



DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

2012 YILI

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Nisan 2013

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding" veya "Şirket"), Sermaye Piyasası Mevzuatına, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") Düzenleme ve Kararlarına uyuma azami özen göstermekte olup, faaliyetlerinde, kurumsal yönetimin temelini oluşturan eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir.

Bu hedef çerçevesinde 4 Kasım 2009 tarihinden itibaren Borsa İstanbul A.Ş. ("Borsa İstanbul") Kurumsal Yönetim Endeksi (XKYUR)'ne dahil olan Şirketimiz, Türkiye'de, SPK tarafından onaylanan metodolojiye uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan, derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. ("Saha")'nin SPK İlkeleri'ne uygun olarak yürüttüğü derecelendirme çalışmaları neticesinde kurumsal yönetim derecelendirme notunu 5 Kasım 2012 tarihli raporla revize ederek 8,59 (% 85,89)'dan **9,03** (% 90,31)'e yükseltmiştir.

2012 derecelendirme süreci sonunda SPK'nın konuya ilişkin Kurul Kararı çerçevesinde, dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılması ile 9,03 olarak belirlenen nihai derecelendirme notunun alt kategoriler itibarıyla dağılımı aşağıdaki gibidir:

Pay Sahipleri	88,79
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	95,36
Menfaat Sahipleri	91,96
Yönetim Kurulu	83,76

Güncellenen not; Şirketimizin kurumsal yönetime verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki Kararlılığı ve bu doğrultuda ilk derecelendirme notunun tahsis edilmesinden bu yana geçen sürede gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmelerin ifadesi olarak değerlendirilmektedir.. Ana Sözleşmemiz, kurumsal yönetim alanındaki yeni gelişmeleri de kapsayacak şekilde, SPK'nın Düzenleme ve Kararlarına uyum sağlamak üzere tadil edilerek Olağan Genel Kurul'da onaylanmıştır

Şirketimiz'in Kurumsal Yönetim Komitesi, kurumsal yönetim uygulamalarımızı geliştirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir. Şirketimizin, 31.12.2012 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, SPK Düzenleme ve Kararlarıyla zorunlu tutulan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağladığı, bu ilkeler dışında kalan ve henüz tam olarak uyum sağlanamayan hususlarda ise mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasının ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir.

Şirketimizin, Saha tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporları ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporlarına www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

Saygılarımızla,

Yahya Üzdijen
Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve
İcra Kurulu Başkanı

Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı
Yönetim Kurulu Başkanı

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 18.03.2009 tarihinde oluşturulan "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatına, SPK Düzenlemelerine ve Ana Sözleşmeye uygun olarak yürütür. Söz konusu birimin başlıca görevleri şunlardır:
- a) Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak.
 - b) Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak.
 - c) Genel Kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, Ana Sözleşme'ye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak.
 - d) Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak.
 - e) Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını ve sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak.
 - f) Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek.
 - g) Sermaye piyasası uyum faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.
 - h) Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.
- 2.3.** Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nin koordinasyonu görevi Dr.Murat Doğu tarafından yerine getirilmektedir.
- 2.4.** 2012 yılı içerisinde yatırımcılar ve pay sahiplerinin bilgi talepleri Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak yanıtlanmış, ilgili bilgi ve doküman gizli veya ticari sır niteliğinde olanlar hariç olmak üzere, eşitlik prensibi gözetilerek, yatırımcı ve pay sahiplerine ulaştırılmıştır. Bu kapsamda çeşitli analist toplantılarına katılmış veya analistler ile toplantılar düzenlenmiştir.

Yurt dışında yerleşik kurumsal yatırımcılara bilgi vermek amacıyla, 2012 yılı içerisinde gelişmekte olan pazarlara yatırım yapmak isteyen yatırımcıların en yoğun olduğu bölgeler olan Londra ve New York'ta yatırımcı ziyaretleri ve İstanbul'da uluslararası yatırımcı kuruluşların aracılığı ile organize edilen toplantılar ile yurt dışında yerleşik kurumsal pay sahiplerine şirket yöneticileri ile yüz yüze görüşebilme imkanı sağlanmıştır.

Şirketimizde "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi"nin altında, yatırımcı ilişkileri, hukuk ve mali işler personeli yer almaktadır. Birim'in yöneticiliğini, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim'den sorumlu Mali İşler Başkan Yardımcısı Dr. Murat Doğu yapmakta olup, iletişim bilgilerine aşağıda yer verilmiştir.

<u>İsim</u>	<u>Unvan</u>	<u>Tel</u>	<u>E-mail</u>
Murat Doğu	Mali İşler Başkan Yardımcısı Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim	(216) 556 90 00	mdogu@doganholding.com.tr

Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde şirketle ilgili bilgiler, düzenli ve güncel olarak İngilizce ve Türkçe olmak üzere pay sahiplerimizin bilgisine sunulmaktadır.

- 2.5. Taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Ana Sözleşme'ye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2012 yılında pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirketimize intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikayet veya bilgimiz dahilinde bu konuda Şirketimiz hakkında açılan idari/kanuni takip bulunmamaktadır.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

- 3.1. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil tüm pay sahiplerine eşit işlem ilkesine uygun muamele edilmektedir.
- 3.2. 2012 yılı içerisinde şirketimize pay sahiplerinden gelen bilgi talepleri Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak zamanında karşılanmasında en iyi gayret gösterilmiştir.
- 3.3. Şirket ile ilgili gelişmelerin yer aldığı sunumlar ile finansal bilgiler ve pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak Şirketimizin kurumsal internet sitesinde yayınlanmaktadır (www.doganholding.com.tr).
- 3.4. Ana sözleşmede özel denetçi atanması talebi henüz bireysel hak olarak düzenlenmemiş ve dönem içerisinde pay sahipleri tarafından özel denetçi atanması talep edilmemiştir. Ancak önümüzdeki dönemde ilgili mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak özel denetçi atanması Ana Sözleşmemizde yer alabilecektir.

4. Genel Kurul Toplantıları

- 4.1. Şirketimizin 2011 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısı 27 Haziran 2012 tarihinde Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi No:64 Üsküdar-İstanbul adresindeki şirket merkezinde yapılmıştır. Toplantılara davet Ana Sözleşmemize uygun olarak Türkiye çapında yayın yapan Posta Gazetesi ile Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde yayınlanmıştır ve KAP sisteminde ilan edilmiştir.
- 4.2. Genel Kurul toplantılarından önce pay sahiplerine toplantıların gündem maddeleri ve bu maddelerin Genel Kurul gündemine alınmasının gerekçelerinin açıklandığı "Bilgilendirme Dokümanı", Genel Kurul toplantılarına katılım prosedürünün açıklandığı "Genel Kurul Katılım Prosedürü" ile "Vekaleten Oy Kullanma Formu" ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: IV, No:56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ" (Seri: IV, No: 56 sayılı Tebliğ) kapsamında gerekli açıklamaları içeren bilgi notları hazırlanmış ve pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Tüm ilan ve bildirimlerde Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararları ile Ana Sözleşmeye uyulmaktadır.
- 4.3. Genel Kurul toplantılarının toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır. Ana Sözleşmede yapılmakta olan değişiklik ile TTK Düzenlemelerine uyum sağlanmak suretiyle, genel kurulun elektronik ortamda yapılması sağlanmaktadır. 2012 yılı hesap ve faaliyetlerinin görüşüleceği olağan genel kurul toplantımızda, pay sahiplerimizin elektronik ortamda da katılımı mümkün olacaktır. Bu hususta SPK'nın 01.02.2013 tarih ve 4/89 sayılı Kararına uyulmaktadır.
- 4.4. Genel Kurul toplantılarımız, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmiştir.
- 4.5. Genel Kurul toplantılarımız, pay sahiplerinin katılımını kolaylaştırmak amacıyla, şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da yapılmaktadır.
- 4.6. Şirketimizde nama yazılı pay bulunmamaktadır. Pay senetlerimizin tamamı Merkezi Kaydi Sistem ("MKS") bünyesinde kayıtlıdır.
- 4.6. Olağan Genel Kurul Toplantısı'na ilişkin olarak hazırlanan, 01.01.2011 – 31.12.2011 hesap dönemine ait Bilanço ve Gelir tablosu, Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, Yönetim Kurulu'nun 2011 yılı dönem karı hakkındaki teklifi, İlan Metni, Denetim Kurulu ve Bağımsız Denetim

Raporları ile Ana Sözleşme tadil metni, Genel Kurul Katılım Prosedürü, Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ve Vekaleten Oy Kullanma Formu ile SPK'nın Seri: IV, No:56 sayılı Tebliği kapsamında gerekli açıklamaları içeren bilgi notları SPK Düzenleme ve Kararları ile Ana Sözleşmemize uygun olarak Olağan Genel Kurul toplantısı tarihinden 21 gün önce pay sahiplerimizin incelemesine açık bulundurulmuş ve www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitemizde yer almıştır. Genel Kurul toplantısının tarihinin ilanından itibaren pay sahiplerimizden gelen sorular Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi tarafından cevaplanmıştır. Şirketin geçmiş hesap döneminde, yönetim ve faaliyet organizasyonunda gerçekleşen önemli bir değişiklik söz konusu değildir. Böyle bir değişiklik söz konusu olduğu takdirde mevzuat hükümleri dâhilinde kamuya duyurulacaktır.

