



DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

UYUM RAPORU

MAYIS 2005

İÇİNDEKİLER

SAYFA

1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI	4
BÖLÜM I- PAY SAHİPLERİ	4
2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi	4
3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı.....	5
4. Genel Kurul Bilgileri	6
5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları.....	7
6. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı.....	8
7. Payların Devri.....	9
BÖLÜM II- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK.....	10
8. Şirket Bilgilendirme Politikası.....	10
9. Özel Durum Açıklamaları.....	11
10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği.....	11
11. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahipleri.....	13
12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler.....	13
BÖLÜM III- MENFAAT SAHİPLERİ.....	15
13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi.....	15
14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı.....	15
15. İnsan Kaynakları Politikası.....	15
16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler.....	16
17. Sosyal Sorumluluk.....	16
BÖLÜM IV- YÖNETİM KURULU.....	18
18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler.....	18
19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri.....	18
20. Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri.....	19

İÇİNDEKİLER

SAYFA

21. Risk Yönetim ve İş Kontrol Mekanizması.....	19
22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları.....	20
23. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları.....	21
24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı.....	22
25. Etik Kurallar.....	23
26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı.....	23
27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar	23

1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir ve faaliyetlerinde bu ilkelere azami ölçüde uyum sağlamayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, kurumsal yönetim ilkeleri, etik kurallar ve şirket ana sözleşmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Hali hazırda uygulanmakta olanların dışında kalan ve henüz uygulanmayan prensipler, bu güne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

Şirketimizde, 31.12.2004 tarihinde sonra eren faaliyet döneminde, ilkelerin uygulanmasına ilişkin detaylar ekte yer almaktadır.

Tufan Darbaz
Murahhas Üye
ve CEO

BÖLÜM I- PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

2.1. Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, Ana Sözleşme'ye ve diğer şirket içi düzenlemelere uyulmakta ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak her türlü önlem alınmaktadır.

2.2. Şirketimizde, pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve pay sahiplerinin bilgi edinme hakları gereklerinin, eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak amacıyla "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" oluşturulmuştur. Söz konusu birimin başlıca görevleri şunlardır:

- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak.
- Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak.
- Genel Kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, ana sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak.
- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak.
- Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını ve sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak.
- Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek.
- Sermaye piyasası faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.
- Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.

Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi'nin, 2005 yılında fonksiyonel olarak, oluşturulacak Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, idari olarak da CFO'ya bağlanması planlanmaktadır.

- 2.3. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nde, CFO'nun başkanlığında, Mali İşler Bölüm Başkanlığı, Hukuk Bölüm Başkanlığı ve Bütçe ve Finansman Bölüm Başkanlığı ekipleri görev yapmaktadır.
- 2.4. 2004 yılı içerisinde pay sahiplerinden direkt veya aracı kurumlar vasıtasıyla gelen 500'ün üzerinde bilgi talebi ve sorunun tamamı yanıtlanmış, ilgili bilgi ve doküman gizli veya ticari sır niteliğinde olanlar hariç olmak üzere, eşitlik prensibi gözetilerek, pay sahiplerine ulaştırılmıştır.

Ayrıca, Pay Sahipleri İle İlişkileri Birimi, pay sahipleriyle ilişkilerde proaktif bir yaklaşım sergilemek adına, kamuoyuna yapılan açıklamalar ve özel durum açıklamalarından farklı olarak, yönetimin mesajlarını ve şirket ile ilgili yönetsel stratejilerini aracı kurumları nezdinde yaptığı düzenli toplantılarla pay sahiplerine ulaştırmaktadır. Bu bağlamda, 2004 yılı içerisinde 2 adet yatırımcı bilgilendirme toplantısı yapılmış ve bu toplantılara sermaye piyasalarında şirketimizle ilgili rapor hazırlayan ve görüş veren aracı kurumların tümü davet edilmiştir.

Yurt dışında yerleşik kurumsal yatırımcılara bilgi vermek amacıyla, 2004 yılı içerisinde bu kurumların en yoğun olduğu bölgeler olan Londra ve New York'ta 3 kez yatırımcı ziyaretleri yapılmış ve böylelikle yurt dışında yerleşik kurumsal pay sahiplerine şirket yöneticileri ile yüzyüze görüşebilme imkanı sağlanmıştır.

Ayrıca, CEO 6 aylık ve yıllık sonuçlar hakkında kamuoyunu bilgilendirmekte ve CEO'nun o yıla ilişkin mesajı, faaliyet raporunda ve internet sitesinde duyurulmaktadır.

Bunların yanısıra, www.doganholding.com.tr adresinde Yatırımcı İlişkileri bölümünde pay sahiplerimize şirketle ilgili bilgiler, düzenli ve güncel olarak İngilizce ve Türkçe olmak üzere verilmektedir.

- 2.5. 2004 yılında hisse senetleri ve kuponları ile ilgili talepler geciktirilmeksizin karşılanmıştır.
- 2.6. Taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Ana Sözleşmeye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2004 yılında pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirketimize intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikayet veya bu konuda bilginiz dahilinde Şirketimiz hakkında açılan idari/kanuni takip bulunmamaktadır.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

- 3.1. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, pay sahipleri arasında ayırım yapılmamaktadır.
- 3.2. 2004 yılı içerisinde şirketimize pay sahiplerinden direkt veya aracı kurumlar vasıtasıyla dolaylı olarak 500'ün üzerinde bilgi talebi gelmiştir. Bu talepler ağırlıklı olarak şirketimizle ilgili kamuoyuna duyurulan mali veya stratejik gelişmelerle ilgili olmuştur. 2004 yılında pay sahiplerinden gelen bilgi taleplerinin tamamı zamanında karşılanmıştır.
- 3.3. Şirketle ilgili gelişmelerin yer aldığı prezentasyonlar ile finansal bilgiler ve haberler düzenli olarak web sitemizde internet ortamında verilmektedir. Gelen taleplere ilişkin olarak, pay sahipleri web sitemize yönlendirilmekte ve tüm bilgi ve belgeler, web sitemiz vasıtasıyla, pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde sunulmaktadır.
- 3.4. Ana sözleşmede özel denetçi atanması talebi bir hak olarak düzenlenmemiş olmakla birlikte, Türk Ticaret Kanunu hükümlerince şirket hisselerinin %5 ve daha fazlasına sahip olan pay sahipleri tarafından kullanılabilir. Ancak, bu hususta şimdiye kadar şirketimize ulaşan bir talep olmamıştır.

