

Holding Yapılanması

DOĞAN HOLDİNG'İN DEĞİŞİK SEKTÖRLER VE İŞLEVSEL ALANLARDA SİNERJİYE DAYALI YAPILANMASI, GRUP GENELİNDE DEĞER ÜRETİM SÜRECİNİN PLANLANMASI VE KOORDİNASYONU ANLAMINDA BÜYÜK ÖNEM TAŞIMAKTA, HOLDİNG'İN KARAR ALMA VE ÖNCÜLÜK İŞLEVİNİN YERİNE GETİRİLMESİNDE ANAHTAR ROL OYNAMAKTADIR.



Sema I. Doğan
Turizm Grubu Başkanı



Yahya Üzdiyen
Strateji Grubu Başkanı



Ahmet Çağlar
Sanayi Grubu Başkanı



Ahmet İ. Karacahisarlı
Mali İşler ve Finansman
Grubu Başkanı



Reha Müstecaplıoğlu
Denetim Grubu Başkanı



İpek İlter
Kurumsal İlişkiler, Kurumsal İletişim
ve İnsan Kaynakları Grubu Başkanı



Ateş Amiklioğlu
Ankara Koordinatörü

Holding Yapılanması

STRATEJİ GRUP BAŞKANLIĞI

Doğan Holding Strateji Grubu, Holding bünyesinde stratejik ortaklıklar, satışlar, özelleştirme projeleri, birleşme ve satınalmalar ile teknoloji yatırımları gibi uzun ve orta vadeli projelerin analizlerine, karar mekanizmalarına ve takibine çok yönlü destek vermektedir.

2006 yılında Doğan Holding'in enerji ve medya iş kollarında yaşanan gelişmeler, Strateji Grubu'nun ana gündem maddelerini oluşturmuştur. Holding'in enerji ve medya sektörlerine odaklı büyüme stratejisinin bir sonucu olarak 2006 yılında her iki iş kolunda da büyük adımlar atılmış ve yeni yapılanmalar gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmalar yoluyla enerji iştiraki Petrol Ofisi'nin bölgesel bir oyuncu olma hedefine yönelik attığı önemli adımlara Strateji Grubu tarafından ciddi bir katkı sağlanırken, Holding'in elektrik dağıtım işkolundaki faaliyetleri de yoğunlaşmış ve çeşitlenmiştir. Medya tarafında ise Doğan Holding, uluslararası büyümesine yönelik faaliyetlerine devam etmiş; geleneksel medya sektörünün devamı olarak kabul edilen telekomünikasyon ve bilişim sektörlerine yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Holding'in kurumsallaşmasında çok önemli bir konuma sahip olan bu bölümün temel amacı, Holding'in vizyonuna faaliyetleri ile destek vermektir. Strateji ve İş Geliştirme Grubu, belirlenen vizyon ve misyon çerçevesinde hissedarlar ve diğer tüm paydaşlar için yaratılacak değer en üst seviyeye çıkarılmasına hizmet edeceği hesaplanan en uygun büyüme ve iş fırsatlarını ortaya koymakta; ticari ve sosyal projelerin ön değerlendirme çalışmalarını

yapmakta ve tüm projelerin uygulama aşamasında ihtiyaç duyulacak stratejileri geliştirmektedir.

Strateji ve İş Geliştirme Grubu, Holding faaliyetlerinin "Yaşam Döngüsü Yönetimi" görevini de üstlenmiş bulunmaktadır. Bu kapsamda Grup, farklı işkollarında görülen hızlı değişimin yönetimi adına faaliyetler gerçekleştirmekte; iyileştirme, yeniden yapılanma, yeni strateji belirleme ve operasyon kalitesini yükseltme alanlarında yapılan çalışmalarda koordinasyon, süreç yönetimi ve ilgili uygulama görevlerini üstlenmektedir.

Doğan Holding Strateji Grubu bünyesinde faaliyet gösteren diğer bir iş birimi de Bilgi Teknolojileri birimidir. Bilgi teknolojilerinin Holding çapında etkin yönetimini hedefleyen Bilgi Teknolojileri Bölümü, Holding genelinde iş fırsatlarının değerlendirilmesinde yönetime destek sağlamakta diğer taraftan ise etkin operasyon uygulamaları ile faaliyet gösterilen tüm iş sahalarında liderliğin yakalanması ve sürdürülmesi için gerekli olan iş platformunu sunmaktadır.

MALİ İŞLER VE FİNANSMAN GRUP BAŞKANLIĞI

Mali İşler ve Finansman Grubu, Doğan Holding'in günlük nakit akışını tüm para ve sermaye piyasası enstrümanlarını kârlılığa odaklı bir anlayışla kullanarak yönetmekte; Holding'in organik büyüme stratejilerine uygun finansal politikaları ve çözümleri tasarlamakta ve uygulamaktadır. Nakit akışının etkin yönetimi için, günlük nakit hareketlerini en iyi şekilde koordine ederek, zaman ve faiz kazancını en üst seviyeye ulaştırmak Grubun temel hedefidir.