- 4.7. Genel Kurul toplantılarında, 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. 2012 yılı içerisinde pay sahipleri tarafından gündeme madde eklenmesi yönünde herhangi yazılı bir talep Şirketimize ulaşmamıştır.
- 4.8. Olağan Genel Kurul Toplantısı gündem maddeleri ile ilgili herhangi bir öneri veya gündeme madde eklenmesi yönünde bir talep gelmemiştir. Toplantı'da bazı pay sahiplerimizin gündemle ilgili soruları Genel Kurul esnasında divan heyeti tarafından cevaplanmıştır.
- 4.9. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda şirketin 2011 yılında vakıf, dernek, kamu kurum ve kuruluşlarına yapmış olduğu 2.087.000,-Türk Lirası tutarındaki bağış ortakların bilgisine sunulmuştur.
- 4.10. Genel Kurul toplantısında oylamalar açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır. Oy kullanma prosedürü toplantılara ilişkin ilanlar sırasında Genel Kurul katılım prosedürlerinde ve toplantının başında pay sahiplerine duyurulmuştur.
- 4.11. Genel Kurul'da alınan Kararlarda toplantı nisabı, şirket sermayesinin en az yarısına sahip olan hisse sahipleri ya da temsilcilerinin toplantıda hazır olmasını gerektirmekte olup, son yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerimizin % 62,71'i genel kurula katılmıştır.
- 4.12. Genel Kurul tutanakları şirket merkezinde bulundurulmuş ve isteyen pay sahibimize faks yolu ile ulaştırılmıştır. Bununla birlikte, Geçmiş yıllar dahil olmak üzere, genel kurullara ilişkin toplantı tutanakları Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.
- 4.13. Genel Kurul toplantılarımıza, pay sahiplerimiz, bazı Yönetim Kurulu üyelerimiz, Şirketimiz çalışanları ve bağımsız denetim kuruluşu katılmış, ancak diğer menfaat sahipleri ve medya katılmamıştır.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

- 5.1. Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştıracı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.
- 5.2. Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir.
- 5.3. Şirket payları üzerinde herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir.
- 5.4. Şirketimizde her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.
- 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.

6. Kar Payı Hakkı

6.1. Şirketimizin kar dağıtım konusunda bir imtiyaz bulunmamaktadır.

6.2. Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., kar payı dağıtımlarını, Türk Ticaret Kanunu, SPK Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Ana Sözleşme Yönetim Kurulu tarafından belirlenen Kar Dağıtım Politikası dahilinde gerçekleştirmektedir.

Şirket Ana Sözleşmesi'ne 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 Kurulu'nca 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, ana sözleşmenin 4. maddesinde zikredilen vakıflara ve bu gibi kişi ve/veya Kurumlara kar payı dağıtılmasına karar verilemez.

6.3. Şirket Ana Sözleşmesine göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak koşuluyla, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak "temettü avansı" dağıtabilir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kuruluna verilen temettü avansı dağıtma yetkisi, bu yetkinin verildiği yıl ile sınırlıdır. Bir önceki yılın temettü avansları tamamen mahsup edilmediği sürece, ek bir temettü avansı verilmesine ve/veya temettü dağıtılmasına karar verilemez.

6.4. Şirketimizin kar payı dağıtım politikası; "Şirketimizin, uymakla yükümlü olduğu mevzuat ile büyüme stratejisi, performansı, yatırım ve finansman ihtiyaçları ile sektörel, ulusal ve uluslararası ekonomik koşullar dikkate alınarak finansal yapının optimizasyonuna imkan verecek şekilde, oluşacak kar payı, nakit ve/veya bedelsiz hisse senedi şeklinde dağıtılır" şeklinde Yönetim Kurulumuzun 30 Nisan 2007 tarih ve 109 sayılı Kararı ile belirlenmiş olup,

faaliyet raporumuzda yer verilmiş ve Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

- 6.5. Şirketimizin 2011 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısında, 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tabloları üzerinden dağıtılabilir dönem karı oluşmadığından SPK Düzenlemeleri çerçevesinde kar dağıtımı yapılamamış; TTK ve Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan mali tablolarda oluşan dönem karı, I.Tertip Yasal Yedek Akçe ayrıldıktan sonra kalan tutar olağanüstü yedeklere aktarılmıştır.

7. Payların Devri

- 7.1. Şirket Ana Sözleşmesi'nde, pay devrini kısıtlayan bir hüküm mevcut değildir.

BÖLÜM II- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Bilgilendirme Politikası

8.1. Şirket Bilgilendirme Politikamızın amacı, pay ve menfaat sahiplerine, şirketin geçmiş performansı ile gelecek beklentilerine ilişkin bilgi ve gelişmeler hakkında adil, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir ve kolay erişilebilir bilgi sunmaktır. Şirketimizin bilgilendirme politikası www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

8.2. Bu amaçla; özel durum açıklamalarının, kamuya açıklanan periyodik finansal tablo ve faaliyet raporlarının yanı sıra bilgilendirme toplantıları düzenlemekte ve/veya bilgilendirme toplantılarına iştirak edilmektedir. Bu toplantılara yatırımcılar, analistler, basın mensupları davet edilmektedir. Bu çerçevede, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticiler, bu toplantılara katılarak sunumlar yapmaktadır.

Bu faaliyetlere ek olarak, hazırlanan tanıtım dokümanları, veri dağıtım kuruluşlarına yapılan açıklamalar, duyuru metinleri ve kurumsal internet sitemizde yer verilen haberler de bilgilendirme politikamız çerçevesinde kullanılan diğer araçlardır.

8.3. Kamuyu aydınlatma ile ilgili faaliyetler, Mali İşler Başkanlığı bünyesinde görev yapan Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetimden Sorumlu Mali İşler Başkan Yardımcılığı gözetiminde ve kontrolünde ve Kurumsal Yönetim Komitesi ile koordinasyon içinde devam etmektedir.

Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde Borsa İstanbul Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda kamuya açıklama yapmak konusunda yetkili olan kişiler ve iletişim bilgilerine aşağıda yer verilmiştir:

<u>İsim</u>	<u>Unvan</u>	<u>Tel</u>	<u>E-mail</u>
Murat Doğu	Mali İşler Başkan Yardımcısı Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama, Ortaklıklar ve Gözetim	(216) 556 90 00	mdogu@doganholding.com.tr
Hande Özer	Direktör Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama, Ortaklıklar ve Gözetim	(216) 556 90 00	handeo@doganholding.com.tr

Bilgilendirme politikasının uygulanmasında, menfaat sahipleri arasında fırsat eşitliğinin bozulmamasına özen gösterilmektedir.

8.4. Şirketimizin ilk kez 2007 yılı içinde kamuya duyurulan Bilgilendirme Politikası, Yönetim Kurulumuz tarafından 2009 yılında revize edilmiş ve 9 Temmuz 2009 tarihinde yapılan 2008 hesap dönemine ait Ortaklar Olağan Genel Kurul toplantısında ortaklarımızın bilgisine sunulmuştur. Bilgilendirme Politikasının yürütülmesinden Yönetim Kurulu sorumludur.

8.5. Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında, "İdari Sorumluluğu Bulunan Kişiler" ve bunlarla yakından ilişkili kişiler, Şirketin sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri Sermaye Piyasası Mevzuatına uygun olarak kamuya açıklarlar.