4. Genel Kurul Bilgileri

- 4.1.** Dönem içinde şirketimizin 2003 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul'u 09 Temmuz 2004 tarihinde, ayrıca ana sözleşme değişikliğine ilişkin Olağanüstü Genel Kurulu ise 21 Aralık 2004 tarihinde yapılmıştır. Toplantılara davet ana sözleşmemize uygun olarak Türkiye çapında yayın yapan Milliyet Gazetesi ile Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde yayınlanmıştır. Ayrıca, Yönetim Kurulunun Genel Kurula ilişkin daveti nama yazılı pay sahiplerine Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili hükümlerine göre süresi içinde yapılmıştır.
- 4.2.** Genel Kurul'un toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır.
- 4.3.** Genel Kurul toplantılarımız, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmektedir.
- 4.4.** Olağan Genel Kurulumuz, pay sahiplerinin katılımını kolaylaştırmak amacıyla, şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da ve merkezi bir otelde yapılmıştır.
- 4.5.** Nama yazılı pay sahiplerinin genel kurula katılımına ilişkin olarak, genel kurul tarihinden önce, pay defterine kayıt yaptırılmaları için bir süre öngörülmemiştir.
- 4.6.** Olağan Genel Kurulumuza ilişkin olarak hazırlanan dökümanlar, 2003 yılı Faaliyet Raporu, denetçi raporları ile yönetim kurulunun 2003 faaliyet karına ilişkin teklifi Genel Kurul tarihinden onbeş gün öncesinde pay sahiplerimizin emrine amade bulundurulmuş, Genel Kurul tarihinin ilanından itibaren pay sahiplerimizden gelen sorular Şirketimiz bünyesinde kurulmuş olan Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimince cevaplanmıştır.
- 4.7.** Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmakta; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.
- 4.8.** Olağan ve Olağanüstü Genel Kurullarda bazı pay sahiplerimizin gündemle ilgili soruları genel kurul esnasında divan heyeti tarafından cevaplanmıştır.
- 4.9.** Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, pay sahiplerimizden herhangi bir öneri gelmemiş olup, gündemde yer alan denetçi seçimi, bağımsız denetim kuruluşu seçimi, tahvil ve/veya finansman bonusu ihracı ve ihraç şartlarının tesbiti hususunda Yönetim Kurulunun yetkili kılınması ve Yönetim Kurulu Üyelerine Şirket konusuna giren işleri bizzat veya başkaları adına yapmaları ve bu nevi işleri yapan şirketlerde ortak olabilmelerine dair verilecek izin ve şirketin 2003 yılında yapmış olduğu bağışlar konularında muhalefet şerhlerinin bulunduğu bildirilmiş, muhalefet şerhi usulüne uygun olarak genel kurul tutanağına da işlenmiştir.
- 4.10.** Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda, Şirket kayıtlı sermaye tavanının yükseltilmesi ve bu amaçla yapılan Ana Sözleşme tadili konusunda da muhalefet şerhi olduğu bildirilmiş ve muhalefet şerhi usulüne uygun olarak genel kurul tutanağına da işlenmiştir.
- 4.11.** Genel Kurullarda açık oylama yapılmıştır.

- 4.12. Genel Kurullarda alınan kararlarda toplantı nisabı, şirket sermayesinin en az yarısına sahip olan hisse sahipleri ya da temsilcilerinin toplantıda hazır olmasını gerektirmekte olup, sözkonusu toplantı nisapları Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda %66,7 ve Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda %67 oranlarında sağlanmıştır.
- 4.13. Genel Kurul tutanakları şirket merkezinde bulundurulmuş ve isteyen pay sahibimize faks yolu ile ulaştırılmıştır.
- 4.14. Genel kurulumuza, hissedarlarımız, şirketimiz çalışanları ve bağımsız denetim kuruluşu katılmış, ancak diğer menfaat sahipleri ve medya katılmamıştır.
- 4.15. Şirket Ana Sözleşmesi'nde Şirketin bölünme, önemli tutarda mal varlığı satımı, alımı, kiralanması gibi kararların genel kurul tarafından alınmasını öngören bir madde yer almamaktadır.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

- 5.1. Şirketimiz oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.
- 5.2. Şirket hisse senetleri üzerinde herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir.
- 5.3. Şirketimizde her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.
- 5.4. Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir bir düzenleme bulunmamaktadır.
- 5.5. Ana Sözleşmemizde pay sahibi olmayan kişinin, temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.
- 5.6. Pay sahiplerimiz, azınlık paylarının yönetimde temsil edilmesi yönünde herhangi bir talepte bulunmamışlardır.
- 5.7. Ana Sözleşmemizde birikimli oy kullanma yöntemine dair bir uygulama bulunmamaktadır.
- 5.9. Şirketin pay sahipleri arasında, karşılıklı iştirak ilişkisi içinde olan şirketler bulunmadığından, genel kurulda bu yönde oy kullanılmamıştır.
- 5.10. Ayrıca, Ana Sözleşmemizde, ilgili mevzuat ve Genel Kurul Kararı ile her tipte intifa senedi çıkarılabileceği belirtilmekle birlikte, fiilen çıkarılmış bulunan bu tarz bir hisse senedi bulunmamaktadır.

6. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı

- 6.1. Şirketimizin karına katılım konusunda bir imtiyaz bulunmamaktadır.
- 6.2. Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., kar payı dağıtımlarını, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun öngördüğü oranlar dahilinde, Genel Kurul'da belirlenen tutarda ve yasal süreler içerisinde gerçekleştirmektedir.

Buna göre ;

Şirketin ödenen ve tahakkuk ettirilmesi gereken her türlü masrafları, amortismanları, ödenen prim ve ikramiyeleri ile karşılıklarıyla şirket tüzel kişiliğine terettüp eden vergiler ve mali mükellefiyetler hesap dönemi sonunda gelirlerinden indirildikten sonra geriye kalan miktar safi karı oluşturur.

Safi kardan,

- varsa geçmiş yıllar zararları
- Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde uygun görülen tutarlar

düşüldükten sonra,

- Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre % 5 ve sair mevzuatın öngördüğü kanuni yedek akçe,
- Sermaye Piyasası Kurulunca saptanan oran ve miktarda birinci kar payı

ayrılır.

Kalan bakiyenin kısmen veya tamamen olağanüstü yedek akçeye ayrılmasına veya dağıtılmasına karar vermeye, Şirket kar dağıtım politikası esaslarını da dikkate alarak, Genel Kurul yetkilidir.

