



Doğan Yayın Holding A.Ş.

FAALİYET RAPORU

01.01.2008 -31.12.2008

Hesap Dönemi



İÇİNDEKİLER

- I. Dünyada ve Türkiye’de Doğan Yayın Holding
- II. DYH’nin Temel Yapıtaşları
 - Misyon, Vizyon, Değerler ve Strateji
- III. Sayılarla Doğan Yayın Holding
- IV. Finansal Göstergeler
- V. DYH’nin 2008 Performansı
- VI. DYH’nin Ortaklık Yapısı
- VII. DYH’nin İMKB Performansı
- VIII. Yönetim Kurulu Başkanı’nın Mesajı
- IX. Yönetim Kurulu
- X. Yürütme Komitesi Başkanı’nın Mesajı
- XI. Yürütme Komitesi
- XII. 2008’de Medya Sektörü ve Doğan Yayın Holding
- XIII. DYH’de İç Denetim ve İç Kontrol
- XIV. Finansal Risk Yönetimi
- XV. DYH Çalışanları
- XVI. DYH Yayın İlkeleri
- XVII. DYH’de Etik ve Davranış Kuralları
- XVIII. DYH’nin Kurumsal Etkinlikleri
 - DYH Buluşma Toplantıları
 - DYH Yaratıcılık Ödülleri
 - Dmagazin
- XIX. DYH’nin Sosyal Sorumluluk Projeleri
- XX. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
- XXI. Kâr Dağıtım Politikası
- XXII. 01.01.2008-31.12.2008 Hesap Dönemi Kâr Dağıtım Önerisi
- XXIII. Yönetim Kurulu Kararı
- XXIV. Denetim Komitesi Kararı
- XXV. 01.01.2008-31.12.2008 Hesap Dönemine Ait Mali Tablo ve Dipnotlara İlişkin Kabul Beyanı
- XXVI. İç Denetim Raporu
- XXVII. Konsolide Mali Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

I. Dünyada ve Türkiye’de Doğan Yayın Holding

Medyadan telekomünikasyona, sanayiden turizme ve enerjiye dek çeşitli alanlarda faaliyet gösteren Doğan Grubu, çalıştığı her alanda geleceği kuşatan isabetli kararları, hızlı karar alma ve hedeflerini gerçekleştirme kapasitesi, evrensel vizyonu ve gelişen yapısıyla Türkiye’nin en büyük şirket toplulukları arasında yer almaktadır.

Doğan Grubu, enerji, turizm, sanayi, ticaret ve pazarlama alanında faaliyet gösteren Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ile medya ve ilişkili konularda faaliyet gösteren Doğan Yayın Holding A.Ş.’den oluşmaktadır. Türk medyasının lider kurumu Doğan Yayın Holding (DYH); gazete, dergi ve kitap yayıncılığı, televizyon, radyo yayıncılığı ve yapımcılığı, internet, dijital dünya, basım, dağıtım ve yeni medya alanlarında çalışmaktadır. Türkiye medyasındaki bu özel konumuyla DYH, bilgilendirme ve eğlendirmenin yanı sıra hedef kitlenin yaşamını zenginleştiren, ufkunu açan, izleyiciliğin ötesinde katılımcılığını sağlayan bir ilişkiyi gözetmektedir.

DYH’nin benimsediği yönetim modelinde, sürekli genişleyen ve çeşitlilik kazanan faaliyetlerinin koordinasyonu amacıyla, Grup içinde iki ana bölüm oluşturulmuştur: “İçerik Üreticileri” ve “Servis Sağlayıcıları.”

İçerik üreticiler; gazeteler, dergiler, kitap yayıncıları, televizyon kanalları, radyo istasyonları ve bir müzik şirketinden oluşmaktadır. Servis sağlayıcılar ise; dağıtım, perakendecilik, prodüksiyon, dijital platform, internet ve basım şirketlerinin yanı sıra bir de faktoring şirketinden oluşmaktadır.

Kaynakların birleştirilmesi ve optimum entegrasyon ilkesiyle faaliyet gösteren tüm bu şirketler, sağlıklı bütünleşmenin oluşturduğu güçlü bir sinerjiyle çalışırlar. Bu sektörlerdeki pek çok DYH şirketi kendi pazarının lideri konumundadır. Doğan Yayın Holding, Hürriyet, Doğan Gazetecilik ve Doğan Burda hisseleri halka açık şirketlerdir.

DYH'NİN BAŞLICA ETKİNLİK ALANLARI

Gazete Yayıncılığı

- Hürriyet • (TME Gazeteleri; Iz Ruk v Ruki • Expressz • Oglasnik) • Referans • Turkish Daily News
- Milliyet • Radikal • Posta • Vatan • Fanatik

TV Yayıncılığı

Kanal D • Star TV • CNN Türk • TNT • Cartoon Network • Tele Shopping

Dijital TV Platformu

- D-Smart Tematik kanallar • Dream TV • Dream Türk TV • Fenerbahçe TV • Beşiktaş TV • Galatasaray TV • D Max
- D Yeşilçam • D Plus • D Çocuk • D Spor • T.A.Y. TV • Emlak TV • Movie Smart • Movie Smart 2 • Comedy Smart

Radyo Yayıncılığı

- Radyo D • CNN Türk Radyo • Slow Türk • Radyo Moda

TV&Müzik Yapımcılığı

- D Productions • Kanal D Home Video • DMC

Haber Ajansı

- Doğan Haber Ajansı (DHA)

Dergi ve Kitap Yayıncılığı

- Doğan Burda Dergi • Doğan Egmont • Doğan Kitap • Bravoo

İnternet

- hurriyet.com.tr • milliyet.com.tr • yenibiris.com • insankaynaklari.com • hurriyetemlak.com • emlak.milliyet.com • hurriyet-oto.com • arabam.milliyet.com.tr • sendeyolla.com
- blog.milliyet.com.tr • Milliyet İnternet TV • anneyiz.biz.com

TME web siteleri:

- nekretnine.hr • auti.hr • irr.ru • job.ru • expressz.hu • mojedelo.com • oglasnik.hr • posao.hr)

Dijital Hizmetler

- Doğan Platform • Doğan Telekom • Smile ADSL • Birpa Müşteri Hizmetleri (Call Center)

Dağıtım ve Perakendecilik

- Yaysat (Doğan Dağıtım) • Dergi Pazarlama Planlama • D&R • Smile Holding

Basım

- Doğan Printing Center (DPC) • Doğan Ofset

Avrupa Faaliyetleri

- DMG International • Kanal D Romanya
- Euro D • Euro Star

Diğer Faaliyetler

- Doğan Dış Ticaret • Doğan Factoring

Sosyal Faaliyetler

- Aydın Doğan Vakfi

GAZETE YAYINCILIĞI

- Hürriyet
- TME Gazeteleri;
Iz Ruk v Ruki, Expressz, Oglasnik
- Referans
- Turkish Daily News
- Milliyet
- Radikal
- Posta
- Vatan
- Fanatik
-

TV YAYINCILIĞI

- Ulusal kanallar
- Kanal D
- Star TV
- CNN Türk
- TNT
- Cartoon Network
- İnteraktif TV
- FIX TV
- Tele Shopping

HİZMET VE ÜRÜNLER

Gazete Yayıncılığı

Hürriyet: Yayın hayatına başladığı 1948 yılından bu yana Türk basınında özgür ve bağımsız gazeteciliğin sembolü olan Hürriyet, farklı görüşleri yansıtan yazarları ve habercilik anlayışıyla Türkiye’de ciddi ve popüler gazeteciliğin öncüsüdür.

TME Gazeteleri

Iz Ruk v Ruki: Elden ele anlamında olan günlük seri ilan reklam gazetesi Iz Ruk v Ruki, 1992 yılından beri Rusya’nın ve Doğu Avrupa’nın lider ve bölgenin en güçlü markalarından biri olarak faaliyet göstermektedir.

Expressz: Günlük reklam gazetesi olarak haftalık beş dergisiyle seri ilan pazarında Macaristan’ın lider yayıncı kuruluşudur. Yayınları ülke genelinde satılmakta ve yerel reklam verenlere ulaşabilmektedir.

Oglasnik: %60 pazar payıyla Hırvatistan’ın lider seri ilan yayıncısıdır. Aylık 320 bin ilan listeleyen beş farklı haftalık yayını vardır.

Referans: Hızla değişen Türkiye’nin her bakımdan dünyayla bütünleşmiş, geniş ufuklu, genç iş insanlarının ve iş dünyasının nabzını tutan Referans, bu alanda önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

Hürriyet Daily News: Türkiye’nin en eski İngilizce gazetesi olarak yayın hayatına 47 yıldır kesintisiz devam etmektedir. Türkiye’de yaşayan yabancı uyrukluların başta gelen yerel haber kaynağıdır.

Milliyet: Yayın hayatına başladığı 1950 yılından bu yana “Basında Güven”in simgesi olan ve gazetecilik dünyasında etik değerlerin yerleşmesine öncülük eden Milliyet, saygın yazarları ve habercileriyle her alandan fikir insanlarının en çok başvurdukları, güvenilirliği tartışılmaz bir gazetedir

Radikal: 13 Ekim 1996’da yayın hayatına başlayan Radikal, Türk basınına radikal yenilikler getiren, bağımsız ve derinlikli içeriğiyle kentli okurların vazgeçilmez gazetesidir.

Posta: Yayın hayatına başladığı 1995’ten bu yana benimsediği yenilikçi ve özgün gazetecilik anlayışıyla Türkiye’nin en yüksek tirajlı ve en çok okunan gazetesidir.

Vatan : “Türkiye’de doğru olan her haberi yazabilen bir gazete olmalı” ilkesiyle yayın hayatına başlayan Vatan, çok kısa sürede Türkiye’nin dört büyük gazetesi arasına girmeyi başarmıştır.

Fanatik: 20 Kasım 1995’te yayın hayatına başlayan ve Türkiye’nin ilk günlük spor gazetesi olan Fanatik, her yaşta sporsevere hitap etmektedir.

TV Yayıncılığı

Ulusal Kanallar

Kanal D: Televizyon yayıncılığına getirdiği çağdaş, yaratıcı, yenilikçi ve özgün yaklaşımlarla Türkiye'nin vizyonunu yansıtmaktadır. 2008 verilerine göre Kanal D, %26'lık pazar payı ile TV reklamlarında da liderdir.

Star TV: Pek çok iddialı projeyi izlenme oranlarında geride bırakan ve belli bir standardı yakalayan kaliteli dizileri, filmleri, Popstar Alaturka gibi event projeleri, izlenme oranlarına göre rekabette önde giden Star Haber Bülteni, Şampiyonlar Ligi karşılaşmaları ve zengin görsel yapısıyla Star TV çok güçlü bir ulusal kanaldır.

CNN Türk: 11 Ekim 1999'da Doğan Medya Grubu ve Time Warner'ın ortak girişimiyle kurulan CNN Türk, Türkiye'de yabancı bir medya kuruluşu ile ortak kurulan ilk ve tek televizyon kanalı olmasının yanı sıra, CNN adıyla Atlanta dışında yönetilen ve 24 saat ulusal bir dilde haber yayıncılığı yapan ilk ulusal kanaldır.

TNT: Yayın hayatına 3 Mart 2008'de başlayan ulusal yayın yapan televizyon kanalımız TNT, Time Warner ile CNN Türk'te başlayan iş birliğimizi daha ileri bir seviyeye taşımıştır. Dizi film ve sinema ağırlıklı yayın yapan TNT, zaman zaman konser yayını da yapmaktadır.

Cartoon Network : Doğan Yayın Holding ve Time Warner iş birliğinin bir başka örneği olan Cartoon Network, yayınladığı çizgi filmler ile kısa sürede çocukların en beğendiği kanallar arasında yerini almıştır.

İnteraktif TV

FIX TV: Bir "call TV" formatı içinde, logo, melodi ve "chat" uygulamaları, astroloji programları ve "quiz show"ları sunmaktadır.

Her Eve Lazım ve Doğan Teleshopping: "Her Eve Lazım", bir tele-alışveriş (teleshopping) programıdır. Bu programda tanıtılarak satışı yapılan ürünler, müşteriye kapıda teslim edilmektedir.

Dijital TV Platformu

D-Smart : D-Smart'ın hedef kitlesi öncelikli olarak normal anten kullanıcıları ve FTA (uydu alıcısı) sahipleridir. D-Smart'ın önümüzdeki dönemde amacı dizi, film, belgesel, spor, eğlence, moda, çocuk, haber kanallarıyla birlikte, Türksat uydusundaki mevcut tüm kanalları ve interaktif içeriği dijital ses-görüntü kalitesiyle sunarak izleyicilerin televizyon keyfine keyif katmaktır. Halen farklı temalarda yayın yapan 555 adet televizyon ve radyo kanalı D-Smart müşterilerinin kullanımına sunulmaktadır.

Tematik Kanallar

Dream TV: Dream TV, yerli ve yabancı müzik dünyasının yanı sıra, eğlence, teknoloji ve popüler kültürün de ülkemizdeki en iyi temsilcilerinden biri olmak amacıyla, Mart 2003'te kurulmuştur.

Dream Türk TV: Yerel sanatçıların ve grupların en iyi kliplerini, canlı performans ve özel görüntülerini ekrana getiren Dream Türk TV, Türk müzik dünyasından son haberleri de izleyicilere sunmaktadır.

Fenerbahçe TV: Türkiye'nin en fazla taraftara sahip spor kulübü olan Fenerbahçe'nin karşılaşmalarını yayımlayan ve özel programlarıyla taraftarlara güncel bilgi veren spor kanalıdır.

Galatasaray TV: Galatasaray Kulübü'nün tüm spor dallarındaki aktivitelerini ve maçlarla ilgili gelişmeleri en kısa zamanda ve en doğru şekilde izleyicilere ulaştırmayı hedeflemektedir.

Beşiktaş TV: Özel programları ve haber bültenleriyle Beşiktaş'ın futbol takımı öncelikli olmak üzere diğer tüm spor dallarındaki son gelişmeleri ve haberleri taraftarlara en kısa sürede ulaştırmayı hedeflemektedir.

D Max: Türk izleyicisinin severek izlediği unutulmaz dizi ve programları seyirciyle buluşturan, ilgiyle takip edilen bir kanaldır.

D Yeşilçam: Hafta içi ve hafta sonlarında Siyah-Beyaz Filmler kuşağında eski Yeşilçam filmlerini; Pazar Sineması kuşağında ise vizyon filmlerini izleyiciyle buluşturmaktadır.

D Plus: Kültür-sanat ağırlıklı yayın yapan D Plus, yerel ve dünya çapında sanatçıları izleyiciyle buluşturmayı hedeflemektedir.

D Çocuk: Birbirinden eğlenceli yarışmalar, çizgi filmler ve dünyaca ünlü sirklerin ekrana geldiği kanal, çocuklar tarafından büyük bir ilgiyle izlenmektedir.

D Spor: Her yaştan ve sosyal gruptan spor izleyicisi tarafından büyük bir ilgiyle takip edilmektedir. Türkiye 1. ve 2. Futbol Ligleri, Türkiye Bayanlar ve Erkekler Voleybol 1. Ligi ve Türkiye Binicilik Müsabakalarının yayın hakları D Spor'da bulunmaktadır.

TAY TV: At yarışlarının naklen yayınının yanı sıra hipodromdan son gelişmeler, atçılığa dair belgeseller ve filmler TAY TV'de ekrana gelmektedir.

Movie Smart: Televizyonda ilk kez ekrana gelen filmler ve gişe rekorları kıran vizyon filmleriyle Movie Smart, sinemaseverlerin kanalıdır.

Movie Smart 2: Movie Smart ile dönüşümlü olarak vizyon filmlerini ekranlara getiren Movie Smart 2'de, Hollywood'dan, Fransız Sineması'na dünyada başarı kazanmış filmler günün her saatinde yayımlanmaktadır.

Comedy Smart: 2007 yılında yayına başlayan Comedy Smart'ta "Coupling", "My Wife and Kids", "The Boss", "Manhild" gibi komedi alanında dünyaca ünlü yabancı diziler ekrana gelmektedir.

Radio Yayıncılığı

Radio D: Tamamı dijital sistemler üzerinden dünya standartlarında Türkçe pop müzik yayını yapan Radio D, Türkiye’de ulusal yayın yapan ilk radyo istasyonlarından biridir.

CNN Türk Radyo: Doğan Medya Grubu ve Time Warner ortaklığı olarak kurulmuştur. Grubun tek haber radyosudur.

Slow Türk: Günün 24 saati, sadece en güzel aşk şarkılarına yer veren yayın akışıyla Slow Türk, kısa sürede en çok dinlenen ve tercih edilen radyolardan biri olmayı başarmıştır.

Radio Moda: 24 saat boyunca ağırlıklı olarak Türkçe Pop şarkılara yer veren Radio Moda, her tür müziğin en moda şarkılarını da dinleyicileriyle buluşturmaktadır.

TV ve Müzik Yayıncılığı

D Productions: Yaratıcı ve dinamik bakış açısı, yüksek teknik olanakları ve yenilikçi kadrosuyla televizyon, sinema, reklam, klip prodüksiyonları ve program-film dağıtım ayağıyla Türkiye’nin bu alandaki öncü kuruluşudur.

Kanal D Home Video: Girdiği her alanda fark yaratan D Productions, uyguladığı düşük fiyat politikasıyla Kanal D Home Video markasını daha geniş kitlelerle buluşturarak ev sinemasına kalite ve çeşitlilik katmaya devam etmektedir.

Doğan Music Company (DMC): 2000 yılında kurulan, hit şarkıların yapımcısı DMC, %15’lik pazar payı ile müzik sektörünün önemli oyuncularından biridir.

Haber Ajansı

Doğan Haber Ajansı (DHA): 1999’da Doğan Grubu bünyesindeki Mil-ha ve Hürriyet Haber Ajansı’nın görevlerini üstlenen DHA, deneyimli muhabirleri ve haber fotoğrafçılığının yanı sıra görsel ve işitsel haberler konusunda da uzman bir kurumdur.

Dergi ve Kitap Yayıncılığı

Doğan Burda Dergi: Temmuz 2005’ten bu yana Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş. adıyla faaliyetlerine devam etmektedir. Ülkemizin dergi yayıncılığında lider kuruluşudur. Bünyesinde 27 ayrı dergi barındırmaktadır.

Doğan Egmont: 10. yılını kutlayan Doğan Egmont Yayıncılık, 0-14 yaş aralığına yönelik yayınlarda Türkiye’nin en çok tercih edilen yayınevlerinden biridir.

Doğan Kitap: Son beş yıldır en çok satan 100 kitap listesine en az 10 kitapla girme başarısını 2008 yılında da devam ettirdi.

Katalog Yayın ve Tanıtım Hizmetleri A.Ş.: Her yıl güncellenen ve çok yüksek tirajlarda ücretsiz olarak kullanıcıya dağıtılan Bravoo, üreticiyle tüketicinin tek buluşma ve tanışma yeridir.

İnternet

hurriyet.com.tr: Her geçen gün ziyaretçi sayısını artırarak günlük 6 bin kullanıcının yazdığı yorumlarla etkileşimi en yüksek internet yayınlarından biridir.

milliyet.com.tr: İnternet alanında uluslararası ölçüm yapan Alexa.com'un verilerine göre milliyet.com.tr, dünyanın en çok ziyaret edilen ilk 250 web sitesi içinde yer almaktadır. Türkçe yayın yapan siteler arasında ise kendi alanında birinci sıradadır.

yenibiris.com.tr: Türkiye'de online insan kaynakları hizmetlerinin öncülerinden olan Yenibiris, aylık ortalama 1,5 milyonun üzerinde bireysel üye tarafından ziyaret edilmektedir.

insankaynaklari.com: Altı ana başlık altında yer alan 31 kategoriyle kullanıcılarına geniş bir yelpazede, güncel ve akademik içerik sunmaktadır.

hurriyetemlak.com: Profesyonel emlakçılar, inşaat firmaları, müteahhit ve prefabrik ev üreticileriyle bilinçli alıcıları bünyesinde toplayan Hürriyet gazetesinin emlak portalı hurriyetemlak'ta bugün 1 milyon 500 bin sayfa ve 500 binin üstünde ilan görüntülenmektedir.

milliyetemlak.com.tr: Şu ana kadar yayımlanan 1 milyon 281 bin ilanı tam 139 milyon 292 bin kez görüntüleneni milliyetemlak.com.tr'nin, günlük ortalama ziyaretçi sayısı 55 bin ve ortalama sayfa görüntülenme sayısı ise 1 milyondur.

hurriyetoto.com: Nisan 2007'de yayın hayatına başlayan hurriyetoto.com, hurriyetemlak.com ile aynı ekip ve altyapıya sahiptir. Genç ve dinamik ekibiyle hurriyetoto.com sektörün lideri olmayı hedeflemektedir.

arabam.milliyet.com.tr: Türkiye'de sıfır kilometre otomobil satışını internete taşıyarak bir ilke imza atan arabam.com halen 1 milyonu aşkın kayıtlı kullanıcıya sahiptir.

www.sendeyolla.com: Okurların gönderdiği haber, fotoğraf ve videoların yer aldığı okur sitesi sendeyolla.com, 18 bin üyesi, 100 bine yakın haber-fotoğraf ve videosu ve her gün gelen yüzlerce içerikle gelişip büyümeye devam etmektedir.

blog.milliyet.com.tr: 2006 yılı Haziran ayında yayın hayatına başlayan Milliyet Blog Sitesi, bir yılda 1 milyon 880 blog yazarıyla dev bir aileye dönüşmüştür.