- 8.6. Finansal raporlarımız, SPK'nın Seri: XI, No:29 sayılı Tebliği kapsamında, Uluslararası Muhasebe Standartları (UMS) ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)'na ve ilgili diğer SPK Düzenlemelerine uygun olarak konsolide bazda hazırlanmakta ve Uluslararası Denetim Standartları'na uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

9. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

- 9.1. Kamunun aydınlatılmasında, TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.
- 9.2. Şirketimizin internet sitesinde, SPK'nın yürürlükteki mevzuatı uyarınca UFRS'ye uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablo ve raporlar, bağımsız denetim raporları ile yıllık ve ara dönem faaliyet raporları yer almaktadır.
- 9.3. İnternet sitemizde yer alan bilgiler yabancı yatırımcıların da yararlanması amacıyla, TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararları uyarınca ayrıca İngilizce olarak da verilmektedir.
- 9.4. İnternet sitemizde mevcut bilgiler aşağıdadır;
- a) Kurumsal
 - Kurumsal Yönetim
 - Vizyon & Misyon
 - Ortaklık yapısı
 - Yönetim Kurulu (Yönetim Kurulu üyeleri, Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Kurulu üyeleri)
 - İcra Kurulu
 - Yöneticiler (İcra Kurulu Başkanı, Başkan, Başkan Yardımcıları, Direktörler)
 - Kurum profili
 - b) Yatırımlar
 - Medya (Gazete, Dergi, Kitap, Müzik, TV ve Radyo Yayıncılığı, Dijital Platform ve Hizmetler, Haber Ajansı, İnternet hizmetleri, Basım, Dağıtım, Yurtdışı Faaliyetler ve diğer hizmetler)
 - Enerji (Doğan Enerji)
 - Perakende (D&R)
 - Sanayi (Çelik Halat, Ditaş, Doğan Organik Ürünler)
 - Ticaret (Milpa)
 - Finansal Hizmetler (DD Konut Finansmanı)
 - Turizm (Milta)
 - c) Kurumsal Yönetim
 - Ortaklık yapısı
 - Ana Sözleşme
 - İmtiyazlı Paylara İlişkin Açıklama
 - Yönetim Kurulu
 - Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
 - Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu
 - Kurumsal Yönetim Komitesi

- Kurumsal Yönetim Komitesi Çalışma Esasları
 - Etik Kurallar
 - Bilgilendirme Politikası
 - Kar Dağıtım Politikası
- d) Yatırımcı İlişkileri
- Temel bilgiler (Ticaret Sicil, borsa, sermaye ve iletişim bilgileri)
 - Hisse bilgisi (İnteraktif grafikler)
 - Finansal tablolar ve bağımsız denetim raporları
 - Faaliyet raporları
 - Genel Kurul (Genel Kurul ilanı ve gündemi, Genel Kurul katılım prosedürü, vekaleten oy kullanma formu, Genel Kurul bilgilendirme dokümanı, yönetim kurulu faaliyet raporları, genel kurul toplantı tutanakları)
 - Özel durum açıklamaları
 - Yatırımcı sunumları
 - Analist listesi
 - Sıkça sorulan sorular
 - İletişim bilgileri
 - Yatırımcı ilişkileri site haritası
- e) Basın Odası
- Haberler
 - Basın bültenleri
 - Görsel galeri
 - Basın iletişim bilgileri
- f) Kurumsal Sosyal Sorumluluk
- Doğan Grubu ve KSS
 - Aydın Doğan Vakfı
 - Baba Beni Okula Gönder
 - Aile İçi Şiddete Son
 - Hürriyet İnsan Hakları
 - Haklı Kadın Platformu
 - Van Depremi'nin Ardından
- g) İnsan Kaynakları
- İnsan kaynakları uygulamaları (İşe alım, eğitim ve gelişim, performans gelişimi, ücretlendirme sistemi)
 - İnsan kaynakları politikası
 - İş başvurusu

10. Faaliyet Raporu

2011 yılı faaliyet raporumuz ile 2012 yılının 3'er aylık dönemlerinde hazırlanan faaliyet raporlarımız, TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanmıştır.

BÖLÜM III- MENFAAT SAHİPLERİ

Şirketimiz bir holding şirketi olması nedeniyle doğrudan operasyonel faaliyetlerinin içerisinde yer almamaktadır. Bu niteliği nedeniyle paydaşlarımız arasında pay sahiplerimiz ve yatırımcılar daha ön planda yer tutmaktadır. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde hizmet verdiğimiz ve ürün sunduğumuz müşterilerimiz bir diğer önemli paydaşımızdır. Şirketimiz, faaliyet gösterdiğimiz sektörler ile ilgili sivil toplum örgütlerinin çalışmalarına aktif olarak katılmakta ve destek vermektedir. Diğer taraftan, faaliyetlerimizde insan kaynağının önemi nedeniyle, insan kaynakları yönetimi Şirketimizde üst düzeyde temsil edilmekte ve insan kaynakları politikaları ile makro bazda ilgilanilmektedir. Operasyonel politikalar ise Grup şirketlerimiz ile birlikte koordineli olarak yürütülmektedir.

11. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

- 11.1.** Raporun I. bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve Kararları ile Şirket Bilgilendirme Politikası doğrultusunda ve belirlenen araçlar vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır.
- 11.2.** Şirketimizin menfaat sahiplerini oluşturan pay sahipleri, yatırımcılar, finans kuruluşları ve tedarikçilerimiz şirketimiz ile ilgili bilgilere düzenlenen toplantılar, sunumlar ile yazılı ve görsel basınla paylaşılan haberler vasıtasıyla ve internet sitemiz aracılığıyla ulaşabilmektedir.
- 11.3.** Ayrıca, sadece çalışanlarımızın bilgi edinmesine ve iletişimine yönelik olarak kullanılan bir intranet sitemiz mevcuttur.

12. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

- 12.1.** Menfaat sahipleri ile sürekli iletişim kurulup, kendileri tarafından Şirketimize iletilen talepler değerlendirilmekte ve çözüm önerileri geliştirilmektedir. Menfaat sahipleri, Şirket'in mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite üyeleri ile Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili kişilerle mail yoluyla iletişime geçebilmektedirler.
- 12.2.** Ana sözleşmede, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını öngören bir düzenleme yer almamaktadır.
- 12.3.** Çalışanların şirketin genel faaliyetleri ve uygulamaları hakkında bilgilendirilmesi ve önerilerinin alınması işlevi, Şirket intranet sitesi vasıtasıyla yürütülmektedir.

13. İnsan Kaynakları Politikası

Doğan Holding, çalışanlarının ırk, milliyet, din, cinsiyet ve inanç bireysel farklılıklar temelinde ayrımcılığa uğramadığı, haklarının güvence altında olduğu huzurlu bir çalışma atmosferi oluşturulmasına azami gayret göstermektedir. Ayrıca çalışanların kişisel ve mesleki açıdan gelişime açık oldukları alanları tamamlayabilmeleri, yenilik ve değişime sürekli olarak uyum sağlayabilmeleri Grubun insan kaynakları politikalarının en önemli bileşenlerinden biridir.

Şirketimiz, insan kaynakları yönetiminde; çalışanların hem kişisel hem de mesleki açıdan gelişebilmeleri için uygun ortamı yaratmayı, ömür boyu öğrenmenin sürdürülebilmesi için elverişli işyeri iklimini sağlamayı, performansı objektif kriterlerle ölçümleyerek değerlendirmeyi ve bireysel farklılıkları doğru biçimde değerlendirecek sistemleri kurmayı ve işletmeyi

hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda; yüksek performansı ödüllendirmek, beklenenin altında kalan performansın gelişmesine destek olmak üzere hareket eder.

Doğan Holding ve Grup şirketlerinin ortak değerleri ve stratejileri çerçevesinde insan kaynakları uygulamaları;

- İşe alım,
- Eğitim ve gelişim,
- Performans gelişimi,
- Ücretlendirme sistemi

olarak dört ana başlıkta gruplandırılmıştır.

Çalışanlarımız arasında ayırım yapılmamakta ve eşit muamele edilmektedir. Bu konuda Şirketimiz yönetimine ve/veya Yönetim Kurulu Komitelerine ulaşan herhangi bir şikâyet bulunmamaktadır. Çalışanlar ile ilişkiler İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığı tarafından yürütülmektedir. Şirketimizde sendikalı personel bulunmamaktadır.

14. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

14.1. Şirketimizin Etik Kuralları kurumsal internet sitemizde yayınlanarak kamuya duyurulmuştur. Söz konusu etik kurallar sürekli olarak gözden geçirilmekte ve günün şartlarına uygun hale getirilmektedir.