Pay Sahipleri ile kara katılan diğer kişilere dağıtılması kararlaştırılmış olan kısımdan, çıkarılmış sermayenin % 5'i oranında kar payı tutarında bir meblağ düşüldükten sonra bulunan tutarın onda biri, Türk Ticaret Kanunu'nun 466. maddesinin 2. fıkrasının 3. bendi hükmü uyarınca ikinci tertip kanuni yedek akçe olarak ayrılır.

Yasa hükmü uyarınca ayrılması gereken yedek akçeler ayrılmadıkça, ana sözleşmede pay sahipleri için belirlenen birinci kar payı nakden ve/veya hisse senedi biçiminde dağıtılmadıkça, başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kar aktarılmasına ve kar payı dağıtımında imtiyazlı pay sahiplerine, katılma, kurucu ve adi intifa senedi sahiplerine, yönetim kurulu üyeleri ile memur, müstahdem ve işçilere kar payı dağıtılmasına karar verilemez.

- 6.3.** Şirketimizin ana sözleşmede yer alan kar dağıtım esasları dışında, kamuya açıklanmış kar dağıtım politikası bulunmamakla birlikte, Yönetim Kurulumuz kar dağıtım tekliflerini Genel Kurul onayına sunarken pay sahiplerimizin beklentileri ile Şirketimizin büyüme gereği arasındaki hassas dengeyi gözetmektedir.
- 6.4.** Kar dağıtımının Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası'nın yürürlükteki mevzuatı çerçevesinde yapıldığı, İMKB'ye gönderilen periyodik mali tablolarımız ve bağımsız denetim raporlarımızın ilgili dipnotlarında da açıklanmaktadır.

7. Payların Devri

- 7.1.** Şirket ana sözleşmesinde, pay devrini kısıtlayan bir hüküm mevcut değildir.
- 7.2.** Nama yazılı payların sahiplerinin tesbitinde pay defteri esastır. Pay defterine işleme yönetim kurulu kararı ile yapılır.
- 7.3.** Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele yapılmaktadır.

BÖLÜM II- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket Bilgilendirme Politikası

8.1. Şirket Bilgilendirme Politikamızın amacı, ticari sır niteliğinde ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, Şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz ve anlaşılabilir bir şekilde kamuya duyurulmasıdır.

8.2. Bu amaçla, Özel Durum Açıklamalarının yanı sıra, Şirketimiz bilgilendirme toplantıları düzenlemekte ve raporlar yayınlamaktadır. Bu toplantılara yatırımcılar, analistler ve basın davet edilmektedir.

Bu çerçevede, CEO'muz, Yönetim Kurulu Üyelerimiz ve Holdingimiz diğer üst düzey yöneticileri, bu toplantılara katılarak, sunumlar yapmaktadır. Ayrıca, şirket raporlarımız internet sitemizde yayınlanmaktadır.

8.3.Mali İşler ve Finansman Grup Başkanlığı, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde yetkili olan kişiler;

<u>İsim</u>	<u>Ünvan</u>	<u>Tel</u>	<u>E-mail</u>
Ahmet İ. Karacahisarlı	Mali İşler ve Finansman Grup Başkanı	(216) 556 93 44	akaracahisarli@doganholding.com.tr
Cem Kölemenoglu	Bütçe ve Finansman Bölüm Başkanı	(216) 556 93 44032	cemk@doganholding.com.tr
Cengaver Yıldızgöz	Bütçe ve Finansman Uzmanı	(216) 556 92 73	cengavery@doganholding.com.tr

Soruların cevaplandırılmasında, menfaat sahipleri arasında fırsat eşitliğinin bozulmamasına özen gösterilmektedir.

8.4. Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, Şirket'in sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri, Sermaye Piyasası Mevzuatına uygun olarak kamuya açıklamaktadırlar.

8.5. 2004 yılı mali tablolarımız ve dipnotları, konsolide bazda ve UFRS'ye uygun olarak hazırlanmakta; Uluslararası Denetim Standartları'na (UDS) uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

8.6. 2004 yılı faaliyet raporumuz, Sermaye Piyasası Mevzuatına, SPK Düzenlemelerine ve SPK İlkelerine uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Özel Durum Açıklamaları

9.1. Kamuya yaptığımız açıklamalarda Sermaye Piyasası Mevzuatına, SPK ve İMKB düzenlemelerine ve SPK ilkelerine uyulmaktadır.

9.2. Şirketimiz, 2004 yılı içinde 40 adet özel durum açıklaması yapmıştır.

Yaptığımız özel durum açıklamalarıyla ilgili olarak SPK veya İMKB tarafından ek açıklama istenmemiş olup, zamanında yapılmamış bir özel durum açıklamamız bulunmamaktadır.

9.3. Şirketimizde özel durum açıklama yapma yetkisine sahip kişiler belirlenmiş ve kamuya duyurulmuş olup, özel durum açıklamaları, bu kişilerin imzası ile yapılmaktadır.

9.4. Şirketimizin yurtdışı borsalara kote edilmiş hisse senedi bulunmadığından, ilave kamuyu aydınlatma yükümlülüğümüz doğmamaktadır.

10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

10.1. Kamunun aydınlatılmasında, www.doganholding.com.tr internet adresindeki web sitemiz aktif olarak kullanılmaktadır.

10.2. Şirketimizin internet sitesinde, SPK'nun yürürlükteki mevzuatı uyarınca Seri: XI No:25 sayılı tebliğ kapsamında internet sitelerinde yer alması zorunlu kılınan periyodik mali tablolar, bağımsız denetim görüşü ve yıllık faaliyet raporları yer almaktadır.

10.3. İnternet sitemizde yer alan bilgiler yabancı yatırımcıların da yararlanması açısından ayrıca İngilizce olarak da verilmektedir.

