aşırı ısınmasını engelleyerek kullanım ömrünü uzatan kesme yağının kullanımına yönelik bir dizi iyileştirme gerçekleştirildi. Proje öncesinde hatlardaki her tezgâhta ayrı birer hidrolik pompa ve yağ deposu yer alırken, üretim hattı genelindeki pompaların sayısı azaltıldı, böylelikle bakım maliyetlerinin yanı sıra yağ ve elektrik sarfiyatları asgari seviyeye düşürüldü. Proje ile yıllık pompa motoru elektrik enerjisi tüketiminde %11'lik bir iyileşme ile yıllık yaklaşık 33 GJ'lik bir tasarruf elde sağlanmıştır.

## OPERASYONLARIN ÇEVRESEL ETKİLERİ

*Çelik, distribütörlük, lojistik ve enerji sektörlerinin öncü şirketlerini bünyesinde barındıran Borusan Grubu, içinde yaşanan ve çalışılan çevreyi temiz tutma ve koruma sorumluluğu ile hareket etmektedir.*

Bu doğrultuda tüm Grup şirketlerinde ürün ve hizmetlerin tasarım ve üretim aşamalarından, ulaşım ve pazarlamalarına değin tüm operasyonel süreçlerde negatif çevresel etkilerin asgari seviyeye düşürülmesi hedeflenir. İlgili işkolunun gereksinimleri doğrultusunda benimsenen yüksek standartlar ile yasal uyumun ötesine geçen uygulamalara imza atılır.

Doğal kaynak kullanımının azaltılması, su tüketiminin asgari seviyeye düşürülmesi ve atık üretiminin kaynağında önlenmesi süreçlerini kapsayan uygulamalarla operasyonların çevresel etkileri sürekli olarak azaltılır. Operasyon coğrafyasındaki biyoçeşitliliğin korunması adına azami gayret sarf edilir. Çalışan davranışı ile operasyonel verimlilik arasındaki bağ gözetilerek Grup genelinde çalışanlara ve müteahhit çalışanlarına yönelik düzenli çevre eğitimi uygulamaları hayata geçirilir.

Raporlama döneminde 442 Borusan Grubu çalışanına 1.063, 40 müteahhit firma çalışanına 60 kişi\*saat çevre eğitimi verilmiştir. Aynı dönemde Grup genelindeki çevre yönetim harcamalarına 2.085.983 TL, çevre yatırım harcamalarına ise 103.828 TL'lik kaynak ayrılmıştır. 2014 yılı içerisinde çevre kanunu ve düzenlemelerine uyulmaması nedeniyle alınan bir ceza bulunmamaktadır.

Raporlama döneminde gerçekleştirilen su ve atık yönetimi uygulamalarından bazıları şunlardır:

**Borçelik** Borusan Tesisleri'nde hayata geçirilen proje kapsamında çim sulama sistemleri tam otomatik hale getirilerek su tasarrufu elde edildi. Daha önce manuel olarak ve gündüz saatlerinde yapılan çim sulama işlemleri gece saatlerine alındı ve optimize edildi. Proje ile su tüketiminde %72 oranında bir azalma sağlanırken yıllık 58.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu elde edildi.

**Borçelik** Borusan Tesisleri galvaniz tesisinde gerçekleştirilen atık geri kazanımı uygulaması ile CGL hatlarında proses sonucunda oluşan çinko külünün ekipman aracılığıyla geri kazanılarak tekrar üretim hatlarında kullanımı sağlandı. Uygulama ile yıllık 2.000 ton çinko külünün dönüşümü sağlanabilmektedir.

Raporlama döneminde **Borusan Mannesmann** Halkalı Fabrikası'nda kimyasal arıtma tesisi reaksiyon havuzunda çamur birikimini engellemek için havalandırma sistemi oluşturularak arıtma prosesinin verimliliği artırıldı. Arıtma dengeleme havuzunda dibe çöken arıtma dip çamurunun filtre preslerden geçirilmesi uygulamasıyla yıllık 77 ton suyun geri kazanımı sağlanırken, tehlikeli çamur susuzlaştırılarak atık miktarında azaltım elde edildi. Aynı dönemde deşarj edilen su değerlerinin yasal limitler içinde kalması amacıyla kullanılan arıtma kimyasalı (Baryum) miktarı optimize edilerek %25'lik bir iyileştirme elde edildi.

**Borusan Mannesmann** Halkalı Fabrikası'nda paketlemede kullanılan ambalaj malzemesi miktarı optimize edilerek gereksiz sarfiyat önlendi. Yine Halkalı Fabrikası'nda yağlama süzdürme tavalarında süzdürme açılı artırılarak etkin süzdürme sağlandı ve yağ sarfiyatı azaltıldı.

**Borusan Mannesmann** Gemlik Fabrikası'nda gerçekleştirilen uygulama kapsamında galvaniz atık sularında bulunan ve atık suda yüksek KOI parametresinin oluşmasına sebep olan deterjanlar, daha az kirlilik oluşturacak deterjanlarla değiştirilerek atık suların kimyasal arıtma ünitesinde daha kolay arıtılması sağlandı. Revizyon ile KOI parametresi açısından kimyasal arıtma tesisine daha az kirli atık su girişi sağlanmıştır. Uygulama neticesinde %66,7 oranında daha temiz atık su deşarj edilebilmektedir.



## BİYOÇEŞİTLİLİK

Borusan Grubu operasyon coğrafyasındaki biyoçeşitliliğin korunması adına çaba göstermekte, gerçekleştirdiği akademik işbirlikleri doğrultusunda öncü uygulamalara imza atmaktadır. Grup şirketlerinin faaliyetleri neticesinde miktar ve biyoçeşitlilik bakımından etkilenen bir

su kaynağı bulunmamaktadır. **Borusan EnBW Enerji** Yedigöl Aksu ve Harmanlık tesisleri Yaban Hayatı Koruma Alanı'nda bulunmaktadır. İlgili tesislerin çevresel etki değerlendirme süreçleri kapsamında üniversitelerden görüşler alınarak, faaliyetler bu görüşler doğrultusunda alınan önlemler ile yürütülmektedir.

Çoruh Nehri'nin yan kolu olan Aksu deresi üzerinde kurulu olan **Borusan EnBW Enerji** Yedigöl Aksu Tesisi için akademik işbirliği ile doğal hayatın etkilenmemesi için gerekli can suyu miktarı belirlenmiştir. Bu doğrultuda dereye bırakılan can suyu sürekli olarak takip edilmektedir. Proses sonucu su

kalitesinde herhangi bir kötüleşme tespit edilmemiştir. Tesis dâhilinde dere üzerine kurulu olan Hidroelektrik Santrali'nde yer alan regülatörün balık geçişlerini ve biyoçeşitliliği etkilememesi amacıyla regülatör yapısı üzerine bir balık geçidi inşa edilmiş, böylece dereye yaşayan balık çeşitlerinin devamlılığı sağlanmıştır.



*#BenimHayalim iyilik çemberleri kurarak a susuz kimsesizlere yardım etmek, kimsesizliğin çaresizliğini ortadan kaldırmak.*

**Hüseyin Şen**  
Borusan Mannesmann





**YENİ ÜRÜN VE  
HİZMETLER**

## DÜNYANIN HIZINA YARATICILIKLA YETİŞMEK

*Borusan Grubu, geleceğe ait teknolojilerin yaratılması ve Holding bünyesine adapte edilmesi yolunda çalışmalarına büyük önem veriyor. Elde edilen fikri ve sınai haklar korunarak, bilgi birikiminden en yüksek şekilde fayda sağlanması amaçlanıyor ve bu doğrultuda çalışmalara ivme kazandırılıyor.*

Farklılaşan dünya ve hızla değişen rekabet koşullarında yaratıcılığın ve farklı iş yapış biçimlerinin ön plana çıkarılarak rekabetçi gücün korunması hedefleniyor. Bu kapsamda yeni ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirmek Borusan Grubu'nun en önemli odaklarından biridir. Borusan Grubu, yeni ürün ve hizmet hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli organizasyonel yapıları kurmaktan, yeni ürün hedefleri belirlemeye, daha yaratıcı ve toleranslı bir kültür oluşturmaktan, üniversitelerle işbirliğine kadar uzanan kapsamlı süreçler ve sistemler oluşturur. Tüm yöneticiler bu süreci sahiplenerek projelere destek verir, yeni ürün ve iş modeli önerilerinde bulunur ve pazar dinamiklerini bu bilinçle takip eder. Bu sayede, farklı pazarlara yönelik farklı yaklaşımlar kazanılırken yeni ürün ve iş modeli geliştirme çalışmaları Grup stratejisi ile uyumlu ve hedef temelli bir şekilde yürütülür.

2014 yılında, 35 farklı iş fırsatı değerlendirilerek birçoğu iş modeline çevrildi ve inovasyon odaklı çalışmalar sayesinde 7 proje kuluçka aşamasına alındı. Yılı sonu itibarıyla, 7 farklı Grup şirketinde 50'den fazla yeni ürün, hizmet ve iş geliştirme projesi yürütülmektedir.

Geleceğe ait teknolojilerin yaratılması, Holding bünyesine adapte etmek üzere Ar-Ge faaliyetlerini planlanması, yürütülmesi ve faaliyetlerin sonucunda elde edilen ürün ve hizmetlerin fikri ve sınai haklar politikalarıyla korunarak, bilgi birikiminden her zaman optimum şekilde fayda sağlanması amaçlanır. Bu doğrultuda, çalışmalara ivme kazandıracak ve Ar-Ge stratejilerinin üzerinden yürütüleceği Grup çapında bir Ar-Ge Merkezi'nin kurulması planlanmakta. 2015 yılında hayata geçirilmesi planlanan Borusan Ar-Ge için gerekli alt yapı çalışmaları raporlama döneminde tamamlandı.

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 geliştirmeye devam etmeyi amaçlıyor. Holding, Grup genelinde yaratıcılığın bir iş kültürüne dönüşmesi amacıyla somut adımlar atmaktadır.

**Borçelik**, 2014 yılında yeni ürün, yeni hizmet ve iş modelleri geliştirmeye daha fazla odaklandı. İnovasyon çalışmaları kapsamında 25 farklı proje hayata geçirildi. TÜBİTAK 15501 Sanayi ARGE Projeleri Destek Programı kapsamında kabul edilen projenin çalışmaları devam ederken, başvurusu yapılan diğer projeler ise değerlendirmeye alındı.

