



**DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.**

**2011 YILI**

**KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU**

**Nisan 2012**

## 1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz, kurumsal yönetim uygulamalarında, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından Temmuz 2003'te yayınlanan ve Şubat 2005'te dar kapsamlı bir gözden geçirmeye tabi tutulan "Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri" (İlkeler)'ne uyuma azami özen göstermektedir.

Bu iradenin çok önemli bir göstergesi olarak Şirketimiz, SPK'nın da uygun görüşünü almak suretiyle, esas sözleşmesini tadil ederek İlkelere uygun hale getirmiştir.

Şirketimizin İlkeler bağlamında kurumsal yönetim uygulamaları, Türkiye'de derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan, uluslararası derecelendirme kuruluşu ISS Corporate Services (RiskMetrics Group) tarafından değerlendirilmektedir.

Şirketimiz, Ülkemizde kurumsal yönetim derecelendirme notu alan ilk Şirketlerden birisidir. Şirketimiz 2006 yılında ilk kez 10 üzerinden 8,0 ile iyi derecede kurumsal yönetim notu almıştır. 2007 yılında kurumsal yönetim derece notumuz 8,5'e, 2008 yılında da 9,0'a yükselmiştir. 2009, 2010 ve 2011 yıllarında yapılan değerlendirmelerde de kurumsal yönetim derecelendirme notumuz yine 9,0 olarak belirlenmiştir. ISS Corporate Services (ISS), değerlendirmelerinde, özellikle 'kamuyu aydınlatma ve şeffaflık' alt kategorisinde yıllar itibarıyla Şirketimize yüksek not tahsis etmektedir. 2011 yılında da 'kamuyu aydınlatma ve şeffaflık' alt kategorisinde Şirketimize 10 üzerinde 9,8 gibi yüksek bir not tahsis edilmiştir. Şirketimiz, 2010 yılında olduğu gibi, kamunun aydınlatılması, pay sahiplerimizin ve yatırımcıların bilgilendirilmesi bakımından son derece önemli ve özellik arz eden bir yıl olan 2011 yılında da, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve Bilgilendirme Politikasına uygun bir şekilde, kamunun aydınlatılmasına azami özen ve gayret göstermiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına Web Sitemizden ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, uluslararası kabul gören bir derecelendirme kuruluşundan aldığı yerel kurumsal yönetim derecelendirme notunu dünyada açıklayan **ilk medya şirketi** olmuştur. Şirketimiz ISS tarafından Türkiye'de derecelendirmeye tabi tutulan **ilk Borsa Şirketi** olurken, aynı zamanda da Ülkemizde finans dışı kesimden kurumsal yönetim derecelendirme notu alan ilk Borsa Şirketi unvanını elde etmiştir. Şirketimiz ayrıca hesaplanmaya başlandığı ilk günden itibaren İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) Kurumsal Yönetim Endeksine dahildir.

Şirketimizin, 31.12.2011 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, Raporun 18.2.1 ve 18.2.4. bölümlerinde belirtilen hususlar dışında İlkelere uyum sağladığı; İlkelere tam olarak uyum sağlayamadığı hususlarda ise mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasının ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir.

Yahya Uzdiyem  
Yönetim Kurulu Üyesi ve  
Yürütme Komitesi Başkanı

Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı  
Yönetim Kurulu Başkanı

## BÖLÜM I - PAY SAHIPLERİ

### 2. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi

- 2.1. **Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uyulmakta ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak her türlü önlem alınmaktadır.**
  - 2.1.1. Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK düzenlemelerine uygun olarak 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. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi, Sermaye Piyasası Mevzuatına, SPK düzenlemelerine ve İlkelere uygun olarak faaliyetini sürdürür ve belirlenen görevleri yerine getirir.
  - 2.1.2. “Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi”nin altında, yatırımcı ilişkileri, hukuk ve mali işler personeli yer almaktadır. Birim’in yöneticiliğini, Şirketimizin Yatırımcı İlişkileri Direktörü Banu Çamlıtepe yapmaktadır.
  - 2.1.3. Hisse senetlerimizin tamamına yakını, Merkezi Kaydi Sistem (MKS) bünyesinde kaydedilmiş bulunmaktadır. MKS ile ilgili uygulamalar Şirketimiz bünyesinde takip edilmektedir,
  - 2.1.4. Pay sahiplerimizin taleplerinin yerine getirilmesinde ilgili mevzuata ve esas sözleşmeye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2011 yılında pay sahipliği haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirketimize intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikâyet veya bu konuda bilgimiz dâhilinde Şirketimiz hakkında açılan herhangi bir idari/kanuni takip bulunmamaktadır.

### 3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

- 3.1. **Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, pay sahipleri arasında ayırım yapılmamaktadır.**
  - 3.1.1. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgi ve belgeler Web Sitemiz vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde sunulmaktadır.
  - 3.1.2. 2011 yılında pay sahiplerinden gelen sözlü ve yazılı bilgi taleplerinin ‘Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi’nin gözetiminde; Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri dahilinde ve geciktirilmeksizin cevaplanmasına gayret gösterilmiştir.
  - 3.1.3. Esas sözleşmemizde özel denetçi atanması talebi henüz bireysel bir hak olarak düzenlenmemiştir. Ancak önümüzdeki dönemde ilgili mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak bu hak esas sözleşmemizde yer alabilecektir. Diğer taraftan dönem içinde Şirketimize herhangi bir “özel denetçi” tayini olmamıştır.
- 3.2. **Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacıyla yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak Web Sitemizde pay sahiplerinin değerlendirmesine sunulmaktadır.**

### 4. Genel Kurul Bilgileri

- 4.1. **Şirketimizde nama yazılı pay bulunmamaktadır.**

**4.2. Esas sözleşmemiz gereğince, genel kurul toplantısı öncesinde, gündem maddeleri ile ilgili olarak bilgilendirme dokümanı hazırlanmakta ve kamuya duyurulmaktadır.**

- 4.2.1. Genel kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtası ile Esas Sözleşmemizde yapılan değişiklik doğrultusunda asgari 21 gün önceden yapılmaktadır.
- 4.2.2. Tüm bildirimlerde İkelere uyulmaktadır.
- 4.2.3. Yıllık faaliyet raporu dâhil, finansal rapor, finansal tablolar, kar dağıtım önerisi, genel kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan “bilgilendirme dokümanı” ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ile Esas Sözleşmenin son hali ve Esas Sözleşmede değişiklik yapılacak ise tadil metni ve gerekçesi; genel kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren, Şirketin merkez ve şubeleri ile elektronik ortam dâhil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmaktadır.
- 4.2.4. 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.
- 4.2.5. Genel kurul toplantısı öncesinde kendisini vekil vasıtasıyla temsil ettirecekler için vekâletname örnekleri ilan edilmekte ve Web Sitesi vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.
- 4.2.6. Toplantıdan önce, toplantıda oy kullanma prosedürü Web Sitesi vasıtasıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.
- 4.2.7. 2011 yılı içerisinde pay sahipleri tarafından gündeme madde eklenmesi yönünde herhangi bir talep Şirketimize ulaşmamıştır.