10.4. İnternet sitemizde mevcut bilgiler aşağıdadır;

a) Kurumsal

- Organizasyon Yapısı (organizasyon şeması)
- Yönetim Kurulu (yönetim kurulu, denetim komitesi, yöneticiler)
- Misyon (misyonumuz ve temel değerlerimiz)
- Kurumsal Yönetim (Kurumsal Yönetim İlkelerine bağlılık beyanı)
- Ortaklık Yapısı (pay sahipleri)
- Erişim (haberleşme ve ulaşım bilgileri)

b) Sektörler

- İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar
- Grup şirketleri İnternet Siteleri

c) Haberler

- Basın Bültenleri
- Röportajlar

d) İnsan Kaynakları

- Misyonu
- Online CV
- Rakamlarla İstihdam

- e) Yatırımcı İlişkileri
- Hisse Bilgileri (Holding ve halka açık iştiraklerinin hisse performans bilgileri ve Holding ortaklık yapısı, iştirakleri ve iştirak payları)
 - Finansal Bilgiler (Denetlenmiş finansal tablolar ve bağımsız denetim raporları)
 - Sunumlar ve Raporlar (Mali performans ve strateji prezantasyonları ve aracı kurumların şirketimiz hakkında yayınlamış oldukları raporlar)
 - Faaliyet Raporları: (Güncel ve geçmişe dönük faaliyet raporları)
 - Analist Listesi (Aracı Kurumlar nezdinde şirketimizden sorumlu olan analistlerin isimleri ve ulaşım bilgileri)
 - İletişim (Holding Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi ulaşım bilgileri)
- f) Faaliyetler
- Sosyal Sorumluluklar
 - Aydın Doğan Vakfı
- g) Müşteri İlişkileri
- CEO Ofisi 24/7 Erişim Bilgileri

10.5. İnternet sitemizde bulunmayan bilgiler ve sebepleri aşağıda yer almaktadır;

- a) İmtiyazlı paylara ilişkin bilgiler; imtiyazlı pay sahipleri bulunmamaktadır.
- b) Ticaret sicil bilgileri, ana sözleşme, özel durum açıklamaları, izahnameler ve halka arz sirküleri, vekaleten oy kullanma formu, genel kurul toplantılarının gündemleri, genel kurul tutanakları, sermaye arttırım tablosu, kar payı ödeme tablosu, sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek yönetim kurulu toplantı tutanakları, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin son bir yıl içerisinde yaptıkları alım satım işlemleri, etik kurallar; hazırlanma sürecinde olup, gerekli altyapı çalışmaları tamamlandıktan sonra internet sitesinde yayınlanacaktır.
- c) “Sıkça sorulan sorular” başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ve bunlara verilen cevaplar şeklinde bir bölüm bulunmamakla beraber, bilgi talep edenlerin internet sitemizdeki Müşteri İlişkileri bölümündeki ceooffice@doganholding.com.tr adresinden haftanın yedi günü 24 saat CEO’ya ve Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi’ne ulaşmaları mümkündür. Bu adrese 2004 yılı içinde yöneltilen şirket ve iştirakleri ile ilgili sorular, ilgili bilgi ve doküman gizli veya ticari sır olanlar hariç olmak üzere, eşitlik prensibine uygun olarak, şahısların belirttikleri iletişim bilgileri üzerinden yanıtlanmıştır.

10.6. Şirket antetli kağıdında, internet sitesinin adresi yer almaktadır.

11. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahipleri

11.1. Şirketimizin sermaye yapısı ve/veya yönetim kontrolüne ilişkin değişiklikler Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK Düzenlemeleri doğrultusunda kamuya açıklanmaktadır.

11.2. Şirketimizin 31 Aralık 2004 tarihi itibariyle ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

<u>PAY SAHİPLERİ</u>	<u>PAY TUTARI (YTL)</u>	<u>PAY ORANI</u>
Adilbey Holding A.Ş. *	382.349.868	52.00%
İMKB	252.131.806	34.29%
Aydın Doğan	86.106.341	11.71%
Işıl Doğan	12.092.273	1.64%
Aydın Doğan Vakfı	1.404.264	0.20%
Arzuhan Yalçındağ	300.914	0.04%
Vuslat D. Sabancı	300.914	0.04%
Hanzade V. Doğan	300.914	0.04%
Y. Begümhan D. Faralyalı	300.914	0.04%
TOPLAM	<u>735.288.208</u>	<u>100%</u>

* Şirketimizin ana ortağı Adilbey Holding A.Ş.'nin 31 Aralık 2004 tarihi itibariyle ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

<u>PAY SAHİPLERİ</u>	<u>PAY TUTARI (YTL)</u>	<u>PAY ORANI</u>
Aydın Doğan	70.720.000	26.0%
Işıl Doğan	40.256.000	14.8%
Arzuhan Yalçındağ	40.256.000	14.8%
Vuslat D. Sabancı	40.256.000	14.8%
Hanzade V. Doğan	40.256.000	14.8%
Y. Begümhan D. Faralyalı	40.256.000	14.8%
TOPLAM	<u>272.000.000</u>	<u>100%</u>

11.3. 2004 yılında bilgimiz dahilinde pay sahipleri, Şirket yönetiminde etkinlik sağlamak amacıyla herhangi bir oy sözleşmesi yapmamıştır.

12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler

12.2. Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri, Denetçileri, Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi, Holding üst düzey yöneticileri ve görevleri dolayısıyla bilgi sahibi olabilecek durumda olanların, bu bilgileri kendilerine veya üçüncü kişilere menfaat sağlamak amacıyla kullanması yasaklanmıştır.

12.3. İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişilerin listesi aşağıda yer almaktadır;