**Borusan Lojistik**, vermekte olduğu hizmetlere, inovatif bir bakış açısıyla, e-ticaret alanında faaliyet gösteren müşterilere fark yaratacak yeni bir iş modelini dâhil etti. Yeni iş modelinin lansmanının 2015 yılında yapılması planlanıyor.

**Supsan**, inovasyon projesi kapsamında üretimine başlanan turbo ürünü piyasaya sunarak satışlarına başladı. Aynı zamanda, 2015 yılında hayata geçirilmesi planlanan eksantrik mili üretim tezgâhı yatırımı gerçekleştirildi.

**Borusan Makina ve Güç Sistemleri**, ürün yelpazesine dâhil ettiği EMD ve CAT Propulsion ile müşteri ihtiyaçlarına yönelik alternatif ve genişletilmiş paket çözümler sunmaya devam etti.

## İNNOVASYON YÖNETİMİ VE İŞBİRLİKLERİ

Yeni ürün, hizmet ve iş geliştirme stratejisi çerçevesinde üniversiteler, araştırma merkezleri ve sanayi ile gerçekleştirilen ortak çalışmalar sonrasında ortaya çıkacak bilgi birikimi, Borusan Holding'in sürdürülebilir başarısı ve geleceği bakımından büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, ulusal ve uluslararası ortaklıklar ve projeler geliştirilmekte, Ar-Ge platformlarına katılım sağlanmaktadır.



### BORUSAN İTÜ ARI TEKNOKENT'TE

Borusan Grubu, raporlama döneminde üniversitelerle işbirliklerini artırmaya yönelik somut adımlar atmaya devam etti. Bu kapsamda, üniversite kaynaklarına, veri havuzlarına ve akademisyenlere yakın olmak amacıyla İTÜ Arı Teknokent'te yerini aldı.

Üniversiteler ile yapılan işbirlikleri sayesinde hem üniversitelere hem de sanayiye kaliteli, yenilikçi ve yaratıcı projeler kazandırılıyor. Borusan Grubu raporlama döneminde, İTÜ Metalürji ve Malzeme, Endüstri ve Makina mühendislikleri ile çok sayıda Ar-Ge projesi yürüttü. Ar-Ge faaliyetleri kapsamında 5 milyon TL'nin üzerinde TÜBİTAK desteği alındı.

### BORÇELİK'TEN ÜNİVERSİTELERLE İŞBİRLİKLERİ

Borçelik, üniversite-sanayi işbirliği çalışmaları kapsamında Bursa Teknik Üniversitesi'nin Metalürji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü ile laboratuvar olanakları, test ve analiz yetkinliği, teknik konularda tecrübe paylaşımı gibi birçok konuda kuruluş aşamasından beri yürüttüğü ortak çalışmalara 2014 yılında da devam etti. Ayrıca, dönem içerisinde Mustafa Kemal Üniversitesi Mühendislik Fakültesi İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden yeni ürün inovasyon projesi kapsamında teknik danışmanlık desteği sağlanırken, İstanbul Teknik Üniversitesi Kimya Metalürji Fakültesi Metalürji ve Malzeme Mühendisliği ve Dumlupınar Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği bölümleri ile ortak projeler yürütüldü.

## EKO-İNOVATİF, KATMA DEĞERLİ ÜRÜNLER

Teknolojik yol haritamızda belirlenen başlıklar çerçevesinde projeler üretilirken, her bir projeye hem ülkeye hem de faaliyet gösterilen sektörlere katkı sağlanması hedeflenir. Belirlenen hedeflere, ölçme ve bilişim alt yapısına uygun ve personelin uzmanlaşmasına olanak tanıyan projeler üretilir. 2014 yılında, Grup şirketleri sektör ve iş alanlarına katma değer ve verimlilik sağlayan iş modelleri üzerinde çalışmaya devam etti.



### ETA ELEKTRONİK TAŞIMACILIK AĞI PROJESİ

Elektronik taşımacılık ağı projesi olarak Borusan Lojistik'in çatısı altında kurulan ETA, KOBİ'lere internet üzerinden, nakliyecilere ise mobil teknolojileri kullanarak önemli avantajlar sağlar. Bu eko-inovatif iş modeli sayesinde, KOBİ'lere yüklerini taşıyacak güvenilir, sigortalı, maliyet avantajı yaratan ve 24 saat izlenebilen nakliye hizmeti sağlanırken, nakliyeciler firmalara iş sürekliliği, maliyet avantajı ve verimlilik kazandırılır.

Bireysel girişimcilerin filosunu verimli, merkezi olarak kontrol edilebilen kurumsal bir hizmet sunucusu haline dönüştüren ETA sistemi, binlerce aracın verimli yönetilerek tüm partilere değer yaratıldığı teknolojik bir filo yönetim sistemi olma niteliği taşıyor. Sektöre getirdiği standartlar ile 10 numara yağ, sahte ve kaçak akaryakıtla mücadele açısından kamu yönetimine önemli bir destek sağlayan ETA ile sisteme üye araçlarda yüksüz taşıtların taşıt-km içindeki payı iyileşmektedir. Aynı araç adediyle daha fazla taşıma yapılarak; %20 verimlilik artışı sağlanmakta ve yaklaşık 10.000 adet daha az ağır vasıta araç kullanılır. Sistem, ülke ekonomisi, bağımsız nakliyeciler ve KOBİ'ler için önemli tasarruflar ve kazanımlar sağlar.

## GELİŞEN PAZARLARDA ÜRÜN STRATEJİSİ

Kendi teknolojisini geliştiren ve sektöründe uluslararası rekabette öne çıkan Borusan Grubu, bugüne kadar gerçekleştirdiği ve gelecekte gerçekleştireceği çalışmalarda, küresel rekabet ortamında çalışmalarını sürdürürken rakiplerine karşı fark yaratmak ve üretim ve ürün kalitesini dünyadaki teknolojiler seviyesine çıkarmak amacını taşır.







## ÜRÜN ERİŞİLEBİLİRLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİĞİ

Çelik, lojistik, distribütörlük ve enerji olmak üzere dört temel alanda faaliyet gösteren Borusan Grubu şirketleri müşterilerine ürünlerini geniş bir ürün gamı ile sunar.

Supsan, Borusan Mannesman ve Borusan Otomotiv ülke çapında sahip oldukları yaygın bayi ağı ile ürünlere erişim kolaylığı sağlarken, Borusan EnBW Enerji üretilen enerjiyi şebekelere vererek yenilenebilir enerjiye erişimi kolaylaştırır.

Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi karşılayan çözümleri sunmak için çalışan Borusan Grubu, farklı pazarların değişen koşullarını da göz önünde bulundurur.

**Borusan Makina ve Güç Sistemleri**, 2014 yılında Türkiye makina pazarı çekirdek (core) segmentinde pazar liderliğini korurken güç sistemleri operasyonlarında "Enerji & Endüstriyel Çözümler" pazarı için yeni yatırımlar hayata geçirdi. Uluslararası operasyonlarda ise madencilik alanında sunduğu ürün ve hizmetler ile büyüme odaklı yeni fırsatlar yarattı. Yayılım stratejisine paralel olarak, Uzak Doğu Rusya'da yeni bir satın alma ile hizmet coğrafyasını genişletti.

**Borçelik**, 2014 yılında stratejik sektörleri olan otomotiv, beyaz eşya, panel radyatör ve yapı gurubunda gelişmekte olan ekonomileri takip ederek katma değerli iş fırsatlarını

değerlendirmeyi hedefledi ve bu kapsamda Çin, Mısır, Endonezya gibi ülkelerde satış imkanı yakaladı.

**Borusan EnBW Enerji**, mevcut yatırımlarını sürdürmenin yanı sıra portföy kârlılığına yönelik büyüme hedefledi. Bu çerçevede, rüzgar ve hidroelektrik santrallerinin yanında jeotermal ve güneşten elektrik üretimi alanlarında da yatırım çalışmalarına başladı.

**Borusan Lojistik**, Kazakistan ve Ortadoğu'da yatırımlarını devreye almayı ve gelecek dönemlerde bu bölgelerde büyümeyi hedefleyerek pazar araştırmalarını sürdürdü.

**Borusan Otomotiv**, daralan Türkiye otomobil piyasasında yeni müşteriler kazanırken 2014 yılını en yüksek sayıda yeni ve kullanılmış araç satılan yıl olarak tamamladı.

### ENGELLİ DOSTU OTOMOBİLLER

*Borusan Otomotiv, engelli kullanıcıların araçlara daha kolay erişimini sağlamak adına, engel durumuna göre otomobil tasarımında değişiklikler yapmaktadır. Bu kapsamda, raporlama döneminde, engelliler için kullanım kolaylığının sağlandığı 281 otomobil satışı gerçekleştirildi.*

*#BenimHayalim hobi olarak yaptığım resimlerden para kazanarak hobimi işim haline getirmek. İnsanlar mutlu oldukları zaman başarılı olur. Bu yüzden yeteneği olan herkesi teşvik etmeli, insanların hobilerini geliştirmelerine destek vermeliyiz..*

**Hanife Geğin**

*Bor Gümrük*

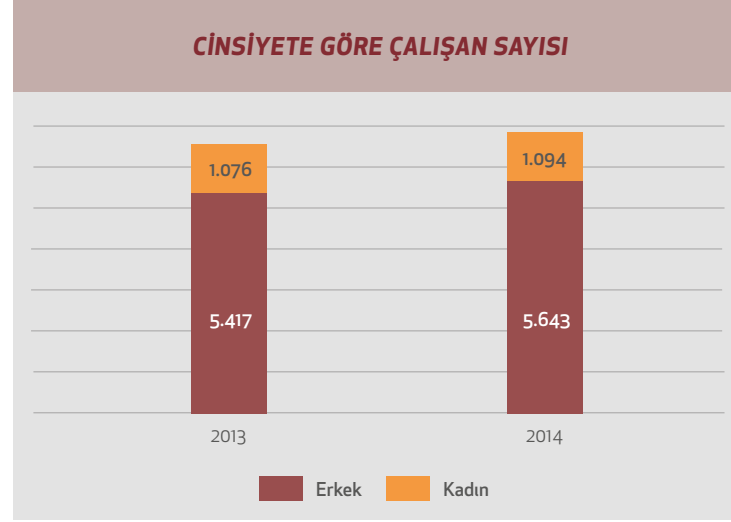


# ÇALIŞMA HAYATI



## YETENEKLER İÇİN ÇEKİM MERKEZİ

Borusan Grubu, çalışanlarının mesleki ve bireysel gelişimine özel önem verir. Çalışanlarının gelişimine eşlik etmek adına özgün yetenek uygulamalarını hayata geçirir. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak da Borusan'ın öncelikleri arasında yer alır.