**4.3. Genel kurulun toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır.**

- 4.3.1. Genel kurul toplantılarımız, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmektedir.
- 4.3.2. Genel kurul toplantılarımız Şirket merkezinde yapılmaktadır. Esas Sözleşmede yaptığımız değişiklik ile toplantıların pay sahiplerinin çoğunlukta bulunduğu Şehrin başka bir yerinde yapılmasına da olanak sağlanmıştır. İleride bu yönde talepler geldiği takdirde değerlendirmeye alınacaktır.
- 4.3.3. Genel kurul toplantılarımızın yapıldığı mekân pay sahiplerinin katılımına imkân verecek özelliktedir.
- 4.3.4. Olağan genel kurul toplantılarımız Mart ayı sonuna kadar gerçekleştirilememektedir. Mart ayı sonunda genel kurul toplantısı yapabilmemiz için Esas Sözleşmemize göre en geç Mart ayının ilk haftasının sonunda finansal raporumuzu ilan etmiş olmamız gerekmektedir. Bir holding şirketi olmamız ve finansal raporumuzu SPK Düzenlemeleri ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)’na uygun olarak “konsolide” hazırlamamız nedenleriyle, finansal raporumuzun bu kısa sürede kamuya açıklanması mümkün olamamaktadır. Diğer taraftan SPK ve İMKB düzenlemeleri de 2010 yılı finansal raporumuzun hesap döneminin bitimini takip eden 13 hafta içerisinde ve 01 Nisan 2011 tarihinde ilan etmemize olanak sağlamıştır.
- 4.3.5. Esas Sözleşmemize göre; genel kurul tarafından aksine karar verilmedikçe toplantılar ilgililere ve medyaya açık olarak yapılmaktadır. Ancak pay sahibi veya vekili sıfatı ile giriş belgesi olmayan katılımcıların söz ve oy hakkı yoktur.

- 4.4. 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 imkânı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.**
- 4.4.1. Toplantı tutanaklarına Web Sitemizden ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) ulaşılabilir.
- 4.4.2. Geçtiğimiz yıllarda genel kurul toplantılarına kurumsal yatırımcıların genellikle vekâleten iştirak ettiği gözlemlenmiştir. 2011 yılında bir kez genel kurul toplantısı yapılmıştır. 2010 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü ve 14 Temmuz 2011 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında Şirketimiz sermayesini temsil eden 2.000.000.000 adet hisseden, 1.208.337.788 adet hisse (%60,42) temsil edilmiştir. Toplantı esnasında toplantıya asaleten veya vekâleten iştirak eden pay sahiplerinden gündem maddeleri ile ilgili herhangi bir öneri veya soru gelmemiştir.
- 4.5. Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre; Esas Sözleşme'nin 3. ve 4. maddeleri kapsamında her türlü teminat verilmesi ile Esas Sözleşme'nin 3. maddesinde belirtilen koşullarda bir hesap dönemi içerisinde yapılacak yardım ve bağışların toplamının Şirket aktiflerinin %1'ini aşması ancak Genel Kurul'un bu yönde alacağı bir karar ile mümkündür. Genel Kurul üst sınır belirlemek koşuluyla önceden bu konularda Yönetim Kurulunu yetkili kılabilir.**

## **5. Oy Hakkı ve Azınlık Hakları**

- 5.1. Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştıran uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.**
- 5.2. Şirketimizde imtiyazlı pay ve grup ayrımı bulunmamaktadır.**
- 5.3. Şirketimizde her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.**
- 5.4. Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır.**
- 5.5. Esas Sözleşmemizde pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekâleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.**
- 5.6. Şirket Esas Sözleşmemize göre; bir hissenin intifa hakkı ile tasarruf hakkı farklı kimselere ait bulunduğu takdirde, bunlar aralarında anlaşarak kendilerini uygun gördükleri şekilde temsil ettirebilirler. Anlaşamazlarsa Genel Kurul toplantılarına katılmak ve oy vermek hakkını 'intifa hakkı sahibi' kullanır.**
- 5.7. Şirketimiz sermayesinde karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.**
- 5.8. Azınlık hakları sermayenin yirmide birine (%5) sahip olan pay sahiplerine tanınmıştır.**
- 5.8.1. Şirketimizde azınlık haklarının kullanımına azami özen gösterilmektedir. 2011 yılında azınlık pay sahiplerimiz tarafından Şirketimize ulaşan herhangi bir eleştiri veya şikâyet olmamıştır.

- 5.9. Esas Sözleşmemizde “birikimli oy” kullanma yöntemine yer verilmemektedir. Bu yöntemin avantaj ve dezavantajları ilgili mevzuattaki gelişmeler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

## 6. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı

Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemizi ve Kar Dağıtım Politikası’nı dikkate alarak kar dağıtım kararlarını belirlemektedir.

- 6.1. SPK’nın 27 Ocak 2006 tarihli İlke Kararı doğrultusunda, Şirketimiz ve payları İMKB’de işlem gören iştiraklerimiz, kar dağıtım politikalarını yeniden belirlemişler; Genel Kurullarının bilgisine sunmuşlar ve kamuya açıklamışlardır.
- 6.2. Kar dağıtımı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK düzenlemelerinde öngörülen süreler içerisinde, genel kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmaktadır.
- 6.2.1. SPK düzenlemelerine uygun olarak hazırlanan 01.01.2010-31.12.2010 hesap dönemine ilişkin kar dağıtım tablosunda dağıtılabılır dönem karı oluşmadığından, 14 Temmuz 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında, 2010 yılı hesap dönemine ilişkin olarak pay sahiplerimize kar dağıtımını yapılmamasına karar verilmiştir.
- 6.3. Şirket Esas Sözleşmemize göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Kanunu’nun 15. maddesi ve SPK’nın konuya ilişkin düzenlemelerine uymak şartı ile “temettü avansı” dağıtılabilir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kuruluna verilen temettü avansı dağıtım 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. Kar Dağıtım Politikamıza ilişkin esaslar aşağıda yer almaktadır;

Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemizi dikkate alarak kar dağıtım politikasını belirlemektedir.