14.2. Şirketimiz, kurumsallaşmış yapısı ve toplumsal duyarlılığı yüksek çalışanları ile birlikte, sosyal sorumluluk ile ilgili projelerini bünyesindeki tüm kurumların ortak sinerjilerini de ekleyerek yürütmektedir. Şirketimiz, kendisinin ve bağlı ortaklıklarının faaliyetlerinin yürütülmesi sürecinde, çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğal kaynaklarının korunması konularındaki sorumlulukların yerine getirilmesini gözetmektedir.

Şirketimiz, bünyesindeki tüm kurumları ile birlikte, başta eğitim olmak üzere, toplumsal sorunlara dikkat çeken toplumun sosyal gelişimine katkıda bulunacak projeler üretmekte veya üretilen projelere destek olmaktadır.

Türkiye'nin eğitim, sosyal ve kültürel gelişimine yönelik çalışmalar Şirketimiz, Şirketimiz bünyesindeki kurumlar ve ayrıca Aydın Doğan Vakfı kanalıyla yürütülmektedir. Vakıf faaliyetlerini eğitim, kamu sağlığı, bilimsel araştırma, spor, sanat ve ekonomi alanlarındaki gelişmelerin ve iyileştirmelerin sağlanması yönünde sürdürmektedir. Vakıf ayrıca, medya ile ilgili çalışmaları desteklemek, teknoloji alanındaki gelişmeleri teşvik etmek, kültürel ve sosyal ilerlemeleri yaygınlaştırmak amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir.

Şirketimiz kurum bünyesinde bizzat yürütülen çalışmaların yanı sıra, çeşitli kurum ve kuruluşların toplumsal bilinç ve sosyal misyon içeren projelerini medya kanalları ile destekleyerek de her yıl yüzlerce projenin hak ettiği değeri kazanması misyonunu yüklenmiştir.

Şirketimiz, bir sosyal yatırım örneği olarak Gümüşhane İlimizin Kelkit yöresinde, Türkiye'de sektöründe öncü olan ve ödüllendirilen, bağlı ortaklıklarımızdan Doğan Organik Ürünler Tesisi yatırımını gerçekleştirmiştir. Çevre, hayvan hakları ve doğal kaynaklarla dost olan bu yatırımın diğer bir özelliği de, "sözleşmeli çiftçilik" projesi ile bölge kalkınmasına yaptığı katkıdır. Bu yatırım, ülkemizin en önde gelen bölgesel kalkınma projelerinden birisidir.

Doğan Holding, çeşitli sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerini desteklemekte ve bu kuruluşlar tarafından yürütülen faaliyetlere aktif olarak katılmaktadır.

BÖLÜM IV- YÖNETİM KURULU

15. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

15.1. Yönetim Kurulu dört icracı olmayan, iki icracı ve üç bağımsız olmak üzere toplam 9 üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve seçiminde TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uyulmaktadır. Konuya ilişkin esaslar Şirket Ana Sözleşmesinde düzenlenmiştir. Buna göre Şirket, Genel Kurulun seçeceği en az 6, en çok 12 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilir ve temsil olunur.

15.2. Yönetim Kurulunun SPK'nca belirlenen oranda veya adette üyesi, bağımsız üye niteliğine haiz adaylar arasından seçilir. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesinde, aday gösterilmesinde, sayısı ve niteliklerinde, seçilmesinde, azil ve/veya görevden ayrılımlarında Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenlemeleri ve yürürlükte bulunan ilgili sair mevzuat hükümlerine uyulur.

15.3. Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri ve Özgeçmişleri;

<u>Üye</u>	<u>Görev</u>	<u>Açıklama</u>
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı	Başkan	İcrada görevli
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	Başkan Vekili	İcrada görevli değil
Arzuhan Yalçındağ	Üye	İcrada görevli değil
Vuslat Sabancı	Üye	İcrada görevli değil
İmre Barmanbek	Üye	İcrada görevli değil
Yahya Üzdijen	Murahhas Üye	
	/İcra Kurulu Başkanı	İcrada görevli
Tayfun Bayazıt	Üye	Bağımsız üye
Ertuğrul Feyzi Tuncer	Üye	Bağımsız üye
Ali Aydın Pandır	Üye	Bağımsız üye

Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı

1976 İstanbul doğumlu Begümhan Doğan Faralyalı, 1998 yılında London School of Economics'ten Ekonomi ve Felsefe dallarında lisans derecesi ile mezun oldu. New York Arthur Andersen'da danışman olarak çalışmaya başladı. Daha sonra Londra Monitor'da Avrupa'nın önde gelen medya ve teknoloji şirketlerine yönelik yeniden yapılandırma projelerinde danışman olarak görev aldı. 2004 yılında Stanford Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde yüksek lisans eğitimini tamamlayan Faralyalı, İcra Kurulu Üyesi ve Yabancı Yatırımlardan Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak Doğan Yayın Holding'in uluslararası alanda büyümesinden sorumlu oldu; Doğu Avrupa ile Rusya da dahil olmak üzere Avrupa'daki yatırım fırsatlarına odaklandı. Doğan Yayın Holding'in Türkiye dışındaki ilk televizyon yatırımı olan Kanal D Romanya'yı 2007 yılında kurdu; bu kanalın Ringier ile ortaklığını gerçekleştirdi. Kanal D Romanya iki yıl içinde tüm günde üçüncü kanal olmayı başardı. Aynı dönemde Londra Borsası'nda işlem gören Trader Media East'in Hürriyet tarafından 2007 yılında 500 milyon dolar karşılığında satın alınması projesinde çalıştı. Bu proje, DYH'nin gerçekleştirdiği hali hazırdaki en büyük uluslararası satınalmadır. 15 yıl yurt dışında yaşadktan sonra Türkiye'ye temelli dönüş yapan Faralyalı, 2009 yılında Star TV'nin CEO'luğunu; 2010 yılında Kanal D ve CnnTürk'ü de bünyesinden bulunduran Doğan TV Holding'in başkanlığını üstlendi. Begümhan Doğan Faralyalı halihazırda, Kanal D Romanya Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın yanı sıra 1 Ocak 2012 itibarı ile Doğan Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir. Faralyalı, evli ve iki çocuk annesidir.

Hanzade Vasfiye Doğan Boyner

Hanzade Doğan Boyner, halihazırda Doğan Online ve Doğan Gazetecilik'te Yönetim Kurulu Başkanlığı, Hürriyet Gazetecilik'te, Doğan Burda ve Doğan Holding'te Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini sürdürmektedir. London School of Economics'ten ekonomi dalında lisans derecesiyle mezun olduktan sonra, Londra'da Goldman Sachs International'ın İletişim, Medya ve Teknoloji Grubu'nda finansal analist olarak çalıştı. Columbia Üniversitesi'nden MBA derecesi aldığı yıl Türkiye'ye döndü ve Türkiye'nin en büyük internet holdingi Doğan Online'ı kurdu. 2003 yılında portföyünde Türkiye'nin en çok satan gazetesi Posta'nın da bulunduğu Doğan Gazetecilik'in CEO'su oldu. 2006 yılında Doğan Holding'in, iştiraki Petrol Ofisi üzerinde Orta Avrupa'nın önde gelen petrol ve gaz şirketi OMV ile rafineri, petrol arama ve üretim alanlarında stratejik işbirliği kurmak üzere yaptığı ortaklık anlaşması sırasında aktif rol alarak, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini sürdürdü. Brookings Enstitüsü Uluslararası Danışma Konseyi, Avrupa Dış İlişkiler Konseyi, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği, Genç Başkanlar Organizasyonu ve Kadın Girişimcileri Derneği üyesi olan Doğan, kurucularından biri olduğu Global İlişkiler Forumu ve Dünya Gazeteciler Birliği'nin Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak sivil toplumda aktif rol almaktadır. Doğan aynı zamanda Türkiye'nin en başarılı sosyal sorumluluk projelerinden "Baba Beni Okula Gönder" kampanyasını yürütmektedir. Kız çocuklarının eğitiminin önündeki engelleri kaldırmayı hedefleyen bu proje çerçevesinde 10.500 kız çocuğuna burs verilmiş, 33 adet kız yurdu yaptırılmıştır. Evli ve bir çocuk annesidir.