Çalışanlarının yetkinliklerini, motivasyonlarını ve performanslarını en üst düzeye çıkararak faaliyet gösterdiği sektörlerde fark yaratmak Borusan Grubu şirketlerinin insan kaynakları uygulamalarına temel oluşturur. Borusan'da ayrımcılık karşıtı ve adil uygulamalarla işyeri barışı tesis edilmekte, kadın istihdamına yönelik öncü projelerle faaliyet gösterilen sektörlerle ve coğrafyalara örnek oluşturan uygulamalar hayata geçirilmektedir. Borusan Akademi'nin merkezinde yer aldığı yetenek yönetimi uygulamaları ile çalışanların bireysel ve mesleki gelişimlerine eşlik edilirken, Borusan'ı yetenekler için bir çekim merkezi haline getirme hedefiyle hareket edilir. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratmak adına etkin uygulamalar ortaya konur, Grubun bu alandaki performansı sürekli olarak bir adım öteye taşınır.





## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Tüm Borusan Grubu şirketlerinde, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler için daha güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı yaratmak iş önceliği olarak değerlendirilip, "0 iş kazası" idealine ulaşmak hedeflenir. Bu doğrultuda performans ölçümü, eğitim, tatbikat ve alt yapı iyileştirmeleri gibi etkin İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamalarından yararlanılıp, iş sağlığı ve güvenliği performansı sürekli olarak iyileştirilir.

İlgili iş sağlığı ve güvenliği kanun ve yönetmeliklerine uygun olarak çalışmalar yürütülmekte, bu kapsamda risk analizleri, acil durum kitapları, ilgili eğitimler, saha gezileri, yıllık çalışma ve eğitim planları sistemli bir şekilde devam ettirilmektedir.

Borçelik, Borusan Mannesmann, Borusan Makina ve Güç Sistemleri, Borusan Oto / Otomotiv, Borusan Lojistik, Kerim Çelik, Supsan, Borusan EnBw Enerji Bandırma RES Tesisi ve Holding Merkez Ofisi OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgesine sahip olup, sistem gereklilikleri yerine getirilmektedir.

Borusan Grubu şirketlerinin tedarikçilerle yaptıkları ana sözleşmelerde iş sağlığı ve güvenliği ile çevre performansının ve insan hakları uygulamalarının geliştirilmesine yönelik maddeler tanımlıdır. Tedarikçilere yönelik denetimlerde iş sağlığı ve güvenliği gereklilikleri kontrol edilmekte, ilgili denetimlerde 3. partilerden de destek alınabilmektedir.

*Grup şirketlerinin sendikalarla gerçekleştirdikleri toplu sözleşmeler İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili konuları kapsamakta ve mevzuat hükümlerinin uygulandığı belirtilmektedir. Sözleşmelerde periyodik muayeneler ve iş kazası durumundaki müdahale süreçleri ile koruyucu teçhizat ve giyim eşyası ile ilgili bilgiler detaylandırılmaktadır.*

Tüm Borusan Grubu şirketlerinde Grup çalışanlarının tamamını temsil eden İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Kurulları yer almaktadır. İSG Kurulları Grup çalışanlarının sağlık ve güvenlik konularındaki öneri, şikâyet ve beklentilerini iletebildikleri bir iletişim mekanizması olarak faaliyet göstermekte, kurullar tarafından getirilen öneriler Grup İSG performansının sürekli gelişimindeki en önemli unsurlardan birini oluşturmaktadır.



2015 yılında Grup şirketleri arasında İş Sağlığı ve Güvenliği kültürünü geliştirmek ve şirketlerin deneyimlerini paylaşarak birbirlerinden öğrenmelerini sağlamak amacıyla "Borusan İSG Grubu" oluşturulması hedeflenmektedir.

*Raporlama döneminde Grup şirketi çalışanlarına 22.199, müteahhit firma çalışanlarına ise 10.367 kişi\*saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi sağlanmıştır.*

## YETENEK YÖNETİMİ

Borusan Grubu'nun 70 yıllık iş tecrübesi ışığında bugünkü etkinliğine ve yalınlığına ulaşan organizasyon yapısı çalışanların potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri bir çalışma alanı sunar. Çalışanların maksimum değer yaratabilecekleri görev ve sorumlulukları üstlenmesi Grubun ana hedeflerine ulaşmasında başlıca belirleyenlerden biri olarak kabul edilir.

Etkin çalışan iletişimi ile çalışanların çalıştıkları birimlere ait hedefler ve Grubun kendilerinden beklentileri hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanıp, aynı zamanda karar alma süreçlerine katılımları teşvik edilir.

Bu doğrultuda profesyonel sistemler aracılığıyla yönetilen İnsan Kaynakları süreçlerinde pozisyonların gerektirdiği niteliklerin, kişisel becerilerin ve bireysel performansların dikkate alındığı objektif performans değerlendirme süreçleri yürütülür. Çalışanların kendilerini en iyi şekilde geliştirmeleri ve işlerini daha iyi yapabilmeleri için gerekli eğitim ve gelişim imkânları sağlanır, yine çalışanların inisiyatif alarak başı çektikleri kariyer planlama uygulamalarına imza atılır.

Borusan Grubu'nda çalışanların yetkinlikleri ve performansları "astın", "üstün", "yatay paydaşların" ve "kişinin kendisi" hakkındaki görüşleri alınarak gerçekleştirilen "Performans Yönetim Sistemi: 360° Yetkinlik Değerlendirme Sistemi" ile değerlendirilir. Sistem ile çalışanların pozisyon gereklilikleri ve sahip oldukları yetkinlikler arasındaki fark ölçülürken, bu doğrultuda kişisel gelişim alanları belirlenir. Sistem sonuçları aynı zamanda ücretlendirme süreçlerine de zemin teşkil eder.

Raporlama döneminde Borusan Grubu'ndaki beyaz yakalı çalışanların %85'i, mavi yakalı çalışanların ise %13'ü performans geri bildirimini aldı.

Borusan Grubu'nda "iş lideri" kavramı hiyerarşik yapının ötesinde bir anlam taşır. Organizasyonun her seviyesindeki çalışanların sorumlu oldukları işlerin lideri oldukları kabul edilir, bu doğrultuda bireysel ve mesleki gelişimlerine eşlik edecek eğitim ve gelişim programları tasarlanarak hayata geçirilir. Bu doğrultuda oluşturulan Borusan Akademi, tüm Grup şirketlerinin eğitim ve gelişim uygulamalarının tek merkezden yönetilmesine imkân tanımaktadır.

### BORUSAN AKADEMİ

Borusan Grubu şirketleri çalışan ve yöneticilerine yönelik eğitim ve gelişim uygulamalarının tek merkezden yönetilmesine olanak sağlayan Borusan Akademi, bu sayede Grup insan kaynağının Holding stratejileri doğrultusunda gelişimini güvence altına alır. Strateji odaklı, değerlerle uyumlu, yüksek kaliteyi hedefleyen ve gelişimin sürekliliğini sağlayan programlarla yüksek performans kültürüne sahip iş liderlerinin yetiştirilmesi amaçlanır.

Her çalışanın işe girdikten sonra 6 ay içerisinde alabileceği, ortak vizyon ve kurum adaptasyonunu sağlayan Borusanlık Temel Programı, çalışanların kişisel ve mesleki gereksinimleri doğrultusunda talep ederek katıldıkları Ortak Eğitim Programları ve Yalın 6 Sigma Yayılım Eğitimleri gibi çalışanlara yönelik eğitim programları muhtelif uzmanlık programlarına eşlik eder.

Akademi'de Borusan Grubu yönetici ve yönetici adaylarına yönelik programlar tasarlanıp, organizasyonun her seviyesindeki

iş liderlerine yönelik eğitimler düzenlenir. İlk defa yönetici olmuş kişilerin yeni rollerine adaptasyonlarını kolaylaştırmak için tasarlanan Yönetici Oryantasyon Uygulaması, organizasyonda potansiyeli yüksek görülen, Proje Yöneticisi (Siyah Kuşak) olarak atanan kişilerin katıldığı Yalın 6 Sigma Fakültesi, yine potansiyeli yüksek yöneticilerin seçildiği, toplam 2 yıl (25 gün) süren Liderlik Fakültesi bu programlar arasında yer alır.

Raporlama döneminde Borusan Akademi programları kapsamında 2.582 çalışan ve 291 yöneticiye toplam 48.959 kişi\*saat eğitim sağlanmıştır.



Raporlama döneminde mavi yakalı çalışanlara 13.620, beyaz yakalı çalışanlara ise 35.339 kişi\*saat eğitim verilmiştir. Aynı dönemde mavi yakalı müteahhit personeline 11.238 kişi\*saat eğitim sağlanırken, beyaz yakalı müteahhit personeline verilen eğitimler 4.638 kişi\*saat şeklinde gerçekleşmiştir.

Her yıl düzenli olarak yapılan Kariyer Yönetimi Toplantıları ile hedeflerini başaran, kendilerini büyük sorumluluklar için hazırlayan ve davranışları ile görünür fark yaratan her kademedeki çalışanlar etkin bir şekilde değerlendirilir. Organizasyonun mevcut ve gelecekteki olası yapısı dikkate alınarak performansı ve potansiyeli ile fark yaratan çalışanlar için yeni kariyer planları oluşturulur.