Buna göre;

- 1- Prensip olarak; Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında hazırlanan ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile uyumlu finansal tablolar dikkate alınarak hesaplanan “net dağıtılabılır dönem karı”nın asgari %50’si dağıtılır,

- 2- Hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”nın %50’si ile %100’ü arasında kar dağıtımı yapılmak istenmesi durumunda, kar dağıtım oranının belirlenmesinde Şirketimizin finansal yapısı ve bütçesi dikkate alınır.
- 3- Kar dağıtım önerisi, yasal süreler dikkate alınarak ve prensip olarak konsolide finansal tablolara dahil olan bağlı ortaklık ve iştiraklerimizin olağan genel kurul toplantılarını tamamlamasını takiben kamuya açıklanır.
- 4- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”nın 1’inci maddeye göre hesaplanan tutardan;
  - a. düşük olması durumunda, işbu madde (md.4) kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre hesaplanan net dağıtılabilir dönem karı dikkate alınır ve tamamı dağıtılır,
  - b. yüksek olması durumunda 2’nci maddeye uygun olarak hareket edilir.
- 5- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre net dağıtılabilir dönem karı oluşmaması halinde, Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında hazırlanan ve UFRS ile uyumlu mali tablolarda “net dağıtılabilir dönem karı” hesaplanmış olsa dahi, kar dağıtımı yapılmaz.
- 6- Hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”, çıkarılmış sermayenin %5’inin altında kalması durumunda kar dağıtımı yapılmayabilir.
- 7- Şirket değerimizi artırmaya yönelik önemli miktarda fon çıkışı gerektiren yatırımların, finansal yapımızı etkileyen konuların, piyasa koşullarında ve ekonomide belirsizlik ve olumsuz gelişmelerin mevcudiyeti, kar dağıtımında dikkate alınır.

**6.5. Şirketimizin “Kar Dağıtım Politikası” faaliyet raporunda yer almakta ve Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır.**

## **7. Payların Devri**

**Esas sözleşmemizde pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıracı herhangi bir hükme yer verilmemektedir.**

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8. Şirketin Bilgilendirme Politikası

- 8.1. Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak hazırlanan “bilgilendirme politikası” Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır.
- 8.2. “Bilgilendirme Politikası” Yönetim Kurulumuzun onayından geçmiş ve genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Bilgilendirme Politikasının takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kuruluna, Yürütme Komitesine, Denetimden Sorumlu Komiteye, Finansal İşler Grup Başkanına ve Şirketimizin diğer ilgili birimlerine “Bilgilendirme Politikası” ile ilgili konularda bilgi verir ve önerilerde bulunur.
- 8.3. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Şirket dışından gelen sorular, sorunun içeriğine göre Yönetim Kurulu Başkanı, Yürütme Komitesi Başkanı (CEO), Finansal İşler Grup Başkanı (CFO) veya bu kişilerin bilgisi ve yetkilendirme sınırları dâhilinde “Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü” tarafından cevaplandırılmaktadır. Soruların cevaplanmasında menfaat sahipleri arasında fırsat eşitliğinin bozulmamasına özen gösterilmektedir.
- 8.4. Kamuya yaptığımız açıklamalarda mevzuat ile belirlenenler hariç, veri dağıtım şirketleri, yazılı ve görsel medya ve Web Sitemiz etkin bir şekilde kullanılmaktadır.
- 8.5. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esaslar, bilgilendirme politikamızda yer almaktadır. Kamuya yapılan açıklamalarda yer alan geleceğe yönelik bilgiler, tahminlerin dayandığı gerekçeler ve istatistikî veriler ile birlikte açıklanmakta ve Şirketimizin finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile ilişkilendirilmektedir. Şirketimizde bu tür açıklamalar sadece Yönetim Kurulu Başkanı, Yürütme Komitesi Başkanı (CEO) ve Finansal İşler Grup Başkanı (CFO) tarafından yapılabilmektedir.
- 8.6. 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.
  - 8.6.1. Yapmış olduğumuz tüm özel durum açıklamaları Web Sitemizde yer aldığından, anılan kapsamda yapılan özel durum açıklamaları da eğer varsa otomatik olarak Web Sitemizde yer almaktadır.
  - 8.6.2. Şirketimiz hissesine dayalı herhangi bir türev ürün bulunmamaktadır.
- 8.7. Finansal tablolarımız ve dipnotları konsolide bazda SPK Seri: XI, No:29 Tebliği kapsamında Uluslararası Muhasebe Standartları (UMS)’na uygun olarak hazırlanmakta; Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)’na uygun



olarak raporlanmakta ve Uluslararası Denetim Standartları (UDS)'na uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

**8.8. 2010 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 ve İlkelere uyuma azami özen gösterilmektedir.**

9.1.1. 2011 yılında “Kamuyu Aydınlatma Platformu”nda Şirketimiz ile ilgili 123 adet (2010: 135) bildirim ve/veya özel durum açıklaması yer almıştır. Şirketimiz, kamunun aydınlatılması, pay sahiplerimizin ve yatırımcıların bilgilendirilmesi bakımından özellik arz eden ve son derece önemli bir yıl olan 2011 yılında da, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve Şirket Bilgilendirme Politikasına uygun bir şekilde hareket etmiş, kamunun aydınlatılmasında azami bir özen ve gayret içerisinde olmuştur. 2011 yılında medyada (gazete, televizyon, İnternet, veri dağıtım şirketleri vb.), Şirketimiz ve bağlı ortaklıklarımız hakkında, Sermaye Piyasası Mevzuatına aykırı bir şekilde yanlış bilgi içeren ve yatırımcıları yanıltıcı nitelikte haber ve yorum yer almıştır. Şirketimiz, Sermaye Piyasası Mevzuatının kendisine tanıdığı sınırlar içerisinde gerçeği yansıtmayan bu haber ve yorumları “yalanlamıştır”. Medyada yer alan söz konusu haberler nedeniyle, SPK ve/veya İMKB uzmanları zaman zaman, Şirketimizden ilave özel durum açıklaması yapılmasını talep etmişlerdir. 2011 yılında, özel durum açıklamalarımız ile ilgili olarak SPK ve/veya İMKB tarafından yapılan herhangi bir uyarı, eleştiri veya idari yaptırım bulunmamaktadır.