Arzuhan Yalçındağ

1990-1993 yıllarında Milpa bünyesinde, Alman Quelle firması ile birlikte Mail Order şirketini kurmuş ve yöneticiliğini yapmıştır. 1994-1995 yılları arasında Alternatif Bank'ın kuruluş çalışmalarına katılmış ve bankanın faaliyete geçmesiyle beraber yönetim kurulunda yer almıştır. 1995-1996 yılları arasında Milliyet Dergi Grubu'nun yönetiminde göreve başlamış ve finans bölümünün sorumluluğunu üstlenmiştir. 1996-2005 yılları arasında Kanal D televizyonunun çeşitli birimlerinde çalışmıştır. 1999 yılında CNN International ile Doğan Yayın Holding arasında haber kanalı kurulması yönündeki çalışmaları başlatmış ve proje Amerikalı Time Warner grubu ile ortak olarak 2000 yılında CNN Türk adıyla yayın hayatına başlamıştır. Arzuhan Doğan Yalçındağ 2005 yılında bünyesine Kanal D, CNN Türk, DMC, Radyolar ve D Prodüksiyon'u toplayan Doğan TV Holding 'i kurmuş, şirketin İcra Kurulu Başkanlığı'nı üstlenmiştir. 2007-2010 yılları arasında Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği'nin (TÜSİAD) Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmüştür. Yalçındağ, TÜSİAD'ın tarihindeki ilk kadın başkandır. Avrupa Birliği için Kadın İnisiyatifi'nin kurucu başkanı olarak da Türkiye adına AB ülkelerinde lobi çalışmalarını yürütmüş olan Arzuhan Doğan Yalçındağ, Aydın Doğan Vakfı'nın ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği kurucu üyesidir; Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı , Türk-Amerikan İş Adamları Derneği, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı üyesi ve İstanbul Modern Sanat Müzesi yönetim kurulu üyesidir. Yalçındağ, Dünya Ekonomik Forum'u (WEF) tarafından Genç Global Lider seçilmiştir. Halihazırda, Doğan TV Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürüten Arzuhan Doğan Yalçındağ evli ve iki çocuk sahibidir.

Vuslat Sabancı

Vuslat Doğan Sabancı 26 Mayıs 2010 tarihinde Hürriyet Yönetim Kurulu Başkanı olarak atandı. Ocak 2004'te Hürriyet'in İcra Kurulu Başkanlığı'na atandı. Şirketin üst düzey yöneticisi olarak, şirketin ticari stratejisinden ve bu kuruluşun idaresinden sorumlu olarak görev yaptı. Doğan Sabancı, İcra Kurulu Başkanlığı görevini üstlendiği son 4 yıl içinde şirketi global bir ticaret perspektifine uygun bir biçimde yönetti ve gelişen medya piyasalarında satın alımlar yoluyla Hürriyet'in varlığını daha da sağlamlaştırdı. Bu girişimlerin yanı sıra, başarılı online projeleriyle şirketi yeni medya dünyasında rekabet edebilir bir seviyeye yükseltti. Görev süresi boyunca, Hürriyet'in toplumsal varlığı da toplumsal sorumluluk kampanyaları sayesinde güçlendi. Bu girişimler arasında şunlar yer almaktadır:

- Rusya, Bağımsız Devletler Topluluğu ve bölgedeki diğer ülkelerin en başarılı online ve basılı reklam aracı olan Trader Media East'in satın alımı.

- Hürriyet'in internet sitesinin açılmasına öncülük ederek Hürriyet online versiyonunun başlatılması ve güçlendirilmesi; Türkçe içerikli 1 numaralı internet sitesi haline getirilmesi.
- Emlak ve motorlu araç reklam piyasasında Hürriyet'i uygun bir konuma getirebilmek için yeni ve gelişmekte olan bu alanda online seri ilan siteleri açılması.
- Hürriyet Daily News gibi Hürriyet portföyü dahilinde mevcut gazetelerin güçlendirilmesi ve iş dünyasına yönelik Referans gazetesinin çıkartılması.
- Aile içi şiddete karşı bir kampanya yürütülmesi ve demokrasiyi daha geniş bir tabana yaymak amacıyla Türk halkına insan hakları fikrinin aşılınması için bir kampanya başlatılması.
- Hürriyet'in iç faaliyetlerinin kurumsallaştırılması ve günlük idarenin daha objektif hale getirilmesi için birtakım usuller tesis edilmesi.

Ulusal ekonominin neden olduğu makroekonomik güçlüklerle rağmen, Vuslat Doğan Sabancı yönetiminde Hürriyet önemli bir büyüme sergiledi. Hürriyet hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda yabancı yatırımcıların en çok rağbet gösterdiği hisselerden biri haline geldi.

Bayan Doğan Sabancı, Hürriyet gazetesine 1996 yılında reklamdan sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katıldı. Üç yıl sonra gazetenin Pazarlama Operasyon Grup Başkanlığı'na terfi ettiğinde sorumlulukları arasına, pazarlama, satış, insan kaynakları ve Bilgi Teknolojileri (IT) faaliyetleri dahil oldu. Doğan Sabancı, Hürriyet'e katılmadan önce, bir yıl süreyle The New York Times gazetesinin yazı işleri müdürlüğü bölümünde çalıştı; ardından çalıştığı The Wall Street Journal gazetesinde ise Asya İş Dünyası Haberleri Kanalı ve gazetenin Latin Amerika Edisyonu'nun kurulmasına katkı sundu. Vuslat Doğan Sabancı, Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun oldu. Eğitimine New York'taki Columbia Üniversitesi'nde devam etti ve buradan Uluslararası Medya ve İletişim alanında yüksek lisans diplomasını aldı. Evli ve iki çocuk annesidir.

İmre Barmanbek

1942 yılında doğan İmre Barmanbek, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi ekonomi ve finans bölümlerinden lisans derecesi ile mezun olmuştur. Kariyerine Maliye Bakanlığı'nda, Hesap Uzmanları Kurulu hesap uzman yardımcısı olarak başlamış ve hesap uzmanı olarak devam etmiştir. 1969-1972 yılları arasında Devlet Planlama Teşkilatı Teşvik Uygulama'da planlama uzmanı olarak görev yapan İmre Barmanbek, tekrar Maliye Bakanlığı'ndaki görevine dönmüştür. 1975-1977 yılları arasında Vergiler Temyiz Komisyonu'nda üyelik yapmıştır. Bakanlıktaki başarılı kariyerinin ardından görevinden ayrılarak, özel sektörde çalışmaya başlamıştır. Koç ve Doğan Gruplarının ortak girişimi olan Doğu Akü'ye Finans Müdürü olarak katılan İmre Barmanbek, daha sonra aynı kuruluşta Genel Müdürlüğe terfi etmiştir. İş hayatına Doğan Holding'de Mali Koordinatör olarak devam eden Barmanbek, 1998 yılında Mali İşler Grup Başkanı olmuştur. 1999-2002 yılları arasında Genel Koordinatörlük ve Yönetim Kurulu Murahhas Üyeliği görevlerini yürütmüştür. Dinamik yönetim tarzı ve Doğan grubu için katma değerli gelişmeye verdiği önemden dolayı, 2001 yılında Dünya Gazetesi tarafından Türkiye'de "Yılın En İyi Kadın Yöneticisi" ödülünü kazanmış; 2001 ve 2002 yıllarında ise üst üste iki defa Fortune dergisi tarafından "Dünyanın En Etkili Kadın Yöneticileri" arasında ilk önce 33., sonra 22. sırada yer almıştır. 2003 yılının başından beri Doğan Holding'te Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği ve İcra Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir.

Yahya Üzdiyen

1957 doğumlu Yahya Üzdiyen, 1980 yılında ODTÜ İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 1980 yılından 1996 yılına kadar özel sektörde çeşitli kuruluşlarda dış ticaret ve yatırım konularında uzman ve yönetici olarak çalıştı. Doğan Grubu'na katıldığı 1997 yılından 2011 yılına kadar Doğan Holding Strateji Grup Başkanlığı'nı yürüttü; 18 Ocak 2011 tarihinde Yönetim Kurulu Başkanvekilliği görevini üstlendi. Aralarında POAŞ, Ray Sigorta ve Star TV'nin de bulunduğu Grup iştiraklerinin satın alınma, ortaklık ve satış süreçlerinde önemli rol oynadı. Halihazırda birçok Grup şirketine Yönetim Kurulu üyeliği bulunan Üzdiyen, 24 Ocak 2011 tarihinden itibaren Doğan Holding CEO'sudur. Üzdiyen evli ve iki çocuk babasıdır.