Milliyet İnternet TV: Türkiye'nin en hızlı ve güvenilir haber kaynağı olan Milliyet'te yer alan haberlerin videolarını da ziyaretçilerle paylaşmayı hedefleyen "Milliyet İnternet TV"de, gündemi oluşturan pek çok haberin görüntüsüne ulaşılmaktadır.

anneyiz.biz: Hamilelik ve doğumdan bebek bakımına, eğitimden gezi ve seyahate kadar aileyi ilgilendiren her konuda neredeyse 1 milyon farklı ve özgün içeriğe sahip olan anneyiz.biz, dünyada son bir yılda trend haline gelen, içeriğini okurun oluşturduğu sistemiyle altı yıldır yayına devam etmektedir.

TME Web Siteleri

www.nekretnine.net: 40 binin üzerinde aylık tekil ziyaretçisiyle Hırvatistan’da en çok ziyaret edilen emlak arama sitelerinden biridir.

www.auti.hr: Aylık tekil ziyaretçi sayısı 80 bin olan auti.hr, içerdiği 9 bin ilan ile Hırvatistan’ın en çok ziyaret edilen oto seri ilan sitesidir.

ww.irr.ru: 1992 yılından beri yayınlanan Iz Ruk v Ruki reklam gazetesinin online versiyonudur.

www.job.ru: Aylık tekil ziyaretçi sayısı 1,4 milyon olan job.ru, içerdiği 120 bin CV ile, Rusya’nın en büyük kariyer portalıdır.

www.expressz.hu: 1 milyon üzerinde tekil ziyaretçi ile Expressz.hu Macaristan’ın lider seri ilan sitesidir.

www.mojedelo.com: Aylık 100 bin tekil ziyaretçi sayısı ile Slovenya’nın lider kariyer web sitesidir.

www.oglasnik.hr: 200 bin aylık tekil ziyaretçi ile Hırvatistan’da en çok ziyaret edilen seri ilan sitesidir ve Oglasnik’in basılı yayınlarındaki 100 binin üzerinde ilanı online olarak sergilemektedir.

www.posao.hr: Hırvatistan’da en çok ziyaret edilen iş arama sitesidir.

Dijital Hizmetler

Doğan Platform: DYH’nin bilişim sektöründeki temsilcisidir. 2007 yılının Mayıs ayında yeniden yapılanan Doğan Platform’un çatısı altında; Doğan Telekom ve Birpa firmaları faaliyet göstermektedir.

Doğan Telekom, sabit telefon hizmeti veren, bunun yanı sıra abonelerinin tüm ses, data ve video gibi uygulamalarının gerçekleşmesine olanak sağlayan, yerel ağın paylaşımına açılması ve numara taşınabilirliği çalışmalarının tamamlanması ile tüm hizmetleri tek bir elden verebilecek bir platformdur.

Doğan Telekom, bünyesinde faaliyete geçirdiği Smile ADSL ile geniş bant erişim hizmetlerindeki iddiasını ortaya koymaktadır. Katma değer yaratan servisleri, yaratıcı ve fark yaratan kampanyaları ile Smile ADSL, kısa sürede yüksek abone sayısına ulaşmıştır.

Dağıtım ve Perakendecilik

Yaysat: Yaysat, Türkiye’deki en yaygın basılı medya dağıtım örgütüdür. Şirket, 25 ulusal ve 20 bölgesel gazetenin; 46 adet haftalık, 17 adet iki haftalık, 344 adet aylık, 293 adet ise iki-üç ayda bir ve yılda birkaç kez yayımlanan yerli derginin yanı sıra 22’si gazete olmak üzere toplam 535 yabancı yayının yurt çapında dağıtımından sorumludur.

DPP: Dergi pazarlama ve planlamasında rakipsiz liderliğini sürdüren DPP, yabancı ortaklığı ve rasyonel atılımlarıyla sektörde büyük bir saygınlık kazanmıştır.

D&R: Bugün 16 ildeki 86 mağazasıyla kitap, müzik, film, dergi, multimedya, elektronik, oyun, hobi, aksesuar ve kırtasiye ürünlerini birlikte sunan D&R, 100 bini aşkın ürün çeşidi, işlem hacmi ve uyguladığı konseptlerle sektörün lideridir.

Smile: Hızla büyüyen ve yayılan şirketleri, finansal ve yönetsel becerileri ile 2010 yılında kendi segmentinde, Türkiye'nin en yüksek ciro lu ilk 10 şirk et i arasına girmeyi hedefleyen Smile Holding, yurtdışına açılma çalışmalarını da hızla sürdürmektedir.

Basım

Doğan Ofset: Dünyadaki baskı endüstrisini yakından takip eden Doğan Ofset, yatırımlarını da en yeni teknolojilere göre yönlendirmektedir.

DPC: Faaliyetlerini DYH çatısı altında sürdüren Doğan Printing Center (DPC), 10 günlük gazetesinin ve bir dizi süreli yayının basımını gerçekleştirmektedir.

Avrupa Faaliyetleri

Doğan Medya International: Doğan Medya Grubu'nun başta Almanya olmak üzere Avrupa'daki faaliyetlerini koordine etmektedir.

TME: Başta emlak, otomotiv ve insan kaynakları olmak üzere, yayımladığı günlük ve haftalık gazeteler, dergiler ve internet siteleri aracılığıyla reklam yayıncılığı yapmaktadır.

Kanal D Romanya: DYH'nin ana stratejisi, Doğan Grubu'nun televizyon yayıncılığı konusundaki birikimini Türkiye sınırları dışına taşımak ve çokuluslu bir televizyon grubu olmaktır. Kısa sürede ulusal yayın lisansı alan ve Romanya'nın temel yayın ortamı olan kablo sisteminde 360'ı aşkın kablo şirk et i ve dört uydu platformuyla sözleşme imzalayan Doğan Media International S.A., Kanal D adıyla, 18 Şubat 2007 tarihinde yayına geçmiştir.

Euro D ve Euro Star: Euro D, 1996 yılında yurtdışında yaşayan Türklerin ülkeleriyle temaslarını sürdürmelerini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Euro D, Almanya'nın en büyük resmi medya araştırma örgütü olan Gesellschaft für Kommunikationsforschung tarafından Türk izleyiciler arasında en çok izlenen özel kanal seçilmiştir.

Avrupalı Türklerin gözü kulağı olmaya aday Euro Star, magazinden eğlenceye, haber programlarından yarışma programlarına, sağlıktan spor programlarına uzanan birbirinden renkli program yelpazesıyla daha ilk günlerden itibaren izleyici kitesinden tam not almıştır.

Diğer Faaliyetler

Doğan Dış Ticaret: Doğan Dış Ticaret Müm. ile Işıl İthalat İhracat Müm. A.Ş., Doğan Grubu'nun kullandığı hammadde ve promosyon malzemelerinin ithalatından sorumludur.

Doğan Factoring: Doğan Factoring ticari alacaklar konusunda yapılan geniş kapsamlı risk analizi sayesinde müşterilerinin muhtemel ödeme sorunlarının ortadan kaldırılmasında önemli rol oynayarak katma değer sağlamaktadır.

Doğan Group & Deutsche Bank Mortgage (DD Konut Finansman): Doğan Deutsche Mortgage'ın amacı, konut kredisi pazarında, beş yılda belirgin bir pazar payına ulaşmak ve pazarın önemli oyuncularından biri olmaktır. Şirket, başta İstanbul ve Ankara olmak üzere konut gereksiniminin hızla arttığı ilk 10 kente odaklanmıştır.

Sosyal Faaliyetler

Aydın Doğan Vakfı: 1996 yılında kurulan Aydın Doğan Vakfı, Doğan Grubu şirketlerinin ayrı ayrı sürdürdüğü, eğitimden kültür-sanata, spordan sağlığı ve doğal çevrenin korunmasına dek uzanan bir çok sosyal gelişim projesini tek bir çatı altında toplayarak güçlü bir platform oluşturmuştur.

II. DYH'nin Temel Yapıtaşları

Misyon

- Haber, eğlence ve medya sektöründe lider konumunu korumak
- Küresel pazarlarda rekabet etmek

Vizyon

- Haber, eğitim-öğretim ve eğlence için medya araçları geliştirmek ve bunları yaygınlaştırmak
- Tüm müşterilerine, içeriği yaratıcı şekillerde ulaştırmak
- Dünyanın önde gelen medya şirketleri arasında yer almak

Değerler

- Güvenilirlik ve sorumluluk
- Yaratıcılık ve değişimde öncülük
- Hızlı karar alabilme
- Takım çalışması

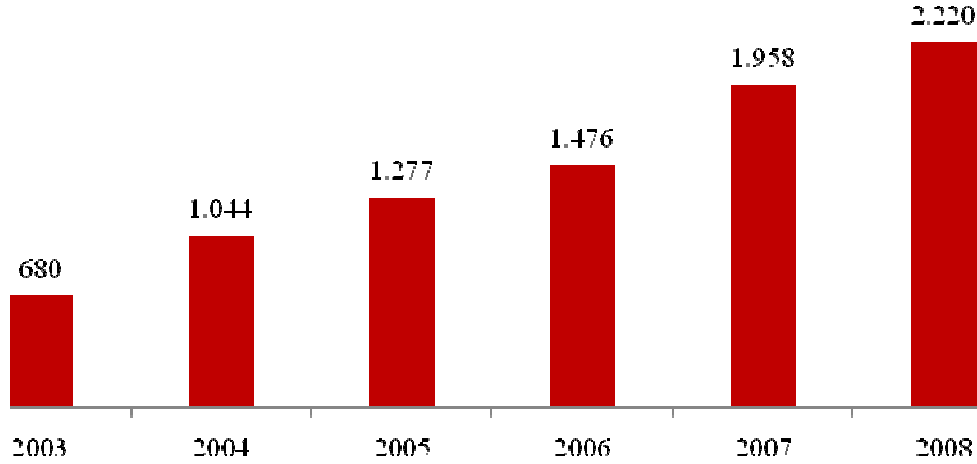
Strateji

- Müşteri odaklı hizmet vermek
- Okuyucuya yönelik özel ürünler geliştirmek
- Geleneksel markalarla içerik üretmek
- Teknolojideki değişimleri yakından izlemek
- Yaratıcı yöntemler kullanarak, içerik dağıtım kanallarını çeşitlendirmek ve büyütmek
- Bireylere göre hazırlanmış enformasyon, eğlence ürünleri ve araçları hazırlamak
- Satış ve dağıtım kanallarını çeşitlendirmek ve sayısını artırmak
- Dünyanın önde gelen medya kuruluşları ile işbirliği yapmak

III. Başlıca Finansal Göstergeler

(Milyon ABD doları)	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Net Satışlar	2.220	1.958	1.476	1.277	1.044	680
Brüt Kâr	514	466	342	293	265	162
Esas Faaliyet Kârı	-31	49	72	81	84	11
FVAÖK	134	170	150	154	156	106
<i>FVAÖK Marjü (%)</i>	6%	9%	10%	12%	15%	16%
Ana Ortaklık Net Kârı	-250	472	-16	7	44	47
<i>Net Kâr Marjü (%)</i>	-11%	24%	-1%	1%	4%	7%

Net Satışlar (milyon ABD Doları)

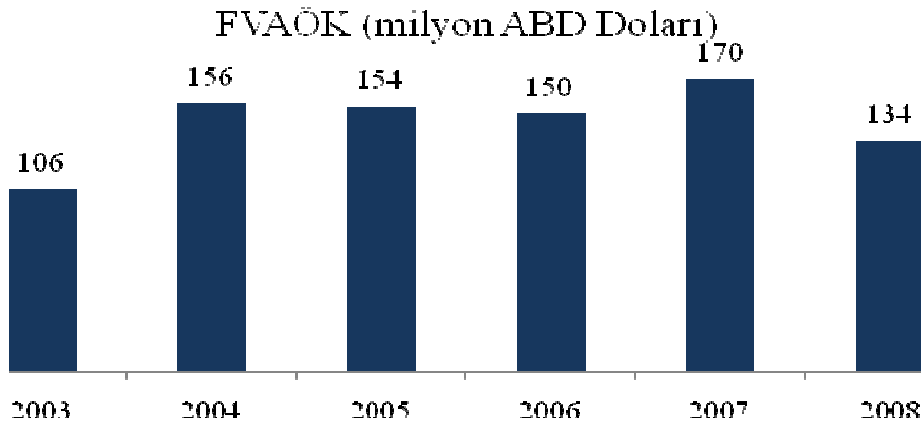


(Milyon ABD Doları)	2008		2007	
	Net Satışlar	Toplam Varlıklar	Net Satışlar	Toplam Varlıklar
Yazılı Basın	1.219	1.759	1.106	2.014
Görsel Basın	588	1.059	539	1.311
Perakende	443	80	332	118
Diğer	86	387	64	399
<i>Bölümlerarası Düzeltmeler ve Sınıflandırmalar</i>	-116	-205	-98	-353
Toplam	2.220	3.081	1.958	3.489

(Milyon ABD doları)	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Dönen Varlıklar	1.310	1.395	706	576	438	330
Duran Varlıklar	1.770	2.094	1.068	1.083	788	669
Kısa Vadeli Banka Borçları	556	192	87	134	118	144
Uzun Vadeli Banka Borçları	829	890	573	535	211	181
Net Borç	-756	-489	-379	-500	-195	-204
Yatırımlar	227	757	617	607	521	654
Ana Ortaklığa Ait Özsermaye	716	1.179	563	477	470	360

(milyon ABD Doları)	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ana Ortaklığa Ait Özsermaye	360	470	477	563	1.179	716

	Sembol	Sermaye			Yılsonu Kapanış Fiyatı (YTL)			Piyasa Değeri (milyon ABD doları)		
		2008	2007	2006	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Doğan Yayın Holding A.Ş.	DYHOL	618.500.000	618.500.000	608.500.000	0,66	4,76	4,98	270	2.528	2.156
Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.	HURGZ	460.000.000	421.000.000	416.742.560	0,65	3,62	3,74	198	1.309	1.109
Doğan Gazetecilik A.Ş.	DGZTE	105.000.000	100.000.000	78.000.000	1,52	3,28	2,02	106	282	112
Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş.	DOBUR	18.283.124	18.283.125	18.283.125	1,22	3,08	2,84	15	48	37



IV. DYH'nin 2008 Performansı

Öncü...

Medyanın her alanındaki tartışılmaz üstünlüğüyle DYH, sektördeki liderliğini sürdürmektedir. Kârlılık ve cirosunu sürdürülebilir büyüme hedefiyle uyumlu bir şekilde artıran DYH'nin 2008 yılı reklam payı, tahmini verilere göre %43(*)'tür. Bu payın mecralara göre dağılımı ise şöyledir:

- Dergi reklamlarında %45
- Televizyon reklamlarında %41
- Gazete reklamlarında %61
- Dergi tirajlarında %37
- Gazete tirajlarında %37
- İzleyici kitle oranında** %22

**İnternet mecrası hariç tutulmuştur.*

*** Tematik kanallar harici, toplam gün-toplam birey*

Yenilikçi ve Yönlendirici...

• DYH, temel stratejisine ve verimlilik esaslı odaklanma planlarına uyumlu yapısal değişikliklerle atılımlarına devam etmektedir. Bu çerçevede, kârlılık hedefleri ve iş planları doğrultusunda bu yıl özellikle gazete ve TV kanallarının internet üzerindeki faaliyetlerine yoğunluk kazandırılmıştır. Doğan TV platformu D-Smart dijital uydu alıcısı için gerekli teknolojik yatırımlar yapılmış olup, çok sayıda tematik televizyon kanalıyla görsel medyada izleyiciye yeni ve geniş içerik yelpazesi sunulmaya başlanmıştır.

• DYH, küresel oyuncu olma yolunda dünyanın önde gelen kurum ve kuruluşlarıyla işbirlikleri geliştirmekte, uluslararası bilgi ve beceri transferi ile ülkemizde öncü projelere imza atmaktadır.

• Avrupa, Amerika, Rusya ve Orta Avrupa ülkelerinde yürütülen başarılı çalışmalar ve işbirlikleri ile grubun uluslararası arenada küresel bilinirliği ve tanınırlığı ve itibarı artarak gelişmektedir.

• Grubun iletişim ve teknoloji alanındaki yatırımları sevindirici sonuçlara ulaşmakta, bu alan yatırımlar ve projelere hızla ülke geneline yayılmaktadır.

•Grubun kaliteli hizmet ve ürün yelpazesini Türkiye'nin dört bir yanına ulaştıran perakende zincirleri her geçen yıl daha çok tüketiciye ulaşmakta ve hızla gelişmektedir. Kitap, müzik, eğlence, teknoloji, iletişim ürünlerinde ülkemizin D&R, Doğan Kitap ve Bravo! gibi ülkemizin önde gelen markaları ile faaliyetlerini sürdüren DYH, bu kurumların başarılı performansları ile ülke genelinde genişlemeye ve tüketici ile birebir buluşmaya yönelik yatırımlarının olumlu sonuçlarını almaktadır. Türkiye genelinde 16 ilde 32.000 metrekare alanda toplam 85 mağazaya ulaşan D&R, sektöründe Pazar liderliğini sürdürmektedir. Her yıl güncellenen ve çok yüksek tirajlarda ücretsiz olarak kullanıcıya dağıtılan Bravoo, katalog yayını ve tanıtım hizmetlerinde, üreticiyle tüketicinin tek buluşma ve tanışma yeri olmuştur

Katılımcı...

Köklü ve etkin bir kurumsal kültüre sahip olan olan DYH, iş planlarını hedef kitlesinin yaşamını zenginleştiren, ufkunu açan ve katılımcılığı öne çıkaran bir anlayışla oluşturmaktadır.

Sektör gerçeklerini ve yönelimlerini değerlendirirken çalışmalarının merkezine her zaman müşterisini yerleştiren DYH, özel bir medya algılamasıyla okuyucu ve izleyicilerine yönelik özel ürünler geliştirir.

DYH, doğru ve kaliteli haber anlayışıyla, geniş kitlelere yönelik yayıncılık yapmak, medya sektöründe lider konumunu korumak ve küresel pazarlarda rekabet etmek misyonuyla hareket eder. Dünyanın önde gelen medya kuruluşlarıyla sürekli işbirliği içinde olan DYH, sürekli yaygınlaşan ve çeşitlilik kazanan faaliyetlerini en etkin biçimde yönetebilmek amacıyla içerik üreticileri ve servis sağlayıcıları başlıkları altında yapılanmıştır.

Sorumlu...

DYH, bünyesindeki tüm kurumlarıyla birlikte başta eğitim olmak üzere, toplumun kültürel ve sosyal gelişimine katkıda bulunacak etkin projeler üretir. Ayrıca, çeşitli kurum ve kuruluşların bu alandaki, sosyal içeriği ve misyonu olan projelerine de medya kanallarıyla destek verir.

ve güçlü...

İlk günden bu yana hem tiraj hem de reklam gelirleri açısından pazardaki en büyük aktör olan DYH'nin toplam konsolide net reklam geliri %11 dolayında artarak 1,8 milyar TL'ye* ulaşırken (mali tablolarında 1.6 milyar TL), Türkiye reklam pazarındaki payı da %41.9'dan, %42.8**e yükselmiştir.