9.1.2. Şirketimizde özel durum açıklama yapma yetkisine sahip kişiler belirlenmiş olup, özel durum açıklamaları yetkili kişiler tarafından yapılmaktadır.

**9.2. Yabancı borsalarda kote sermaye piyasası aracımız bulunmadığından ilave kamuyu aydınlatma yükümlülüğümüz doğmamaktadır.**

## **10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği**

**10.1. Kamunun aydınlatılmasında, SPK İlkelerinin öngördüğü şekilde [www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr) İnternet adresindeki Web Sitemiz aktif olarak kullanılmaktadır.**

10.1.1. Web Sitemiz Türkçe ve İngilizce olarak SPK İlkelerinin öngördüğü içerikte ve şekilde düzenlenmiştir.

10.1.2. Web Sitemizin daha iyi hizmet vermesine yönelik çalışmalarımız ise sürekli olarak devam etmektedir.

10.1.3. Şirketimizin antetli kağıdında Web Sitemizin adresi açık bir şekilde yer almaktadır.

10.1.4. Web Sitemizin yönetimine ilişkin esaslar, “bilgilendirme politikası”nda yer almaktadır.

## 11. Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Pay Sahiplerinin Açıklanması

- 11.1. Şirketimizin sermaye yapısı ve/veya yönetim kontrolüne ilişkin değişiklikler Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK Düzenlemeleri doğrultusunda kamuya açıklanmaktadır.
- 11.2. Şirketin gerçek kişi nihai hâkim pay sahibi Aydın Doğan ve Doğan Ailesi'dir. Şirketimizin mevcut ortaklık yapısı aşağıda yer almaktadır.

Ticaret Unvanı/Adı Soyadı	Tutar (TL)	Oran (%)
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	1.511.828.812	75,59
Aydın Doğan	42.858.411	2,14
İşıl Doğan	662.636	0,03
Arzuhan Yalçındağ	673.993	0,03
Vuslat Sabancı	662.636	0,03
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	662.636	0,03
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı	662.636	0,03
Diğer Ortaklar	441.988.241	22,10
<b>Toplam</b>	<b>2.000.000.000</b>	<b>100,00</b>

- 11.3. 2011 yılında bilgimiz dâhilinde pay sahipleri, şirket yönetiminde etkinlik sağlamak amacıyla herhangi bir oy sözleşmesi yapmamıştır.

## 12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü tedbir alınmaktadır. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticiler ile birlikte, bu tür bilgilere ulaşabilecek, Şirketimizin hizmet aldığı diğer kişi ve kurumların listesi de Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. İçeriden ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişilerin ad ve soyadları ile görevleri aşağıda verilmektedir;

### Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticileri

Aydın Doğan  
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı  
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner

İmre Barmanbek

Yahya Uzdiyen

Onursal Başkan  
Yönetim Kurulu Başkanı  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı;  
Denetimden Sorumlu Komite Üyesi  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı;  
Denetimden Sorumlu Komite Başkanı  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı; Yürütme  
Komitesi Başkanı

Arzuhan Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi
Vuslat Sabancı	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi; Yürütme Komitesi Başkan Yardımcısı
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi; Yürütme Komitesi Başkan Yardımcısı; Mali İşler Başkanı; Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Hubert Burda	Yönetim Kurulu Üyesi; Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Erem Turgut Yücel	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Baş Hukuk Müşaviri
Selma Uyguç	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Hukuk Başkan Yardımcısı (İştirakler ve Danışmanlık)
Dr. Murat Doğu	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı (Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim); Denetim Komitesi Üyesi; Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Tolga Babalı	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı (Risk Yönetimi)
Yener Şenok	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı (Mali ve İdari İşler)
Hüseyin Cem Kölemenoglu	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı (Nakit Yönetimi)
Hakan Genç	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı (Bütçe ve Yönetim Raporlama)
Kemal Sertkaya	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Başkan Yardımcısı (Denetim)
Mehmet Yörük	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Başkan Yardımcısı (Finansman ve Fon Yönetimi)
Binnur Zaimler	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Başkan Yardımcısı (İnsan Kaynakları)
Hande Özer	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Direktör (Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim)
Handan Karakuş	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Direktör (Bilgi Sistemleri)
Ayhan Sirtukara	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Direktör (Analiz Değerlendirme)
Işın Gencer Çetin	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Denetim Müdürü

<b>Banu amlitepe</b>	<b>Doğan Yayın Holding A.Ş. Sermaye Piyasası Uyum Sorumlusu; Pay Sahipleri ile İlişkiler Birim Yöneticisi; Yatırımcı İlişkileri Direktörü</b>
<b>Korhan Kurtođlu</b>	<b>Doğan Yayın Holding A.Ş. Mali İşler Raporlama Direktörü</b>
<b>Serkan Topçu</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Vergi Yönetimi Grup Müdürü</b>
<b>Tahir Ersoy</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Vergi Yönetimi Grup Müdürü</b>
<b>Muzaffer Göğüş</b>	<b>Doğan Yayın Holding A.Ş. Mali İşler Müdürü</b>
<b>Önder Akşit</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Müdür (Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim)</b>
<b>ağrı Yalçıntepe</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Müdür (Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim)</b>
<b>Tolga Ayvaz</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Fon Yönetimi Finansman Müdürü</b>
<b>Özge Yürükođlu</b>	<b>Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Finansman ve Fon Yönetimi Risk Yönetimi Müdürü</b>

**Denetçiler**

<b>Erem Turgut Yücel</b>	<b>Denetim Kurulu Üyesi</b>
<b>Yener Şenok</b>	<b>Denetim Kurulu Üyesi</b>

**Diğer Kişiler**

<b>Murat Ece</b>	<b>Doğan Yayın Holding A.Ş. Denetimden Sorumlu Komite Üyesi</b>
------------------	---

**Yukarıda belirtilenler haricinde, adları açıkça yazılmamış olmakla birlikte;**

- **Bağımsız Denetim Kuruluşu çalışanları,**
- **Şirketimize hizmet veren Yeminli Mali Müşavirler,**
- **Finansal Raporlama, mali kontrol, muhasebe, hukuk, ve denetim sürecinde görev alanlar,**