Aydın Doğan

Yönetim Kurulu Başkanı

İmre Barmanbek

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Vural Akışık

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Tufan Darbaz

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve CEO

Arzuhan Yalçındağ

Yönetim Kurulu Üyesi

Vuslat Doğan Sabancı

Yönetim Kurulu Üyesi

Hanzade Doğan

Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Ali Yalçındağ

Yönetim Kurulu Üyesi

Tayfun Bayazıt

Yönetim Kurulu Üyesi

Taylan Bilgel

Yönetim Kurulu Üyesi

Ertuğrul Tuncer

Yönetim Kurulu Üyesi

Sema Doğan

Turizm Grup Başkanı

Yahya Üzdiyen

Strateji Grup Başkanı

Reha Müstecaplıoğlu

Denetim Grup Başkanı

Ahmet İzzet Karacahisarlı

Mali İşler ve Finansman Grup Başkanı

Ahmet Çağlar

Sanayi ve Ticaret Grup Başkanı

Cem Kölemenoglu

Bütçe ve Finansman Bölüm Başkanı

Yener Şenok

Mali İşler Bölüm Başkanı

Selma Uyguç

Hukuk Bölüm Başkanı

İpek İlter

Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı

Ali Rıza Karakullukçu

Denetim Müdürü

Alper Altıok

Muhasebe ve İdari İşler Müdürü

Hande Özer

Mali Kontrol Müdürü

Cengaver Yıldızgöz

Bütçe ve Finansman Uzmanı

Memduh Çoşkuner

Şirket Denetçisi

Cem Soylu

Şirket Denetçisi

Mustafa İbişagaoglu

Yeminli Mali Müşavir

Bayram Ali Karakan

Yeminli Mali Müşavir

Arzu Karakadioğlu

Yönetim Kurulu Başkanlığı Sekreteri

Esra Dinleriz

Yönetim Kurulu Başkanlığı Sekreteri

Elvan Ataol Çiftçi

Yönetim Kurulu Sekreteri

Hülya Yataası

Yönetim Kurulu Sekreteri

Binnur Tunçözcan

CFO Sekreteri

Bağımsız Denetim Kuruluşu

Denetçileri ve Yetkilileri

BÖLÜM III- MENFAAT SAHIPLERİ

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

- 13.1.** Raporun I. bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve İlkeleri doğrultusunda ve belirlenen araçlar vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır.
- 13.2.** Şirketimizin menfaat sahiplerini oluşturan pay sahipleri, yatırımcılar, finans kuruluşları ve tedarikçilerimiz, şirketimiz ile ilgili bilgilere, yapılan toplantılar, sunumlar ve internet sitemiz vasıtasıyla ulaşabilmektedir.
- 13.3.** Ayrıca, sadece çalışanlarımızın bilgi edinmesine ve iletişimine yönelik olarak kullanılan bir intranet sitemiz mevcuttur.

14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

- 14.1.** Menfaat sahipleri ile sürekli iletişim kurulup, kendilerinden bize ulaşan talepler değerlendirilmekte ve çözüm önerileri geliştirilmektedir.
- 14.2.** Ana sözleşmede, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını öngören bir düzenleme yer almamaktadır.
- 14.3.** Çalışanların şirketin genel faaliyetleri ve uygulamalar hakkında bilgilendirilmesi ve önerilerinin alınması işlevi, şirket intranet sitesi vasıtasıyla yürütülmektedir.

15. İnsan Kaynakları Politikası

- 15.1.** Şirketimizin insan kaynakları politikasının ana esasları aşağıda yer almaktadır;
- İnsan kaynaklarında, ırk, etnik köken, milliyet, din ve cinsiyet ayrımı yapılmaz, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanır, ücretlendirme ve terfide performans ve verimlilik esas alınır ve açık kapı politikası izlenir.
 - Verilen görevleri ifa edebilmeleri için gerekli profesyonel niteliklere haiz olanlar yönetici seçilir.
 - İş yerinde, çalışanlara güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı ve kariyerlerini geliştirme imkanı sağlanır.
- 15.2.** Şirketimizin insan kaynakları birimi çalışmalarını yukarıda belirtilen esaslar çerçevesinde yürütmektedir. İnsan kaynakları politikalarımızın detayları, kamuya duyurulacak olan etik kurallarımızın içinde yer alacaktır.

15.3. Şirketimiz çalışanları ile ilişkiler, İnsan Kaynakları Bölüm Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Çalışanlar ile ilişkileri yürütmek üzere temsilci atanması uygulaması bulunmamaktadır.

15.4. Çalışanlar tarafından ayrımcılık konusunda herhangi bir şikayet olmamıştır.

16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

16.1. Şirketimizin fiili faaliyet konusu iştirakleri yoluyla medya, finans, enerji, telekomünikasyon, turizm, sanayi ve ticaret sektörlerinde yatırım yapmak, bağlı ortaklıklar ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerine (ilişkili taraflar) finansman, proje geliştirme, organizasyon, pazarlama, yönetim danışmanlığı ve iç denetim hizmetleri vermektir. Holding şirketi olmamız nedeniyle müşteri ve tedarikçilerimizi, ağırlıklı olarak, ilişkili taraflar oluşturmaktadır.

16.2. İlişkili taraflara sağlanan söz konusu hizmetler sırasında Grup Şirketlerimizin ihtiyaçlarının giderilmesinin yanısıra, bu şirketlere değer katılması da hedeflenmekte olup, yapılan işlemler piyasa koşullarına uygun fiyatlarla gerçekleştirilmektedir.

17. Sosyal Sorumluluk

17.1. Şirketimiz, bağlı ortaklıklarının faaliyetlerinin yürütülmesi sürecinde, çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğal kaynaklarının korunması konularındaki sorumluluklarının yerine getirilmesini gözetmektedir.

17.2. Bu çerçevede olmak üzere, bir sosyal yatırım örneği olarak Gümüşhane İlimizin Kelkit yöresinde, Türkiye’de sektöründe öncü olan ve ödüllendirilen, Doğan Organik Ürünler Tesisi yatırımını gerçekleştirmiştir. Çevre, hayvan hakları ve doğal kaynaklarla dost olan bu yatırımın diğer bir özelliği de, “sözleşmeli çiftçilik” projesi dolayısıyla, bölge kalkınmasına yaptığı katkıdır. Bu yatırım, özellikleri dolayısıyla, ülkemizin en önde gelen bölgesel kalkınma projelerinden birisidir.

17.3. Doğan Holding, sosyal sorumluluk bilinci ile ülke çapında gerek bünyesindeki kurumlar aracılığı ile, gerekse Doğan Holding şemsiyesi altında çeşitli Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak çalışmalar yürütmekte, toplumun çeşitli kesimlerine yönelik sosyal sorumluluk ve gönüllülük çalışmalarını desteklemektedir.

17.4. Öte yandan, Aydın Doğan Vakfı’nın faaliyetleri vasıtasıyla, ülkemizin çeşitli alanlardaki kalkınmasına destek verilmektedir;

- a) Aydın Doğan Vakfı 1996’da kurulmuş, Bakanlar Kurulu kararı ile vergi muafiyeti tanınmış, kamu yararına çalışan bir kurumdur. Faaliyetlerini eğitim, kamu sağlığı, bilimsel araştırma, spor ve ekonomi alanlarındaki gelişmelerin ve iyileştirmelerin sağlanması yönünde sürdürmektedir. Vakıf ayrıca, medyayla ilgili çalışmalarını desteklemek, teknoloji alanındaki gelişmeleri teşvik etmek ve kültürel ve sosyal ilerlemeleri yaygınlaştırmak amacıyla hareket etmektedir.