**Yurtdışında faaliyet gösteren DYH şirketleri dâhil edilmiştir. Kombine eliminasyonlar ve UFRS düzeltmeleri öncesi reklam geliridir.*

***İnternet mecrası hariç tutulmuştur.*

V. DYH'nin Ortaklık Yapısı (*)

Ortaklar	Sermaye Payı (TL)	Sermaye Oranı (%)
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	457.549.913	73,98
Halka Açık	141.456.345	22,87
Doğan Ailesi	15.338.800	2,48
Aydın Doğan Vakfı	4.154.942	0,67
Toplam	618.500.000	100,00

(*) 09.04.2009 tarihi itibariyle.

VI. DYH'nin İMKB Performansı

	31.12.2007		31.12.2008		Halka Açıklık Oranı Artış (%)	Yabancı Payı Değişim (%)
	Halka Açıklık Oranı (%)	Yabancı Payı (%) (**)	Halka Açıklık Oranı (%)	Yabancı Payı (%) (**)		
Doğan Yayın Holding	34,01	87,80	34,01	34,01	0,00%	-61,26%
Hürriyet Gazetecilik	39,97	88,60	39,97	39,97	0,00%	-54,89%
Doğan Gazetecilik	41,39	73,00	41,39	53,15	0,00%	-27,19%
Doğan Burda (*)	19,28	47,06	19,28	45,77	0,00%	-2,74%

(*) Sermayenin Tamamında

(**) İMKB'de dolaşımda olan hisseler oranı (tahmin)

2008 yılı boyunca Doğan Yayın Holding ve Hürriyet Gazetecilik hisseleri birbirine paralel hareket ederken, Doğan Burda ve Doğan Gazetecilik hisseleri ise İMKB'ye paralel bir hareket gösterdi. TL'nin ABD doları karşısında değer kaybetmesi ABD doları cinsinden piyasa değerlerinin daha da gerilemesine yol açtı.

2009 yılına dair olumsuz makro ekonomik beklentiler, tüm dünyada medya sektörü hisselerini olumsuz etkiledi.

DYH ve iştiraklerinin halka açıklık oranları İMKB ortalamalarının üzerindedir. 2008 yılında, Doğan Gazetecilik hariç halka açıklık oranlarında önemli bir değişiklik gerçekleşmemiştir. Doğan Gazetecilik'te yapılan ikincil halka arz ile sermayenin %22'si Deutsche Bank AG'ye devredilmiştir.

DYH ve halka açık iştiraklerinin İMKB'de dolaşımda olan hisse senetlerinde yabancı yatırımcıların payı tarihsel olarak oldukça yüksek olmakla birlikte, ekonomik kriz, Türkiye'ye özgü nedenler ve özellikle yurtdışı yatırımcıların dünyanın her yerinde medya hisselerindeki yatırım ağırlıklarını düşürmesine paralel olarak DYH hisselerinin de yabancı payında ciddi gerileme kaydedildi. Bu konuda DYH ve Hürriyet Gazetecilik, İMKB'nin önde gelen şirketleri arasında yer almaktadır. 31 Aralık 2008 tarihi itibariyle, DYH'nin

dolaşımda olan paylarının %11,8'i; Hürriyet Gazetecilik'in ise %36'sı yabancı yatırımcıların portföyündedir.

Piyasa Değeri (Milyon ABD doları)

2003	1.157
2004	1.353
2005	2.031
2006	2.156
2007	2.528
2008	270

Hisse Adetleri	31.12.2008	31.12.2007
Doğan Yayın Holding	618.500.000	618.500.000
Hürriyet Gazetecilik	460.000.000	421.000.000
Doğan Gazetecilik	105.000.000	100.000.000
Doğan Burda	18.283.125	18.283.125

VII. Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

2008 yılında, küresel finansal sistem öngörülemeyen şiddetli bir türbülansın içine girdi. Sistem neredeyse çökme noktasına geldi. Uluslararası dev finansal kuruluşlar birbiri ardına sıkıntıya düştü. Dünya ticareti durdu, yatırımlar askıya alındı, ekonomiler küçüldü ve en kötüsü işsizlik artmaya başladı. Birleşmiş Milletler bu durumu yüz yılın krizi olarak adlandırdı.

Ülkemizin bütün dünyayı sarsan “yüz yılın” krizinden etkilenmemesi düşünülemezdi. Nitekim öyle de oldu. Bu etkileri biz 2008 yılının sonunda ve 2009 yılının başında ciddi bir şekilde hissetmeye başladık. Bu olumsuz sürecin daha ne kadar süreceği konusunda bir görüş birliği bulunmuyor. Ancak, ABD yönetimi tarafından art arda açıklanan ekonomi paketleri ve en son G-20 toplantısından “küresel krize, küresel çözüm” noktasında mutabakata varılması, bir nebze de olsa yüreklere su serpti.

Bu olumsuz gidişin Ülkemize etkilerini önceden görerek, 2008 yılı başından itibaren tedbirlerimizi aldık. Maliyetlerimizi ve giderlerimizi kontrol altında tutmayı başardık. Finansal borçlarımızı tekrar yapılandırdık. Operasyonlarımızı ve organizasyon yapımızı gözden geçirdik, geçiriyoruz. Verimsiz yapıları süratle tasfiye ettik, ediyoruz.

Önümüzdeki günlerde Ülkemiz ekonomisini tahmin ettiğimiz de ötesinde zor koşullar bekliyor olabilir. Beklenmedik gelişmeler karşımıza çıkabilir. Krizin olumsuz etkilerine ilave olarak, siyasi otoritenin ve bazı kamu kurumlarının bize karşı çok da adil olmadığını düşündüğümüz tavır ve davranışları ile karşı karşıya kalmaya devam edebiliriz. Ancak biz Ülkemizin en köklü ve büyük kuruluşu olarak, tecrübeli ve nitelikli yönetim kadromuza ve yaratıcı insan kaynağımıza en üst seviyede güveniyoruz. Tüm örgüt yapımızı bu yönde geliştirdik, geliştirmeye de devam ediyoruz. Bizler hep yarınlara bugünden değil, dünden hazırlıklı olunması gerektiği inancı içerisinde olduk.

2009 yılı Doğan Yayın Holding için konsolidasyon ve büyüme arasındaki hassas dengenin korunduğu ve mevcut işlerimize odaklanacağımız bir yıl olacaktır. Finansal risk yönetimi ve sağlıklı bir nakit akışı üzerinde hassasiyetle durmaktayız. Krizi fırsata çevirmeyi sağlayacak stratejik yatırımların takipçisi olmaya da devam edeceğiz. Her türlü gelişmeyi dikkatli bir şekilde takip izliyor ve hiç tereddüt etmeden gerekli tedbirleri alıyoruz.

Doğan Yayın Holding ailesini oluşturan ve sayıları milyonları bulan okuyucularımıza, izleyicilerimize, dinleyicilerimize, pay sahiplerimize, çalışanlarımıza, reklam verenlerimize ve tüm tedarikçilerimize; bir an önce geçmesini dilediğimiz bu sıkıntılı günlerde bizlerle birlikte oldukları için ve yaptıkları katkı için teşekkür ediyorum.

Aydın Doğan
Yönetim Kurulu Başkanı

VIII. Yönetim Kurulu

AYDIN DOĞAN (1)

YÖNETİM KURULU BAŞKANI

1936 yılında Kelkit'te, bölgenin köklü ailelerinden birinin oğlu olarak dünyaya geldi. İlk ve orta öğrenimini Kelkit'te, lise öğrenimini Erzincan'da tamamladı. 1956-1960 yılları arasında İstanbul Yüksek İktisat ve Ticaret Mektebi'nde okudu. Öğrencilik yıllarında "Talebe Cemiyeti" başkanlığı yaptı. 1959 yılında Mecidiyeköy Vergi Dairesi'ne kaydolduktan sonra nakliyecilik, müteahhitlik, otomobil, ticari araç ve inşaat makineleri gibi değişik sektörlerde ticaretle uğraştı. 1961 yılında ilk şahsi şirketini kurdu ve şirket 1970 yılına kadar toptan ticaret alanında varlık gösterdi.

1974'te yeni şirketiyle sanayi alanına adım attı ve daha sonraki yıllarda İstanbul Ticaret Odası Meclis ve Yönetim Kurulu Üyeliği'ne, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Üyeliği'ne seçildi.

1979 yılında Milliyet Gazetesi'ni devralarak, basın ve yayıncılık dünyasına girdi. 1994'te Hürriyet Gazetesi'ni de satın alarak medyadaki varlığını pekiştirdi. 1986-1996 yılları arasında Türkiye Gazete Sahipleri Sendikası Başkanlığı'nı yürüttü. 2004 yılında Dünya Gazeteler Birliği (World Association of Newspapers -WAN) toplantısında seçimle Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı'na getirilen ilk Türk oldu.

1999 yılında T.C. Devlet Üstün Hizmet Madalyası ile ödüllendirildi. 1999 yılında Girne Amerikan Üniversitesi'nden, 2000, 2001 ve 2005 yıllarında ise, sırasıyla Ege Üniversitesi, Bakü Devlet Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi'nden fahri doktora ünvanı aldı.

1996 yılında Aydın Doğan Vakfı'nı kurarak, kültür, eğitim ve sosyal alanlarda verdiği hizmetleri tek bir şemsiye altında topladı. Kendisinin ve aile fertlerinin ismini taşıyan sekiz okul yaptırdı. Vakıf, her yıl Genç İletişimciler Yarışması ile iletişim öğrenimi görenlere destek verirken, Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması'nı da düzenlemektedir. Bunların yanı sıra edebiyattan müziğe, mimarlıktan sosyal bilimlere kadar çeşitli kültür ve sanat alanlarında da Aydın Doğan Ödülü'yle destek verilmektedir.

Aydın Doğan, 1977 yılından bu yana İstanbul Ticaret Odası vergi rekortmenleri arasındadır. 1961 yılında üç kişiden oluşan şirketini bugün 18 bini aşkın çalışanıyla Türkiye'nin en büyük üç grubundan biridir. Doğan Grubu'nun medyadan enerji dağıtımına, endüstriden turizme, telekomünikasyondan finansal hizmetlere kadar geniş bir sektörel yelpazede üretim yapan ya da hizmet veren şirketleri bulunmaktadır.

Aydın Doğan evlidir, dört çocuk ve beş torun sahibidir.

MEHMET ALİ YALÇINDAĞ (2)
YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ

1964 yılında İstanbul'da doğdu. 1989'da American College London'dan üstün başarı derecesiyle mezun oldu. Doğan Grubu'na 1990 yılında katıldı ve Grubun tüm ihracat işlerini yapan Doğan Dış Ticaret'e Genel Müdür Yardımcısı olarak atandı. 1991'de Doğan Holding İcra Komitesi Üyesi, 1992'de Milliyet Gazetesi'nde Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmalarını sürdürdü. 1994 yılında Simge Grubu'nun kuruluşunda görev aldı. Böylece aralarında Posta, Fanatik ve Radikal'in de bulunduğu dört yeni gazete yayın hayatına başladı. 1996 yılında Doğan Grubu bünyesindeki medya şirketleri Doğan Yayın Holding çatısı altında birleştirilince bu kuruluşun Yürütme Kurulu Başkan Yardımcılığı'na atandı. Doğan Yayın Holdingde yer alan tüm yayın kuruluşlarına hizmet edecek sinerji alanları yaratılması çalışmalarına destek verdi. Sırasıyla; kurutmalı baskı tesislerinin tek çatı altında toplanarak Doğan Ofset'in, gazete baskı tesislerinin tek çatı altında toplanarak DPC'nin, Grubun tüm ticari alacaklarının yönetildiği Doğan Factoring'in, kağıt satınalmanın bir çatı altında toplanarak Doğan Dış Ticaret'in ve tüm haber departmanlarının birleştirilerek Doğan Haber Ajansı'nın kurulması çalışmalarını yürüttü. 2005 yılında Star TV'nin Gruba katılmasıyla birlikte televizyon ve radyo yayıncılığı yapan tüm kuruluşların Doğan TV çatısı altında toplanması çalışmalarında bulundu.

Kitap yayıncılığı aktivitelerini birleştirdikten sonra Egmont Grubu ile çocuk kitapları yayıncılığında, Grup bünyesindeki dergi yayınlarını birleştirerek Burda Medya Grubu ile dergi yayıncılığında, Time Warner ile haber yayıncılığında, Axel Springer grubu ile televizyon yayıncılığında ve son olarak da Deutsche Bank ile gazete yayıncılığında yabancı ortaklıkların gerçekleştirilmesi çalışmalarını yürüttü. 1999'dan bugüne kadar Doğan Yayın Holding'in Yürütme Kurulu Başkanlığı'nı yürüten Yalçındağ aynı zamanda, WEF Medya Yöneticileri üyeliği, IAA (Uluslararası Reklamcılık Derneği) Türkiye Başkanlığı, Türkiye Reklam Konseyi Başkanlığı, TÜSİAD, TEGEV üyeliği görevlerini de sürdürmektedir. Mehmet Ali Yalçındağ evli ve iki çocuk babasıdır.

ERTUĞRUL ÖZKÖK (3)
YÖNETİM KURULU ÜYESİ

1947 yılında İzmir'de dünyaya geldi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın ve Yayın Yüksek Okulu'ndan 1969 yılında mezun oldu. Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu'nda gazeteci olarak edindiği deneyimin ardından Paris Üniversitesi'nde İletişim Bilimi dalında doktora yaptı. Fransa'dan döndükten sonra Hacettepe Üniversitesi'nde 1986'ya kadar öğretim üyesi olarak çalıştı. 1986'da Hürriyet Gazetesi'nde Ankara Büro Şefi olarak göreve başladı, daha sonra Moskova Bürosu'na atandı. Halen Hürriyet Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni ve siyasi köşe yazarı olan Ertuğrul Özkök, aynı zamanda Hürriyet Gazetesi İcra Kurulu Başkanı ve Doğan Yayın Holding Yürütme Komitesi Başkan Yardımcısı'dır. İletişim ve siyasal bilimler konularında beş kitabı olan Özkök, İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

SONER GEDİK (4)
YÖNETİM KURULU ÜYESİ

1958 yılında Eskişehir'de doğdu. Ankara Üniversitesi'nde Ekonomi ve Kamu Maliyesi eğitimi aldı. 1981'de girdiği sınavı başarıyla vererek Maliye Bakanlığı'nın hesap uzmanlığı kadrosuna katıldı ve 1985'te sınıfında birincilikle hesap uzmanı oldu. Kamu görevlisi sıfatıyla altı yıl boyunca önde gelen özel ve resmi kuruluşları teftiş ederek mali konulardaki deneyimini pekiştirdi. Daha sonra, Grup İcra Kurulu Başkanı'na bağlı mali danışman olarak görev yapmak üzere Hürriyet Holding A.Ş. Finansman Bölümü'ne katıldı. 1989'da İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı'na atandı. Daha sonra sırasıyla Grup Yönetim Kurulu Üyeliği'ne ve Hürriyet Holding'in Finansman Müdürlüğü'ne getirildi. Halen Doğan Yayın Holding'in tüm şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

AHMET TOKSOY (5)
YÖNETİM KURULU ÜYESİ

1959 yılında İstanbul'da doğdu. 1981 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Finans Bölümü'nden mezun oldu. 1984 -1989 yılları arasında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı olarak çalıştıktan sonra Teftiş Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Holding'de göreve başladı. Hürriyet Gazetesi'nde 1990 -1991 yılları arasında Mali İşler Müdür Yardımcısı ve 1991-1995 yılları arasında da Mali İşler Müdürü olarak görev yaptıktan sonra üç yıl Aktif Denetim Yeminli Mali Müşavirlik Şirketi'nde Yeminli Mali Müşavirlik yaptı. 1 Şubat 1998 tarihinden itibaren Hürriyet Gazetesi Mali İşler Grup Başkanlığı görevini sürdürmekte olan Toksoy, aynı zamanda Doğan Yayın Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

Av. BARBAROS HAYRETTİN ÇAĞA (6)
YÖNETİM KURULU ÜYESİ

1941 yılında İstanbul'da doğdu. 1960'ta Alman Lisesi'ni, 1967'de Münih Ludwig Maxillans Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ni ve 1972'de İstanbul Hukuk Fakültesi'ni bitirerek iş yaşamına başladı. 1976 yılında kurulan Çağa&Çğa Hukuk Bürosu'nu 1978 yılında üçüncü kuşak olarak devraldı. Ticaret ve Anonim Şirketler Hukuku, Yabancı Sermaye Yatırımlar, Devir ve Birleşmeler, Sermaye Piyasası Mevzuatı, İş, Vergi, Hava ve Basın Hukuku konularında uzmandır. 1992 yılından bu yana Doğan Grubu'na hukuki konularda danışmanlık yapmaktadır. Halen başta Doğan Yayın Holding A.Ş. olmak üzere Holding bünyesindeki çeşitli şirketlerin yönetim kurullarında görevlidir.

NURİ M. ÇOLAKOĞLU (7) **YÖNETİM KURULU ÜYESİ**

1943 yılında İzmir’de doğdu. Robert Kolej’in ardından Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Diploması Dış İlişkiler Bölümü’nden mezun oldu. 1969’dan bu yana gazeteci, radyo ve TV yayıncısı olarak TRT Dış Haberler Servisi, Alman Haber Ajansı DPA, İsveç STV, Alman WDR Radyosu, Aydınlık Gazetesi ve BBC Türkçe Bölümü’nde çalıştı. Milliyet Gazetesi’nde Londra Büro Şefi ve Yazı İşleri Müdürü, TRT’de Genel Müdür Başkanlığı olarak görev yaptı. 1991’den bu yana Show TV, Cine 5, Olay TV, NTV, CNBC-e, Fenerbahçe TV, Romania Kanal D, TEB KOBİ TV kanallarının kuruluşunda ya da yeniden yapılanmasında görev aldı. CNN Türk’ün Başkanı olarak Doğan Medya Grubu’na geçti. Burada CNN Türk, ANS International Yapım Şirketlerinin Genel Müdürü ve "The Turkish Daily News" gazetesinin CEO’su olarak görev yaptı. Halen Doğan Medya Grubu Yönetim Kurulu üyesi ve Romania Kanal D’nin Yönetim Kurulu Üyesidir.

Ayrıca biri kitap yayıncılığı yapan (InterMedia Uluslararası İletişim AŞ), diğeri de kurumsal tanıtımla uğraşan (NMC New Media Company Televizyonculuk ve Reklamcılık AŞ) iki özel şirketi bulunmaktadır.

Türkiye TV Yayıncıları Derneği Başkanı, İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı Yürütme Kurulu Üyesi, İstanbul Modern Yönetim Kurulu Üyesi, Reklam Kurulu Üyesi, TÜSİAD Eğitim Çalışma Grubu Başkanı olarak da görev yapan Çolakoğlu, Mart 2005’te, İstanbul’un 2010 Avrupa Kültür Başkenti başvurusunun Genel Koordinatörü, İstanbul 2010 AKB Ajansı kurulduktan sonra da Yürütme Kurulu Başkanı olarak görevlendirilmiştir. Ancak bu görevinden Şubat 2009’de istifa eden Çolakoğlu, halen Danışma Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Nuri Çolakoğlu’nun üç çocuğu iki de torunu vardır.

CEM DUNA (8) **BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ**

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunu olup, Amsterdam Üniversitesi’nde “Ekonomik Entegrasyon Teorileri” konusunda master yaptı.

1985-1988 yılları arasında dönemin Başbakanı Turgut Özal’ın Dış Politika Danışmanlığını üstlendi. 1988 yılında TRT Genel Müdürlüğüne atandı. 1989-1991 döneminde Birleşmiş Milletler Cenevre Ofisi nezdinde Büyükelçi-Daimi Temsilcilik görevini yürüttüğü esnada, GATT Uruguay Round müzakerelerine de Baş Müzakereci olarak katıldı. 1991-1995 yılları arasında Avrupa Birliği nezdinde Türkiye Daimi Temsilcisi olarak görev yaparken Türkiye ile AB arasında Gümrük Birliği gerçekleşti. Kariyeri süresince, Kopenhag, Lahey, Cidde ve Londra’da çeşitli diplomatik görevlerde bulundu.

Halen AB Danışmanlık ve Yatırım Hizmetleri A.Ş.’nin Yönetim Kurulu Başkanı, aynı zamanda Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) ve Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) yönetim kurulu üyesi olup, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk-İngiliz İş Konseyi Yürütme Kurulundaki görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca Doğal Hayatı Koruma Derneği’nde Başkan Yardımcısı ve Futbol Federasyonu’nda Dış İlişkiler Komitesi Başkanı olarak görev yapmaktadır.