Senede bir kez yaklaşık 2.800 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen, şirket strateji ve vizyonu ile faaliyet özetinin iç paydaşlarla paylaşıldığı Borusan Günü, iç iletişim faaliyetlerinin başında

yer alır. Özel günlerde, yatırım ve yeni işlerle ilgili gelişmelere dair CEO ve Üst Yönetim duyuruları yapıp, tüm şirket faaliyetleri intranet sistemi ile çalışanlara sürekli olarak aktarılır. Yıllık çalışan memnuniyeti anketleri ile çalışanların memnuniyet, bağlılık ve isteklilikleri ölçülür ve sonuçlar, tüm insan kaynakları süreçleri için önemli bir girdi niteliği taşır. Tüm Grup şirketlerinde Öneri Sistemi'nden yararlanılmakta, çalışanlardan gelen ve uygun bulunan öneriler hayata geçirilerek şirketlerin operasyonel verimlilik, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve çalışan memnuniyeti alanlarındaki performansları iyileştirilmektedir.

Borusan Grubu şirketleri "Yeni Nesil Yetenekler" uygulaması kapsamında her yıl üniversite öğrencileri ile bir araya gelip, geleceğin Borusanlıları ile tanışma fırsatı yakalar.



## ÇALIŞAN HAKLARI

Borusan Grubu'nda çalışanlara adil bir çalışma ortamı sunulur ve çalışan hakları ile insan haklarını temel alan bir insan kaynakları politikası izlenir. Ücretlendirme ve yan haklar hususlarında liyakati ve toplumsal cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalar yürütülürken, çalışanların örgütlenme özgürlükleri ve toplu sözleşme hakları gözetilir. Çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırma ve ayrımcılık hususlarında tüm organizasyonda önleyici bir yaklaşım benimsenir, bu anlayışın tedarik zincirinde yaygınlaştırılması için adımlar atılır.

Grup şirketlerinde ücretlendirme, terfi süreçleri ve kariyer yönetimi programları dâhil olmak üzere tüm insan kaynakları uygulamalarında ayrımcılık karşıtlığını ve toplumsal cinsiyet eşitliğini merkeze alan adil bir politika izlenir. Borusan Grubu'nda toplumsal cinsiyet eşitliği politika ve uygulamaları bizzat Holding CEO'su tarafından sahiplenilirken, Borusan Holding İnsan Kaynakları Başkanı ve Kurumsal İletişim Direktörü uygulamaların takibini gerçekleştirir.

Beyaz Yaka Çalışan Memnuniyet Endeksleri	2012	2013	2014
Memnuniyet	54,7	62,2	67
Bağlılık	58,6	63,6	73
İsteklilik	61,0	65,4	74

*Raporlama dönemi itibariyle Borusan Grubu genelinde kadın çalışanların tüm beyaz yaka çalışanlara oranı %16, kadın yöneticilerin tüm yöneticilere oranı ise %15 olarak gerçekleşti.*

Borusan Grubu'nda cinsiyet ayrımı yapmayan, eşit işe eşit ücret politikası uygulayan, erkek ve kadın çalışanlarının kendilerini geliştirmeleri için eşit fırsatlar sunan bir çalışma anlayışı ile hareket edilirken, bu ortamı korumak ve güçlendirmek başlıca iş öncelikleri arasında yer alır. Toplumsal cinsiyet ve fırsat eşitliğine dayalı insan kaynakları politikaları tüm insan kaynakları uygulamalarının temelini oluştururken, bu konunun paydaşlar ve toplum nezdinde farkındalığının artırılması adına çalışmalar yürütülür.

Borusan Grubu'nun hedefleri arasında kurum içerisinde uyguladığı toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarını belgelemek amacıyla 2015 yılında Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) işbirliğiyle "Fırsat Eşitliği Modeli Sertifikası" alınması da yer alıyor. Bağımsız bir değerlendirme sürecinden geçtikten sonra sertifikayı alan kurumlar, yapıları, eylemleri ve istihdam olguları ile toplumsal cinsiyet eşitliğine ve istihdamda kadının güçlenmesine duyarlı olduklarını ulusal ve uluslararası kamuoyu nezdinde tescil ettiriyorlar.

Tüm Borusan Grubu lokasyonlarında çalışan annelerin yararlanabilecekleri emzirme/süt odaları mevcuttur. 0-6 yaş çocuk sahibi, kadın-erkek tüm çalışanlar belirli anaokulu veya kreş ve gündüz bakımevlerinde çocuklarının eğitim görmeleri veya gelişim programlarına katılmaları durumunda özel indirimlerden faydalanabilmektedirler. Grup şirketlerinde ilgili faaliyet kolunun imkânlarına göre esnek çalışma uygulamalarından yararlanılmaktadır. Borusan Otomotiv'de evden çalışma uygulaması hayata geçirilmekte, diğer şirketlerde ise rol bazında esnek çalışma saatlerine başvurulmaktadır.

## **BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KADINI GÜÇLENDİRME İLKELERİ LİDERLİK GRUBU**

Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri'ne (WEPs) imza atan dünyadaki 800, Türkiye'deki ise 20 firmanın arasında yer alan Borusan Grubu, 2014 yılında aldığı davet üzerine Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri Liderlik Grubu'na seçilen ilk Türk şirketi oldu. Borusan Grubu önümüzdeki dönemde imzacı sayısının artırılması hedeflenen ilkelerin KOBİ'ler seviyesinde yayılımını artırmak adına çalışmalar yürütmeyi, imza atmaya hedefleyen firmalara mentorluk yaparak kadını güçlendirme alanındaki bilgi ve deneyimini paylaşmayı planlıyor.

HAY İş Değerlendirme Sistemi, Grup şirketlerindeki ücretlendirme süreçlerine temel oluşturur. Sistem doğrultusunda gruplanan faaliyet kolları kendi büyüklükleri gözetilerek piyasa verilerine istinaden değerlendirilirken, belirlenen ortalamanın üzerinde ücret ödenmesi hedeflenir. Ücretler alınan sorumluluk, performans sonuçları ve kıdem gibi objektif kıstaslar ışığında belirlenirken, aynı seviyedeki çalışanlar karşılaştırılarak ücretlendirme süreçlerinde cinsiyet ayrımının yapılmaması garanti altına alınır.

*Raporlama döneminde Borusan Grubu operasyonları dâhilinde gerçekleşen bir ayrımcılık vakası bulunmamaktadır.*

Raporlama dönemi itibariyle Borusan Grubu şirketlerinde başlangıç seviyesi olan Kademe 1 ücretlerinin asgari ücrete oranı %172 olarak gerçekleşti.



2015 yılında tüm Grup şirketlerinde cinsiyet eşitliğine yönelik konuları içeren bir eğitim uygulamasının gerçekleştirilmesi planlanıyor.

Borusan Grubu şirketleri yönetim seviyesi çalışanlarına yönelik *Çalışan Bireysel Emeklilik Planı* ile 35-55 yaş arası en az 3 yıl kıdemli yöneticilere kariyer bitimlerini yönetebilmelerine yardımcı olacak bir emeklilik planı sunulur.



Plan kapsamında her ay ilgili çalışanların maaşından yapılan kesintiye ek olarak şirket tarafından katkı sağlanmakta, Borusan Grubu'nda 5 yılını tamamlayan plan kapsamındaki tüm çalışanlar birikimlerini alabilmektedir. Yine tüm Grup çalışanlarına yatarak tedaviyi ve ayakta acil müdahaleyi içeren sağlık sigortası, seviyeye göre değişen kapsamda yıllık check-up ve hayat sigortası olanağı verilir.

### ULUSLARARASI ETİK DEĞERLER

Kurumun insan hakları politikaları ve taraf olduğu Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin 4. ve 5. ilkeleri uyarınca Borusan Grubu şirketlerinin yürüttüğü hiçbir operasyonda çocuk işçi ve zorla yahut angarya işçi çalıştırılmaz, bu riskleri taşıyan operasyonlar gerçekleştirilmez. Holding Denetim ve Satın Alma departmanlarının belirledikleri hedef doğrultusunda birlikte çalışılacak taşeron ve tedarikçilere imzalatılmak üzere bir etik kuralları metninin oluşturulmasına başlandı. İlgili doküman çocuk işçi çalıştırılmayacağı ve zorla çalışma yaptırılmayacağına ilişkin şartları da içerecek.

Raporlama döneminde Grup şirketlerine ait operasyonlarda örgütlenme özgürlüğünün ve sendikal hakların risk altında olduğuna işaret eden bir durumla karşılaşılmamıştır. Raporlama döneminde Borusan Lojistik operasyonları haricinde kalan tüm Grup operasyonları insan hakları etkileri açısından denetlenerek değerlendirildi, bu konularda uygunsuzluk tespit edilmedi.

Borusanlılar'ın sosyal hayatlarına katkı sağlamak amacıyla oluşturulan Borusan Sosyal Kulüpleri aralarında bowling, trekking, ahşap boyama, dans, dalgalık kursları, fotoğrafçılık kursları ve gezilerin yer aldığı aktiviteler düzenlemektedir. Yine muhtelif lokasyonlardaki spor merkezleri ile Grup çalışanlarına spor olanakları sağlanmakta, Borusan Kültür ve Sanat Merkezi bünyesindeki müzik, sergi, konferans etkinlikleri ve sanat yayınları ile çalışanların kültürel düzeyinin yükseltilmesi ve kültürel mirasın korunması hedeflenmektedir.

*#BenimHayalim, şehirlerimizde kütüphaneler dışında kitabımızı alıp okuyacağımız kitap-kağelerin açılması. Yurt dışında örneklerini çok gördüğümüz okuma gruplarının Türkiye’de yaygınlaştırılması ve insanlar arasındaki fikir paylaşımının artması.*

**Duygu Horoz**  
Borçelik



**KURUMSAL  
SORUMLULUK**

“Bu memlekete gönül borcum var. Hayatım boyunca onu ödemek için çalıştım.”

Merhum Asım Kocabıyık

### İLKELİ VE YARARLI OLMA ÖNCELİĞİ

*Borusan, baştan beri ülkeye ve topluma karşı sorumluluklarının bilincinde olarak ilerliyor. Bu doğrultuda ülke için bir değer yaratarak büyümesini sürdürürken, bir yandan sosyal sorumluluk projelerine ve toplumsal projelere imza atıyor.*



Borusan Holding, sosyal sorumluluk faaliyetlerini “toplumdan aldığı yine topluma paylaşma” ilkesi doğrultusunda yürütür. Bir yandan ülke için değer yaratarak büyümesini sürdürürken, bir yandan da topluma katkıda bulunmayı görev edinir. Sosyal sorumluluk projelerinde eğitim, kültür-sanat ve kadının güçlendirilmesi alanlarına odaklanan Borusan Holding, bu alanlardaki toplumsal faaliyetlerini etkin ve sürdürülebilir bir biçimde yönetmek adına tüm çalışmalarını Borusan Kocabıyık Vakfı çatısı altında yapılandırır. Borusan Kocabıyık Vakfı, sosyal sorumluluk faaliyetlerine 2014 yılında 15 milyon ABD doları tutarında kaynak aktarıldı.