**içerden öğrenen kişiler kapsamında değerlendirilmektedir.**

*(1) Pay Sahipleri ile İlişkiler Birim Yöneticisi ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Alpay Güler 31.12.2011 tarihi itibariyle Şirket'ten ayrılmıştır.*

## **BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ**

Şirketimiz bir holding şirketi olması nedeniyle doğrudan medya faaliyetlerinin içerisinde yer almamaktadır. Bu niteliği nedeniyle paydaşlarımız arasında pay sahiplerimiz ve yatırımcılar daha ön planda yer tutmaktadır. Medya sektöründe faaliyet göstermemiz ve gelirlerimiz içerisinde reklâm gelirlerinin önemi nedeniyle de “reklâm verenler” bir diğer önemli paydaşımızdır. Reklâm politikaları ve uygulamaları Şirketimizin kendi bünyesinde oluşturulmaktadır. Şirketimiz, reklâm ve medya sektöründe faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerinin çalışmalarına aktif olarak katılmakta ve destek vermektedir. Diğer taraftan, medya sektöründe insan kaynağının önemi nedeniyle, insan kaynakları yönetimi Şirketimizde üst düzeyde temsil edilmekte ve insan kaynakları politikaları ile makro bazda ilgilenilmektedir. Basılı ve görsel/işitsel medyadaki okuyucularımız, izleyicilerimiz ve dinleyicilerimiz ile ilgili genel politikalar ise Grup şirketlerimiz ile birlikte koordineli olarak yürütülmektedir.

### **13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Raporun 1'inci bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve İlkeleri doğrultusunda ve belirlenen yöntemler vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır. Şirketimiz yönetimi paydaşlarımız tarafından oluşturulan çeşitli sivil toplum kuruluşlarına katılma konusunda desteklenmektedir. Bu tür çalışmalara reklâm verenler ile birlikte, onların gereksinimlerini anlamak; sektöre sürdürülebilir bir büyüme ve finansal güç sağlamak için etkin olarak katılım sağlanmaktadır.

### **14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Yukarıda sayılan paydaşlarımız ile sürekli iletişim halinde bulunmaktayız. Paydaşlarımızdan bize ulaşan geri bildirimler, belirli aşamalardan geçirildikten sonra üst yönetimin değerlendirmesine sunulmakta ve çözüm önerileri ve politikalar geliştirilmektedir.

### **15. İnsan Kaynakları Politikası**

15.1. Şirketimizde insan kaynakları politikası yazılı hale getirilmiştir. Bu politika çerçevesinde Şirketimizde üstün bilgi ve yeteneğe sahip; kurum kültürüne kolayca adapte olabilen; iş ahlakı gelişmiş, dürüst, tutarlı; değişime ve gelişime açık; çalıştığı kurumun geleceği ile kendi yarınlarını bütünleştiren kişilerin istihdamı esas alınmaktadır.

15.2. İnsan kaynakları politikamız çerçevesinde işe alımlarda ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmektedir.

15.2.1. Personel alımına ilişkin kriterler yazılı olarak belirlenmekte ve bu kriterlere uyulmaktadır.

15.2.2. Eğitim, terfi ettirme hususlarında çalışanlara eşit davranılmakta; çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programlarına iştirak etmeleri sağlanmaktadır.

- 15.3. Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar ve/veya çalışanları ilgilendiren gelişmeler, çalışanlar arasında iletişimi artırmak amacıyla kurulan “İntranet” vasıtasıyla elektronik ortamda paylaşılmaktadır.
- 15.4. Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterlerinin belirlenmesi ile ilgili çalışmalarımız sürekli olarak günün koşullarına uygun hale getirilmektedir.
- 15.5. Şirketimiz çalışma ortamı son derece güvenli ve verimliliğin en üst düzeyde sağlanmasına yönelik olarak tasarlanmıştır.
- 15.6. Çalışanlar ile ilişkiler İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Şirketimizde sendikalı personel bulunmamaktadır.
- 15.7. Çalışanlarımız arasında ayırım yapılmamakta ve eşit muamele edilmektedir. Bu konuda Şirketimiz yönetimine ve/veya Yönetim Kurulu Komitelerine ulaşan herhangi bir şikâyet bulunmamaktadır.

## **16. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler**

Şirketimiz bir holding şirketi olduğundan müşteriler ve tedarikçiler ile doğrudan ilişkisi bulunmamaktadır.

## **17. Sosyal Sorumluluk**

Şirketimiz, kurumsallaşmış yapısı ve toplumsal duyarlılığı yüksek çalışanları ile birlikte, sosyal sorumluluk ile ilgili projelerini bünyesindeki tüm kurumların ortak sinerjilerini de ekleyerek yürütmektedir.

Şirketimiz, bünyesindeki tüm kurumları ile birlikte, başta eğitim olmak üzere, toplumsal sorunlara dikka 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, medyayla 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.

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

### 18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

**18.1. Yönetim Kurulunun oluşumunda ve seçiminde İkelere uyuma özen gösterilmeye gayret edilmektedir. Konuya ilişkin esaslar ayrıca Esas Sözleşmemizde yer almaktadır. Buna göre;**

18.1.1. Şirket, Genel Kurulca hissedarlar arasından seçilecek en az 6, en çok 12 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilir ve temsil olunur.

18.1.2. Üyelerin en az 1/3'ünün SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkelerinde tanımlanan bağımsız üyelerden oluşması zorunludur. Yönetim Kurulunda art arda 7 yıl görev yapmış olan kişilerin bağımsız üye olarak seçilmesi caiz değildir.

18.1.3. Yönetim Kurulu üyelerinin yarısından fazlası yürütmede görev üstlenemez, bu husus özellikle üyelerin görevlerinin tanımlanmasında dikkate alınır.