Prof. Dr. HUBERT BURDA (8)
BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ

Yüzyılı aşkın tarihiyle köklü bir yayın kuruluşu olan Hubert Burda Media'ın Başkanı ve yayıncısıdır. Association of German Magazine Publishers/Alman Dergi Yayıncıları Birliği (VDZ) ve European Publishers Council/Avrupa Yayıncılar Konseyi'nin (EPC) kurucularındandır.

Kültürel hayatın gelişmesi için yürüttüğü girişimler arasında ilk olarak 1975'te çağdaş şiir için verilen "*Petrarca Prize*" ödülleri bulunmaktadır "*Munich Ludwig-Maximilians-University*" Konseyinin başkanıdır. İsrail'deki *Ben-Gurion Üniversitesi*'nde Hubert Burda Yenilikçi İletişimler Merkezi'ni (Hubert Burda Center for Innovative Communications) kurmuştur.

IX. Yürütme Komitesi Başkanı'nın Mesajı

2008 yılı, hem dünyada, hem ülkemizde gündemin yoğun olarak yaşandığı bir yıl oldu. Özellikle yaşanan küresel finansal kriz ve bunun ekonomiye etkileri karşısında, herkes gibi geleceğe yönelik beklentilerimizi ve planlarımızı tekrar gözden geçirme ihtiyacını duyduk.

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde başlayan ve ardından tüm dünyayı etkisi altına alan “global finansal kriz” 2008 yılına damgasını vuran beklenmedik olumsuz bir gelişme olarak tarihe geçti. Birleşmiş Milletler, bu krizi “yüz yılın krizi” olarak nitelendirdi. Kriz çok sayıda dev finans ve sanayi kuruluşunu derinden etkiledi. Bu kuruluşların bir kısmı ne yazık ki tarih oldu veya olmak üzere. Yüz binlerce kişi işsiz kaldı. Krizin etkilerini hafifletmek amacıyla, başta ABD olmak üzere, gelişmiş ülkeler ile Avrupa Birliği (AB), Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası gibi örgütler art arda trilyonlarca dolarlık kurtarma paketleri açıkladılar. Bu paketlerin ne derece etkili olacağı konusunda farklı yorumlar yapıldı ve yapılıyor. Bazı ekonomistler, krizden çıkışın 2009 yılının sonunda veya en geç 2010 yılının başında olacağını iddia ederken, bazıları bu sürecin daha da uzun olabileceğini söylemektedir.

Ekonomi dışında, 2008 yılında dünyayı etkileyen önemli siyasi gelişmeler de gündemdedi. Bu dönemde yine büyük çaplı terör olaylarına tanık olduk. Irak, Afganistan ve Hindistan'da yaşanan terör olaylarında çok sayıda sivil hayatını kaybetti. Rusya, Güney Osetya konusunda anlaşmazlık yaşadığı Gürcistan'a operasyon düzenledi. Terör olayları ve bölgesel çatışma haberleri gündemde önemli bir yer edinmişken dünya barışı için bir umut olarak görülen Barack Obama ABD'nin 44. başkanı seçildi.

Ülkemiz 2008 yılında dış politikada aktif bir dönem geçirdi. Rusya-Gürcistan savaşında Türkiye'nin önerdiği “Kafkasya İşbirliği ve İstikrar Platformu” dikkat çekti. Suriye ve İsrail görüşmelerindeki arabuluculuk rolü ile Ortadoğu barış sürecine katkı sağlanmaya çalışıldı. 48 yıl sonra Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi geçici üyeliğine seçilmesi ve 15 Kasım 2008 tarihinde Washington'da gerçekleştirilen küresel kriz odaklı G-20 toplantısındaki etkin konumu Türkiye'yi dış politikada öne çıkardı. Ancak AB ile müzakerelerde ilerleme sağlanamaması ve bu konuda AB'den reformlarda ilerleme kaydedilmediği yönünde uyarı alınması sıkıntı yarattı. Kıbrıs'ta iki toplum liderleri arasında yeniden başlayan görüşmelerde herhangi önemli bir gelişme sağlanamadı.

2008'de iç politika gündemi de bir hayli hareketliydi. Kamuoyunda “Ergenekon” adıyla anılan dava, Siyasi Parti kapatma davaları, Almanya'daki Deniz Feneri davası ve bunun Türkiye'ye yansması, başörtüsü ile ilgili tartışmalar ve aralıksız süren terörle mücadele Türkiye'de 2008 yılında iç politika gündemini işgal eden gelişmeler olarak akıllarda kaldı.

Global krizin Ülkemize olan etkisi 2008 yılının sonuna doğru net bir şekilde gözlemlenmeye

başladı. İç talepteki daralma, dış talep yetersizliği ile birleşince üretim durma noktasına geldi. 2009 yılında geçmişteki büyüme oranlarının yakalanmasının güç olduğu anlaşıldı. Bu çerçevede, Türkiye ekonomisindeki gelişmelere de kısaca değinmek istiyorum;

Enflasyonda tekrar iki haneli rakamlar görüldü...

İlk kez 2004 yılında tek haneye düşen, 2005, 2006 ve 2007 yıllarında da bu eğilimini sürdüren enflasyon oranı, 2008'de tekrar iki haneli olarak gerçekleşti. Enflasyon oranı (TÜFE) %4 olarak belirlenen 2008 yılı hedefinin bir hayli üzerinde ve %10,06 seviyesinde gerçekleşti. 2007 yılında da enflasyon oranı, %4 olarak belirlenen 2007 yılı hedefinin üzerinde ve %8,39 seviyesinde gerçekleşmişti. 2008 yılı boyunca enflasyon üzerinde yurt dışı piyasalardaki gelişmeler etkili oldu. Yılın ilk üç çeyreğinde enerji ve diğer emtia fiyatlarında önemli artışlar meydana geldi. Yılın son çeyreğinde ise global finans krizinin etkisini artırmasıyla ve dünya ekonomilerinde gözlemlenen yavaşlamayla enerji ve diğer emtia fiyatlarında gerilemeler görüldü. Ancak, emtia fiyatlarında ilk üç çeyrekte oluşan yüksek artışların birikimli etkileri enflasyonu yüksek düzeylerde tutmaya devam etti. Üç yıl üst üste hedefin üstünde kalınması, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB)'nin koymuş olduğu hedefleri tartışılır hale getirdi. TCMB bu nedenle ilgili Devlet Bakanlığına bunun nedenlerini anlatan açıklayıcı bir mektup iletmek durumunda kaldı. TCMB 2009 Yılı "Enflasyon Raporu"na göre; faiz indirimlerinin 2009 yılının ilk aylarında yavaşlayacağı varsayımı altında enflasyonun %70 olasılıkla 2009 yılı sonunda %5,4 ile %8,2 aralığında (orta noktası %6,8), 2010 yılı sonunda ise %4 ile %7,6 aralığında (orta noktası %5,8) gerçekleşeceği tahmin edilmektedir. 2011 yılı sonunda ise enflasyonun %5,2 düzeyine düşeceği öngörülmektedir.

Büyüme yavaşlayarak devam etti...

Ekonomimiz, yurt dışı piyasalarda yaşanan global finansal krizin etkisi ile 2008 yılında oldukça düşük bir büyüme oranı (%1,1) gösterdi. Bu son altı yılın en düşük büyüme oranı oldu. 2007 yılında da ekonomimiz %4,5 ile bir önceki döneme göre düşük bir büyüme kaydetmişti. Azalan bir eğilim içerisinde olmakla birlikte ve 2008 yılında dünya ekonomisindeki olumsuz koşullara rağmen ekonomimiz altı yıl üst üste büyümeyi başardı. Büyümenin yavaşlamasında yılın tamamında negatif büyüme kaydedilen (küçülen) inşaat sektörü ile toptan ve perakende ticaret sektörünün etkisi vardı. Finansal aracılık hizmetleri sektöründeki büyüme ise dikkat çekti.

Kişi başına hesaplanan milli gelir dolar bazında yükseldi, TL olarak düştü...

2003 yılında 304,1 milyar ABD doları olan milli gelir, 2008 yılı sonunda 741,8 milyar ABD dolarına çıktı. Milli gelir 2004'te 392,9, 2005'te 483,9, 2006'da 530,6, 2007'de 648,8 milyar

doları. Harcama yöntemine göre ve cari fiyatlarla Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH), ortalama dolar kurunun 1,2809 olarak hesaplandığı 2008'de dolar bazında bakıldığında bir önceki yıla oranla 93 milyar dolar arttı. Bu çerçevede, kişi başına milli gelir ise ilk kez 10 bin ABD dolarını geçti. 2008'de 10.436 ABD doları (13.367,-TL) olarak hesaplanan kişi başına milli gelir, 2003-2007 döneminde sırasıyla 4.531, 5.779, 7.027, 7.609, 9.191 ABD doları düzeyindeydi.

İşsizlik oranı artış eğilimini sürdürdü...

2008 yılında çalışma çağındaki nüfus 764.000 kişi arttı. Ancak 2008 yılında ekonominin yavaşlaması istihdam oranlarını olumsuz etkiledi. 2008 yılında işsizlik oranı beklenmedik bir şekilde %13,6 (2007: %10,6)'ya yükseldi. İşsizlik oranı kentlerde %15,4 (2007: %11,9), kırsal kesimde ise %10,7 (2007: %6,9) oldu. 2008 yılında, tarım sektöründe çalışan sayısı 202.000 kişi arttı (2007: 112.000 kişi azalmıştı). Tarım dışı sektörlerde çalışanların sayısı ise 91.000 kişi arttı (2007: 347.000 kişi artmıştı). Bu yıl istihdam edilenlerin %24,7 (2007: %26,4)'si tarım, %19,7 (2007: %19,8)'si sanayi, %5,4 (2007: %5,8)'ü inşaat, %50,2 (2007: %48)'si ise hizmetler sektöründe yer aldı.

Bütçe disiplini tam olarak sağlanamadı...

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı'nın kamu finansmanında belirlediği stratejik ölçütler şu şekildedir;

- Nakit iç borçlanmanın ağırlıklı olarak TL cinsinden yapılması,
- TL cinsi borçlanmanın ağırlıklı olarak sabit faizli enstrümanlarla yapılarak gelecek 12 ayda faizi yenilenecek senetlerin payının azaltılması,
- Ortalama vadenin piyasa koşulları elverdiği ölçüde uzatılarak vadesine 12 aydan az kalmış senetlerin payının azaltılması,
- Nakit ve borç yönetiminde oluşabilecek likidite riskinin azaltılması amacıyla güçlü rezerv tutulması.

2005 yılında 9,7 milyar TL olan 'merkezi yönetim bütçe dengesi', 2006 yılında %58,8 oranında azalarak 4,0 milyar TL düzeyinde gerçekleşmiş, ancak 2007 yılında bu tutar negatif 14,0 milyar TL düzeyine gerilemişti. 2008 yılında merkezi yönetim bütçe dengesi bir miktar daha bozularak negatif 17 milyar TL olarak gerçekleşti ve merkezi yönetimin finansman ihtiyacı arttı. Ancak, GSYH'nin %3'ü olarak belirlenen Maastricht Kriterinin altında kaldı.

Bir önceki yıla göre, 2008 yılında, konsolide bütçe gelirlerindeki artış hızı aynı seviyede kalarak %9,7 (2007:%10,7) seviyesinde gerçekleşti ve 208,9 milyar TL (2007: 189,6 milyar TL) oldu. Merkezi yönetim bütçe harcamaları ise 226 milyar TL (2007:204 milyar TL) düzeyine yükseldi ve artış oranı %10,8 (2007: %16,1) oldu.

Merkezi yönetim faiz dışı dengesi ise bir önceki yıla göre %4 artarak 33,6 milyar TL (2007: 35,0 milyar TL) fazla verdi. Aynı dönemde, faiz dışı harcamalar %12,9 (2007: %19,6) oranında artarak 175,3 milyar TL (2007: 155,3 milyar TL) oldu. Faiz harcamaları ise 50,7 milyar TL (2007: 48,8 milyar TL) düzeyinde gerçekleşerek yaklaşık olarak aynı seviyede kaldı. Böylece, 2008 yılında ‘program tanımlı merkezi yönetim bütçesi açığı 17,7 milyar TL (2007: 21,7 milyar TL) ile bir önceki yıla göre %22,6 oranında azaldı.

Borç stokunun milli gelire oranı aynı seviyelerde kaldı, vadeler kısaldı...

2005 yılı sonunda 269,7 milyar TL olan toplam ‘kamu net borç stoku’, 2006 yılı sonunda 259,5 milyar TL’ye ve 2007 yılı sonunda da 248,4 milyar TL’ye düşmüştü. Ancak 2008 yılında kamu net borç stokundaki düşüş eğilimi tersine dönerek tekrar artış eğilimine girdi ve 2005 yılındaki seviyesinin de üzerine çıkararak 271,5 milyar TL olarak gerçekleşti¹. Kamu toplam borç stoku (brüt) %15,8 oranında artış göstererek 355,4 milyar TL’den 411,7 milyar TL’ye yükseldi.

2008 yılında AB tanımlı genel yönetim nominal iç borç stoku da 256,6 milyar TL’den 277,2 milyar TL’ye çıktı. Dış borç stoku da bir önceki yıla göre artış göstererek 80,1 milyar TL’den 109,2 milyar TL’ye yükseldi. Böylece 2008 yılında AB tanımlı genel yönetim nominal borç stoku 336,7 milyar TL’den 386,4 milyar TL’ye yükseldi. Artış oranı %14,8 oldu.

Bu veriler ışığında, toplam ‘kamu net borç stoku’nun GSYİH’ye oranı %28,6 (2007: %29,1), AB tanımlı genel yönetim nominal borç stokunun GSYİH’ye oranı ise %39,5 (2007: %39,4) düzeyinde gerçekleşti. Böylece bu alanda %60’lık Maastricht Kriteri’nin altında kalındı. Kamu net borç stokunun (AB tanımlı genel yönetim nominal borç stoku) GSYİH’ye oranı 2006 yılında %44,8 (%46,1) ve 2005 yılında da %56,5 (%52,3) olmuştu.

2008 yılı sonunda TL cinsi borçların toplam stok içerisindeki ağırlığı bir önceki yıla göre aynı seviyelerde kalarak %66,2 olarak gerçekleşti (2007: %68,7).

2007 yılı sonu itibarıyla ‘değişken faizli’ borçların toplam borç stoku içindeki payı %43,1 (2007: %44,3) olarak gerçekleşti. Toplam iç borç stokunun vadeye kalan süresi 2005 yılında 23,5; 2006

¹ Geçici

yılında 24,0 ve 2007 yılında ise 25,7 aya yükselmişti. 2008 yılında tekrar kısalan vadeye kalan süre 23,9 ay olarak gerçekleşti. 2007 yılında 10,2 ay olarak gerçekleşen toplam dış borç stokunun vadeye kalan süresi ise 2008 yılında azalarak 8,1 ay olarak gerçekleşti.

Reel faizlerde düşüş devam etti...

2004 yılında %9,49; 2005 yılında %7,96; 2006 yılında %7,79'a ve 2007 yılında %7,64'e düşen toplam iç borç stokunun yıllık bileşik reel faizi, 2008 yılı sonu itibariyle %6,45 olarak gerçekleşti.

Global krizin getirdiği belirsizlik TL'ye değer kaybettirdi...

2008 yılında TL, global krizin beraberinde getirdiği belirsizlik ortamında yabancı paralar karşısında değer kaybetti. TCMB'nin gösterge niteliğindeki kur rakamlarına göre, 2004 sonunda 1,3447 TL olan ABD Doları'nın TL karşısındaki değeri, 2005 yılı sonunda 1,3503; 2006 yılı sonunda 1,4056 ve 2007 yılı sonunda da 1,4125 olmuştu. TCMB ABD doları efektif satış kuru 2008 yılı sonu itibariyle 1,5314 oldu.

Dış ticaret açığı, ekonomik büyüme ve TL'nin güçlü konumu ile arttı...

2007 yılında ihracatımız 107.213 (2006: 85.535) milyon ABD Doları oldu ve %25,3 (2006: %16,4) düzeyinde artış gösterdi. İthalatımız ise 170.057 (2006: 139.576) milyon ABD Doları ve artış oranı ise %21,8 (2006: %17,7) seviyesinde oldu. Buna göre dış ticaret açığı 62.844 (2006: 54.041) milyon ABD Doları olarak gerçekleşti. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise %63 (2006: %61,3) oldu. 2007 yılında ihracat ve ithalatın GSYİH içindeki yerinde ise önemli bir değişiklik olmadı.

Cari işlemler açığı büyüdü...

2008 yılında ithalat tutarı 201.960 milyon ABD doları (2007: 170.063 milyon ABD doları), ihracat ise 131.966 milyon ABD doları (2007: 107.272 milyon ABD doları) olarak gerçekleşti. Böylece dış denge negatif 69.995 milyon ABD doları (2007: 62.791 milyon ABD doları) oldu. 2008 yılında ihracatın ithalatı karşılama oranı da %65,3 (2007: %63,1) olarak hesaplandı².

² Kaynak: TÜİK

Bu gerçekleştirmelere bağlı olarak cari açığımız bir önceki yıla göre %8,9 (2007: %19,2) oranında artış göstererek 41.623 milyon ABD doları (2007: 38.219 milyon ABD doları) seviyesinde gerçekleşti. Ekonomideki büyüme eğilimine ve karakterine bağlı olarak cari açığındaki artış eğiliminin devam ettiğini ancak bunun yavaşladığını gözlemliyoruz. Cari açığın GSYİH'ye oranı bir önceki yıl seviyelerinde kalarak %5,6 (2007: %5,9) oldu³.

2008 yılında doğrudan yabancı yatırımlarında düşüş gözlemlendi...

Hazine Müsteşarlığı verilerine göre 2008 yılında 17,7 milyar ABD doları (2007: 22,0 milyar ABD doları) tutarında doğrudan yabancı yatırımı gerçekleşti. Bu bir önceki yıl göre %19,6 oranında bir küçülme anlamına geliyor. 2008 yılında, yabancı şirketler Türkiye'de yabancı sermayeli 2.695 (2007: 2.913) yeni şirket veya şube kurdu. Yabancı şirketler 638 (2007: 655) yerli şirkete ortak oldu. Söz konusu şirketler, başta toptan ve perakende ticaret sektörü olmak üzere, gayrimenkul kiralama ve iş faaliyetleri ile imalat sanayi sektörlerinde faaliyette bulunuyor. İmalat sanayiinde faaliyette bulunan uluslararası sermayeli şirketlerde kimyasal madde ve ürünleri imalatı birinci sırada yer alırken bunu makine ve teçhizat imalatı ile gıda ürünleri ve içecek imalatı izliyor. 2008 yılında gerçekleşen doğrudan yabancı yatırımları içerisinde gayrimenkul satışları karşılığında gelen 2.937 (2007: 2.926) milyon ABD Doları ve uluslararası sermayeli firmaların yabancı ortaklarından kullandıkları kredi karşılığında gelen 374 (2007: 727)milyon ABD doları bulunmaktadır.

Özelleştirme gelirleri bir önceki yıl seviyelerini korudu...

2008 yılında özelleştirme uygulamalarından elde edilen gelirlerin toplamı 6.297 (2007: 4.259) milyon ABD doları oldu. 2008 yılında 2,0 milyar ABD doları blok satış, 2,3 milyar ABD doları tesis ve varlık satışı, 1,9 milyar ABD doları halka arz yapıldı.

TMSF 2008 yılındaki faaliyetleri sonucunda 2.289 milyon ABD doları tutarında çözümlene geliri, çözümlene faaliyetlerine ilişkin rezervin değerlemesinden ise 44 milyon ABD doları USD tutarında finansal gelir elde etti. 2008 yılında Hazine Müsteşarlığı'na yapılan ödeme tutarı 1.480 milyon ABD doları, diğer kurum ve kuruluşlara yapılan ödeme tutarı ise 367 milyon ABD doları oldu. 2008 yılında tahsil edilen çözümlene gelirleri öngörülen hedefin % 80'i (2007: %89) oranında gerçekleşti.

³ Kaynak: TCMB

Türk Ekonomisinin 2008 yılında göstermiş olduğu performans bağlamında, Holdingimiz ve iştiraklerinin 2008 yılı faaliyetlerine ve sektöre ilişkin bilgiler de aşağıda yer almaktadır;

Pazar, ekonomiden daha hızlı büyümeye devam ediyor...