Borusan Holding, sosyal sorumluluk projelerinin kalıcı faydasını artırmak adına gerekli bilgi ve donanımına sahip çalışanlarının da projelere katılımını sağlar. 2008’de Borusan çalışanlarının bilgi ve becerilerini eğitim, kültür-sanat, çevre ve insan hakları alanlarındaki toplumsal sosyal sorumluluk projelerinde gönüllülük yaklaşımıyla değerlendirerek fayda sağlamak ve Grup şirketlerinde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk uygulamalarının sistematik ve sürdürülebilir olmasını sağlamak amacıyla Okyanus Gönüllüleri Borusanlılar Platformu oluşturuldu.

## BORUSAN SOMADA SOMA DAYANIŞMA AĞI

### BORUSAN SOMA DAYANIŞMA FONU

*Borusan çalışanlarının girişimiyle, Soma’da yaşanan maden faciasının ardından mağdur olan madenci ailelerine destek olmak için “Borusan Soma Dayanışma Fonu” adı altında bir bağış kampanyası başlatıldı. Borusan Holding ve Grup şirketlerinin de katılımı ile toplanan bu fon daha sonra maden faciasını yaşamış ailelerin ve çocukların yeniden yaşama tutunabilmesi için sosyal ve psikolojik destek sağlamak amacıyla Afetlerde Psikososyal Hizmetler Birliği (APHB) tarafından gerçekleştirilen SOMADA (Soma Dayanışma Ağı) projesini desteklemek için değerlendirildi. Proje kapsamında, Borusan Soma Dayanışma Fonu ile Soma’nın merkezinde kurulan ilk psikososyal destek merkezinin kurulum ve işletme maliyeti karşılandı ve iki mobil ekip için araç tahsis edildi.*

Borusan Okyanus Gönüllüleri, 2014 yılında 630 gönüllü Borusan çalışanı ile toplam 2.861 saat gönüllülük projesi gerçekleştirdi ve 26 sivil toplum kuruluşu ile toplam 52 etkinlik düzenledi.



## EĞİTİM

Borusan Holding, kurucusu Asım Kocabıyık'ın eğitime destek vizyonunu başarıyla sürdürüyor. Kocabıyık Ailesi'nin ve Borusan Grubu Şirketlerinin bağışlarıyla kurulan Borusan Kocabıyık Vakfı, 1992 yılından bu yana eğitim konusunda topluma değer katmaya devam ediyor. Borusan Holding bugüne kadar 9 okul inşa ederek milli eğitim sistemine devretti.



Başta Borusan Otomotiv Zehra Nurhan Kocabıyık İlköğretim Okulu, Gemlik Borusan İlköğretim Okulu, Borusan Asım Kocabıyık Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Kocaeli Üniversitesi Asım Kocabıyık Meslek Yüksek Okulu olmak üzere Borusan Holding bugüne kadar inşa ettiği eğitim kurumlarına verdiği desteği raporlama döneminde de sürdürerek eğitim ihtiyaçlarını karşılamaya devam ediyor.

### Okul Öncesinde Değer Eğitimi

Borusan Kocabıyık Vakfı'nın desteğiyle çocuklarda etik değerleri geliştirmek üzere Prof. Dr. Gülçin Alpöge tarafından hazırlanan "Okul Öncesinde Değer Eğitimi" adlı kitap, raporlama döneminde İstanbul'daki 5.240 anaokulu öğretmenine ulaştırıldı. Kitap, okul öncesi eğitim çağındaki çocuklara temel etik değerlerin nasıl verilebileceği



konusunda öğretmenlere ve ebeveynlere yol göstermek amacıyla hazırlandı. Her üniteye oyunlarla, değişik etkinliklerle, masal, öykü, şiir, şarkı ve drama senaryolarıyla desteklenen çalışmalarla; çocukların bu değerleri deneme-yanılma yöntemiyle öğrenmeleri yerine erken yaşta benimsemeleri amaçlandı.



### BORUSAN ASIM KOCABIYIK TEKNİK VE ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ'NE "ROOKIE INSPIRATION" ÖDÜLÜ

NASA'nın destekleriyle Chicago'da düzenlenen "First Robotics Competition Midwest" yarışmasına katılan Borusan Asım Kocabıyık Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, yarışmadan "Rookie Inspiration" Ödülü ile dönmüştür. Öğrencilerin bilime ve keşfetmeye olan ilgilerini artırmak ve teknoloji geliştirmeye odaklanmalarını sağlamak üzere 20 yıldır gerçekleştirilen First Robotics yarışmasında, Asım Kocabıyık TEML ekibinin hazırladığı robotun göstermiş olduğu performans yarışma komitesinin takdirini kazandı.

### Gençlere Burs Desteği

Borusan Holding, üniversite öğrencilerinin yurt içi ve yurt dışı eğitimlerine destek olmak üzere burs sağlıyor. Bu kapsamda, 2014 yılında toplam 131 bursiyer Borusan Kocabıyık Vakfı tarafından sağlanan burs desteğinden yararlanma imkânına sahip oldu.



### İlköğretim Okullarına 100 Temel Eser

Borusan Holding, Anadolu'daki ilköğretim okullarından gelen kitap taleplerine Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan 100 temel eser ile destek vermeye raporlama döneminde de devam etti.

### Borusan Okyanus Gönüllülerinden IMAGINE Girişimine Destek

Borusan Okyanus Gönüllüleri, Çocuk Hakları Sözleşmesi'nin 25. yılında UNICEF tarafından başlatılan 'IMAGINE Girişimi'ni destekledi. Çocukların eğitimi ve korunması için çalışmalarını sürdüren UNICEF ile bir araya gelen gönüllüler, çocukların daha iyi bir dünyada yaşaması amacıyla çalıştı.



## KÜLTÜR - SANAT

*Borusan Holding, faaliyet gösterdiği toplumun eğitim ve kültür seviyesini yükseltmeyi öncelikli amaçlarından biri olarak kabul eder. Kültürüne ve değerlerine sahip çıkan bir toplumun inşasında kurum ve birey olarak üzerine düşen sorumluluğun bilinciyle hareket ederek, kültür ve sanat konusundaki duyarlılığıyla topluma örnek olur.*

Borusan Sanat, sanatı destekleyen, erişilebilir kılan ve yetenekli gençlere yeni fırsatlar sunan bir kurum olarak misyonunu her geçen gün daha ileriye taşıyor.



Borusan Sanat, 1999 yılında kurulan ve bugün bünyesindeki Türkiye'nin en iyi müzisyenleri ile Avrupa'nın önde gelen senfoni orkestralarından biri olmaya aday Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası'nın (BİFO) yanı sıra, Borusan Quartet, Borusan Çocuk Korosu ve internetten klasik müzik yayını yapan Borusan Klasik radyosu faaliyetlerini sürdürüyor.

### BİFO ile Barış İçin Müzik

Her ay düzenli olarak verdiği konserlerle yılda yaklaşık 25 bin izleyiciye ulaşan Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası (BİFO), 2014'te "BİFO ile Barış İçin Müzik" adında dört konserlik özel bir etkinliği klasik müzik severlere sundu. Borusan Sanat ve Barış İçin Müzik Vakfı işbirliğiyle düzenlenen etkinliğin geliri doğrudan çocuklara klasik müzik eğitimi olanağı sunmayı ve barışın sesini müzikle duyurmayı hedefleyen Barış İçin Müzik Vakfı'na aktarıldı. Düzenlenen özel konserler sayesinde bugüne kadar 19 genç müzisyen yurt dışında yüksek öğrenim görme imkânına sahip oldu.





### İstanbul Müzik Festivali

Klasik müziğin geniş kitlelere yayılmasına destek olmak amacıyla Borusan, 2014 yılında da İstanbul Müzik Festivali'nin başlangıcından bu yana en büyük destekçilerinden biri olmaya devam etti. Bu sponsorluk ile Borusan, festivale dünyanın sayılı müzik etkinlikleri arasında yer kazandırmak için sürdürülen çalışmalara destek vermeyi ve klasik müziğin geniş kitlelere ulaştırılmasına katkıda bulunmayı hedefliyor.

### Borusan Müzik Evi

Açıldığı 2010 yılından bu yana klasik müzik, dünya müziği, caz, yeni müzik ve dansın yanı sıra güncel sanat sergilerine mekân olan Borusan Müzik Evi, 2014 yılında İstanbul'un müzik yaşamına katkı sağlayacak özgün projelere ev sahipliği yapmayı sürdürdü.



### Borusan Contemporary'den 6 Ayrı Sergi

Borusan Contemporary'nin 2014 yılı programında koleksiyon seçkilerinin yanı sıra farklı medya ve kavramsal içerikle sergiler sanatseverlerle buluştu. Yıl içerisinde 6 ayrı sergiye ev sahipliği yapan Borusan Contemporary'de, sergilere paralel olarak düzenlenen atölyeler 2014 yılında da devam etti. Yıl boyunca yapılan atölye çalışmaları hem çocukları hem de yetişkinleri sanatla buluşturdu.

### "Ancient Theaters of Anatolia"

Türkiye'nin ve Avrupa'nın tarihi, kültürel ve sanatsal mirasını tüm dünyaya tanıtmak misyonuyla Borusan Holding bünyesinde Borusan Sanat'a bağlı olarak faaliyet gösteren Ertuğ & Kocabıyık Yayınları, 2014 yılında "Ancient Theaters of Anatolia" adlı yeni kitabını yayımladı. Mimar-fotoğrafçı Ahmet Ertuğ'un fotoğrafları ve R.R.R. Smith'in metinlerinden oluşan kitapta son derece iyi korunmuş antik tiyatrolar benzersiz detaylarıyla ortaya konuyor.

### Efes Antik Kenti Kazı Çalışmalarına Destek

Borusan Holding öncülüğünde kurulan Efes Vakfı, Efes antik kentinin gelişimine ve uluslararası tanıtımına katkıda bulunmayı hedefliyor. Antik kentin korunması için fon yaratmak ve tüm dünyaya tanıtılmasını sağlamak amacıyla faaliyetler yürüten Efes Vakfı kentteki kazı çalışmalarına verdiği desteği 2014 yılında da sürdürdü.