Tayfun Bayazıt

Makine Mühendisliği lisans (1980) eğitimi sonrası Columbia Üniversitesi Finans ve Uluslararası İlişkiler alanlarında Yüksek Lisans (MBA-1983) derecesi alan Bayazıt, bankacılık kariyerine Citibank'ta başladı. Daha sonra 13 yıl Çukurova Grubu bünyesinde Yapı Kredi (Genel Müdür Başyardımcısı ve İcra Kurulu Üyesi), İnterbank (Genel Müdür) ve Banque de Commerce et de Placement S.A. İsviçre'de (Président & CEO) üst düzey yöneticilik görevlerinde bulundu. 1999 yılında Doğan Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Dışbank Murahhas Azalığına getirildikten sonra aynı grupta 2001 yılında Dışbank İcra Başkanlığını (CEO) üslendi. 2003 yılında Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevlendirilen Bayazıt, Temmuz 2005'te Fortis'in Dışbank'ın çoğunluk hisselerini satın alması sonrası Fortis Türkiye CEO'luğu ve Fortis küresel yönetim komitesi üyeliğine getirildi. 2006'da yapılan Genel Kurul'dan sonra Fortis Türkiye Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üslendi. 2007 yılında Yapı Kredi'ye (UniCredit ve Koç Grupları ortaklığı) Murahhas Üye ve Genel Müdür olarak geri döndü ve 2009 yılında Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üslendi. Bayazıt Yapı Kredi'deki görevinden Ağustos 2011'de halihazırda Başkanlığını yürüttüğü "Bayazıt Danışmanlık Hizmetleri" şirketini kurmak için ayrıldı. TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği) Yönetim Kurulu Üyesi olan Bayazıt, TEGV (T. Eğitim Gönüllüleri Vakfı), TKYD (T. Kurumsal Yönetim Derneği) gibi çeşitli sivil toplum kuruluşlarında da aktif görevler üstlenmektedir.

Ertuğrul Feyzi Tuncer

1939 yılında doğdu. 1964 yılında Robert Kolej'de B.A İş İdaresi ve İktisat alanında eğitim gördü. Amerika'da University of Stanford'da "Executive Management" Sertifikası aldı. Profesyonel iş hayatında 1967 yılında Mobil Oil Türk A.Ş.'de Bölge Müdürü ve Yatırımlar Müdürü olarak çalıştı ve 1990'da Genel Müdür oldu. 1994 yılında ATAŞ, Anadolu Tasfiyehanesi'nde Yönetim Kurulu Başkanı olarak bulundu. 1996 yılında BP Mobil Türkiye Ortak Girişimi Genel Müdürü oldu. 2000 yılına kadar görevini sürdürmeye devam ederken, iki görevini de bırakıp, Petrol Ofisi A.Ş. Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu üyesi oldu. 2005 yılında Doğan Holding yönetim kurulu üyeliğine sahip oldu. 2006 yılında da Tuncer Danışmanlık Hizmetleri ve Ticaret Ltd.'de CASE Consulting Enerji Danışmanlığı'nın kuruculuğunu ve yönetici ortaklığını üstlendi.

Ali Aydın Pandır

1956 İstanbul doğumlu Ali Aydın Pandır, 1975 yılında Sankt Georg Avusturya Koleji'nde lise eğitimini tamamladıktan sonra, 1980 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümünde lisans derecesini tamamladı. Profesyonel hayatına 1980 yılında Tekersan Firması'nda Tasarım Mühendisi olarak başlayan Pandır, aynı şirkette Atölye Müdürlüğü görevini de yürüttü. 1990 yılında Satış Sonrası Hizmetler Müdürü olarak General Motors'a katıldı ve Opel'in Türkiye'deki servis ve parça dağıtım ağının oluşturulmasıyla görevlendirildi. Adam Opel ve Genaral Motors Uluslararası Faaliyetler'de Uluslararası Satış Sonrası Hizmetler Müdürü olarak Opel araçlarının Doğu Avrupa, Asya, Ortadoğu, Afrika ve Güney Amerika'daki satış sonrası destek ve yedek parça hizmetlerinden sorumlu olarak görev yaptı. GM'nin Asya Pasifik bölgesindeki satış ve dağıtım ağının genişletilmesinde Yeni Araç Projeleri Müdürü olarak Hindistan, Tayland, Tayvan, Japonya ve Çin Halk Cumhuriyeti'ndeki parça dağıtım sistemlerini kurarak önemli ve kritik bir rol oynadı. Gelişmekte olan bazı ülkelerdeki muhtelif uygulamalarla dış kaynak kullanımlı parça dağıtım konseptinin GM Grubu'na yerleşmesinde öncülük etti. Yeni GM ortak girişimleri için Çin Halk Cumhuriyeti'nde bir yedek parça dağıtım ağı sistemi kurdu. Şanghai Serbest Ticaret Bölgesi'nde GM Depolama ve Ticaret şirketini kurdu ve Genel Müdür olarak görev yaptı. GM Asya ve Pasifik Faaliyetleri Bölge Direktörü olarak Asya Pasifik bölgesinde entegre yedek parça dağıtım ve tedarik zinciri sistemi kurdu. GM Tedarik Zinciri Konseyi'nin üyesi sıfatını da taşıyarak Singapur Ulusal Üniversitesi ve Georgia Tech USA Lojistik Enstitüsünün bir ortak girişimi olan TLI yönetim kurulu üyeliği görevini yaptı. GM'nin Singapur'daki ticaret ve dağıtım şirketinin GM araçlarının ve yedek parçalarının tüm Asya Pasifik bölgesine satılması, pazarlanması ve dağıtılmasından sorumlu Direktör olarak çalıştı. GM'nin Endonezya'daki işlerini yeniden yapılandırmak, konsolide etmek ve Endonezyalı yerel

ortakların yanı sıra bazı Asyalı bölgesel ortaklarla ticari ve binek araç üretimi ve dağıtımını için yeni bir ortak girişim kurmakla görevli GM Endonezya Başkanı olarak görev yaptı. İtalya'nın Fiat Grubu ile Türkiye'nin Koç Grubu arasındaki bir ortak girişim olan, Türkiye'nin en büyük otomotiv üreticisi ve pazar lideri Tofaş'ta İcra Kurulu Başkanı olarak görev yaptı. 5 yıllık görevi süresince Tofaş'ın üretim kapasitesi yılda 250 binden 400 bine yükselmiştir. Pandır, halen Fiat SpA Türkiye Ülke Başkanı, faş (Fiat JV), Türk Traktör (CNH JV), Iveco ve Magneti Marelli Türkiye Yönetim Kurulu Üyesi olarak Fiat SpA (Fiat/Chrysler) ve Fiat Industrial (Iveco/CNH) şirketlerinde temsilci, Fiat ve Fiat Industrial yeni iş geliştirme sorumlusu, Prysmian Türkiye (kablo) ve Ghabbour Mısır (otomotiv) bağımsız yönetim kurulu üyesi görevlerini de yürütmektedir. İyi derecede İngilizce ve Almanca konuşmaktadır.

- 15.3.** Yönetim Kurulu üyeleri en fazla 3 yıl için seçilebilmekte ve süresi biten üyeler yeniden görevlendirilebilmektedir. Yönetim Kurulu Üyeleri 27.06.2012 tarihli Olağan Genel Kurul'da 2012 hesap ve faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir.
- 15.4.** Yönetim Kurulu'nda 3 bağımsız üye bulunmaktadır. SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak Yönetim Kurulu'nun 1/3'ü bağımsız üyelere oluşmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı aynı kişi değildir. Yönetim Kurulumuzun yarıdan fazlası icrada görevli değildir.
- 15.5.** 25 Mayıs 2012 tarihinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan 3 adayın başvuruları Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilerek 5 Haziran 2012 tarihinde kamuya açıklanmıştır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerimizden SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak "bağımsızlık" şartını sağladıklarına dair yazılı beyan alınmaktadır. Rapor tarihi itibarıyla bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, bağımsız olma özelliğini kaybetmesine yol açan bir durum söz konusu olmamıştır. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bağımsızlık beyanlarına aşağıda yer verilmektedir;



Tarih: 25/05/2012

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Tebliğ, İlke Kararı ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen “bağımsız yönetim kurulu üyeliği” koşullarını taşıdığımı; söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığınızı bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