Global krizin olumsuz yansımalarına rağmen, Türkiye Reklâm Pazarı 2008 yılında da %3,4 oranında büyümeyi başardı. Reklâm yatırımları 2008 yılında 3.368 milyon TL⁴ (2007: 3.258 milyon TL) düzeyinde gerçekleşti. Bu durum, dünya ekonomilerinin durgunluğa girdiği ve hatta küçüldüğü bir dönemde, şirketlerimizin ve vatandaşlarımızın Ülke ekonomisine güveninin devam ettiğinin bir göstergesi oldu.

DYH'nin büyümesi devam ediyor...

Büyümemiz yine iki haneli (%12,5) ve harcama yöntemine göre hesaplanan GSYİH ile aynı paralelde gerçekleşti. Gelirlerimiz 2.880 (2007: 2.559) milyon TL'ye ulaştı.

Global krizin ekonomimiz üzerindeki etkilerini artırması, büyüme hedeflerimizi yeniden gözden geçirmemize neden oldu. Ancak durmadık ve küçülmedik, büyümeye devam ettik. Bunda, krize karşı süratle önlemler almamız, giderlerimizi kontrol altında tutmamız ve personelimizin verimli ve özverili çalışması etkili oldu. Global kriz henüz bitmedi, devam ediyor. Bu süreci dikkatli bir şekilde izliyor ve ekonomimiz üzerindeki etkilerini gözlemliyoruz. Operasyonel verimliliğimizi artırmaya yönelik çalışmalarımız ve krizi fırsata dönüştürme yönündeki arayışımız sürmektedir.

2008 yılında toplam reklâm pazar payımız %42,8⁵'e (2007: %41,9) ulaştı. Reklâm gelirlerimizdeki büyüme yurtdışı yatırımlarımızın da etkisiyle %10 (2007: %40) seviyesinde gerçekleşti. Yurt içi konsolide net reklâm gelirlerimiz 1.201 (2007: 1.1163) milyon TL, yurt dışı konsolide net reklam gelirlerimiz de 361 (2007: 255) milyon TL oldu. Böylece toplam konsolide net reklam gelirlerimiz 1.562 milyon TL olarak gerçekleşti. Global krizin de etkisi ile reklâm sektöründeki rekabet daha da arttı. Ancak bu koşullara rağmen bütün alt sektörlerde liderliğimizi açık ara koruduk. Tiraj gelirlerimizdeki büyüme ise %5 seviyesinde gerçekleşti.

Grubun 2.880 (2007: 2.559) milyon TL olan konsolide gelirlerinin %53'ü (2007: %56) yazılı basın, %25'i (2007: %26) görsel ve işitsel basın ve %20'si (2007: %17) ise mağazacılık

⁴ Kaynak: DYH

⁵ İnternet mecrası hariç tutulmuştur. Pazar pay rakamı, kombine eliminasyonlar ve UFRS düzeltmeleri öncesi gelir rakamından hesaplanmıştır.

faaliyetlerinden geldi. Diğer faaliyetlerden kaynaklanan gelirlerimizin payı ise %2 (2007: %2) oldu. Bunlar içerisinde yazılı basın, iş kollarımız içerisinde faaliyet karlılığını devam ettiren iş bölümümüz olarak ön plana çıktı.

Yazılı basında büyüme yavaşlamakla birlikte devam etti...

Yazılı basın konsolide gelirleri temel olarak “tiraj” ve “reklam” gelirlerinden oluşuyor. 2008 yılında yazılı basın konsolide net reklâm gelirlerimiz %15 oranında artarak 947 (2007: 822) milyon TL’ye ulaştı. Bu tutar toplam konsolide net reklam gelirlerimizin de %61’ine (2007:58) karşılık geliyor. 2008 yılında yazılı basın FVAÖK’ı %7 oranında azalarak 222 (2007: 240) milyon TL’ye geriledi. Buna karşılık gazete reklam gelirlerindeki pazar payımız %61’e (2007: %57) dergi reklam gelirlerindeki pazar payımız ise %45’e (2007:41)⁶ yükseldi.

2008 yılında tiraj gelirleri %8 (2007: %8) oranında büyüdü ve 338 (2007: 322) milyon TL olarak gerçekleşti. Diğer taraftan Grubun günlük ortalama tirajı Vatan Gazetesi’nin de bünyemize katılmasıyla yaklaşık 1,9 milyon adet ile bir önceki yıla göre yaklaşık %6 oranında artış gösterdi. Tiraj pazar payımız %37,1 oldu. Tirajdaki pazar payımız ile pazarın lideri olmayı sürdürdük.

Görsel ve İşitsel Basın’da yeni işlerimiz bizi heyecanlandırıyor...

Görsel ve işitsel basın konsolide gelirleri temel olarak “reklam” gelirlerinden oluşuyor. İzlenme oranları, reklâm gelirlerinde önemli bir başarı faktörü. 2008 yılında, görsel ve işitsel bölümünde konsolide net reklâm gelirleri %3 oranında artarak 615 (2007: 596) milyon TL’ye ulaştı. Bu tutar toplam konsolide net reklam gelirlerinin de %39 (2007: %42)’una karşılık geliyor. Görsel ve işitsel basın FVAÖK’ı, D-Smart ve Kanal D Romanya gibi önemli yeni girişimlerimizden kaynaklanan maliyetlerin de etkisi ile bir önceki yıla göre azalarak 19 (2007: 25) milyon TL zarar olarak gerçekleşti. Diğer taraftan, TV reklam gelirlerindeki pazar payımız ise 2008 yılında tahmini olarak %41’e (2007: %40)⁷ ulaştı

Diğer taraftan, Kanal D ve Star TV’nin toplam tüm gün-tüm izleyiciler izlenme oranları, 2007 yılında %24 seviyelerinde iken, 2008 yılında bu oran %22’ye geriledi. 2007 yılında %28 olarak gerçekleşen “prime time” izlenme oranları da 2008 yılında %26 olarak gerçekleşti.

⁶ Pazar payı rakamı, kombine eliminasyonlar ve UFRS düzeltmeleri öncesi gelir rakamından hesaplanmıştır.

⁷ Pazar payı rakamı, kombine eliminasyonlar ve UFRS düzeltmeleri öncesi gelir rakamından hesaplanmıştır.

Diğer iş kollarımızın katkısı önemli...

DYH, 2008 yılında mağazacılık ve dağıtım iş kolunda daha ileri bir seviyeye ulaştı. Bu bölümdeki, müzik, kitap, telefon kartı satışı ve Smile Holding bünyesindeki faaliyetlerimizin konsolide gelirlerimize katkısı devam etti. 2008 yılında sağlanan gelirler 2007 yılına göre %32 (2007: %23) oranında büyüdü ve 575 (2007: 434) milyon TL tutarında gerçekleşti. Faaliyet karlılığımıza katkısı henüz sınırlı olmakla birlikte söz konusu gelirlerimizin konsolide gelirler içindeki payı da %17'den, %20'ye çıktı.

Mevcut işlerimizde verimliliği ön planda tuttuk...

2008 yılı mevcut işlerimize odaklandığımız bir yıl oldu. Global krizin etkilerini en aza indirmeyi hedefleyen bir arayışın içerisinde olduk. 2008 yılında 504,3 milyon ABD doları tutarında krediyi tekrar yapılandırdık. Bu dikkatimiz 2009 yılında da devam edecek.

Yazılı basın iş kolumuzda İnternet ile ilgili yeni açılımları hayata geçirmeyi başardık. İnternet medyacılığının ve bir reklâm mecrası olarak İnternet'in potansiyeline inanıyoruz ve bu alandaki gelişmeleri yakından takip ediyoruz. TME'nin varlığı bu anlamda Grubumuza önemli düzeyde uluslararası bir deneyim ve tecrübe kazandırmaya devam ediyor.

Yeni bir iş kolu olarak gördüğümüz "tematik kanalları", Doğan TV Holding bünyesinde örgütledik ve bu alanda genişlemeye devam ediyoruz. Spordan müziğe, çocuk yayınlarından film ve komedi dünyasına dek uzanan zengin ve doyurucu bir tematik kanallar ağını oluşturmayı başardık. 2008 yılında D-Smart kullanıcılarının ücretsiz seyredildiği onlarca tematik kanalın yanında, 2008 yılının üçüncü çeyreğinden itibaren film, aile, sinema, full paket gibi ücretli kanal paketlerimizi de kullanıcıların hizmetine sunduk. Sadece bir dijital platform olmanın ötesinde, son dakika, borsa, hava durumu gibi güncel haberlere tek tuşla ulaşabilinen interaktif uygulamaları da bünyesinde barındıran D-Smart, 2008 yılında 918.000 aktivasyon adedine ulaşarak önemli bir başarıya imza attı. D-Smart kullanıcılarına özel sunduğu tematik ve ücretli kanalların dışında istenildiğinde binlerce uydu kanalını alabilecek bir esneklikle tüketicilere hizmet vermeye devam etti.

Televizyon alanında yurt içinde edindiğimiz tecrübe, deneyim ve başarıyı, uluslararası düzeye taşımak amacıyla, büyüme potansiyelini yüksek gördüğümüz yeni Avrupa Birliği üyesi Romanya'da yayın hayatına başlayan "Kanal D Romanya", yapılan akılcı yatırımlar ile çok kısa bir sürede Romanya'nın ilk beş televizyon kanalı arasındaki yerini sağlamlaştırdı.

İtalyan Seat Pagine ile katalog yayıncılığında aktif bir dönem geçirdik. “Bravo” markası ile ilk bölgesel rehberimizi hazırladık.

Bir diğer önemli markamız D&R’da durmadı. Mağaza sayısı 86’ya (2007: 79), mağaza alanı da 31.301 m2 (2007:27.405 m2)’ye yükseldi.

Yayıncılıkta bu noktaya gelmemizi sağlayan değerli yöneticilerimiz, bizi geleceğe taşıyacak arkadaşlarımıza, tüm bilgi ve tecrübelerini, bizim çok önem verdiğimiz, eğitim programları ile aktarıyorlar. Geçtiğimiz yıl bu imkandan çok sayıda çalışmamız yararlandı. İnsan kaynakları süreçlerimizi, çalışan mutluluğunu hedefleyerek geliştirmeye devam edeceğiz.

Kurumsal yönetimde en iyi uygulamalara sahip olmayı hedefliyoruz...

Bu alandaki yeni gelişmeleri dikkatle takip ediyoruz. Önceki dönemlerde prensip olarak uygulamaya alınan bazı yönetim konularının artık yasa, tebliğ, yönetmelik vb. ile düzenlenerek birer yasal zorunluluk haline gelmekte olduğunu görüyoruz. Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun her an yasalaşması söz konusudur. Sermaye Piyasası Kurulu’nun konu ile ilgili düzenlemeleri son dönemde hızlanmıştır.

Hiç şüphesiz, ancak iyi yönetim uygulamalarına sahip olan şirketler, krizlerle başarılı bir şekilde mücadele edebilirler ve sorunlara çözüm bulabilirler. Kalıcı olmanın, sürdürülebilir büyümenin ve kurumsal itibarın en üst seviyeye çıkarılmasında, kurumsal yönetim ile birlikte iyi yönetim yaklaşımlarının önemli olduğunu düşünüyoruz.

DYH, kurumsal yönetim alanındaki yaklaşımlarını, bu yıl da istikrarlı bir şekilde sürdürdü. Bu alanda yaptığımız girişimler ve aldığımız sonuçlardan son derece memnunuz. Yaptığımız çalışmalar, yurt içinde ve dışında sermaye piyasası katılımcıları arasında takdirle karşılanıyor ve DYH’yi diğerlerinden ayırarak öne çıkarıyor.

DYH 2008 yılında, kurumsal yönetim derecelendirme notunu, ISS Corporate Services tarafından gerçekleştirilen gözden geçirme çalışması sonucunda 10 üzerinden 8,5’den 9,0’a yükselttiğini açıkladı. DYH, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası tarafından oluşturulan Kurumsal Yönetim Endeksi içerisinde yer almakta olup; mevcut durum itibarıyla söz konusu Endeks’e dahil olan şirketler arasında en yüksek nota sahip olan şirkettir.

Medyanın bağımsızlığını korumak, en önemli sosyal sorumluluğumuzdur...

DYH, basında tam bağımsızlık, tarafsızlık ve doğru habercilik ilkelerinin güçlü bir savunucusudur. Basın sektörünün bu evrensel değerleri, tüm yayım ve yayınlarımıza yansıtılmaktadır. DYH, basında tam bağımsızlık, tarafsızlık ve doğru habercilik ilkelerinin güçlü bir savunucusudur. Biz, cumhuriyetçi, laik ve demokratik değerlere inanıyor, insan hakları ve din, ifade ve vicdan özgürlüğünü destekliyoruz. Çeşitli araçlarla toplumun tüm kesimlerine ulaşabilen DYH, bilinçli, katılımcı ve sadık bir okuyucu/izleyici kitlesi yaratmayı başarmıştır. Bu vesile ile bizden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen milyonlarca okuyucumuza ve izleyicimize teşekkür ediyoruz.

Medyada objektif ve çağdaş düzenlemelerin geçerli olmasını bekliyoruz...

AB'ye uyum sürecinde, medya alanında, özellikle televizyon ve radyo yayıncılığı ile ilgili mevzuatta yapılacak değişiklikleri yakından takip etmekteyiz. Bu alandaki belirsizliklerin bir an önce giderilerek medyanın daha evrensel bir yasal alt yapıya kavuşturulması gerektiğini düşünüyoruz. Bu alandaki gelişmelerin medya kuruluşlarının önünü daha net görmesini, stratejik kararları daha sağlıklı alabilmesini ve piyasa kurallarının yerleşmesini sağlayacağını düşünüyoruz.

2009 yılında her alanda krizi fırsata çevirmek için gayret göstereceğiz...

2008 yılı, küresel finansal sistem ile ilgili ezberlerin bozulduğu bir yıl oldu. Finansal sistemdeki eksikliklerin bir sonucu olarak değerlendirilen Global Kriz, dünya ticaretini de olumsuz etkiledi. Birçok ülke ekonomisi durgunluğa girdi ve daha da kötüsü küçüldü. Yapılan değerlendirmeler bu sürecin 2009 yılında da devam edeceğini gösteriyor.

Bu gelişmelerden, ekonomimizin ve şirketlerimizin etkilenmeyeceğini düşünmek mümkün değildir. Gelişmeleri dikkatli bir şekilde takip ediyoruz. Bu ortamda mevcut stratejilerimizi gözde geçiriyoruz. Grubumuz bünyesinde gerekli her türlü önlemi alıyoruz. Tespit ettiğimiz verimsiz yapıları vakit geçirmeden tasfiye ediyoruz. Giderlerimizi kontrol altında tutmaya daha fazla önem veriyoruz.

Bununla birlikte, dünya genelinde varlık fiyatlarının çok düştüğü de bir gerçektir. Bu durum, önemli satın alma ve iş birliği fırsatlarını da beraberinde getirmektedir. Krizin yarattığı moral bozukluğuna kapılmadan, fırsatları objektif bir şekilde değerlendirmek gerektiğini düşünüyoruz.

Sonuç olarak; önümüzdeki dönemde geleneksel faaliyet alanlarımızda pazardaki liderliğimizi korurken, verimliliği ve karlılığı ön planda tutan bir anlayış içerisinde çalışmalarımıza konsantre olacağız. Yurt dışı yatırımlarımızın sağladığı katkıları daha iyi değerlendirerek, yeni fırsatları değerlendireceğiz.

Her zaman olduğu gibi Ülkemizin ve Grubumuzun yarınlarına olan güvenimiz tamdır. Grubumuz olumsuz haberler ve ekonomik gelişmeler ile başlayan 2009 yılını, en iyi şekilde yönetecek ve buradan daha da güçlenerek çıkacaktır. En büyük gücümüz, her zaman desteğini yanımızda hissettiğimiz ve hep bizimle birlikte olan okuyucularımız, izleyicilerimiz, yatırımcılarımız, tedarikçilerimiz, çalışma arkadaşlarımız, kısacası tüm paydaşlarımızdır.

Sağlıcakla kalın.

Mehmet Ali YALÇINDAĞ

Yürütme Komitesi Başkanı

X. Yürütme Komitesi

MEHMET ALİ YALÇINDAĞ

BAŞKAN

1964 yılında İstanbul'da doğdu. 1989'da American College London'dan üstün başarı derecesiyle mezun oldu. Doğan Grubu'na 1990 yılında katıldı ve Grubun tüm ihracat işlerini yapan Doğan Dış Ticaret'e Genel Müdür Yardımcısı olarak atandı. 1991'de Doğan Holding İcra Komitesi Üyesi, 1992'de Milliyet Gazetesi'nde Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmalarını sürdürdü. 1994 yılında Simge Grubu'nun kuruluşunda görev aldı. Böylece aralarında Posta, Fanatik ve Radikal'in de bulunduğu dört yeni gazete yayın hayatına başladı. 1996 yılında Doğan Grubu bünyesindeki medya şirketleri Doğan Yayın Holding çatısı altında birleştirilince bu kuruluşun Yürütme Kurulu Başkan Yardımcılığı'na atandı. Doğan Yayın Holdingde yer alan tüm yayın kuruluşlarına hizmet edecek sinerji alanları yaratılması çalışmalarına destek verdi. Sırasıyla; kurutmalı baskı tesislerinin tek çatı altında toplanarak Doğan Ofset'in, gazete baskı tesislerinin tek çatı altında toplanarak DPC'nin, Grubun tüm ticari alacaklarının yönetildiği Doğan Factoring'in, kağıt satınalmanın bir çatı altında toplanarak Doğan Dış Ticaret'in ve tüm haber departmanlarının birleştirilerek Doğan Haber Ajansını'nın kurulması çalışmalarını yürüttü. 2005 yılında Star TV'nin Gruba katılmasıyla birlikte televizyon ve radyo yayıncılığı yapan tüm kuruluşların Doğan TV çatısı altında toplanması çalışmalarında bulundu.

Kitap yayıncılığı aktivitelerini birleştirdikten sonra Egmont Grubu ile çocuk kitapları yayıncılığında, Grup bünyesindeki dergi yayınlarını birleştirerek Burda Medya Grubu ile dergi yayıncılığında, Time Warner ile haber yayıncılığında, Axel Springer grubu ile televizyon yayıncılığında ve son olarak da Deutsche Bank ile gazete yayıncılığında yabancı ortaklıkların gerçekleştirilmesi çalışmalarını yürüttü. 1999'dan bugüne kadar Doğan Yayın Holding'in Yürütme Kurulu Başkanlığı'nı yürüten Yalçındağ aynı zamanda, WEF Medya Yöneticileri üyeliği, IAA (Uluslararası Reklamcılık Derneği) Türkiye Başkanlığı, Türkiye Reklam Konseyi Başkanlığı, TÜSİAD, TEGEV üyeliği görevlerini de sürdürmektedir. Mehmet Ali Yalçındağ evli ve iki çocuk babasıdır.

ERTUĞRUL ÖZKÖK

BAŞKAN YARDIMCISI

EDİTORYAL

1947 yılında İzmir'de dünyaya geldi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın ve Yayın Yüksek Okulu'ndan 1969 yılında mezun oldu. Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu'nda gazeteci olarak edindiği deneyimin ardından Paris Üniversitesi'nde İletişim Bilimi dalında doktora yaptı. Fransa'dan döndükten sonra Hacettepe Üniversitesi'nde 1986'ya kadar öğretim üyesi olarak çalıştı. 1986'da Hürriyet Gazetesi'nde Ankara Büro Şefi olarak göreve başladı, daha sonra Moskova Bürosu'na atandı. Halen Hürriyet Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni ve siyasi köşe yazarı olan Ertuğrul Özkök, aynı zamanda Hürriyet Gazetesi İcra Kurulu Başkanı ve Doğan Yayın Holding Yürütme Komitesi Başkan Yardımcısı'dır. İletişim ve siyasal bilimler konularında beş kitabı olan Özkök, İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

SONER GEDİK

**BAŞKAN YARDIMCISI
FİNANS**

1958 yılında Eskişehir'de doğdu. Ankara Üniversitesi'nde Ekonomi ve Kamu Maliyesi eğitimi aldı. 1981'de girdiği sınavı başarıyla vererek Maliye Bakanlığı'nın hesap uzmanlığı kadrosuna katıldı ve 1985'te sınıfında birincilikle hesap uzmanı oldu. Kamu görevlisi sıfatıyla altı yıl boyunca önde gelen özel ve resmi kuruluşları teftiş ederek mali konulardaki deneyimini pekiştirdi. Daha sonra, Grup İcra Kurulu Başkanı'na bağlı mali danışman olarak görev yapmak üzere Hürriyet Holding A.Ş. Finansman Bölümü'ne katıldı. 1989'da İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı'na atandı. Daha sonra sırasıyla Grup Yönetim Kurulu Üyeliği'ne ve Hürriyet Holding'in Finansman Müdürlüğü'ne getirildi. Halen Doğan Yayın Holding'in tüm şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

HANZADE V. DOĞAN

**BAŞKAN YARDIMCISI
STRATEJİK PAZARLAMA**

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 ve şirket satınalma ve birleşme konularında deneyim kazandı.