**18.2. Yönetim Kurulu Üyelerimizin ad, soyad ve nitelikleri aşağıda yer almaktadır;**

<b>Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkanı</b>
<b>Hanzade Vasfiye Doğan Boyner</b>	<b>Yürütmede Görevli Değil</b>
<b>İmre Barmanbek</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı</b>
<b>Yahya Üzdiyen</b>	<b>Yürütmede Görevli Değil</b>
<b>Arzuhan Yalçındağ</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı</b>
<b>Vuslat Sabancı</b>	<b>Yürütmede Görevli</b>
<b>Mehmet Ali Yalçındağ</b>	<b>Yönetim Kurulu Üyesi</b>
<b>Soner Gedik</b>	<b>Yürütmede Görevli Değil</b>
<b>Ahmet Toksoy</b>	<b>Yönetim Kurulu Üyesi</b>
<b>Hubert Burda</b>	<b>Yürütmede Görevli</b>
	<b>Yönetim Kurulu Üyesi</b>
	<b>Bağımsız Üye</b>

18.2.1. Yönetim Kurulunda 1 bağımsız üye bulunmaktadır. Yönetim Kurulu'nun 1/3'ünün bağımsız üyelerden oluşması konusu, yapılacak ilk genel kurul toplantısında dikkate alınacaktır.

18.2.2. Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı aynı kişi değildir.

18.2.3. Yönetim Kurulunun yarısından fazlası yürütmede (icrada) görevli değildir.

18.2.4. Bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak atadığımız Prof.Dr.Hubert Burda, Şirketimizin iştiraki Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş.'nin sermayesinin %40'ına sahip Burda GmbH'in (Burda Media) başkanıdır.

Özel bir aile şirketi olan Burda Media, tarihi yüz yıldan daha gerilere giden basım ve yayın kökenli global bir medya kuruluşudur. Prof.Dr. Burda, Association of German

Magazine Publishers'ın (VDZ) (Alman Dergi Yayıncıları Birliği) ve European Publishers Council'in (EPC)(Avrupa Yayıncılar Konseyi) kurucularındandır. "Munich Ludwig-Maximilians-University" Konseyinin de Başkanı olan Prof.Dr. Burda, İsrail'in Beer Sheva kentinde bulunan Ben-Gurion Üniversitesi'nde "Hubert Burda Center for Innovative Communications" (Hubert Burda Yenilikçi İletişimler Merkezi) kurmuştur.

SPK İlkelerinin lafzından Prof.Dr. Burda'nın, SPK İlkelerinin bağımsızlık kriterlerinden sadece 3.3.5/a alt bendindeki şartları taşımadığı ifade edilebilir. Ancak konuya OECD Kurumsal Yönetim İlkelerinin yaklaşımı ile baktığımız zaman, burada önemli olanın şekil değil ancak ilişkinin özü olduğu görülmektedir. OECD İlkelerine göre eğer bir yönetim kurulu üyesi her türlü etkiden uzak olarak görüşlerini özgürce aktarabiliyor ve ifade edebiliyorsa bu üye bağımsız üye olarak nitelendirilmelidir. OECD Kurumsal Yönetim İlkelerinin bağımsız yönetim kurulu üyesi konusundaki yaklaşımları ve Prof.Dr. Burda'nın kariyeri ve öz geçmişi dikkate alındığında, kendisi Şirketimiz yönetimince bağımsız üye olarak nitelendirilmektedir. Şirketimiz yönetimi Prof.Dr. Burda'nın görüşlerinden, bilgi birikimi ve tecrübelerinden en üst düzeyde faydalanmaktadır.

18.2.5. 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, bağımsız yönetim kurulu üyeleri haricindeki yönetim kurulu üyelerimizin, Şirketimizin ilişkili şirketlerinin yönetiminde görev alması sınırlandırılmamaktadır.

**18.3. Bağımsız yönetim kurulu üyelerimizden SPK İlkelerindeki kriterleri sağladıklarına dair yazılı beyan alınmaktadır. Rapor tarihi itibariyle bağımsız yönetim kurulu üyesinin, bağımsız olma özelliğini kaybetmesine yol açan bir durum söz konusu olmamıştır.**

## **19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri**

**19.1. Yönetim kurulu en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Bu konuda İlkelere uyulmaktadır. Konuya ilişkin esaslar Şirketimiz Esas Sözleşmesi ile belirlenmiştir. Buna göre;**

19.1.1. 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.

19.1.2. 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.

**19.2. Yönetim kurulu üyelerimizin öz geçmişleri Faaliyet Raporumuzda ve Web Sitemizde ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) yer almaktadır.**



## 20. Şirketin Misyonu ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

Şirketimizin misyonu, vizyonu ve değerleri ile stratejimiz Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Şirketimizin *misyonu*; haber, eğlence ve medya sektöründeki lider konumunu muhafaza etmek ve global piyasalarda rekabet etmek; *Vizyonu*; haber, eğitim-öğretim ve eğlence için medya araçları geliştirmek ve bunları yaygınlaştırmak; tüm müşterilerine içeriği yaratıcı şekillerde ulaştırmak ve Dünyanın önde gelen medya şirketleri arasında yer almak; *stratejimiz* ise; müşteri odaklı hizmet vermek; okuyucuya yönelik özel ürünler geliştirmek; geleneksel markalarla içerik üretmek; teknolojideki değişimleri yakından takip etmek; yaratıcı yöntemleri kullanarak içerik dağıtım kanallarını çeşitlendirmek ve büyütmek; bireylere göre hazırlanmış enformasyon ve eğlence ürünleri ve araçları hazırlamak; satış ve dağıtım kanallarını çeşitlendirmek, sayısını artırmak ve Dünyanın önde gelen medya kuruluşları ile işbirliği yapmaktır.

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.

## 21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketimiz bir holding şirketi olduğundan ağırlıklı olarak varlık yönetimi, ilişkili şirketlerimizin finansal performansı, mali ve finansal riskler 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 ilişkili şirketlerimizin finansal riskleri ile birlikte operasyonel risklerinin tespiti ve raporlaması da yine Yürütme Komitesi Başkanının 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. 2011 yılı içerisinde, risk yönetimi ve raporlaması ile yeniden yapılandırma çalışmalarına ağırlık verilmiştir. Söz konusu çalışmalarda, hakim ortağımız Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkanlığı ve Denetim Başkan Yardımcılığı ile uygulanan süreçler ve denetim/risk yönetimi teknikleri ile ilgili olarak bilgi paylaşımında bulunmaktadır.

## 22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Yönetim kurulunun yetki ve sorumlulukları; fonksiyonları ile tutarlı ve hiç bir şüpheye yer bırakmaksızın, genel kurula tanınan yetki ve sorumluluklardan açıkça ayrılabilir ve tanımlanabilir biçimde Şirketimizin Esas Sözleşmesinde yer almaktadır.

## 23. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

23.1. Yönetim kurulu üyelerinin, görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır.

23.2. Yönetim kurulumuz faaliyet raporu, finansal rapor ve 'kurumsal yönetim uyum raporu'nun kabulüne dair ayrı karar almaktadır.