Ertuğrul Feyzi TUNCER



Tarih: 25/05/2012

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Tebliğ, İlke Kararı ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen “bağımsız yönetim kurulu üyeliği” koşullarını taşıdığımı; söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığınızı bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

Tayfun BAYAZIT



Tarih: 25/05/2012

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Tebliği, İlke Kararı ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen “bağımsız yönetim kurulu üyeliği” koşullarını taşıdığımı; söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığınızı bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

Ali PANDIR

(İmza) 

- 15.6.** Şirketimiz yönetim kurulu üyelerinin Şirketimiz dışında başka görev veya görevler alması belirli kurallara bağlanmamış ve/veya sınırlandırılmamıştır. Şirketimizin bir holding şirketi olduğu ve ilişkili şirketlerin yönetiminde temsil edilmenin Şirketimiz ve dolayısıyla ortaklarımızın menfaatine olduğu düşüncesiyle, Şirketimizin bağlı ortaklık ve iştiraklerinin yönetim kurullarında da görev yapmaktadır. Bu alandaki uygulamalarımız, günün şartlarına uygun olarak sürekli gözden geçirilmektedir;

<u>Adı Soyadı</u>	<u>Ortaklık Dışındaki Görevleri</u>
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlıkları ve Üyeliği
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Başkan Vekilliği, Üyeliği
Arzuhan Yalçındağ	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlıkları, Üyeliği
Vuslat Sabancı	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlıkları, Başkan Vekilliği, Yönetim Kurulu Komitesi Üyeliği
İmre Barmanbek	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlıkları, Başkan Vekillikleri, Üyeliği ve Yönetim Kurulu Komitesi Üyeliği
Yahya Üzdien	Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlıkları, Üyelikleri ve Yönetim Kurulu Komitesi Üyeliği
Tayfun Bayazıt	Bayazıt Yönetim Danışmanlık Ltd (kurucusu ve sahibi)
Ertuğrul Feyzi Tuncer	Grup Şirketlerinde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği
Ali Aydın Pandır	Fiat SpA (Ülke Başkanı)

16. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

- 16.1.** Yönetim Kurulu ayda bir defadan az olmamak kaydıyla Şirket işlerinin gerektirdiği zamanlarda toplanır. Yönetim Kurulu kural olarak Başkanının veya Başkan Vekilinin çağrısı üzerine toplanır. Üyelerden en az 3'ünün isteği halinde de Yönetim Kurulunun toplantıya çağırılması zorunludur. Ayrıca Denetçilerden herhangi biri de Yönetim Kurulunu gündemini de saptayarak toplantıya çağırabilir. 2012 yılında 35 Yönetim Kurulu toplantısı/kararı gerçekleştirilmiş/ alınmıştır.
- 16.2.** Yönetim Kurulu kararları imzalanarak karar defterine geçirilir. Olumsuz oy kullanan üyelerin gerekçelerini de belirterek tutanağı imzalamaları gerekir. Toplantıya ilişkin belgeler ile bunlara ilişkin yazışmalar Yönetim Kurulu Sekreteryası tarafından düzenli olarak arşivlenir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin olumlu oyunun arandığı hallerde, olumsuz oy kullanması durumunda, Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu Düzenlemelerinin öngördüğü tedbirlere uyulur.
- 16.3.** Toplantı yeri şirket merkezidir. Yönetim Kurulu Kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir. Yönetim Kurulu üyelerinin toplantılara bizzat katılmaları esastır; toplantılara uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle katılabilir. Toplantıya katılamayan, ancak görüşlerini yazılı olarak bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.
- 16.4.** Yönetim Kurulu, yetki ve sorumluluklarının gereği gibi yerine getirilebilmesi için her yıl üyeleri arasından ihtisas gerektiren konularda sorumlu üyeleri belirler; gerekli gördüğü takdirde yetkilerinin bir bölümünü ve şirket işlerinin belirli kısımlarını ve ayrıca aldığı kararların uygulanmasının izlenmesini üstlenecek murahhas üyeleri de saptamak suretiyle görev dağılımı yapar. Yönetim Kurulu ayrıca, TTK ve SPKn.'de devrine izin verilmiş yetkilerinin bir kısmını veya bunların tamamını, TTK'ya uygun olarak usul ve esaslarını bir iç yönerge ile belirlemek suretiyle üst düzey yöneticilere devretmek konusunda çalışmalar yapmaktadır.
- 16.5.** Yönetim kurulu üyelerimizin öz geçmişleri Faaliyet Raporumuzda ve Web Sitemizde (www.doganholding.com.tr) yer almaktadır.

- 16.6.** Yönetim Kurulu üyelerinin, görevleri tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır. Toplantı çağrılarının gündemi içermesi, toplantı gününden en az 7 gün önce yapılması ve çağrıya gündemde yer alan konularla ilgili her türlü belge ve bilgilerin eklenmesi zorunludur.
- 16.5.** Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiyi haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, finansal tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yüksek öğrenim görmüş kişilerden seçilmesi esastır.
- 16.6.** Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan ağırlıklı oy hakkı veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.
- 16.7.** Yönetim Kurulu üyelerinin en az yarısından bir fazlasının katılımı ile toplanır ve kararlarını katılan üyelerin oyçokluğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylan konunun ertesi toplantı gündemine alınır; bu toplantıda da oyçokluğu sağlanamazsa öneri reddolunmuş sayılır. Yönetim Kurulu üyelerinin her birinin konum ve görev alanlarına bakılmaksızın bir oy hakkı vardır.
- 16.8.** Yönetim Kurulu toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm Yönetim Kurulu Üyelerine hizmet vermek üzere Yönetim Kurulu Başkanına bağlı bir Yönetim Kurulu Sekreteryası oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Sekreteryası'nın görev ve sorumlulukları Ana Sözleşme'de belirlenmiştir.
- 16.9.** Yönetim Kurulu'nun seyahat /toplantı giderleri, görevi ile ilgili özel çalışma istekleri ve benzer masrafları herhangi bir sınırlama olmaksızın genel bütçeden karşılanmaktadır.

17. Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

- 17.1.** Şirketimizin içinde bulunduğu durum, yasal düzenlemeler ve gereksinimlere uygun olarak, Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen dört adet komite oluşturulmuştur. Bu komiteler; Yürütme Komitesi (İcra Kurulu), Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'dir.
- 17.2.** Komiteler ile ilgili genel esaslar Ana Sözleşmemizde yer almaktadır.
- 17.3.** Kurumsal Yönetim Komitesi'nin Yönetim Kurulumuzca onaylanmış görev ve çalışma esasları Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır. Bu esaslar Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararları ile Ana Sözleşmemiz ve yurt dışı uygulamalar dikkate alınarak oluşturulmuştur. Komitelerin görev ve çalışma esasları ilgili mevzuattaki gelişmeler ve mevcut koşullar göz önünde bulundurulmak suretiyle gözden geçirilmektedir. Komiteler en az üç ayda bir toplanır.
- 17.4.** **Yürütme Komitesi** (İcra Kurulu) Üyeleri aşağıda yer almaktadır. Yürütme Komitesi Üyeleri, başka bir komitede görev yapmamaktadır. Yürütme Komitesi Üyeleri, 2012 hesap dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

Adı Soyadı	Unvanı	Diğer Görevleri	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Yahya Üzdiyen	Başkan	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	Yok
Soner Gedik	Üye	Yok	Yok
Ahmet Toksoy	Üye	Mali İşler Başkanı (CFO)	Yok

17.5. Yönetim Kurulumuz, 2012 Hesap Dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere, **Denetimden Sorumlu Komite** Başkanlığı'na Tayfun Bayazıt'ın, üyeliğine ise Ali Aydın Pandır'ın getirilmesine karar vermiştir.

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Tayfun Bayazıt	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üye (Yürütmede Görevli Değil)	Bağımsız	Kurumsal Yönetim Komitesi
Ali Pandır	Üye	Yönetim Kurulu Bağımsız Üye (Yürütmede Görevli Değil)	Bağımsız	Yok

17.6. Denetimden Sorumlu Komite üyeleri görevlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olan kişiler olup, Yönetim Kurulumuzun icra fonksiyonu olmayan ve murahhas aza sıfatını taşımayan bağımsız üyeleri arasından seçilmişlerdir.