Grup ayrıca, Holding ve iştiraklerinin bütçelerini, fiili sonuçlarını ve varsa sapmalarını yakından takip

etmekte ve üst yönetimin ihtiyaç duyduğu raporlama fonksiyonunu yerine getirmekte; diğer yandan Holding projelerinin finansmanı konusunda ulusal ve uluslararası piyasalardan teklif alıp, karar mekanizmalarına bu projeler için en uygun şartları, doğru zamanda sunmaktadır.

Doğan Holding AB'ye uyum sürecinde, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Türkiye'ye getirdiği yenilikleri eksiksiz uygulayan öncü şirketlerden biridir. Doğan Holding'in Kurumsal Yönetim İlkeleri konusundaki özenli ve öncü faaliyetleri SPK'nın son yıllarda getirdiği yeni uygulamalar ile pekişmiş ve örnek teşkil etmiştir.

Yatırımcı ilişkileri ve Kurumsal Yönetim İlkelerinin belirlediği her türlü uygulamanın koordinasyonu ve icrası da Mali İşler ve Finansman Grubu'nun sorumluluğundadır. Yatırımcılarla ilişkileri yürüten Grup, saydamlığa ve açık iletişime büyük önem vermektedir. Doğan Holding kurumsal bilgilerini sürekli güncellenen web sitesi üzerinden yatırımcılar ile anında paylaşmaktadır.

Kamuoyu duyuruları ve özel durum açıklamaları eş zamanlı olarak Holding'in web sitesinde yerini almakta ve yatırımcılara ulaşmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi, 2006 yılında dört yurt dışı yatırımcı konferansına katılmış ve Holding hissesine yatırım yapmış veya yapmayı planlayan 200 yabancı fonun temsilcisi ile birebir görüşme gerçekleştirmiştir.

Doğan Holding Mali İşler ve Finansman Grubu, 2006 yılında;

- 2005 yılı faaliyet sonuçları üzerinden 100 milyon ABD dolarlık nakit kâr dağıtımına ilişkin işlemleri tamamlamış;

- Petrol Ofisi'nin %34 oranındaki hisselerinin OMV'ye satışı sırasında gerekli çalışmaları yapmış ve hisse devrine ilişkin işlemleri gerçekleştirmiş;

- Doğan Holding sermayesinin 1,5 milyar YTL'ye yükseltilmesine ilişkin işlemleri tamamlamış ve hissedarlara yeni pay alma haklarını kullandırmış;

- Medya sektörü hariç halka açık tüm grup şirketlerinin mali uygulamalarına ve borsa işlemlerine destek vermiştir.

Mali İşler ve Finansman Grubu, Doğan Holding ve halka açık grup şirketlerinin piyasa değerinin korunmasına ve artırılmasına yönelik faaliyetlerine etkin olarak devam edecektir. Grup bu faaliyetleri kapsamında sermaye piyasalarının tüm katılımcıları ile açık ve sürekli bir ilişki içinde faaliyet göstermeyi ve yatırımcı ilişkilerinde Türkiye için bir model olmayı sürdürecektir.

DENETİM GRUP BAŞKANLIĞI

İç denetim, Holding şirketlerine sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla, faaliyetlerini geliştirmek ve değer katmak amacını güden, bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık fonksiyonudur. Denetim Grubu, iştiraklerin etkin bir iç kontrol sistemini yürütmeleri ve kurumsal yönetim kalitelerini artırmalarında önemli bir role sahiptir.

Denetim Grubu'nun sorumlulukları;

- finansal ve operasyonel bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini,
- politikalara, prosedürlere ve yasalara uyumu gözetilen sistemleri,

- varlıkların korunmasını,
- faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini,
- faaliyetlerin hedefler ile tutarlılığını denetlemektir.

Kurumsal yönetim ve risk yönetiminin artan önemi, son dönemde iç denetim fonksiyonunun tanımının değişmesine yol açmıştır. Şirketlere daha fazla katkıda bulunmayı hedefleyen iç denetim fonksiyonu, yetkinliğe ve teknolojiye odaklanmıştır. Dolayısıyla, 2006 yılında Denetim Grubu, Doğan Holding şirketlerinin iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesinde, uluslararası alanda kabul görmüş olan COSO iç denetim çerçevesini kullanmaya başlamıştır. COSO, daha etkin ve risk bazlı bir denetim için gerekli olan çerçeveyi sağlamaktadır.

COSO'ya göre yapılan değerlendirmelerden elde edilen sonuçlar, verimliliği artırmak, riskleri azaltmak, güvenilirlik ve uyumu sağlamak amacıyla Doğan Holding'e ve iştiraklerine sunulmuştur. Bu çalışma, sürekli değişim içinde bulunan ekonomi, rekabet ortamı, müşteri talep ve tercihlerinin yanı sıra, gelecekteki büyümeyi sağlayacak olan yeniden yapılanma konularında da yönetimin esnekliğini artırmayı hedeflemiştir.

İç Denetim Grubu risk değerlendirme, denetim ve kurumsal yönetim prosedürleri için tasarlanmış ve geliştirilmiş PAWS entegre yazılımını da 2006 yılında uygulamaya koymuştur. Bu yazılım, Denetim Grubu'nun COSO çerçevesine uyumuna destek sağlayacaktır.