- 23.3. 2011 yılında 35 adet (2010: 25) Yönetim Kurulu toplantısı/kararı gerçekleştirilmiş/alınmış olup, Yönetim Kurulu toplantılarında alınan kararlar mevcudun oybirliği ile alınmış, alınan kararlara muhalif kalan Yönetim Kurulu üyesi olmamıştır.**
- 23.4. 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 Sekreteryasının görev ve sorumlulukları Esas Sözleşmemiz ile belirlenmiştir.**
- 23.5. Yönetim Kurulu toplantılarımız etkin ve verimli bir şekilde planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Şirketimiz Esas Sözleşmesi ile de düzenlendiği üzere;**
- 23.5.1. Yönetim Kurulumuz ayda bir defadan az olmamak kaydıyla Şirket işlerinin gerektirdiği zamanlarda toplanmaktadır.
- 23.5.2. Yönetim Kurulumuz kural olarak Başkanının veya Başkan Yardımcısının çağrısı üzerine toplanmaktadır. Üyelerden en az 3'ünün isteği halinde de Yönetim Kurulumuzun toplantıya çağırılması zorunludur. Ayrıca Denetçilerden herhangi biri de Yönetim Kurulumuzu gündemini de saptayarak toplantıya çağırabilir.
- 23.5.3. Toplantı çağrıları gündemi içermekte; toplantı gününden en az 7 gün önce yapılmakta ve çağrıya gündemde yer alan konularla ilgili her türlü belge ve bilgi eklenmektedir.
- 23.5.4. Yönetim Kurulumuz toplantılarını kural olarak Şirket merkezinde yapar; ancak Yönetim Kurulu kararına dayanılarak merkez şehrin başka bir yerinde veya sair bir kentte de toplantı yapılabilir.
- 23.5.5. Yönetim Kurulu Üyelerimizin toplantılara bizzat katılmaları esastır; toplantılara uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle katılabilir. Toplantıya katılamayan, ancak görüşlerini yazılı olarak bildiren üyelerimizin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.
- 23.5.6. Yönetim Kurulumuzun kararları imzalanarak karar defterine geçirilir. Olumsuz oy kullanan üyelerin gerekçelerini de belirterek karar defterine geçirmeleri gerekir. Yönetim Kurulu Kararları ve toplantı ile ilgili belgeler ile bunlara ilişkin yazışmalar Yönetim Kurulu Sekreteryamız tarafından düzenli olarak arşivlenir. Olumsuz oy kullanan bağımsız üyelerin ayrıntılı karşı oy gerekçeleri kamuya açıklanır.
- 23.5.7. Yönetim Kurulumuz üyelerinin en az yarısından bir fazlasının katılımı ile toplanır ve kararlarını katılan üyelerin oyçokluğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylanana konu 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.
- 23.5.8. Türk Ticaret Kanununun 330'uncu maddesinin 2'nci fıkrası hükmüne dayanılarak üyelerden birinin önerisine diğerlerinin yazılı onayı alınarak karar verilmesi caizdir; ancak İlkelerin fiili katılım öngördüğü konulara ilişkin kararlar bu yöntemle alınamaz. Zaruri haller hariç Şirketin faaliyetleri ile ilgili önemli konularda toplantıya bütün Yönetim Kurulu Üyeleri fiilen katılır. Aşağıda yer alan gündem maddeleri, ancak Yönetim Kurulu toplantılarına fiilen katılan Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından onaylanabilir:
- a- Şirketin faaliyet göstereceği konuların belirlenmesi ile iş ve finansman planlarının onaylanması,
- b- Genel kurulun olağan/olağanüstü toplantıya çağırılması ve toplantının organizasyonu ile ilgili konular,

- 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- Yürütme Komitesi Başkanının atanması veya azledilmesi,
- g- Komitelerin oluşturulması,
- h- Birleşme, bölünme, yeniden yapılanma; şirketin tamamının veya duran varlıklarının %10'unun satılması veya %10'unun üzerinde tutarlarda yatırım yapılması; aktif toplamının %10'un üzerinde tutarlarda gider yapılması,
- i- Şirketin temettü politikasının, dağıtılacak dönem karı miktarının tespit edilmesi,
- j- Sermaye artırımı veya azaltımı.

**23.6. Yönetim Kurulunun 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**

Şirket Esas Sözleşmemize göre Yönetim Kurulu Üyeleri kural olarak Şirket ile iş yapamaz ve rekabete giremez; aksi Şirket sermayesinin en az %50'sinin temsil edildiği Genel Kurul Toplantısında hazır bulunan pay sahiplerinin ¾'ünün olumlu oyu ile alınacak kararlar mümkündür.

Diğer taraftan Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler ile yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, ya da imtiyazlı bir şekilde çeşitli bilgilere ulaşma imkânı olan kişiler, 2011 yılında bilgimiz dâhilinde kendi adlarına Şirketimizin faaliyet konusu kapsamına giren herhangi bir iş yapmamışlardır.

#### **25. Etik Kurallar**

Şirketimiz "Yayın İlkeleri"ni yazılı hale getirmiş ve kamuya açıklamıştır. Bu ilkelere ek olarak ayrıca tüm personelin uyacağı "Davranış Kuralları" yazılı hale getirilmiş ve kamuya açıklanmıştır. Söz konusu metinler Şirketimizin Web Sitesinde ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) yer almaktadır.

#### **26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

**26.1.** Şirketimizin içinde bulunduğu durum ve gereksinimlere uygun olarak, Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen üç adet komite oluşturulmuştur. Bu komiteler; Yürütme, Denetim ve Kurumsal Yönetim Komiteleridir.

**26.2.** Komiteler ile ilgili genel esaslar Esas Sözleşmemizde yer almaktadır.

**26.3.** Ayrıca, Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesinin Yönetim Kurulumuzca onaylanmış ve Web Sitemiz ([www.dyh.com.tr](http://www.dyh.com.tr)) vasıtasıyla kamuya duyurulmuş yazılı görev ve çalışma esasları (charter) bulunmaktadır. Bu esaslar Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri, İlkeler, Esas Sözleşmemiz ve yurt dışı uygulamalar dikkate alınarak büyük bir titizlikle

oluşturulmuştur. Her iki Komite de her ayın belirli gün ve saatlerinde düzenli olarak toplanmaktadır.