## KADININ GÜÇLENDİRİLMESİ



Borusan Holding, güçlü bir ekonomi inşa etmek, daha eşit bir toplum yaratmak, sürdürülebilirlik ve insan hakları alanlarında ilerleme sağlamak, toplumun yaşam kalitesini artırmak için öncelikle kadını ekonomik ve sosyal hayatta güçlendirmenin gerekliliğine inanır.

Bu doğrultuda, daha fazla kadının iş yaşamına kazandırılmasına, ailenin ve ülke ekonomisinin güçlenmesine zemin hazırlayan projeler yürütülür. Borusan Holding, Birleşmiş Milletler Kadın Güçlendirme İlkeleri başta olmak üzere konu ile ilgili birçok protokol ve taahhütnamenin imzacıları arasında yer alıyor.

### Annemin İşi Benim Geleceğim

Borusan Holding, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı işbirliği ile sanayide kadın istihdamının artırılmasını ve kadının güçlendirilmesini desteklemek üzere "Annemin İşi Benim Geleceğim" projesini yürütüyor. Proje ile 2017 yılı sonuna kadar Türkiye genelinde 10 ildeki 10 organize sanayi bölgesinde, 0-6 yaş grubu çocukların bakım ve okul öncesi eğitim hizmeti alacağı "Borusan Neşe Fabrikası" adı verilen kreş ve gündüz bakım evleri inşa edilmesi hedefleniyor. Böylelikle, çocuk bakımı nedeniyle çalışamayan kadınlara imkân tanımak, okul öncesi bakım ve eğitim hizmetlerinden yararlanmayan çocukların zihinsel ve fiziksel gelişimini sağlayacak bir eğitim ortamı sağlanması amaçlanıyor.

2014 yılında proje kapsamında Afyon ve Adıyaman'da "Borusan Neşe Fabrikası" olarak adlandırılan kreş ve gündüz bakım evinin açılışı gerçekleştirildi ve bu sayede 150 çocuk okul öncesi eğitim olanağından yararlanırken anneleri de Organize Sanayi Bölgesi'ndeki işlerine dönebildi. "Annemin İşi Benim Geleceğim" projesi, 2014 yılında Türkiye İşveren Sendikaları Federasyonu (TİSK) tarafından düzenlenen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ödülleri Yarışması'nda Kapsayıcılık Ödülü'ne değer görüldü.

### Kadın Girişimciliğinin Desteklenmesi için Mikro Kredi

Borusan Holding, sanayide kadın istihdamını desteklemenin yanı sıra kendi işini kurmak isteyen ve ekonomik özgürlüğüne girişimcilik ile ulaşmaya çalışan kadınlara Mikro Kredi uygulamasından yararlanma fırsatı sunuyor. Afyon ve Gemlik-Bursa'da faaliyet gösteren Mikro Finans şubelerinde 2014 yılında 603 kadın girişimciye kendi işlerini kurmaları veya geliştirmeleri için kredi desteği sağlandı. Bugüne kadar fırından kuaförlüğe, gıdadan el emeği ürünlerinin üretimine kadar uzanan farklı iş alanlarında mikro kredi desteği alan kadın girişimci sayısı 1.300'e, toplam kredi desteği ise 3 milyon TL'ye ulaştı.

### Kadın Çalışmalarına Destek

Borusan Holding, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sosyolojik bir konu olarak ele alınmasını önemser; çözüm odaklı somut projeler gerçekleştirirken konunun teorik alt yapısının gelişimine katkı sağlamanın önemine inanır. Bu nedenle, Türkiye'de ve yurt dışında kadın çalışmaları yapan üniversitelere destek verir. Bu kapsamda 2014 yılında, Koç Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi ve Columbia Üniversitesi'nde yürütülen çok sayıda akademik çalışma ve araştırmaya destek sağlandı.

### Okyanus Yolcuları Genç Kadınlar Mentorluk Projesi

Farklı Grup şirketlerinde farklı uzmanlık alanlarında çalışan Borusanlılar eşit fırsatlara sahip olamayan genç kadınların iş hayatına daha donanımlı başlamalarını sağlamak üzere mentorluk çalışmaları yapıyor. 2014 yılında, 6 ayı şehirde çalışan 100'e yakın Borusanlı gönüllü, Borusan Holding'in Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) ile başlattığı Okyanus Yolcuları Genç Kadınlar Mentorluk Projesi'ne destek verdi.

# PERFORMANS VERİLERİ

## SOSYAL PERFORMANS VERİLERİ

	2012	2013	2014
<b>Toplam İşgücü</b>	-	7.184	8.012
<b>Doğrudan İstihdam</b>	-	6.224	6.504
Kadın	-	1.017	1.043
Erkek	-	5.207	5.461
<b>Müteahhit Firma Çalışanı</b>	-	960	1.508
Kadın	-	128	208
Erkek	-	832	1.300
<b>Sözleşme Türüne Göre Toplam İşgücü<sup>1</sup></b>	-	6.224	6.504
<b>Belirsiz Süreli İş Akdi</b>	-	5.843	6.181
Kadın	-	931	983
Erkek	-	4.912	5.198
<b>Geçici İş Akdi</b>	-	381	323
Kadın	-	86	60
Erkek	-	295	263
<b>Kategori Bazında Toplam İşgücü</b>	-	6.224	6.504
<b>Mavi Yakalı</b>	-	2.158	2.378
Kadın	-	12	16
Erkek	-	2.146	2.362
<b>Beyaz Yakalı</b>	-	4.066	4.126
Kadın	-	1.005	1.027
Erkek	-	3.061	3.099

	2012	2013	2014
<b>Eğitim Düzeyine Göre Toplam İşgücü</b>	-	6.224	6.504
İlköğretim	-	1.282	813
Lise	-	2.078	2.742
Üniversite ve Üstü	-	2.864	2.949
<b>Yaş Grubuna Göre Toplam İşgücü</b>	-	6.224	6.504
18-30	-	1.864	2.196
31-40	-	2.725	2.759
41-50	-	1.391	1.352
51-60	-	209	174
60+	-	35	23

<b>Üst Yönetim</b>			
<b>Cinsiyete Göre</b>	-	54	58
Kadın	-	12	11
Erkek	-	42	47
<b>Yaş Grubuna Göre</b>	-	54	58
18-30	-	1	0
31-40	-	4	5
41-50	-	25	30
51-60	-	24	23

<sup>1</sup> Borusan Holding ve Borusan Grubu şirketlerine ait operasyonlarda yarı zamanlı çalışan istihdam edilmemektedir.

Orta Düzey Yönetim	2012	2013	2014
<b>Cinsiyete Göre</b>	-	244	269
Kadın	-	57	66
Erkek	-	187	203
<b>Yaş Grubuna Göre</b>	-	244	269
18-30	-	0	1
31-40	-	79	108
41-50	-	127	128
51-60	-	38	32

İşten Ayrılan Çalışanlar	2012	2013	2014
<b>Cinsiyete Göre</b>	-	1.554	1.710
Kadın	-	341	348
Erkek	-	1.213	1.362
<b>Yaş Grubuna Göre</b>	-	1.554	1.710
18-30	-	995	1.026
31-40	-	329	415
41-50	-	170	208
51-60	-	60	61

İşe Yeni Alınan Çalışanlar	2012	2013	2014
<b>Cinsiyete Göre</b>	-	1.798	1.796
Kadın	-	365	361
Erkek	-	1.433	1.435
<b>Yaş Grubuna Göre</b>	-	1.798	1.796
18-30	-	1.365	1.280
31-40	-	330	366
41-50	-	86	129
51-60	-	17	21

Çalışan Eğitimleri (katılımcı sayısı)	2012	2013	2014
Mavi Yakalı	-	1.479	1.880
Beyaz Yakalı	-	1.038	850
<b>Çalışan Eğitimleri (kişi*saat)</b>			
Mavi Yakalı	-	24.935	13.620
Beyaz Yakalı	-	39.980	33.508
<b>Müteahhit Çalışanı Eğitimleri (katılımcı sayısı)</b>			
Mavi Yakalı	-	934	1.561
Beyaz Yakalı	-	741	1.919
<b>Müteahhit Çalışanı Eğitimleri (kişi*saat)</b>			
Mavi Yakalı	-	1.131	11.238
Beyaz Yakalı	-	1.562	4.638



Performans Geribildirimi Alan Çalışanlar	2012	2013	2014
Mavi Yakalı	-	-	324
Beyaz Yakalı	-	-	3.502

Çalışan Memnuniyet Endeksleri	2012	2013	2014
Memnuniyet	54,7	62,2	67
Bağlılık	58,6	63,6	73
İsteklilik	61	65,4	74

Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri (katılımcı sayısı)	2012	2013	2014
Doğrudan İstihdam	-	78	21
Müteahhit Firma Çalışanı	-	2	18

Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri (kişi*saat)	2012	2013	2014
Doğrudan İstihdam	-	624	168
Müteahhit Firma Çalışanı	-	16	144

<b>Kurulu İSG Komitesi Sayısı</b>	-	1	1
<b>Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı</b>	-	7	7
<b>Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı</b>	-	2	2

<b>Toplu İş Sözleşmesi Kapsamındaki Çalışan Sayısı</b>	-	1.624	1.717
--	---	-------	-------

## ÇEVRESEL PERFORMANS VERİLERİ

Enerji Tüketimi (GJ) <sup>2</sup>	2012	2013	2014
Yenilenebilir Olmayan Kaynaklardan Enerji Tüketimi	2.908.038	2.910.399	3.108.481
Yenilenebilir Kaynaklardan Enerji Tüketimi	-	-	10.240

	2012	2013	2014
Toplam Enerji Tasarrufu (GJ)	32.080	7.696	3.103

Sera Gazı Emisyonları (CO <sub>2</sub> e ton) <sup>3</sup>	2012	2013	2014
Kapsam 1 + Kapsam 2	255.984	273.826	283.708
Kapsam 3	90.810	103.083	112.282
<b>TOPLAM</b>	<b>348.807</b>	<b>378.923</b>	<b>398.004</b>

Sera Gazı Emisyonları Yoğunluk Oranı (CO <sub>2</sub> e ton/m <sup>2</sup> ) <sup>4</sup>	2012	2013	2014
Kapsam 1 + Kapsam 2	114.87	123.68	89.62
Kapsam 3	78.99	86.90	84.96

	2012	2013	2014
Toplam Emisyon Azaltım Miktarı (ton CO <sub>2</sub> e)	23.381	37.141	210.000

<sup>2</sup> Borusan Otomotiv ve Borusan Makine ve Güç Sistemleri'ne ait enerji verileri 2014 yılından itibaren konsolide edilmeye başlanmıştır.