2006 yılında Holding şirketlerinin stok ve sabit kıymetlerinin periyodik sayımları gerçekleştirilmiş, aynı zamanda mali denetim fonksiyonu da

sürdürülmüştür. Denetim Grubu, Holding şirketleri arasında en iyi uygulamaları önermekte ve dış denetçiler ile işbirliği yapmaktadır. Bağımsız ve objektif bir değerlendirme departmanı işlevi gören Denetim Grubu, operasyonel faaliyetlerin içinde yer almamakta ve danışmanlık misyonunu, iç denetim standartlarına uygun olarak yerine getirmektedir.

KURUMSAL İLİŞKİLER, KURUMSAL İLETİŞİM VE İNSAN KAYNAKLARI GRUP BAŞKANLIĞI

Kurumsal ilişkiler, Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları Grup Başkanlığı çağdaş bir iktisadi işletmenin en önemli ve değerli varlıklarından birinin "marka değeri" ve marka algılaması olduğundan hareketle, Doğan markasının gücünü sürdürülebilir kılmak ve pekiştirmek için çalışmaktadır.

Kurumsal ilişkiler, Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları Grubu'nun temel görevi Doğan Holding'in marka itibarını, sermayedar algısını ve beyin sermayesini yönetmek ve geliştirmektir. Doğan Holding'in maddi olmayan sermayesini oluşturan bu üç başlığın etkin ve doğru yönetimi, Grubumuz tarafından en güncel metodlar ve araçlar kullanılarak gerçekleştirilmektedir. İki yılda bir tekrarladığımız araştırma sonuçlarına göre 2006 yılında Doğan Holding markası hakkındaki olumlu algı yükselmeye devam etmiş; Holding, 2006 yılında da tüm paydaşları ile sürekli ve yoğun bir ilişki içinde olmayı sürdürmüştür.

Holding 2006 döneminde ulusal ve uluslararası faaliyetlere katılım sağlamayı sürdürmüştür; ilişkide bulunduğu paydaşlarına kendi izlediği kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı ve yönetim uygulamalarını aktarmayı görev olarak kabul

etmiştir. Bu kapsamda Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SDA), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Küresel Raporlama Girişimi (GRI) ve KalDer gibi yapılanmalar ile ilişkilerimiz güçlendirilmiştir. Grubumuz aynı zamanda akademik çevre, üniversite öğrencileri, yaz stajyerlerinin yanı sıra Türkiye'nin değişik yörelerinde çevre ile paylaşım ve iletişimini de geliştirmiştir.

2006 yılında Doğan Holding'de insan kaynağı süreçleri incelenmiş; organizasyonel yapı, iş değerlemesi ve terfi yönetimi belirginleştirilmiştir.

Holding'e yapılan iş başvurularında uygulanan aday seçimi ve yerleştirme süreçleri tekrar tanımlanmış ve standart hale getirilmiştir. Aynı şekilde, performans değerlendirmesi ve bireysel gelişim planları güncellenmiştir. Kurumsal "itibar yönetimi" açısından yılın en önemli gelişmelerinden biri, Doğan Holding çalışanlarının kalitesinin paydaşlarımız tarafından doğru biçimde algılanarak, Doğan Holding'in itibarını olumlu biçimde etkilemesidir.

Küresel Raporlama Girişimi (GRI) sektörel trendler içinde bizi en çok ilgilendiren yaklaşımdır. Bu inisiyatifin misyonu; şirketlerin ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarını en az finansal performansları kadar şeffaf ve kıyaslanabilir formatlarda paydaşlarına sunmalarını teşvik etmektir.

Önümüzdeki yıllarda amacımız, Doğan Holding ile yatırımcılar, müşteriler, hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler ve sivil toplum kuruluşlarından oluşan büyük paydaş kitlesi arasında güven ve bağlılık ilişkisini kurmak, korumak ve geliştirmek olacaktır.

ANKARA KOORDİNATÖRLÜĞÜ

Ankara'nın Türkiye Cumhuriyeti başkenti olması dolayısıyla birçok kamu kurum ve kuruluşu, üniversiteler, en üst düzey diplomatik temsilcilikler burada bulunmaktadır. Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., bu kurum ve kuruluşlarla ilişkilerini yürütmek amacıyla Ankara'da Koordinatörlük düzeyinde bir merkez oluşturmuştur.

Ankara Koordinatörlüğü, Doğan Holding'in yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerinde kamu kuruluşları, büyükelçilikler ve üniversitelerle resmi temaslarda bulunmakta, uluslararası ortaklıkları ve yatırımlarının gerektirdiği ilişkileri Ankara nezdinde yürütmektedir. Koordinatörlük 2006 yılında, grup şirketlerinin resmi ilişkilerini doğru yönlendirmelerini ve temaslarda doğru temsil edilmelerini sağlayarak şirket faaliyetlerine önemli katkılarda bulunmuş; Holding'in yaklaşım ve faaliyetlerinin en doğru ve etkin olarak temsil edilmesine önemli güç katmıştır.