1999'da Columbia Üniversitesi'nden MBA derecesi aldı ve aynı yıl Türkiye'ye dönerek İnternet servis sağlayıcısı Doğan On-Line şirketini kurdu. Doğan On-Line çok kısa bir sürede Türkiye'nin lider servis sağlayıcısı oldu. Halen portföyündeki Milliyet, Radikal, Posta ve Fanatik gazeteleriyle Türkiye gazete pazarında önemli yere sahip Doğan Gazetecilik'in Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Doğan Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

Dünya Gazeteciler Birliği (WAN) Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Genç Başkanlar Organizasyonu (Young Presidents' Organization – YPO), Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı ve Kadın Girişimcileri Derneği üyesidir. Türkiye'nin en başarılı sosyal sorumluluk projelerinden biri olan “Baba, beni okula gönder” kampanyasını yürütmektedir. Kız çocuklarının eğitiminin önündeki engelleri kaldırmayı hedefleyen bu proje için, bir yıldan daha az bir zamanda 15 milyon dolara yakın bağış toplanarak, burs ve yatakhanelere yatırılmıştır.

Earnst and Young'ın "Dünya'nın En Başarılı Girişimcisi" ödülünün verildiği ve 32 ülkeden 32 şirketin katıldığı Monte Carlo'daki yarışmanın yedi kişiden oluşan jürisinin başkanlığını yapmıştır.

Hanzade Doğan Boyner, Fortune dergisi tarafından 2007 yılında dünyada etkili iki Türk kadından biri olarak gösterilmiştir.

BEGÜMHAN DOĞAN FARALYALI

BAŞKAN YARDIMCISI

YURTDIŞI YATIRIMLAR VE İŞ GELİŞTİRME

London School of Economics'ten 1998 yılında Ekonomi ve Felsefe dallarında lisans derecesini aldıktan sonra, New York'ta Arthur Anderson firmasında danışman olarak göreve başladı. Danışmanlık kariyerini Londra'da, Monitor&Co firmasında sürdürdü. Avrupa çapında önde gelen medya ve teknoloji şirketlerine yönelik kapsamlı yeniden yapılandırma projelerinde görev aldı.

Stanford Üniversitesi İşletme Fakültesinde master yapmak üzere danışmanlık görevinden ayrıldı. 2004 yılında işletme yüksek lisansını tamamlayarak Doğan Medya Grubunun (DMG) uluslararası arenada büyümesine yönelik sorumluluğu üstlendi. DMG'nin temel ve zorlu hedeflerinden biri Türkiye dışına yayılmaktı. İcra Kurulu Üyesi ve Yabancı Yatırımlardan Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak Grubun yayılma stratejisini geliştirdi ve Doğu Avrupa ile Rusya da dahil olmak üzere Avrupa'daki yatırım fırsatları üzerinde odaklandı.

2007 yılında Trader Media East'in Hürriyet tarafından 500 milyon dolar karşılığında satın alınmasıyla DMG'in halihazırdaki en büyük uluslararası iktisabını gerçekleştirdi.

Trader Media East Yönetim Kurulunda görev yapmaktadır. Ayrıca, DMG ve İsviçreli Ringier Grubunun bir ortak girişimi olan ve DMG'nin Türkiye dışındaki ilk yeni açılım yatırımı olan Kanal D Romanya'nın kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanıdır. Türk Amerikan İşadamları Derneğinin ve Türkiye Doğal Hayatı Koruma Vakfının yönetim kurulu üyesidir.

XI. 2008'de Medya Sektörü ve Doğan Yayın Holding

Türkiye ekonomisi, 2002 yılının ilk çeyreğinde başlayan büyüme trendini, 2008'in üçüncü çeyreğine kadar aralıksız sürdürdü. Tam 27 çeyrektir büyüyen Türkiye ekonomisi, 2008'in son çeyreğinde ise, ABD kaynaklı mortgage krizi ile başlayarak tüm dünyaya yayılan finansal dalgalanmanın etkisiyle daralma sürecine girdi. Bu daralmaya rağmen, Türkiye ekonomisi geçtiğimiz yılı %1.5 civarında bir büyüme ile kapattı.

2001 yılında yaşanan mali kriz sonrasında gerçekleştirilen ciddi yapısal reformlar nedeniyle Türkiye'de bankacılık sistemi oldukça kuvvetlidir. Finans sektörünün önemli küresel oyuncularının, özellikle 2008'in son aylarında, krizin yıkıcı etkisinden kurtulamayarak iflasa sürüklenmelerine karşın, Türk şirketleri yollarına başarıyla devam etmektedir.

Uzmanlar, tüm dünyada yaşanan bu finansal dalgalanmanın, II. Dünya Savaşı'ndan beri, dünyanın içine düştüğü en ciddi ekonomik kriz olduğu yönünde görüş birliğindedir. Böylesine büyük bir krizden tüm ülkeler gibi Türkiye de ister istemez olumsuz etkilenmektedir. 2008 yılsonu itibarıyla kimi sektörlerde görülen daralmalar bu olumsuzluğun göstergesidir. Bununla birlikte, daralmaların çok büyük oranlarda gerçekleşmediğine de dikkat çekmek gerekir.

Kriz yönetimi tecrübesine sahip olması nedeniyle ülkemizin, yaşanan ekonomik krizi en az hasarla atlattığı mümkün görülmektedir.

DYH küresel dünyanın kapılarını araladı

Özellikle son yıllarda dikkat çekici bir gelişme kaydeden Türk medya sektörünün son çeyrekte etkisini hissettiren ekonomik dalgalanmaya rağmen, 2008 yılında da büyümesini sürdürdüğü görülmektedir.

Türk medyasının, DYH öncülüğünde yabancı ülkelere yönelik yatırımları ve artık "know-how" transferi gerçekleştirecek birikime erişmiş olması da sektörün ulaştığı noktayı göstermektedir.

Reklâm yatırımları artmaya devam etti

Ekonomideki hareketlere duyarlı iş alanlarından biri olan reklam sektörü, geçmiş yıllarda yaşanan mali krizlerin olumsuz etkilerini uzun süre üzerinde taşıdı. Krizin ardından kararlı, disiplinli ve başarılı bir yönetimle, kısa sürede bölgenin en güçlü ekonomilerinden biri haline gelen ülkemizdeki bu olumlu gelişmeler sonucunda, reklam yatırımları da hızlı bir yükselme eğilimi içine girdi.

Türk medyasının en önemli gelir kaynağı olan reklam yatırımları, 2008 yılında da artmaya devam etti. Toplam reklam yatırımlarının, önceki yıla kıyasla, %3 dolayında bir büyüme kaydederek 3,4 milyar TL'ye ulaştığı tahmin edilmektedir.

Dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de televizyon, toplam reklâm yatırımları arasında en büyük paya sahiptir. 2008 yılı verilerine göre, toplam reklâm yatırımlarının %50'si televizyona yönelirken, yazılı basın %33 oranındaki pazar payı ile ikinci sırada yer almaktadır.

Ekonomik krize rağmen 2008 yılında da gazete ve dergiler dışında tüm mecralarda büyüme gösteren reklâm yatırımlarının 2009 yılında bir duraklama yaşaması beklense de, bu durumun daha önceki krizlerde yaşanan gerilemeler kadar ciddi olmayacağı tahmin edilmektedir. Her geçen gün daha fazla yerleşen reklâm bilinci, krize rağmen reklâm sektörünün 2009'a umutla bakmasını sağlayan önemli unsurlardan biridir.

Bu itibarla, toplam mecra reklâm yatırımlarının, 2009 yılı sonu itibariyle, 2008 yılı rakamını yakalaması beklenmese de, daralmanın kabul edilebilir bir oranda gerçekleşeceği tahmin edilmektedir.

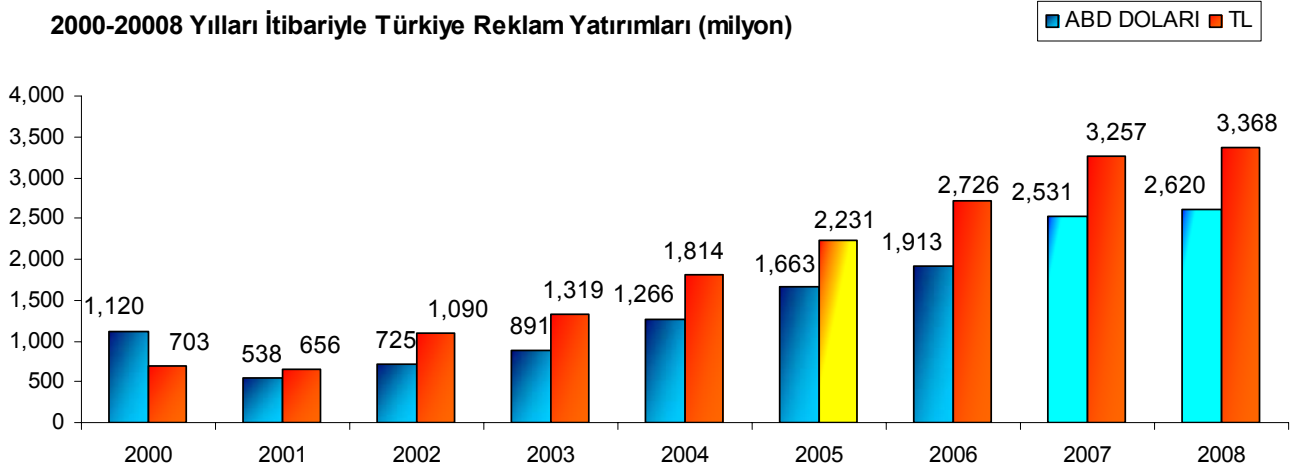
Mecra Bazında Tahmini Türkiye Reklam Yatırımları (Milyon TL)

<i>milyon TL</i>	2007	Pay	2008	Pay	Değişim
TV	1,654.0	50.8%	1,697.5	50.4%	2.6%
Gazete	1,018.0	31.3%	986.0	29.3%	-3.1%
Dergi	125.6	3.9%	124.1	3.7%	-1.2%
Radyo	107.0	3.3%	113.3	3.4%	5.9%
Açık hava	175.2	5.4%	217.6	6.5%	24.2%
Sinema	37.3	1.1%	43.6	1.3%	16.9%
İnternet	140.0	4.3%	185.6	5.5%	32.6%
TOPLAM	3,257.1	100.0%*	3,367.7	100.0%*	3.4%

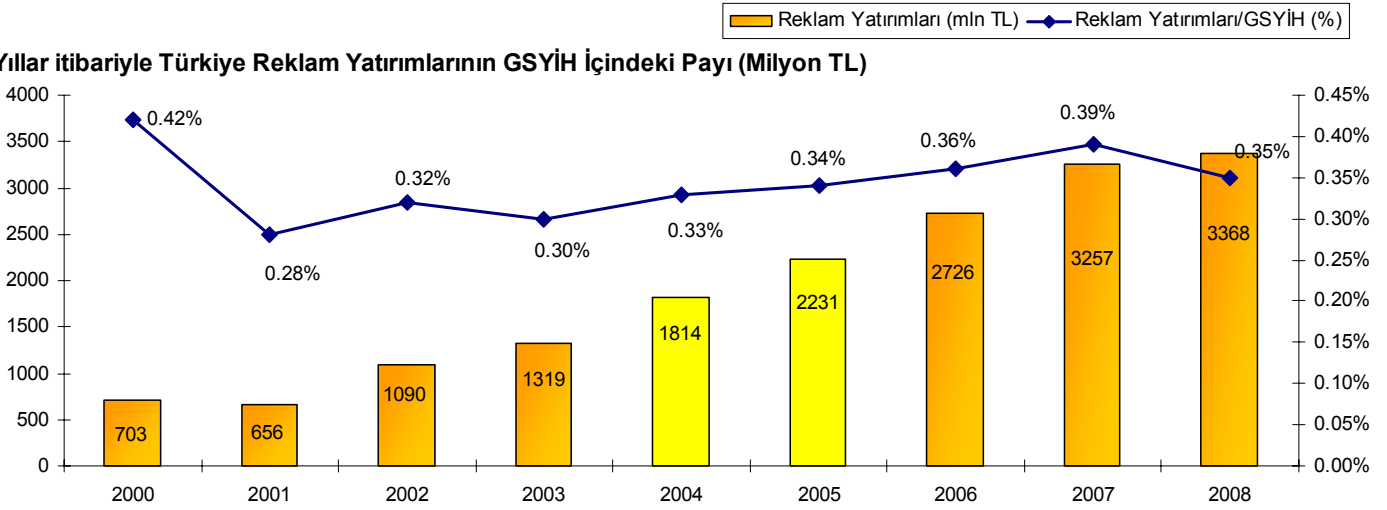
**Yüzdeler yuvarlanmıştır, rakam %100'ü vermeyebilir.*

Tabloda yer alan bilgiler DYH tarafından tahmini olarak hazırlanmıştır.

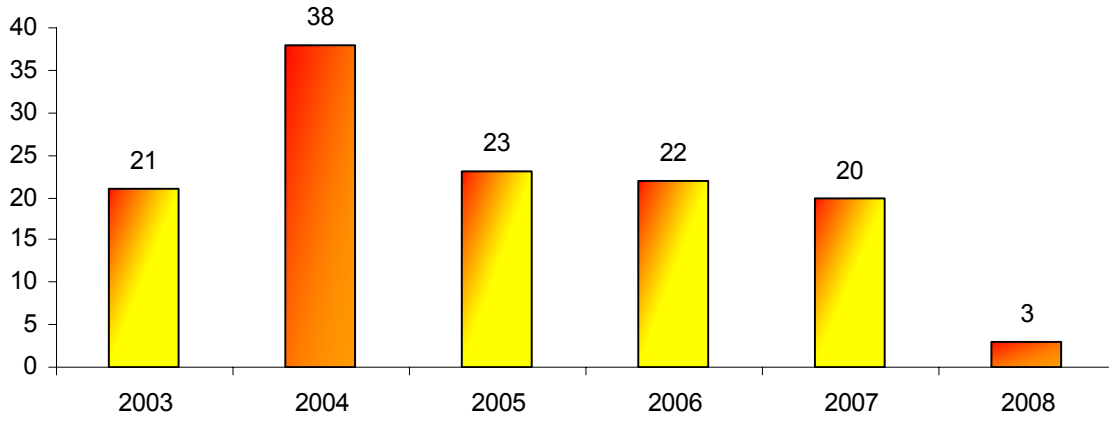
2000-2008 Yılları İtibariyle Türkiye Reklam Yatırımları (milyon)



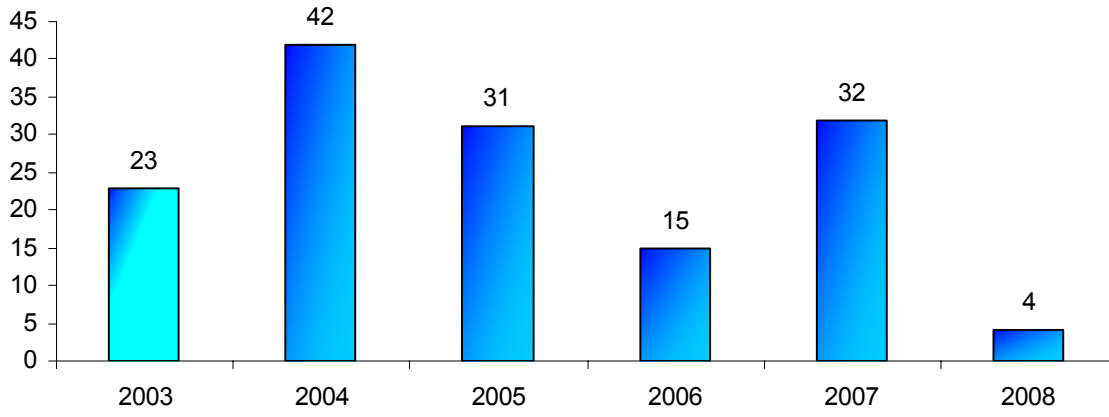
Yıllar itibariyle Türkiye Reklam Yatırımlarının GSYİH İçindeki Payı (Milyon TL)



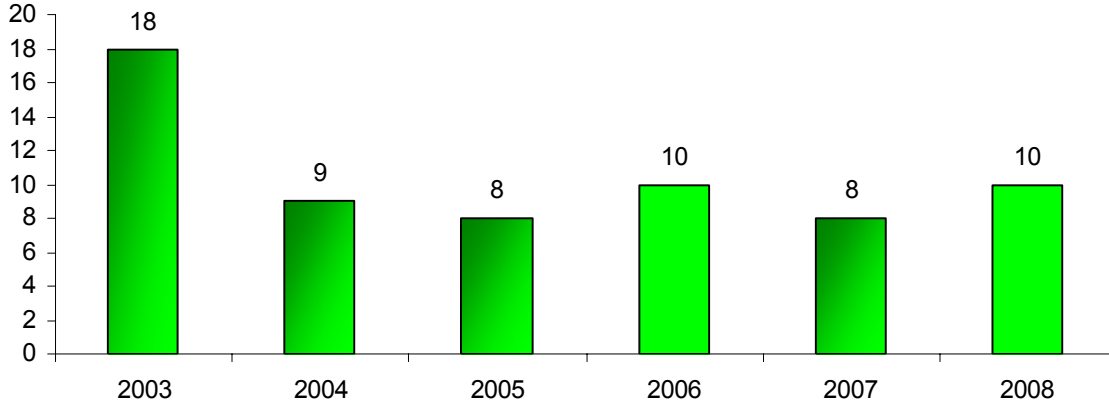
Reklam Büyümesi (TL, %)



Reklam Büyümesi (ABD Doları, %)



Enflasyon (TÜFE, %)



Yukarıdaki grafiklerde yer alan bilgiler DYH tarafından tahmini olarak hazırlanmıştır.

Dünyada ve Türkiye’de lider medya grubu: Doğan Yayın Holding

DYH; gazete, dergi, kitap yayıncılığı, Radyo-TV yayıncılığı, baskı, yeni medya operasyonları ve ticari program yapımcılığı ile Türk medyasının ve eğlence sektörünün en etkili kurumlarından biri olarak başı çekmektedir.

DYH, 2008 yıl sonu itibariyle, Hürriyet, Milliyet, Radikal, Posta, Vatan, Fanatik, Referans ve Türkiye’nin önde gelen İngilizce gazetesi Hürriyet Daily News ile toplamda dokuz günlük gazete yayımlamaktadır. Ayrıca, DMG International ile Avrupa’da yine gazete yayıncılığı alanında faaliyet göstermektedir. Bunların yanı sıra DYH, Hürriyet çatısı altında yer alan 25 marka ve 233 yayın ile Rusya ve Orta Avrupa’nın seri ilan sektöründeki en önemli şirketi olan Trader Media East’a sahip bulunmaktadır.

DYH, Doğan Burda (DB) bünyesinde toplam 29 periyodik, 29 sezonluk dergi yayımlamaktadır. Dergi Grubu çatısı altında ayrıca, çocuk ve gençlik dergileri yayımlayan Doğan Egmont yer almaktadır. DYH aynı zamanda Hürriyet grubu bünyesinde çeşitli kadın ve emlak ve dergileri yayımlamaktadır.

Grubun dijital platformu D-Smart, çok sayıda tematik ve PPV (izle-öde) kanalının yanı sıra Türksat üzerinden yayın yapan 250’ye yakın TV ve radyo kanalına erişim sağlamaktadır. DYH Avrupa’daki yayınlarını ise Kanal D Romanya ve Euro D ile Euro Star üzerinden yapmaktadır. Grubun radyoları ise Radyo D, CNN Türk, Slow Türk ve Radyo Moda’dır.

DYH'nin reklam pazar payı %43

Hem tiraj hem de reklam geliri açısından Türkiye'de medya sektörünün en büyük aktörü konumunda olan DYH'nin toplam konsolide net reklam gelirleri, 2008 yılında %12 oranında artarak, 1,8 milyar TL⁸ dolayında gerçekleşti.