17.7. Denetimden Sorumlu Komite faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK Düzenlemelerine uygun olarak düzenli bir şekilde yürütmektedir. Bu çerçevede 2012 yılında;

17.7.1. Şirketin yıllık ve ara dönem finansal tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporları, kamuya açıklanmadan önce incelenmiş, bağımsız denetim şirketi ile toplantılar yapılmıştır.

17.7.2. Şirketin hizmet alacağı bağımsız denetim şirketinin seçiminde görüş bildirilmiş ve denetim sözleşmesini gözden geçirilmiştir.

17.8. Denetimden Sorumlu Komite yılda en az 4 kez toplanmakta ve toplantı kararlarını Yönetim kurulu'na yazılı olarak sunmaktadır.

17.9. 2012 hesap dönemine ilişkin faaliyetlerin görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere seçilen **Kurumsal Yönetim Komitesi** Üyeleri ve görevleri aşağıdaki gibidir;

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Tayfun Bayazıt	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)	Bağımsız	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi
İmre Barmanbek	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (Yürütmede Görevli)	Bağımlı	Yok
Dr. Murat Doğu	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim Mali İşler Başkan Yardımcısı	Bağımlı	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi

Kurumsal Yönetim Komitesi üyelerinin çoğunluğu yürütmede görevli değildir.

17.10. Kurumsal Yönetim Komitesi faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatı ile uyumlu ve SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak düzenli bir şekilde yürütmektedir. Bu çerçevede 2012 yılında;

17.10.1. Şirketin faaliyet raporları ile kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları, kamuya açıklanmadan önce incelenmiştir.

- 17.10.2.** Şirket'in ve halka açık bağlı ortaklıklarının 2011 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantılarının ilgili Mevzuata uygun olarak yapılması sağlanmıştır.
- 17.10.3.** Şirket'in kurumsal internet sitesinin güncel tutulup tutulmadığı ve geliştirilmesi takip edilmiştir.
- 17.10.4.** Derecelendirme Kuruluşu Saha'dan, 5 Kasım 2012 tarihinde revize kurumsal yönetim derecelendirme notu alınmış ve kamuya açıklanmıştır.

17.11. SPK'nın Seri:IV No:56 sayılı Tebliği'nde yapılan değişiklik uyarınca Şirket'imiz Yönetim Kurulu'nun 08.04.2013 tarih ve 2013/12 sayılı Kararı ile **Riskin Erken Saptanması Komitesi** kurulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyeleri ve görevleri aşağıdaki gibidir;

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Ertuğrul Feyzi Tuncer	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)	Bağımsız	Yok
Erem Turgut Yücel	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Baş Hukuk Müşaviri	Bağımlı	Yok
Tolga Babalı	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Risk Yönetimi, Mali İşler Başkan Yardımcısı	Bağımlı	Yok
Yener Şenok	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Mali ve İdari İşler Başkan Yardımcısı	Bağımlı	Yok
Dr.Murat Doğu	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim Mali İşler Başkan Yardımcısı	Bağımlı	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Ayhan Sırtıkara	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Analiz ve Değerlendirme Direktörü	Bağımlı	Yok
Korhan Kurtoğlu	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Mali İşler Raporlama Direktörü	Bağımlı	Yok

Komiteler çalışmalarının gerektirdiği sıklıkta ve Komite Başkanının daveti üzerine toplanır. Tüm çalışmalar yazılı olarak sürdürülür ve gerekli kayıtlar tutulur. Komitelerin tüm yazışma ve bilgilendirme işleri Yönetim Kurulu Sekreteryası tarafından yürütülür.

- 17.12.** Bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin birden fazla komitede yer almasının sebebi Yönetim Kurulu'nda üç bağımsız üyenin bulunmasıdır.
- 17.13.** Komitelerimiz kendi yetki ve sorumlulukları dahilinde hareket etmekte ve Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmaktadır. Ancak, nihai Karar Yönetim Kurulu tarafından verilmektedir.

18. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketimiz bir holding şirketi olduğundan ağırlıklı olarak varlık yönetimi, bağlı ortaklık ve iştiraklerimizin finansal performansı ile mali ve finansal riskleri üzerinde durulmaktadır. Mali ve finansal risklerin yönetimi Mali İşler Başkanlığı, ilgili Mali İşler Başkan Yardımcılıkları ile Fon Yönetimi ve Finans Başkan Yardımcılığı gözetiminde takip edilmektedir. Diğer taraftan bağlı

ortaklık ve iştiraklerimizin finansal riskleri ile birlikte operasyonel risklerinin tespiti ve raporlaması da yine Yürütme Komitesi Başkanı'nın yetki ve sorumluluğunda yerine getirilmektedir. Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komiteleri de yeri geldikçe risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması ile ilgili sorunları ve çözüm önerilerini Yönetim Kuruluna aktarmaktadırlar. 2012 yılı içerisinde, risk yönetimi ve raporlaması ile yeniden yapılandırma çalışmalarına ağırlık verilmiştir. 08.04.2013 tarihinde kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Risklerin belirlenmesi ve yönetilmesi konusunda Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunacaktır.

19. Şirketin Stratejik Hedefleri

19.1. Şirketimizin vizyonu; toplumsal yaşamda saydamlık, ekonomik yaşamda bireyin refah ve istikrarına etkin olarak katkı yapacak hizmet, ticaret ve endüstri platformlarında verimli ve sürdürülebilir yatırımların gerçekleştirilmesi; misyonu ise nihai kullanıcıya hitap eden ürün ve hizmetlerde en çağdaş ticari ve teknolojik uygulamaları izlemek, geliştirmek ve gerçekleştirmek; Türkiye ve bölgemizde bu çalışmaların etkin olarak yürütülmesi için gerekli kurumsal imkan ve kabiliyetleri hayata geçirmektir.

19.2. Vizyon ve misyonumuz Şirketimizin yıllık faaliyet raporunda kamuya duyurulmuştur.

19.3. Şirketimizin planları doğrultusunda yöneticilerimiz tarafından oluşturulan stratejik hedefler, değerlendirilmek üzere Yönetim Kurulumuzun onayına sunulmaktadır.

19.4. Şirketimizin belirlenen hedeflere ulaşip ulaşmadığı, Yönetim Kurulumuz tarafından her ay düzenlenen toplantılarda değerlendirilmekte olup, Şirketimizin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar incelenerek gözden geçirilmektedir.

19.5. Yönetim Kurulumuz ve yönetimimiz, stratejik hedefler karşısında Şirketimizin durumunu sürekli olarak gözetim altında tutmaktadır. Periyodik ve sık aralıklarla yapılan yönetim toplantılarında Şirketimizin durumu gözden geçirilmekte ve yeni hedefler ve stratejiler geliştirilmektedir.

20. Mali Haklar

20.1. Yönetim Kurulu Başkan, Başkan Vekili ve Üyelerine sağlanacak mali haklar Genel Kurul tarafından saptanır. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerine sağlanacak mali hakların belirlenmesinde, Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenlemeleri ve yürürlükte bulunan ilgili sair mevzuat hükümlerine uyulur.

Komite Başkan ve Üyelerine herhangi bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenmesi halinde tutar ve koşulları ilgili komitenin oluşturulması kararında Yönetim Kurulu tarafından tesbit olunur. Komite başkan ve üyelerinin aynı zamanda yönetim kurulu başkan ve üyesi olması durumunda söz konusu komite üyelerine herhangi bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenmesi halinde tutar ve koşulları genel kurul tarafından belirlenir.

SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak, Yönetim Kurulumuzun 04.06.2012 tarih ve 2012/13 sayılı Kararı ile "Ücret Politikası" oluşturulmuş; Genel Kurul'un bilgisine sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır.

20.2. 2011 yılı faaliyetlerinin görüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda net 10.000,-Türk Lirası ödenmesine; Şirket Ana Sözleşmesi doğrultusunda oluşturulacak komitelere üye olan Yönetim Kurulu üyelerine herhangi ek bir ücret ödenmemesine oybirliği ile karar verilmiştir.

20.3. Doğan Holding, kilit yönetici personelini, Yönetim Kurulu üyeleri, Yönetim Kurulu Danışmanı, Başkan ve Başkan Yardımcıları, Baş Hukuk Müşaviri, Direktörler vb. yöneticiler olarak belirlemiştir. Kilit yönetici personele sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası, iletişim ve ulaşım gibi faydalardan oluşmakta olup sağlanan faydalar toplamı 2012 yılında 19.842 bin Türk Lirası'dır (2011: 13.683 bin Türk Lirası).