<sup>3</sup> Borusan Otomotiv şirketinin verileri konsolide emisyon değerlerine dahil değildir. Kapsam 3 değerlerinde ise Borusan Otomotiv, Borusan Makine ve Güç Sistemleri ve Borçelik şirketine ait veriler yer almamaktadır.

<sup>4</sup> Sera Gazı Emisyonları Yoğunluk Oranı hesaplanırken emisyon hesabı kapsamında yer alan şirketlerin yıllık ciro toplamı baz alınmıştır.

Kaynağına Göre Toplam Su Çekimi (m3) <sup>5</sup>	2012	2013	2014
Kuyu Suyu	1.213.649	1.216.190	1.169.966
Şebeke Suyu	71.687	65.524	82.326
<b>TOPLAM</b>	<b>1.285.336</b>	<b>1.281.714</b>	<b>1.252.292</b>

Hedef Ortam Bazında Toplam Atık Su Deşarjı (m3) <sup>6</sup>	2012	2013	2014
Doğal Alıcı Ortam	241.610	246.743	221.717
Atık Su Kanalı	8.400	9.200	36.600
<b>TOPLAM</b>	<b>250.010</b>	<b>255.943</b>	<b>258.317</b>

Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikesiz Atık Miktarı (ton) <sup>7</sup>	2012	2013	2014
Enerji Geri Kazanımı	33.267	12.942	10.109
Geri Kazanım	1.790.186	2.128.461	2.808.113
Atık Sahası	523.440	18	1.992
Atık Yakma	618	0	368
Diğer	65.973	112.880	28.680
<b>TOPLAM</b>	<b>2.413.484</b>	<b>2.254.302</b>	<b>2.849.262</b>

<sup>5</sup> Borusan Lojistik, Borusan EnBW Enerji, Borusan Makine ve Güç Sistemleri ve Borusan Otomotiv şirketlerine ait su çekimi değerleri 2014 yılı itibarıyla toplam verilere dahil edilmiştir.

<sup>6</sup> Borusan Lojistik ve Borusan EnBW Enerji'ye ait atık su değerleri konsolide verilere dahil değildir. Borusan Makine ve Güç Sistemleri ve Borusan Otomotiv'e ait değerler 2014 yılı itibarıyla toplam verilere dahil edilmiştir.

<sup>7</sup> Borusan EnBW Enerji, Borusan Otomotiv ve Borusan Makine ve Güç Sistemleri'ne ait atık verileri 2014 yılı itibarıyla toplam verilere dahil edilmiştir.

Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikeli Atık Miktarı (ton) <sup>8</sup>	2012	2013	2014
Enerji Geri Kazanımı	0	0	24.336
Geri Kazanım	1.281.892	1.482.168	631.032
Atık Sahası	0	881.977	1.042.730
Atık Yakma	0	0	7.780
Diğer	589	571	20.054
<b>TOTAL</b>	<b>1.282.481</b>	<b>2.364.716</b>	<b>1.608.387</b>

<sup>8</sup> Borusan EnBW Enerji, Borusan Otomotiv ve Borusan Makine ve Güç Sistemleri'ne ait atık verileri 2014 yılı itibarıyla toplam verilere dahil edilmiştir.

# GRI İÇERİK İNDEKSİ

## GENEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstergeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
<b>Strateji ve Analiz</b>				
G4-1	Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO Ortak Mesajı	4-5		-
<b>Kurumsal Profil</b>				
G4-3	İletişim	Arka Kapak İçi		-
G4-4	Borusan Hakkında	9		-
G4-5	İletişim	Arka Kapak İçi		-
G4-6	Borusan Hakkında	9		-
	Rapor Hakkında	3		-
G4-7	Borusan Holding Faaliyet Raporu	133	<a href="http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF">http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF</a>	-
G4-8	Borusan Hakkında	9		-
G4-9	Borusan Hakkında	9		-
	Sosyal Performans Verileri	60		-
	Borusan Holding Faaliyet Raporu	82-87	<a href="http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF">http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF</a>	-
G4-10	Çalışma Hayatı	45		-
	Sosyal Performans Verileri	60		-
	GRI İçerik İndeksi	65	Borusan Grubu operasyonlarında mevsimsel istihdam değişiklikleri meydana gelmemektedir.	-
G4-11	Uluslararası Etik Değerler	50		-
G4-12	Borusan Hakkında	8		-
	Kurumsal İnternet Sitesi	-	<a href="http://www.borusan.com.tr/">http://www.borusan.com.tr/</a>	-
G4-13	Borusan Holding Faaliyet Raporu	114	<a href="http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF">http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF</a>	-



## GENEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstergeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
G4-14	Risk Yönetimi	12-13		-
G4-15	Rapor Hakkında	3		-
	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-
	Çalışan Hakları	49		-
	Kadının Güçlendirilmesi	58		-
G4-16	Birlik ve Dernek Üyeleri	15		-
<b>Tanımlanan Öncelikli Unsurlar ve Çerçevesi</b>				
G4-17	Rapor Hakkında	3		-
	Borusan Hakkında	8		
	Her Alanda Sürdürülebilirlik	16		
	Sosyal Performans Verileri	60		
	Çevresel Performans Verileri	62		
G4-18	Rapor Hakkında	3		-
	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		
G4-19	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		-
G4-20	Rapor Hakkında	3		-
	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		
G4-21	Rapor Hakkında	3		-
	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		
G4-22	GRI İçerik İndeksi	66	Rapor dahilinde yeniden düzenlenen beyan bulunmamaktadır.	-
G4-23	Rapor Hakkında	3		-
	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		

## GENEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstergeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
<b>Paydaş Katılımı</b>				
G4-24	Paydaş Katılımı	14		-
G4-25	Paydaş Katılımı	14		-
G4-26	Paydaş Katılımı	14		-
G4-27	Paydaş Katılımı	14		-
	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16		
	Sürdürülebilirlik Önceliklerinin Belirlenmesi	17		
	Müşteri Memnuniyeti	27		
	GRI İçerik İndeksi	67	Rapor içeriğinin belirlenmesinde paydaş geribildirimlerinin kullanılmış olup, gelecek dönemlerde paydaş beklentilerinin rapora daha etkin biçimde yansıtılması planlanmaktadır.	
<b>Rapor Profili</b>				
G4-28	Rapor Hakkında	3		-
G4-29	Kurumsal İnternet Sitesi	-	<a href="http://www.borusan.com.tr/_Media/PDF/2013.pdf">http://www.borusan.com.tr/_Media/PDF/2013.pdf</a>	-
G4-30	Rapor Hakkında	3		-
G4-31	İletişim	Arka Kapak İçi		-
G4-32	Rapor Hakkında	3		-
	GRI İçerik İndeksi	65		
G4-33	GRI İçerik İndeksi	67	Borusan Grubu 2014 Sürdürülebilirlik Raporu herhangi bir dış denetim tabi tutulmamıştır.	-
<b>Yönetişim</b>				
G4-34	Kurumsal Yönetim	15		-
	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16-17		-
<b>Etik ve Dürüstlük</b>				
G4-56	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
<b>Kategori: Ekonomik</b>				
<b>Öncelikli Unsur: Ekonomik Performans</b>	Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO Ortak Mesajı; Sürdürülebilirlik Yönetimi	4-5, 16-17		
G4-EC1	Borusan Holding Faaliyet Raporu	82-87	<a href="http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF">http://borusanyatirim.com/_file/tr/FaaliyetRaporlari/BorusanYatirim/2014BORUSANFRTR.PDF</a>	-
G4-EC2	Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO Ortak Mesajı	4-5		-
	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16-17		
	Enerji ve İklim	33-34		
G4-EC3	Çalışan Hakları	49		-
<b>Öncelikli Unsur: Piyasa Varlığı</b>	Çalışan Hakları	49		
G4-EC5	Çalışan Hakları	49		-
<b>Öncelikli Unsur: Dolaylı Ekonomik Etkiler</b>	Sürdürülebilirlik Yönetimi; Kurumsal Sorumluluk	16-17, 53-58		
G4-EC7	Kurumsal Sorumluluk	53-58		-
G4-EC8	Kurumsal Sorumluluk	53-58		-
<b>Kategori: Çevresel</b>				
<b>Öncelikli Unsur: Enerji</b>	Enerji ve İklim	33-34		
G4-EN3	Çevresel Performans Verileri	62		-
G4-EN6	Enerji ve İklim	3		-
	Çevresel Performans Verileri	62		
G4-EN7	Ürün ve Hizmet Kalitesi	23		-
	Yeni Ürün, Hizmet ve İş Geliştirme Sistemi (İnovasyon)	39		

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
Öncelikli Unsur: Su	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		-
G4-EN8	Çevresel Performans Verileri	63		-
G4-EN9	Biyçeşitlilik	36		-
Öncelikli Unsur: Biyçeşitlilik	Biyçeşitlilik	36		-
G4-EN11	Biyçeşitlilik	36		-
G4-EN12	Biyçeşitlilik	36		-
G4-EN13	GRI İçerik İndeksi	69	Borusan Grubu operasyonlarının koruma altındaki veya eski haline getirilen habitatlar üzerinde belirgin bir etkisi bulunmamaktadır.	-
Öncelikli Unsur: Emisyon	Enerji ve İklim	33-34		-
G4-EN15	Çevresel Performans Verileri	62		-
G4-EN16	Çevresel Performans Verileri	62		-
G4-EN17	Çevresel Performans Verileri	62		-
G4-EN18	Enerji ve İklim	33		-
	Çevresel Performans Verileri	62		
G4-EN19	Enerji ve İklim	34		-
	Çevresel Performans Verileri	62		
Öncelikli Unsur: Katı ve Sıvı Atıklar	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		-
G4-EN22	Çevresel Performans Verileri	63		-
G4-EN23	Çevresel Performans Verileri	63		-
G4-EN26	Biyçeşitlilik	36		-
G4-EN26	GRI İçerik İndeksi	69	Borusan Grubu'nun su kullanımından belirgin şekilde etkilenen su kaynağı bulunmamaktadır.	-



## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
Öncelikli Unsur: Uyum	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		
G4-EN29	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		-
Öncelikli Unsur: Genel	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		
G4-EN31	Operasyonların Çevresel Etkileri	35		-
Öncelikli Unsur: Çevresel Şikayet Mekanizmaları	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16-17		
G4-EN34	GRI İçerik İndeksi	70	Raporlama döneminde, operasyonların çevresel etkilerine yönelik olarak resmi şikayet mekanizmaları kanalıyla iletilen bir şikayet bulunmamaktadır.	-
<b>Kategori: Sosyal</b>				
<b>Alt Kategori: İş Gücü Uygulamaları ve İnsana Yaraşır İş</b>				
Öncelikli Unsur: İstihdam	Çalışma Hayatı	45-50		
G4-LA1	Sosyal Performans Verileri	61		-
G4-LA2	Çalışan Hakları	48-49		-
	Kurumsal İnternet Sitesi	-	<a href="http://www.borusan.com.tr/UcretYonetimiVeYanHaklar.aspx">http://www.borusan.com.tr/UcretYonetimiVeYanHaklar.aspx</a>	
Öncelikli Unsur: İşgücü/ Yönetim İlişkileri	Risk Yönetimi	12-13		
G4-LA4	GRI İçerik İndeksi	70	Operasyonel değişiklik durumunda, Borusan Grubu şirketleri kanun ve yönetmeliklerce tanımlanmış olan asgari ihbar süresine uymaktadırlar.	-
Öncelikli Unsur: İş Sağlığı ve Güvenliği	İş Sağlığı ve Güvenliği	46		
G4-LA5	İş Sağlığı ve Güvenliği	46		-
	Sosyal Performans Verileri	62		

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
G4-LA6	İş Sağlığı ve Güvenliği	46		-
	GRI İçerik İndeksi	71	Raporlama döneminde, Borusan Grubu operasyonları dahilinde mesleki hastalık ya da işle bağlantılı ölüm vakası yaşanmamıştır. Yaralanma oranı, kayıp gün ve devamsızlık sayısına yönelik konsolide veri sağlanamamaktadır.	
G4-LA7	GRI İçerik İndeksi	71	Borusan Grubu şirketleri tarafından yürütülen operasyonlar spesifik bir mesleki hastalık riski taşımamaktadır.	-
G4-LA8	İş Sağlığı ve Güvenliği	46		-
Öncelikli Unsur: Eğitim ve Öğretim	Yetenek Yönetimi	48		
G4-LA9	Yetenek Yönetimi	48		-
	Sosyal Performans Verileri	61		
G4-LA11	GRI İçerik İndeksi	71	Eğitim verileri cinsiyet kısımları ile sağlanamamaktadır. İlgili veri 31.12.2015 tarihinden itibaren paylaşılacaktır.	-
	Yetenek Yönetimi	47		
Öncelikli Unsur: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği	Sosyal Performans Verileri	62		-
	Çalışan Hakları	48-49		
G4-LA12	Çalışan Hakları	48-49		-
	Sosyal Performans Verileri	61		
Öncelikli Unsur: Kadın ve Erkekler için Eşit Ücret	Çalışan Hakları	49		
G4-LA13	Çalışan Hakları	49		
Öncelikli Unsur: İşgücü Uygulamaları Şikayet Mekanizmaları	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16-17		
G4-LA16	GRI İçerik İndeksi	71	Raporlama döneminde, Borusan Gubu şirketlerine işgücü uygulamalarıyla ilgili olarak resmi şikayet mekanizmaları aracılığıyla iletilmiş şikayet bulunmamaktadır.	-

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
Alt Kategori: İnsan Hakları				
Öncelikli Unsur: Ayrımcılıkla Mücadele	Sürdürülebilirlik Yönetimi; Çalışan Hakları	16		
G4-HR3	Çalışan Hakları	48-49		-
Öncelikli Unsur: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR4	Uluslararası Etik Değerler	50		-
Öncelikli Unsur: Çocuk İşçiler	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR5	Uluslararası Etik Değerler	50		-
Öncelikli Unsur: Zorla veya Cebren Çalıştırma	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR6	Uluslararası Etik Değerler	50		-
Öncelikli Unsur: Güvenlik Uygulamaları	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR7	GRI İçerik İndeksi	72	Grup şirketleri tarafından istihdam edilen güvenlik personeli, insan haklarına yönelik politika, prosedür ve yasal gerekliliklere ilişkin eğitim görmektedir.	-
Öncelikli Unsur: Yerli Halkların Hakları	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR8	GRI İçerik İndeksi	72	Raporlama döneminde, yerli hakların haklarına yönelik ihlal vakası yaşanmamıştır.	-
Öncelikli Unsur: İnsan Hakları Şikayet Mekanizmaları	Uluslararası Etik Değerler	50		
G4-HR12	GRI İçerik İndeksi	72	Raporlama döneminde, Borusan Grubu şirketlerine insan haklarına uyum konusuna yönelik resmi şikayet mekanizmalar aracılığıyla iletilen bir şikayet bulunmamaktadır.	-

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
Alt Kategori: Toplum				
Öncelikli Unsur: Yerel Toplular	Sürdürülebilirlik Yönetimi	16-17		
G4-S02	GRI İçerik İndeksi	73	Borusan Grubu şirketleri tarafından yürütülen faaliyetlerin yerel toplumlar üzerinde belirgin ölçekte mevcut veya olası olumsuz etkisi bulunmamaktadır.	-
Öncelikli Unsur: Yolsuzlukla Mücadele	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		
G4-S04	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-
G4-S05	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-
Öncelikli Unsur: Kamu Politikası	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		
G4-S06	GRI İçerik İndeksi	73	Borusan Grubu, doğrudan ya da dolaylı olarak hiçbir mali ve aynı siyasi destekte bulunmamaktadır.	-
Öncelikli Unsur: Rekabete Aykırı Davranış	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		
G4-S07	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-
Öncelikli Unsur: Uyum	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		
G4-S08	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		-
Öncelikli Unsur: Toplum Üzerindeki Etkilere İlişkin Şikayet Mekanizmaları	Risk Yönetimi	12		
G4-S011	GRI İçerik İndeksi	73	Raporlama döneminde, Borusan Gubu şirketlerine toplum üzerindeki etkilerine yönelik olarak resmi şikayet mekanizmaları aracılığıyla iletilmiş şikayet bulunmamaktadır.	-



## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

Profil Göstegeleri	Raporlandığı Bölüm	Sayfa Numarası	Açıklamalar	Dış Denetim
<b>Alt Kategori: Ürün Sorumluluğu</b>				
<b>Öncelikli Unsur: Müşteri Sağlık ve Güvenliği</b>	Ürün ve Hizmet Emniyeti ve Güvenliği	24		
G4-PR1	Ürün ve Hizmet Emniyeti ve Güvenliği	24		-
G4-PR2	Ürün ve Hizmet Emniyeti ve Güvenliği	24		-
<b>Öncelikli Unsur: Ürün ve Hizmet Etiketlemesi</b>	Müşteri Memnuniyeti	27		
G4-PR5	Müşteri Memnuniyeti	27		-
<b>Öncelikli Unsur: Pazarlama İletişimi</b>	Stratejik Planlama	13		
G4-PR6	GRI İçerik İndeksi	74	Borusan Grubu şirketleri, belirli pazarlarda yasaklanan ve/veya paydaş sorularına ya da kamuda tartışmaya konu olan ürünlerin satışını yapmamaktadır.	-
G4-PR7	GRI İçerik İndeksi	74	Raporlama döneminde, pazarlama iletişimiyle ilgili yönetmeliklere ve gönüllü kurallara uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.	-
<b>Öncelikli Unsur: Müşteri Gizliliği</b>	Müşteri Veri Güvenliği	26		
G4-PR8	Müşteri Veri Güvenliği	26		-
<b>Öncelikli Unsur: Uyum</b>	İş Etiği ve Yolsuzlukla Mücadele	18-19		
G4-PR9	GRI İçerik İndeksi	74	Raporlama döneminde, ürün ve hizmetlerin tedariki ve kullanımı ile ilgili kanun ve yönetmeliklere uyumsuzluktan kaynaklanan önemli bir para cezası olmamıştır.	-

## İLETİŞİM

Borusan Holding A.Ş.  
Rumelihisarı, Baltalimanı Hisar Caddesi  
No:5 34470 Sarıyer / İstanbul  
T: +90 (212) 393 52 00  
F: +90 (212) 393 00 01

Rapor hakkında daha ayrıntılı bilgi  
edinmek, görüş ve önerilerinizi iletmek için:  
Ayşe Yeşer BALMUMCU  
ybalnumcu@borusan.com

### **Raporlama Danışmanı:**

Kıymet-i Harbiye  
info@kiymetiharbiye.com  
T: +90 (212) 279 13 13

### **Tasarım:**

Myra

## **YASAL UYARI:**

Borusan Grubu 2014 Sürdürülebilirlik Raporu ("Rapor"), Borusan Holding A.Ş. ("Borusan" veya "Borusan Holding" veya "Borusan Grubu") tarafından hazırlanmıştır. Bu Rapor'da yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgiler ve görüşler Borusan tarafından temin edilmiş ve bu Rapor'un amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu Rapor'da yer alan bilgiler, Borusan Grubu hisselerinin satımına ait herhangi bir teklifi veya teklifin bir parçasını veya bu tür bir satış sürecine davet teşkil etmez ve bu Rapor'un yayımlanması ile bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz.

Bu Rapor'un kapsadığı dönem itibarıyla, yer alan tüm bilgiler ve ilişkili belgelerin doğru olduğuna inanılmakta olup, bilgiler iyi niyetle açıklanmış ve güvenilir kaynaklara dayanmaktadır. Ancak, Borusan bu bilgilere ilişkin olarak herhangi bir beyan, garanti veya taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak, Borusan'ın hiçbir şirketi veya onların Yönetim Kurulu üyeleri, danışmanları veya çalışanları bu Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya bu Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan veya dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zararından sorumlu değildir.