- b) Aydın Doğan Vakfı, eğitim konusunun üzerinde ağırlıkla durmaktadır. Vakıf, bu amaca uygun olarak okul, üniversite ve araştırma merkezleri inşa ettirmeye odaklanmıştır. Günümüze kadar Milli Eğitim Bakanlığı'na beş okul binası bağışlamıştır. Bu okullar, Sema Işıl Doğan İlköğretim Okulu (Gümüşhane), İrfani-Yaşar Doğan Çok Programlı Lise (Kelkit), Milliyet Anadolu Öğretmen Lisesi (Erzincan), Hürriyet Anadolu Otelcilik Meslek Lisesi (Erzincan), Aydın Doğan Anadolu İletişim Meslek Lisesi (İstanbul) dir.

Vakıf, 2002 Temmuz ayında, Kelkit'te bir meslek yüksekokulu inşaatına başlamıştır. İnşaat tamamlandıktan sonra okul, 28 Eylül 2003'te Atatürk Üniversitesi'ne devredilmiştir. Atatürk Üniversitesi Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu, muhasebe, elektrik - elektronik ve bilgisayar programcılığının yanı sıra, Türkiye'de organik tarıma yönelik eğitim veren tek kurumdur. Yüksekokul mezunları, Doğan Holding'in Kelkit'te, bölgeyi ekonomik ve sosyal anlamda kalkındırmak üzere hayata geçirmiş olduğu organik tarım ve hayvancılık işletmesinde iş bulabileceklerdir.

Vakıf lisan eğitiminin önemine inanmakta ve Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu ile Aydın Doğan Anadolu İletişim Meslek Lisesi'nde öğrencilere yabancı öğretmenler tarafından İngilizce eğitimi sağlamaktadır.

Vakıf, yaptırdığı Afyon Aydın Doğan Bilim ve Sanat Merkezi vasıtasıyla, üstün yetenekli öğrencilerin yetişmesine de katkı sağlamaktadır.

- c) Aydın Doğan Vakfı, aynı zamanda spor salonlarının inşası için de parasal destek sağlamaktadır. Gümüşhane'de büyük bir spor kompleksi inşa edilmiş ve işletimi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne devredilmiştir. (Gümüşhane Aydın Doğan Spor Salonu)
- d) Galatasaray Üniversitesi Aydın Doğan Oditoryumu (İstanbul), Türkiye Spor Yazarları Derneği Aydın Doğan Eğitim Merkezi (İstanbul), Gazeteciler Cemiyeti Aydın Doğan Kültür ve Sanat Galerisi (Ankara), Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Aydın Doğan Geriatri Kliniği (Ankara) ve Kalender Metin Doğan Aşevi (Kelkit), Aydın Doğan Vakfı'nın topluma kazandırdığı değerler arasındadır.
- e) Aydın Doğan Vakfı, sosyal ve kültürel faaliyetlerin bir parçası olarak, "Genç İletişimciler Ödülü", "Aydın Doğan Ödülleri" ve "Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması" gibi ulusal ve uluslararası yarışmalar da düzenlenmektedir.
- f) Vakıf ayrıca, ekonomik, sosyal, kültürel ve bilimsel alanlarda karşılaşılan sorunlara çözüm üretmek amacıyla, ulusal ve uluslararası konferans, kongre ve seminerler düzenlenmektedir. Vakıf, bu alanlarda araştırmaları teşvik etmekte, araştırma sonuçlarını ve aynı zamanda medya çalışmalarıyla ilgili kitapları da yayımlanmaktadır. Türkiye'deki pek çok okula da eğitim araç ve gereçleri (kitap, bilgisayar vb.) sağlamaktadır.

Aydın Doğan Vakfı, 2001 yılında "Yılın En Başarılı Vakfı" seçilmiştir.

17.5. Doğan Holding, ayrıca kurumların yüksek performanslı, rekabetçi, iyi yönetilen ve paydaşlarına en fazla artı değer yaratan kurumlar haline gelmesi için çalışmalarda bulunan

Kurumsal Yönetim Derneği (KYD)'nin kurucularından biridir. Türkiye'nin kalkınmaya en fazla ihtiyacı olan yörelerinde, küçük ölçekli projelerle ve "insan odaklı" bir yaklaşımla, sahada, tekrarlanabilir modeller üreterek kalkınma süreçlerine katkı sağlamak amacıyla kurulmuş olan Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Kalkınma Derneği (SÜRKAL) ve özel sektörün insan kaynaklarını ve uzmanlığını değerlendirerek gönüllülük yoluyla sivil topluma katkıda bulunmayı amaçlayan Özel Sektör Gönüllüler Derneği'nin de üyesidir.

BÖLÜM IV- YÖNETİM KURULU

18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

18.1. Yönetim Kurulu sekiz icracı olmayan, iki bağımsız ve bir icracı üyeden oluşmaktadır.

18.2. Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri;

<u>Üye</u>	<u>Görev</u>	<u>İcracı/İcracı Olmayan/Bağımsız</u>
Aydın Doğan	Başkan	İcracı Olmayan
İmre BARMANBEK	Başkan Vekili	İcracı Olmayan
Vural AKIŞIK	Başkan Vekili	Bağımsız
Tufan DARBAZ	Murahhas Üye ve CEO	İcracı
Arzuhan YALÇINDAĞ	Üye	İcracı Olmayan
Vuslat SABANCI	Üye	İcracı Olmayan
Hanzade DOĞAN	Üye	İcracı Olmayan
Mehmet Ali YALÇINDAĞ	Üye	İcracı Olmayan
Tayfun BAYAZIT	Üye	İcracı Olmayan
Taylan BİLGEL	Üye	Bağımsız
Ali Rıza TEMUROĞLU(*)	Üye	İcracı Olmayan

(*) 01/04/2005 tarihinde üyelikten ayrılmış, yerine Ertuğrul TUNCER seçilmiştir.

18.3. Şirketimizde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve CEO (İcra Başkanı) görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmektedir.

18.4. Yönetim Kurulu üyelerimizin görev sürelerinin en fazla 3 yıl olabileceği ana sözleşmemizde belirtilmiş olup, üyeler her yıl Genel Kurul tarafından belirlenmektedir.

18.5. Yönetim Kurulu Üyelerimizin bir bölümü, Şirketimizin bir holding olması nedeniyle, bağlı şirketlerimizin yönetim kurullarında da görev yapmaktadır.

18.6. Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri, internet sitemizde ve faaliyet raporumuzda yer almaktadır.