DYH'nin, geçtiğimiz yıl itibariyle Türkiye reklam pazarındaki payı ise %43'e ulaştı. Bu payın mecralara göre dağılımına bakıldığında DYH'nin toplam dergi reklamlarındaki payının %45, TV reklamlarındaki payının %41 ve gazete reklamlarındaki payının ise %61 olduğu görülmektedir.

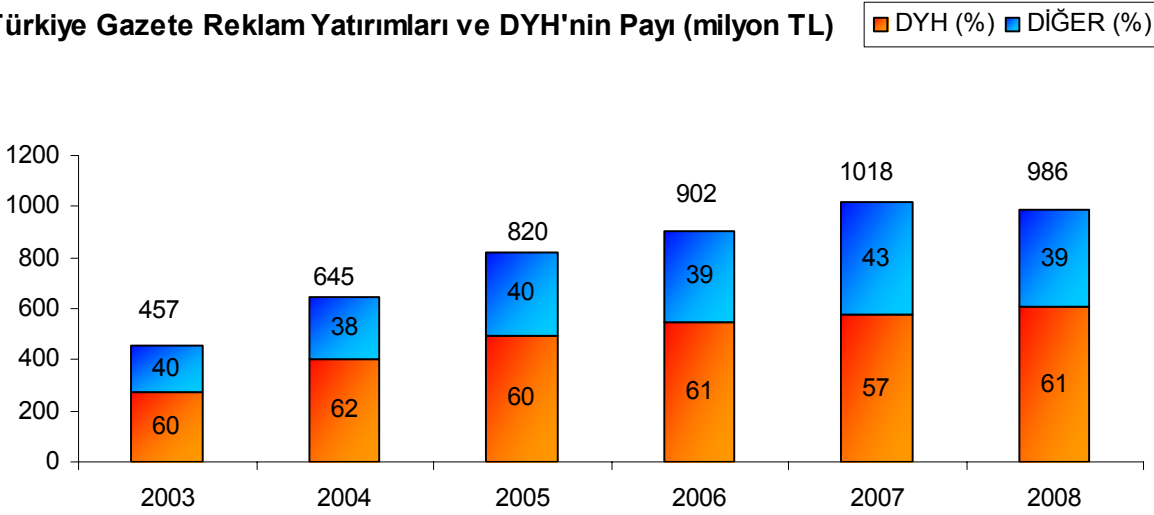
DYH ayrıca, dergi tirajlarında %37, gazete tirajlarında %37 ve izleyici kitle oranında ise %22'lik** bir pazar payına sahiptir.

2008 yılı sonunda Türkiye reklam pazarında en büyük paya sahip olan DYH, bu başarısını 2009'da da sürdürecektir.

(*)Yurtdışında faaliyet gösteren DYH şirketleri dahil edilmiştir.

(**) Tematik kanallar harici, tüm gün – tüm kişiler

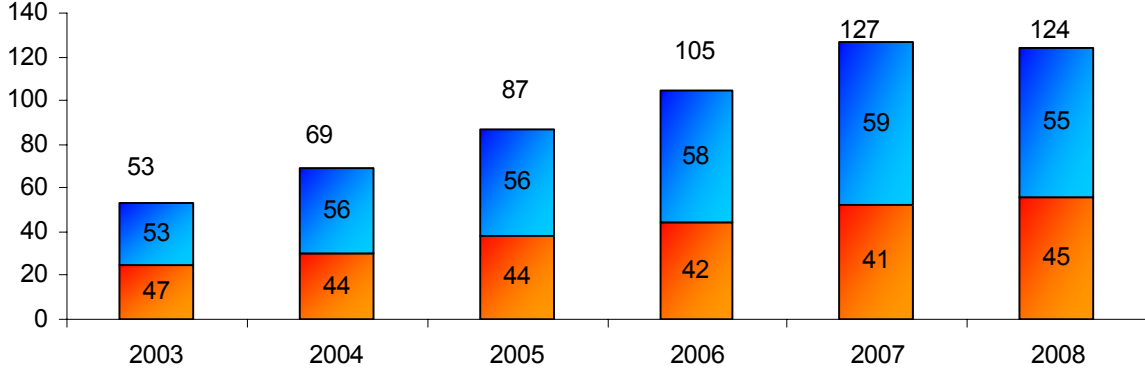
Türkiye Gazete Reklam Yatırımları ve DYH'nin Payı (milyon TL)



⁸ Kombine eliminasyonlar ve UFRS düzeltmeleri öncesi reklam geliridir.

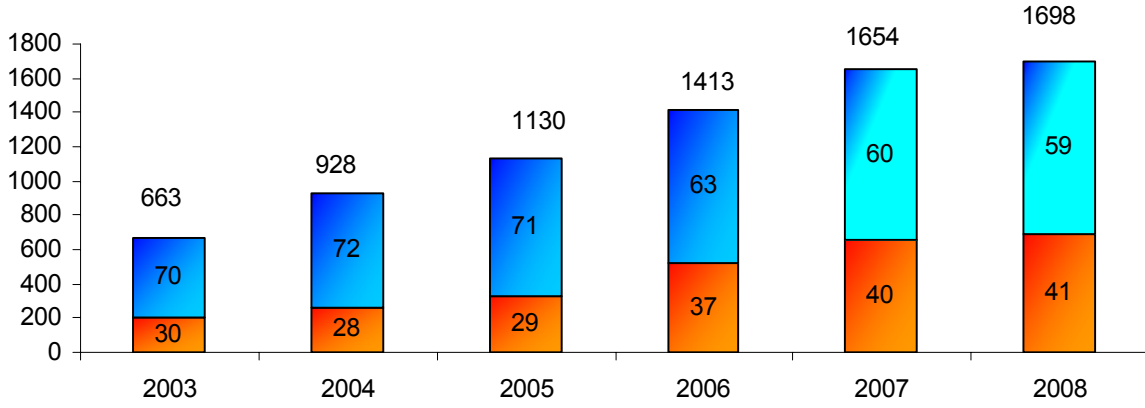
Türkiye Dergi Reklam Yatırımları ve DYH'nin Payı (milyon TL)

■ DYH (%) ■ DİĞER (%)

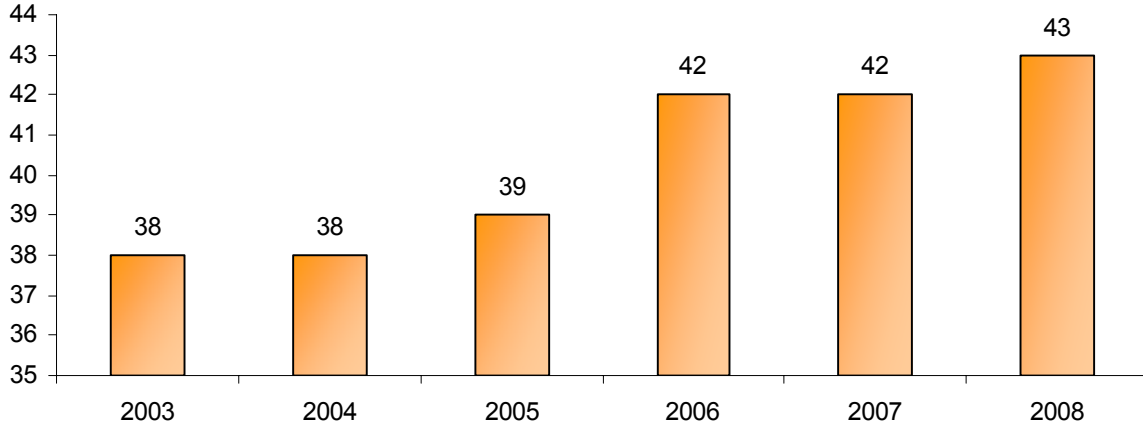


Türkiye TV Reklam Yatırımları ve DYH'nin Payı (milyon TL)

■ DYH (%) ■ DİĞER (%)



Yıllar itibariyle Türkiye Reklam Pazarında DYH'nin Payı (%)



DYH'nin toplam gazete tirajındaki payı %37

Türkiye'de toplam gazete satışları istikrarlı bir eğilim göstermektedir. 2008 yılında günlük ortalama net gazete satışı, bir önceki yıla oranla %2 oranında düşerek 5 milyon 65 bin adet olarak gerçekleşti. Türkiye'nin en güçlü markalarından Hürriyet ve Milliyet'in yanı sıra ülkenin en çok satan gazetesi Posta'yı da bünyesinde bulunduran DYH'nin toplam gazete tirajındaki payı %37 civarındadır.

DYH'nin toplam dergi tirajındaki payı %37

Türkiye'de 2008 yılı boyunca 43,5 milyon adet dergi satılmıştır (2007: 50,3 milyon adet). Doğan Burda'nın da içinde bulunduğu reklam alan dergiler pazarında satılan dergi sayısı ise 23,8 milyon adettir. Böylece bir önceki yıla oranla reklam alan dergilerin net satış adetlerinde %5 düşüş gerçekleşmiştir. Doğan Burda 2008 yılında 8,1 milyon satış adedi (2007: 8,5 milyon) ile tahminen %34'lük pazar payına sahiptir ve liderliğini sürdürmektedir. DYH'nin dergi yayınlayan diğer iştirakleri ile birlikte Pazar payının %37 olduğu tahmin edilmektedir.

Türkiye toplam dergi reklam pazarına bakıldığında ise 2008 yılında geçen yıla göre %1,2 küçüldüğü tahmin edilmektedir. Doğan Burda geçen seneye göre reklam gelirlerini 48,3 milyon YTL'den 51,4 Milyon YTL⁹'ye %7 oranında yükseltmiştir. Böylelikle Doğan Burda'nın dergi reklam pazarında payını bu dönemde de arttırdığı tahmin edilmektedir.

⁹ UFRS rakamıdır.

DYH televizyonlarının izlenme oranı %22*

DYH, TV izlenme oranlarında da lider konumundadır. DYH'nin 2005 yılında toplamda %15 olan izlenme oranı, Star TV'nin katılımından sonra, 2008 yılında tüm gün ve tüm kişilerde Kanal D ve Star TV için %22'ye ulaştı.

(*)AGB verilerine göre

Türkiye'nin en çok dinlenen 6. ve 8. radyosu DYH'de*

2008 yılsonu verilerine göre, Slow Türk ve Radyo D, %16.72 oranındaki toplam erişimle Türkiye'nin en çok dinlenen radyolarında 6. ve 8. sıradadırlar.

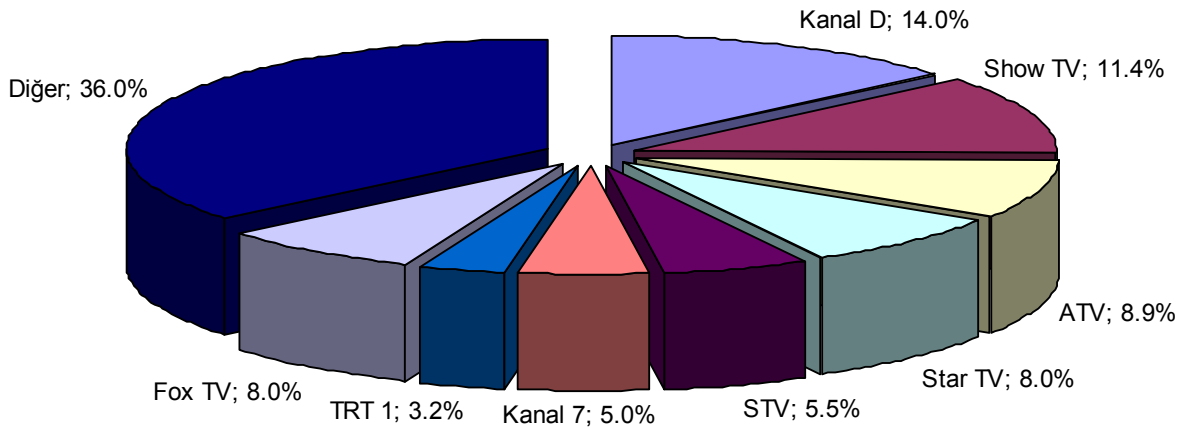
(*)KMG Araştırma, Türkiye Radyo Ölçüm Sistemi verilerine göre

DYH internet reklamcılığında başı çekiyor

Türkiye'nin en çok ziyaret edilen ilk 10 internet sitesi arasında yer alan www.hurriyet.com.tr ile www.milliyet.com.tr haber siteleri ve geniş bir yelpazede hizmet veren çeşitli portallarıyla DYH, internet reklamcılığı alanında da pazarın en önde gelen oyuncularından biridir.

2006 yılında reklam gelirlerinin ancak %1'ini oluşturan internet gelirleri, 2008 yılında %3'e ulaşmıştır.

Kanal İzlenme Payları (%)
Tüm Gün Tüm Kişiler - 2008



XII. DYH’de İç Denetim ve İç Kontrol

2008 yılının son çeyreğinden itibaren Türkiye’yi de etkilemeye başlayan küresel kriz şirket yönetimlerini; risk alma, verimlilik, karlılık gibi fonksiyon, hedef ve stratejilerini gözden geçirme durumunda bıraktı. Böyle bir ortamda özellikle risk yönetimi mekanizmaları, verimlilik/karlılık analizleri denetimleri önem kazandı. Bu kapsamda 2008 yılında rutin denetim çalışmaları yanında, grup şirketleri verimlilik/karlılık analizleri, sinerji yaratma projeleri gerçekleştirildi.

TME çerçevesindeki uluslararası denetim çalışmalarına devam edilerek, DYH çatısı altındaki tüm Grup şirketleri için merkezi denetim faaliyetleri sürdürüldü. Spesifik denetim konuları icrasında, özellikle satın alma/ tedarik süreçlerinde yoğunlaşıldı; aktiflerin korunmasına yönelik kontrol mekanizmalarının etkinliği denetlendi; iç kontrol etkinliğine yönelik aksiyonlar aldırıldı.

Mali İşler ve Bütçe Planlama Koordinatörlükleri ile birlikte, Bilgi Teknolojileri’nin de desteğiyle sistematik raporlamaya geçilme süreci ve IT alt yapısının bu sürece uygun hale getirilmesi çalışmalarına ağırlık verildi. Bununla birlikte DYH bünyesindeki tüm koordinatörlüklerle bilgi paylaşımı, etkileşim ve iletişim süreci çalıştırıldı ve denetim planlaması etkinleştirildi.

2009 yılında, verimlilik/karlılık analizleri denetimleri, Grup şirketlerinin iç kontrol fonksiyonlarının yeterliliğinin ve etkinliğinin artırılmasına yönelik denetim çalışmalarına devam edilmesi ve “gözetim” faaliyetinin sistematik altyapısının tamamlanması planlanmaktadır.

XIII. Finansal Risk Yönetimi

DYH faaliyetlerinden dolayı çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler; kredi riski, piyasa riski (kur riski, makul değer faiz oranı riski, fiyat riski ve nakit akım faiz oranı riskini içerir) ve likidite riskidir. Grup'un genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların değişkenliğine ve muhtemel olumsuz etkilerin Grup'un finansal performansı üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır. Grup maruz kaldığı çeşitli risklerden korunma amacıyla türev finansal araçlardan sınırlı olarak yararlanmaktadır.

Finansal risk yönetimi, Doğan Yayın Holding'in belirlediği genel esaslar dahilinde kendi Yönetim Kurulları tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde her bir bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklık tarafından uygulanmaktadır.

Kredi riski, Grup'un taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafların yükümlülüklerini yerine getirememe riskidir. Grup kredi riskini, temel olarak kredi değerlendirmeleri ve karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek tek bir karşı taraftan toplam riskin sınırlandırılması yöntemiyle kontrol etmektedir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının çokluğu ve bunların farklı iş alanlarına yaygınlığı dolayısıyla dağıtılmaktadır.

Grup, faiz haddi bulunduran varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz oranı riskine açıktır. Grup bu riski faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbir ve türev araçların sınırlı kullanımı ile yönetmektedir.

Değişken faiz oranlı alınan krediler Grup'u nakit akım faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Sabit oranlı alınan krediler Grup'u makul değer faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. 31 Aralık 2008 ve 2007 tarihleri itibariyle Grup'un değişken faiz oranlı finansal borçları ağırlıklı olarak ABD Doları ve Avro para birimi cinsindedir.

XIV. DYH Çalışanları

DYH'nin aşağıda yer alan insan kaynakları politikalarının başlıca hedefi, çalışanlarının motivasyonunu yüksek tutmak, kuruma bağlılıklarını güçlendirmek ve böylece onlardan en üst düzeyde verim almaktır.

- Tüm çalışanlara adil, eşit, yaratıcılığı teşvik eden bir zeminde gelişimleri için eğitim olanakları sağlamak.
- Açıklık prensibine uygun haberleşme kaynaklarını kullanarak, çalışanlarıyla her türlü görüş ve fikrin paylaşılmasına ortam hazırlamak.
- Yapılan işin niteliğine uygun olarak çalışanlarına rahat ve güvenli bir iş ortamı sağlamak.

Bu politikaları desteklemek için DYH'nin tüm kurumlarında, insan kaynakları planlaması, iş analizi ve tanımı, eğitim ve kariyer geliştirme, performans yönetimi, ücret yapısı ve iş değerlendirme, iş güvenliği sistemlerinin eksiksiz olarak uygulanması, öncelikli bir koşuldur.

DYH İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, Grup çapında ortak insan kaynakları politikalarını belirler; kurumlar tarafından yürütülen insan kaynakları planlaması, personel bütçesi, işe alım, performans değerlendirme ve ücretlendirme süreçlerine teknik olarak destek verir. Ayrıca, tüm Grupta insan kaynağı veritabanını web ortamında yönetir ve merkezi operasyonlarla konsolidasyon çalışmalarını yürütür.

DYH İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, 2006 – 2009 seneleri arasında toplam 1803 kişiye kişisel gelişim, yayın, teknik ve mesleki gelişim gibi çeşitli alanlarda eğitim verilmiştir.

Ayrıca DYH İK Koordinatörlüğü yönlendirmesiyle her ay toplanan ve Hukuk Danışmanı, Hukuk Koordinatörlüğü ve DYH şirketlerinin İK yöneticilerinin katıldığı Hukuk Komitesi, Grup genelindeki ortak sorunları ele alır. İş yasalarını gözeterek çalışanların yönetimi konularında çözüm üretir.

Her yıl, DYH çalışanları için eğitim programları oluşturulurken Grup İK yöneticilerinin katıldığı Eğitim Komitesi görüşleri de dikkate alınır.

DYH İnsan Kaynakları Profili

31 Aralık 2008 itibariyle Doğan Yayın Holding'de 13.659 (yurtiçi ve yurtdışı), 7.922 (Yurt içi) çalışan bulunuyor. Yurtiçi çalışanların %33'ü kadınlardan oluşuyor.

31 Aralık 2008 tarihi itibariyle DYH yurtiçi çalışanlarının %48'si üniversite mezunlarından oluşuyor.

DYH, genç bir çalışan profiline sahiptir. 31 Aralık 2008 tarihi itibariyle yurtiçi çalışanların %54.8'lik kısmı 22-33 yaş ortalaması arasındadır.

DYH'nin insan kaynakları politikalarının başlıca hedefi, çalışanlarının motivasyonunu yüksek tutmak, kuruma bağlılıklarını güçlendirmek ve böylece onlardan en üst düzeyde verim almaktır.

DYH İNSAN KAYNAKLARI PROFİLİ (%) (Yurtiçi)

KADIN %33

ERKEK %67

LİSE %43

YÜKSEKOKUL VE ÜNİVERSİTE %48

DİĞER %9

DYH ÇALIŞANLARININ İŞ GRUPLARINA GÖRE DAĞILIMI (%) (Yurtiçi)

YAYIN %28

ÜRETİM %9

DAĞITIM %4

REKLAM %9

HİZMET %7

TEKNİK %6

SAT/PAZAR %18

MALİ VE İDARİ İŞLER %6

DİĞER %13

PERSONEL SAYISI (YAŞ) (Yurtiçi)

24 ve altı 1.228

25-30 2.414

31-38 2.542

39-48 1.273

49 ve üstü 465

Eğitim Yönetimi

2005 yılında Yıldızları Yakalamak Semineri'yle sistemli ve geniş çaplı olarak başlatılan eğitim çalışmalarını, çalışanların başarısını ve verimliliğini artırmayı hedeflemektedir. 2006 yılında iki sınıf ve bir toplantı odasından oluşan eğitim merkezinde bugüne kadar yaklaşık 2 bin DYH çalışanını mesleki eğitim alarak bilgi ve becerilerini geliştirme olanağı buldu.