**26.4. Yürütme Komitesi hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;**

26.4.1. Komite üyeleri hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır (\*);

Adı Soyadı	Unvanı	Diğer Görevleri	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Yahya Üzdiyem	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi	Yok
Soner Gedik	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi	Yok
Ahmet Toksoy	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi	Kurumsal Yönetim Komitesi

(\* ) Yürütme Komitesi 12 Mart 2012 tarihinde yeniden belirlenmiştir [Önceki: Mehmet Ali Yalçındağ (Başkan); Hanzade Vasfiye Doğan Boyner (Başkan Yardımcısı), Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı (Başkan Yardımcısı), Soner Gedik (Başkan Yardımcısı), Ertuğrul Özkök (Başkan Yardımcısı)]

**26.5. Denetimden Sorumlu Komite hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;**

26.5.1. Komite üyeleri hakkında bilgiler aşağıda yer almaktadır;

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
İmre Barmanbek	Başkan	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı (Yürütmede Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner (*)	Üye	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı (Yürütmede Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Murat Ece	Üye	Yok	Bağımsız	Yok
Murat Doğu	Üye	Yok	Bağımlı	Kurumsal Yönetim

(\* ) Hanzade Vasfiye Doğan Boyner, 30 Mart 2012 tarihinde Denetimden Sorumlu Komite üyesi olarak atanmıştır.

İlkelerin Bölüm IV/5-4'te, gerek duyulduğunda yönetim kurulu üyesi olmayan, konusunda uzman kişilere de komitede görev verilebilir denilmektedir.

26.5.2. Denetimden Sorumlu Komite Başkanı İmre Barmanbek ve Üyesi Hanzade Vasfiye Doğan Boyner yürütmede (icrada) görevli değildir.

26.5.3. Komite üyelerinin çoğunluğu yürütmede görevli değildir.

26.5.4. Denetimden Sorumlu Komite faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatı ile uyumlu ve SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörüldüğü şekilde düzenli bir şekilde yürütmektedir. Komitenin faaliyetlerinde yakalanan standardın, yurt dışı uygulamalar dikkate alındığında, uluslararası seviyede olduğunu ifade etmemiz rahatlıkla mümkündür. Bu çerçevede 2011 yılında;

- Şirketin ve Şirketin finansal tablolarının konsolide hazırlanması nedeniyle payları İMKB’de işlem gören halka açık iştiraklerinin, yıllık/ara dönem finansal tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporları, kamuya açıklanmadan önce gözden geçirilmiş; bağımsız denetim şirketi ile toplantılar yapılmıştır,
- Şirketin ve payları İMKB’de işlem gören halka açık iştiraklerinin bağımsız denetim sözleşmeleri gözden geçirilmiştir,
- İç denetim faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen iç denetim çalışmalarının sonuçları ve alınan tedbirler gözden geçirilmiştir,
- Risk yönetimi konusunda çalışmalar yapılmıştır.

**26.6. Kurumsal Yönetim Komitemiz aynı zamanda Esas Sözleşmemiz ile oluşturulmuş bir Komite olup, Komite hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;**

26.6.1. Komite üyeleri hakkında bilgiler aşağıda yer almaktadır;

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Hubert Burda	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız) (*)	Bağımsız	Yok
Ahmet Toksoy	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (Yürütmede Görevli)	Bağımlı	Yürütme Komitesi
Murat Doğu	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim Mali İşler Başkan Yardımcısı	Bağımlı	Denetimden Sorumlu Komite

(\*) Bkz. 18.2.4.

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı bağımsız yönetim kurulu üyesidir (Bkz. 18.2.4.).

26.6.2. Komite üyelerinin yarıdan fazlası yürütmede görevli değildir.

26.6.3. Komitemiz kurulduğu günden itibaren çalışmalarını düzenli bir şekilde sürdürmektedir. 2011 yılında;

- Şirketimiz ve halka açık iştirakleri tarafından hazırlanan “kurumsal yönetim uyum raporları”nın uygunluk incelemesi yapılmıştır.
- Şirket ve halka açık iştirakleri tarafından hazırlanan “faaliyet raporları”nın uygunluk incelemesi yapılmıştır.
- 2010 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü olağan genel kurul toplantısının İlgili Yasalara ve İlkeler’e uygun olarak yapılması sağlanmıştır.
- Pay sahipleri ve yatırımcılar ile ilişkilerin ilgili Mevzuat ve İlkeler dâhilinde düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmıştır,
- Web sitesinin sürekli güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanmıştır.
- Dünyanın en saygın kurumsal yönetim derecelendirme kuruluşu olan ISS’den 01 Ağustos 2011 tarihinde revize kurumsal yönetim derecelendirme notu alınmış ve kamuya açıklanmıştır,

**26.7. Komitelerimiz kendi yetki ve sorumluluğu dâhilinde hareket etmekte ve Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmaktadır. Ancak nihai karar Yönetim Kurulu tarafından verilmektedir.**

26.7.1. Komitelerimiz almış oldukları kararlar hakkında Yönetim Kurulunu bilgilendirmektedirler.

26.7.2. Komitelerimiz yıllık faaliyet raporlarını yazılı olarak Yönetim Kuruluna bildirmektedirler.

## **27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Finansal Haklar**

**27.1. Şirket Esas Sözleşmesine göre; Yönetim Kurulu Başkan, Başkan Yardımcısı ve Üyelerine Genel Kurul tarafından saptanacak bir ücret ödenir. Söz konusu ücretin saptanmasında kişilerin toplantı, toplantı öncesi ve sonrası hazırlık ve görevlerini yerine getirmek için harcayacakları zaman ile Yürütme Başkanına verilen ücret dikkate alınır. Ayrıca her toplantı için katılanlara ödenecek huzur hakkı da Genel Kurul tarafından belirlenir.**

**Komite Başkan ve Üyelerine herhangi bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenmesi halinde tutar ve koşulları ilgili komitenin oluşturulması kararında Yönetim Kurulu tarafından tespit 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.**

**27.2. 2010 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu üyelerine ayda net 14.000 TL ödenmesine; Şirket Esas Sözleşmesi doğrultusunda oluşturulacak komitelere üye olan Yönetim Kurulu Üyelerine herhangi ek bir ücret ödenmemesine, oybirliği ile karar verilmiştir. Bunun haricinde Yönetim Kurulu Üyeleri için performansla dayalı bir ödüllendirme söz konusu değildir.**