19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

- 19.1.** Şirketimiz yönetim kurulu üyelerinin nitelikleri, genel olarak SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. Bölümünün 3.1.1., 3.1.2. ve 3.1.5. maddelerinde belirtilen özelliklerle örtüşmektedir.
- 19.2.** Yönetim kurulu üyelerinin niteliklerine ilişkin olarak Şirket ana sözleşmesinde hüküm yer almamakla birlikte, yönetim kurulu üyelerinin;
- Yüksek öğrenim görmüş,
 - Yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip,
 - Şirketin faaliyet gösterdiği alanlar ve yönetim konusunda bilgi ve deneyimi olan,
 - Mali tablo ve raporları okuma ve analiz etme yeteneğine sahip,
 - Şirketin tabi olduğu hukuki düzenlemeler hakkında temel bilgiyi haiz,
 - Mevzuata aykırılıktan hüküm giymemiş,
 - Yönetim kurulu toplantılarına katılma irade ve imkanına sahip olan, kişilerden seçilmesine özen gösterilmektedir.

20. Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

- 20.1.** Şirketimizin misyonu, pay sahipleri, iş ortakları, çalışanları ve ülkesi için fırsatları başarıya dönüştürerek değer yaratmaktır. Dengeli ve sürdürülebilir büyüme ile tatminkar kar elde etmek bu misyonun temel taşlarıdır. Misyonumuz, Şirketimizin internet sitesinde kamuya duyurulmuştur.
- 20.2.** Şirketimizin planları doğrultusunda yöneticilerimiz tarafından oluşturulan stratejik hedefler, değerlendirilmek üzere yönetim kurulumuzun onayına sunulmaktadır.
- 20.3.** Şirketimizin belirlenen hedeflere ulaşmış ve ulaşmadığı, yönetim kurulumuz tarafından her ay düzenlenen toplantılarda değerlendirilmekte olup, Şirketimizin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar incelenerek gözden geçirilmektedir.

21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

- 21.1.** İç kontrol görevi, halen CEO'ya bağlı olarak çalışan, Denetim Grup Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Denetim Grup Başkanlığının ana görevi; Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ve iştiraklerinde, pay sahiplerinin hak ve çıkarlarını korumaya yönelik olarak, işletme içi ve işletme dışı risklere karşı öneriler geliştirmek ve faaliyetlerin ve işlemlerin Yönetim Kurulu kararlarına, plan, bütçe, yönetmelik, prosedür ve talimatlara, yasal mevzuat ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluğunu araştırmak ve denetlemektir.

Denetim Grup Başkanlığı, denetimlerini “Uluslararası Denetim Standartları” çerçevesinde gerçekleştirmektedir.

- 21.2.** Denetim Grup Başkanlığınca, Holding ve iştiraklerindeki faaliyetlerde riske açık önemli hususlar tespit edilip değerlendirilmekte, risk yönetimi ve kontrol sistemlerinin gelişimine

katkıda bulunularak, organizasyona destek olunmakta ve organizasyonun risk yönetiminin etkinliği gözlemlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Denetim Grup Başkanlığı, denetim sonuçlarını ve finansal ve operasyonel risklere ilişkin bulgularını Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır. Yönetim Kurulu riskleri değerlendirmekte, izlemekte ve gerekli kararları almaktadır.

21.3. Şirketimiz bir holding şirketi olduğundan ağırlıklı olarak ilişkili şirketlerimizin mali performansı ve finansal riskleri üzerinde durulmaktadır. Finansal risklerin yönetimi Mali İşler ve Finansman Grup Başkanlığının yetki ve sorumluluğunda takip edilmektedir. Diğer taraftan, ilişkili şirketlerimizin finansal riskleri ile birlikte, operasyonel riskleri de Grup Başkanlıkları ve CEO tarafından takip edilmektedir.

21.4. Bunlara ek olarak, iç kontrol sistemlerinin önemli bir bölümünü oluşturan yönetmelikler düzenlenmiş ve yürürlüğe konulmuştur.

22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

22.1. Şirket ana sözleşmesinde belirtildiği gibi, Yönetim Kurulu, şirketin yönetimi ve dışarıya karşı temsili görevlerini yerine getirmektedir. Şirketi temsil ve ilzama yetkili olanlar ve yetki sınırları, yönetim kurulunca tespit edilip, usulüne uygun olarak tescil ve ilan edilir.

22.2. Genel Kurul veya yönetim kurulu kararı ile yönetim işlerinin veya temsil yetkisinin hepsi veya bazıları, yönetim kurulu üyesi olan murahhaslara bırakılabilir.

22.3. Yönetim Kurulu, şirket işlerinin yürütülmesi safhası için kendi sürelerini aşan müddetlerde CEO tayin edebilir.

22.4. Yönetim Kurulu'nun görevleri aşağıda sıralanmıştır;

- a) Kurumsal felsefe ve misyonun tespiti.
- b) Vizyon, hedef ve stratejilerin kabulü.
- c) Mevcut bir iş kolundan çıkma, yeni bir iş koluna girme kararları.
- d) Yeni bir şirket kurma, iştirak, şirket satınalma, satma, birleştirme, ortaklık kurma, ortaklıktan çıkma, şirket kapatma kararları.
- e) Gayrimenkul alım/satımı.
- f) Ücret ve prim politikalarının onayı.
- g) Kar dağıtım politikasının onayı.
- h) Sermaye tahsisi, arttırımı veya azaltımı.
- ı) Borçlanma politikalarının onayı.
- i) Şirketler ve çalışanlar için etik kuralların onayı.
- j) İletişim ve bilgilendirme politikalarının onayı.
- k) İdari birimlerin oluşturulması veya faaliyetlerine son verilmesi.

- l) İdari ve mali denetimin sağlanması.
- m) Yönetimsel faaliyetlere ilişkin prosedürlerin onayı.
- n) Konsolide bütçenin onayı.
- o) İştiraklerin bütçelerinin onayı, iştiraklerin performanslarının izlenmesi ve değerlendirilmesi.
- ö) Yetki tespiti ve dağıtımı.
- p) CEO'nun seçimi ve performansının değerlendirilmesi.
- r) Yıllık iş programı, bütçe ve personel kadrosunun belirlenip onaylanması, bunlarda gerekebilecek değişikliklerin irdelenmesi ve kararlaştırılması.
- s) Şirketin hedeflerine ulaşma derecesinin, faaliyetlerinin, geçmiş performansının gözden geçirilmesi ve önlem alınması.
- ş) Şirketin faaliyetlerinin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunun gözetilmesi.
- t) Periyodik mali tabloların mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunun, gerçekliğinin ve doğruluğunun sağlanması için gerekli önlemlerin alınması.
- u) Şirketin pay sahipleri ve halkla ilişkilerine ilişkin yaklaşımının belirlenmesi, şirket ile pay sahipleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde öncülük edilmesi.
- ü) Genel Kurulun toplantıya çağırılması ve Genel Kurul toplantılarının yasa ve ana sözleşmeye uygun olarak yapılmasının gözetilmesi.
- v) Genel Kurul'a sunulacak yıllık faaliyet raporunun kesinleştirilmesi.
- y) Genel Kurul kararlarının yerine getirilmesinin denetlenmesi.
- z) Şirket bünyesinde oluşturulacak yürütme ve danışma komitelerinin belirlenmesi, bunların üyelerinin saptanması.

23. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

23.1. Yönetim Kurulu, lüzumlu hallerde toplanır, ancak ayda bir defa toplanması zorunludur.

23.2. Yönetim Kurulu toplantılarında, alınan tüm kararlar, karar zaptına geçirilmektedir.

23.3. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin IV. Bölümü'nün 2.17.4'üncü maddesinde yer alan aşağıdaki konularda, yönetim kurulu üyelerinin toplantılara fiilen katılımı sağlanmaktadır;

- a) Faaliyet konularının belirlenmesi ile iş ve finansman planlarının onaylanması
- b) Genel Kurulun toplantıya çağırılması ve toplantının organizasyonu
- c) Genel Kurula sunulacak yıllık faaliyet raporunun kesinleştirilmesi
- d) Yönetim Kurulu Başkanının, Başkan Vekilinin seçilmesi ve yeni üye atanması
- e) İdari birimlerin oluşturulması veya faaliyetlerine son verilmesi
- f) CEO'nun atanması veya azledilmesi

- g) Komitelerin oluşturulması
- h) Birleşme, bölünme, yeniden yapılanma
- i) Kar payı politikası, dağıtılacak dönem karı miktarının tespiti
- j) Sermaye arttırımı veya azaltımı

23.4. Toplantı yeri şirket merkezidir. Yönetim Kurulu kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir.

23.5. Yönetim Kurulu üyelerinin, görevleri tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır. Toplantılarda görüşülecek işler, bir gündem ile toplantıdan önce üyelere tebliğ edilmektedir.

23.6. Yönetim Kurulu gündemi olağan olarak aşağıdaki konulardan oluşmaktadır;

- a) Bir önceki toplantı zaptının okunması.
- b) Bir önceki toplantıda alınan aksiyonlara ilişkin bilgi.
- c) Ekonomideki gelişmeler.
- d) Yasal düzenlemelerdeki gelişmeler
- e) Şirketlerin performansları.
- f) Şirketlerin mali durumları.
- g) Toplu değerlendirme.

Ayrıca, aşağıdaki konuların mevcut olması halinde, bunlar da gündeme alınır;

- a) Yatırım projelerindeki gelişmeler.
- b) Yatırımın kabul veya reddi.
- c) Piyasa değerlerindeki gelişme.
- d) Personel ücret politikaları.
- e) Denetim raporlarının değerlendirilmesi.
- f) Yıllık bütçe ve iş planlarının görüşülmesi.
- g) Finansman politikalarının tespiti.
- h) Kar dağıtım politikasının tespiti.

23.7. Yönetim Kurulu Sekreteryası görevini, Hukuk Bölüm Başkanlığı yürütmektedir.

23.8. Yapılan yönetim kurulu toplantılarında kararlar, şu ana dek toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile alınmış olduğundan, toplantıda farklı görüş açıklanan konulara ilişkin herhangi bir oy gerekçesi olmamıştır. Ayrıca, sürekli görüş alışverişi içinde olan üyelerce toplantılarda zapta geçirilmesi gereken bir soru da yöneltilmemiştir.

23.9. Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan ağırlıklı oy hakkı veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.

23.10. Yönetim Kurulu'nun seyahat /toplantı giderleri, görevi ile ilgili özel çalışma istekleri ve benzer masrafları herhangi bir sınırlama olmaksızın genel bütçeden karşılanmaktadır.

24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Yönetim Kurulu üyelerimiz için, TTK'nun yasakladığı hususlar dışında kalmak şartıyla, TTK'nun 334. ve 335. maddelerinde yazılı işlemleri yapabilmeleri konusunda Genel Kurul'dan izin alınmaktadır.

25. Etik Kurallar

Şirketimizin "etik kuralları" oluşturulmuş olup, kamuya duyurulacaktır.

26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

26.1. Şirketimizde, yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesi amacıyla, SPK'nun yürürlükteki mevzuatına uygun olarak, Denetim Komitesi oluşturulmuştur.

26.2. Denetim Komitesi Üyeleri;

Taylan Bilgel : Yönetim Kurulu Üyesi , Bağımsız üye

Ertuğrul Tuncer : Yönetim Kurulu Üyesi , İcrada olmayan üye

26.3. Denetim Komitesi üyeleri görevlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olan kişiler olup, Yönetim Kurulumuzun icra fonksiyonu olmayan ve Murahhas Aza sıfatını taşımayan üyeleri arasından seçilmişlerdir.

26.4. Denetim Komitesi faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatı ile uyumlu ve SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörüldüğü şekilde düzenli bir şekilde yürütmektedir. Bu çerçevede 2004 yılında;

- a) Şirket'in yıllık/ara dönem mali tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporları, kamuya açıklanmadan önce gözden geçirilmiş,
- b) Şirket'in ve hisse senetleri İMKB'de işlem gören halka açık iştiraklerinin bağımsız denetim sözleşmeleri gözden geçirilmiştir.

26.5. Denetim Komitesi yılda en az 4 kez toplanmakta ve toplantı kararlarını yönetim kuruluna yazılı olarak sunmaktadır.

26.6. Denetim Komitesi kendi yetki ve sorumluluğu dahilinde hareket etmekte ve Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmaktadır. Ancak, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından verilmektedir.

27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar

- 27.1.** Şirket ana sözleşmemizde yer aldığı üzere, Yönetim Kurulu üyelerimize bu sıfatları dolayısıyla ödenen ücretler Genel Kurul tarafından tespit edilmektedir.
- 27.2.** Yönetim Kurulu'nun mali haklarının belirlenmesinde, Şirket performansı göz önünde bulundurulmaktadır.
- 27.3.** Yönetim Kurulu Üyelerimiz, Şirketimizden doğrudan veya dolaylı olarak nakdi veya gayrinakdi kredi kullanmamakta, üyeler lehine kefalet vb teminatlar verilmemektedir.