DYH Eğitim Programlarının Amacı

Başarının temelinde gelişmeye açık ve donanımlı insan kaynakları yatmaktadır. DYH eğitim kataloğunda, kişisel gelişim ve yönetim becerilerini geliştirme eğitimlerinin yanı sıra yayıncılıkla ilgili eğitimlere de yer verilmektedir. Yayın eğitimlerinde hem yazılı hem de görsel medya çalışanlarının ortak katılabileceği temel eğitimlerden oluşmaktadır.

- Eğitimlerin öncelikli hedefi, DYH vizyonunun gerçekleşmesi için, çalışanların başarısını artırmaya yardımcı olmaktır.
- DYH bünyesinde ortak eğitim ihtiyaçlarından yola çıkarak, eğitim hizmetleri şekillendirilmiştir. Bireysel gelişim eğitimlerinin yanı sıra sektörel ihtiyaçlar doğrultusunda özel eğitimler de verilmektedir. Mesleğin önde gelenlerinden oluşan değerli eğitimcilerin deneyimlerini aktardıkları bu eğitimler, DYH çalışanlarının mesleki açıdan yetkinliklerini artırmalarında büyük önem taşımaktadır.
- Farklı kurumlarda çalışanların, eğitim süresince birbirlerini daha yakından tanıma fırsatı bulunduğu bu eğitimler, kurum içi iletişimin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

DYH çalışanlarının mesleki açıdan yetkinlik kazanması amacıyla gelecek yıllarda görsel ve yazılı medyanın dışında diğer mesleki gelişimlere yönelik eğitim programları da hayata geçirilecektir.

Oryantasyon Programı

DYH, yurtiçinde ve yurtdışında yaklaşık 35 kurumdan oluşmaktadır. Holding'in geniş bir coğrafyaya yayılmış olmasından dolayı, çalışanları tek lokasyona toplayarak oryantasyon eğitimi gerçekleştirmek pek kolay olmamaktadır. Bu sorunu aşmak için eğitimde dünyadaki son trendler incelenerek e-öğrenme yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. E-öğrenme, internetin olduğu her yerden eğitim alınabilmesine olanak sağlayan bir eğitim yöntemidir. Böylece DYH bünyesindeki kurumlarda yeni işe başlayanlar, www.dyhnet.net adresi üzerinden oryantasyon eğitimine ulaşabilmektedirler.

XV. DYH Yayın İlkeleri

DYH YAYIN KONSEYİ

Medya kuruluşları, hedef kitlelerine doğrudan ulaşabilmek amacıyla gazete, dergi, kitap, televizyon kanalı, radyo istasyonu ve İnternet gibi çok çeşitli iletişim araçlarını kullanarak insanların gündelik yaşamına girmektedirler. Bu erişim gücü, artan bir sorumluluk duygusu ve kontrol gereksinimini de beraberinde getirir. Bu düşünceden hareketle DYH, yayıncılık ilkelerini belirlemesi ve Gruba ait tüm gazete, dergi, televizyon kanalı ve radyo istasyonlarının etik standartlara uygun çalışmasını sağlamak amacıyla Doğan Yayın Konseyi'ni oluşturmuştur. 12 Haziran 1999'da Doğan Medya Grubu'nun yayın ilkelerini belirlemek, Grubun yayın politikasının oluşturulmasına katkıda bulunmak ve yayınların demokrasiye, hukuka olan uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek üzere kurulan DYH Yayın Konseyi, Grup bünyesindeki yayın organları konusunda, düşünce ve önerilerini ilgililere iletmeye yetkilidir.

Türkiye'de kendi türünde ilk olma özelliğini taşıyan bu Konsey, bir yandan sektörün sorunlarına eğilirken diğer yandan Türk medyasının imajını kurumsallaştırmayı hedeflemektedir.

Doğan Yayın Konseyi uluslararası basın ahlakına uyum sağlaması konusunda Türk medyasına önemli katkılarda bulunmuştur. Demokrasiye ve Türkiye Cumhuriyeti'nin değerlerine bağlılık, Doğan Yayın Konseyi'nin beyan ettiği çalışma ilkelerinin temel unsurlarıdır. Böylelikle, medyada etik kavramına sahip çıkan DYH Yayın Konseyi, tüm DYH mensuplarının yayın ilkeleri ile uyumlu çalışmasını da teşvik etmektedir.

Yayın İlkeleri

1-Gazetecilikte temel işlev, gerçekleri bulup bozmadan, abartmadan ve hiçbir baskının etkisi altında kalmadan, en kısa zamanda ve edinilebilen tam bilgiyle kamuoyuna iletmektir.

2-Gazeteci, mesleki çalışmalarını her türlü çıkar ve nüfuz ilişkisinin dışında tutar, herhangi bir siyasi partide aktif görev almaz.

a- Doğan Yayın Holding'in "ekonomi" ve "finans" konularında yayın yapan bölümlerinde çalışanlar, hisse senedi sahibi olamazlar ve borsalarda dolaylı ya da dolaysız hisse senedi alıp satamazlar.

3-Gazeteci, görevini, taşıdığı sıfatın saygınlığına gölge düşürebilecek yöntem ve tutumlarla yapmaktan uzak durur.

a- DYH çalışanları, bağlı oldukları birim yöneticisinin izni olmadan üçüncü şahısların gezi davetlerini kabul edemezler ve onlarla seyahat edemezler.

4-Yayına konu edilen veya edilmesi düşünülen kişilerden veya kurumlardan meslek etik ve geleneklerine aykırı hiçbir hediye veya ayrıcalık kabul edilemez.

5-Yayınlarda hiç kimse ırkı, cinsiyeti, sosyal düzeyi veya ilişkisi, dini inançları veya fiziki kusurları nedeniyle aşağılanamaz ve kınanamaz.

6-Düşünce, vicdan ve ifade özgürlüğünü sınırlayıcı, genel ahlak anlayışını, din duygularını, aile kurumunun temel dayanaklarını sarsıcı yayın yapılamaz.

7-Kişileri ve kuruluşları, eleştiri sınırlarının ötesinde küçük düşüren, aşağılayan veya iftira niteliği taşıyan lakap ve ifadeler kullanılamaz.

a- Yazarların kendi köşelerinde yazdıkları hakaret ve iftira niteliğindeki yazılardan kaynaklanan davalardan doğan tazminatın %20'si kendileri tarafından ödenir.

8-Suçlu olduğu yargı kararıyla belirlenemedikçe hiç kimse "suçlu" ilan edilemez.

9-Soruşturması gazetecilik olanakları içinde bulunan haberler soruşturulmaksızın ve bundan ne sonuç alındığı belirtilmeksizin ve/veya doğruluğundan emin olunmaksızın yayımlanamaz.

a- Doğan Yayın Holding'e bağlı basın organlarında yanlış haber veren ve/veya yayımlayan gazeteci "ihtar"dan, "iş ilişkisinin kesilmesi"ne kadar uzanan bir yaptırımın hedefi olur.

10-İnanırdıcı makul nedenler gösterilmedikçe kimse, yasaların suç saydığı eylemlerle itham edilemez.

11-Kişilerin özel yaşamı -ilgilinin açık veya kapalı rızası olduğu anlamına gelen yaşam şekli ve kamu çıkarlarının gerektirdiği durumlar dışında- yayınlara konu edilemez.

12-Kamu yararı olmadıkça, gizli kamera kullanmak, gizlice ses kaydı yapmak, özel mülke izinsiz girmek gibi, ilgilinin kişilik haklarına saldırı sayılabilecek yöntemlerle haber üretilemez.

13-Sanıkların, suçluların akrabaları ve yakınları, olayla ilgileri olmadıkça veya olayın doğru anlaşılması için gereği bulunmadıkça teşhir edilemez.

14-Saklı kalması kaydıyla verilen bilgiler, kamu yararı ciddi bir biçimde gerektirmedikçe yayımlanamaz.

15-Haber kaynağının -kamuoyunu yanıltmayı amaçladığı haller hariç- gizliliğine azami saygı ve titizlik gösterilir.

16-Haberlerin araştırılması, hazırlanması ve yayımlanmasında her zaman dengeli, gerçeğe bağlı ve objektif davranılması şarttır.

a- Yayımlanan haberde suçlanan tarafın görüşüne yer verilir. İlgilinin yanıt vermemesi veya kendisine ulaşılammış olma hali aynı haberde belirtilir.

b- Yayımlanan alıntılarda kişinin anlaşılabilir ya da gülünç duruma düşmesine neden olacak özetleme ve değişiklik yapılmaz. Yayımlanan alıntılarda kaynak ve tarih açık olarak belirtilir.

c- Bütün kamuoyu araştırmaları, araştırmayı yapan kuruluşun adı, kimin talebi ve finansmanı ile yapıldığı, tarih ve görüşülen kişi sayısı ve araştırma metodu açık olarak belirtilerek yayımlanır.

17-Şiddet ve zorbalığı özendirici veya kışkırtıcı, çocukları olumsuz yönde etkileyici, bireyler, topluluklar ve uluslararasıda nefret ve düşmanlığı körükleyici yayın yapmaktan kaçınılır.

18-İlan ve reklam niteliğindeki yayınların bu nitelikleri tereddüde yer bırakmayacak şekilde belirtilir.

19-Yayın tarihi için konan zaman (ambargo) kaydına uyulur.

20-Yanlış yayınlardan kaynaklanan cevap ve tekzip hakkına saygı gösterilir, gereği yapılır.

Doğan Yayın Holding basın organları, hatalarını düzeltme amacına yönelik, düzenli olarak devreye giren mekanizmalar oluştururlar.

XVI. DYH’de Etik ve Davranış Kuralları

TARAFSIZLIK YAKLAŞIMI

Ana uğraş alanının medya hizmetleri olmasının da getirdiği zorunlulukla DYH, kamu düzeni ve politikasına ilişkin tarafsız bir yaklaşım izlemektedir. Bu yaklaşım etik ilkelerinde de belirlenmiştir. Şirket yönetimi ve çalışanları, kendilerinin veya Şirket’in çıkarları nedeniyle ilişkide oldukları kişilere maddi her hangi bir teklifte bulunamazlar. DYH kurumları, bu politikaya uygun olmayan hiçbir ticari uygulamaya izin vermez, katılmaz ve bunları hoş görmez. DYH çalışanları, iş yaptıkları müşterilerini tanırlar ve suç teşkil eden faaliyetlerde bulunanlarla ticari ilişkiye girmez; bu kişilerin “para aklama” çalışmalarının bir parçası olmazlar.

DYH Türkiye dışında birçok ülkede faaliyet göstermektedir. Faaliyetlerini bütün ülkelerde, lisans alma, sevk belgeleri, ithalat belgeleri, bildirim ve kayıtların saklanması gibi konulara ilişkin uluslararası ticaret yönetmeliklerine bütünüyle uyum içinde sürdürmektedir.

DYH medya faaliyetleri sırasında kişilerin özel hayatlarının gizliliğine özen gösterir. DYH ve çalışanları, ilişki içinde bulunduğu bireyler ve şirketler hakkında edindiği kişisel bilgileri, ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun bir şekilde korur.

DYH, kendi iç denetim mekanizmasını yürürlükteki yasalara, yönetmeliklere ve Şirket politikalarına uygun olarak kurmuştur. İç denetim hem yasalara uygunluğu hem etik kurallara riayeti kontrol eder. DYH, sermaye piyasalarında şeffaflık ve güven ortamının sağlanmasına özen gösterir. Ticari sırlar, markalar, telif hakları ve diğer fikri mülkiyet niteliğindeki bilgiler DYH’nin en değerli varlıkları arasındadır. Bu politikanın amacı, DYH’nin ticari bakımdan önemli bütün fikri haklarını tesis etmek, korumak, sürdürmek, savunmak ve bu hakları sorumlu bir biçimde kullanmaktır. Bütün çalışanlar bu varlıkları korumak için gereken tedbirleri almalıdır. DYH, kendi fikri haklarını koruduğu gibi başkalarının fikri haklarına da saygı duyar.

A) DYH’nin Değerleri

1. Kanunlara, toplum ve demokratik değerlere uyum

DYH, kanunlara aykırı işlemler yapmaz. Toplumun yargılarını rencide eden, toplum nezdinde saygınlığına zarar veren davranışlarda bulunmaz. Demokratik düzen ve onun kurallarına saygılıdır. Çağdaşlaşmaya inanır ve destek verir.

2. Müşteriler velinimettir

Yayınlarımızı takip eden, kitaplarımızı satın alan, mecralarımıza reklam veren ve ürettiğimiz her türlü mal ve hizmeti kullanan müşteriler bizim var olmamızı sağlamaktadır. Onların beklentisini anlamak, beklentilerine cevap vermek ve sonuçta onların beğenisini kazanmak bizim vazifemizdir.

3. Davranışlarımız bize onur ve saygı kazandırır

Yaptığımız her faaliyet, DYH'nin değerlerinden en önemlisi olan onur ve saygı açısından değerlendirilir. Toplum nezdinde itibarımız en değerli varlığımızdır. Aynı zamanda birbirimizle olan ilişkilerimiz de saygı ve onur kazandırmalıdır.

4. Faaliyetlerimiz hissedarlarımıza değer kazandırır

Faaliyetlerimiz, ekonomik gerçekler ve basiretli yönetim ilkeleri üzerine inşa edilir. Ekonomik değer yaratmayan faaliyetlerde bulunamayız. Çünkü ekonomik olmayan bir faaliyetin, ülkemize, topluma ve diğer değerlerimize uzun vadede zarar verdiğine inanırız.

B) Davranış Kurallarıyla İlgili Uygulamalar

1. Çalışanların sorumlulukları

DYH ve ona bağlı olan Grup şirketlerinde belirli veya belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalışanlar, DYH Davranış Kuralları'na tabidir. DYH'nin bağlı kuruluşları ve diğer yönetilen iştirakleri, benzer kuralları kabul etmeyi ve uygulamayı taahhüt ederler.

2. Yöneticilerin/liderlerin sorumlulukları

Yöneticiler, doğrudan raporlama ve kurallara uygunlukla ilgili konuların ve programların düzenli olarak izlenmesi için liderlik etmelidir. Liderliğiyle ve kendi davranışlarıyla bütün çalışanlara örnek olmalıdır. Çalışanların, performansın hiçbir zaman kurum kurallarına uymaktan daha önemli olmadığını anlamalarını sağlamalıdır. Çalışanları, dürüstlikle ilgili kuşkularını açıklamaya ve sorularını sormaya özendirmelidir.

3. Bildirim

DYH çalışanları olarak hepimizin en önemli sorumluluklarından biri, DYH Davranış Kuralları'nın ve yasaların ihlal edildiği konusunda şüphemiz olduğu takdirde, bu hususu ilgili makama bildirme yükümlülüğüdür.

C) Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler

1. Uygunsuz ödemeler

DYH çalışanları, mal ve hizmet satışında, mali işlemlerde veya Şirket çıkarlarının resmi merciler karşısında temsilinde, uygunsuz bir üstünlük sağlamak için dolaysız veya dolaylı değerli bir şey (örneğin, para, mal veya hizmet) teklif etmez ve teklif edilmesine izin vermez. DYH kurumları, bu politikaya uygun olmayan hiçbir ticari uygulamaya izin vermemeli, katılmamalı ve bunları hoş görmemelidir.

2. Uluslararası ticaret ve iş ilişkileri

İş yapılan bütün ülkelerde, lisans alma, sevk belgeleri, ithalat belgeleri, bildirim ve kayıtların saklanması gibi konulara ilişkin uluslararası ticaret yönetmeliklerine uyulur.

3. Müşterinin tanınması

Suç teşkil eden faaliyetler (örneğin, uyuşturucu kaçakçılığı, rüşvet, sahtecilik) içinde yer alan kişiler, suç işleyerek elde ettikleri hasılatı gizlemek veya bu hasılatı meşru göstermek için

para ‐aklamaya‐ çalışabilirler; DYH, dünyanın her yerindeki kara para aklama yasalarına mutlak biçimde uyar.

4. Özel ve gizli bilgilerin korunması

DYH ve çalışanları, ilişki içinde bulunduğu bireyler ve şirketler hakkında edindiği kişisel bilgileri, uygunsuz ya da yetkisiz kullanım veya ifşaya karşı, ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun korumayı taahhüt eder.

5. Tedarikçilerle ilişkiler

DYH, tedarikçilerimizle olan ilişkimizin kalitesinin, çoğu zaman müşteri ilişkilerimiz ile kendi mal ve hizmetlerimizin kalitesini etkilediğine inanır. Bu nedenle, tedarikçilerle olan ilişkilerini yasalara uygun, verimli ve adil uygulamayı taahhüt eder.

D) Resmi Kurum ve Kuruluşlarla İlişkiler

DYH, resmi kurum ve kuruluşlarla olan iş ilişkilerinde en yüksek iş ahlakı ilkelerini dikkate alarak, ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun olarak faaliyetini sürdürmeyi taahhüt eder.

E) Rakiplerle İlişkiler

DYH, bütün faaliyetlerinde rekabet yasalarına, yönetmeliklere ve anlaşmalara uymayı taahhüt eder.

F) Çevre ve Sağlık

DYH, çevre ve sağlık konularında mükemmeli hedefler. Yönetim ve tüm personel, bu konudaki sorumluluğunun bilincinde olup, yasaların çevreyle ilgili koyduğu her türlü kurala uymayı taahhüt eder.

G) Çalışanlarla İlişkiler

DYH, bütün çalışanlarının güvenli bir iş ortamında çalışmaları ve gelişmeleri için adil ve eşit olanaklar tanır. Bulduğu toplumun ve bireylerin gelişmesini sağlamak için ilgili iş yasalarına ve yönetmeliklere uymayı taahhüt eder.

H) DYH Varlıklarının Korunması

1. Çıkarların çatışması

DYH, çalışanlarından, kendi işleri dışındaki faaliyetlerinin yasalara uygun olmasını ve DYH personeli olarak sorumlulukları ile çatışmamasına özen göstermelerini ister. Personel, DYH kaynaklarını kötüye kullanmamayı ve DYH'nin itibar ve şöhretini zedelemeyi taahhüt eder.

2. Denetim ve kontrol

DYH, yürürlükteki yasalara, yönetmeliklere ve Şirket politikalarına uygun olarak kontrol mekanizmalarını kurmayı taahhüt eder.

3. Borsa ve Şirket hisselerine ilişkin kurallar

DYH, sermaye piyasalarında Şeffaflık ve gŐven ortamının sağlanmasına Özen gŐstermeyi taahhŐt eder.

4. Fikri haklar

Fikri haklar -ticari sırlar, markalar, telif hakları ve diğer fikri mŐlkiyet niteliğindeki bilgiler- DYH'nin en değerli varlıkları arasındadır. Bu politikanın amacı, DYH'nin ticari bakımdan Önemli bŐtŐn fikri haklarını tesis etmek, korumak, sŐrdŐrmek, savunmak ve bu hakları sorumlu bir biÇimde kullanmaktır. BŐtŐn ŐalıŐanlar bu varlıkları korumak işin gereken tedbirleri almalıdır. DYH, kendi fikri haklarını koruduğu gibi başkalarının geÇerli olan fikri haklarına da saygı duyar.

XVII. DYH'nin Kurumsal Etkinlikleri

DYH Buluşma Toplantıları

Buluşma Toplantıları, DYH'nin her yılın ilk ayında düzenlediği genel bir değerlendirme ve geleceğe bakış toplantısıdır. Toplantıya yerli ve yabancı ortaklar, paydaşlar, sektörün önde gelenleri ve Grup şirketlerinden temsilciler katılmaktadır.

Şirket'in bir sonraki yıl odaklanacağı konular, toplantının ana teması olarak belirlenmektedir. 2004 yılında tema "Geleceği Görmek", 2005'te "Fark Yaratmak", 2006'da "Trendleri Konuşmak" ve 2007'de "Değişimi Çözmek" olarak belirlenirken, bu yıl medya dünyasındaki değişime odaklanan DYH, 2008 toplantısının ana temasını "Geleceğin Kısa Tarihi" olarak belirledi.

17-18 Ocak 2008 tarihlerinde İstanbul'da düzenlenen toplantıya dünyanın en büyük medya şirketlerinin üst düzey yöneticileri katıldı. Toplantının birinci gününde 2007 yılının değerlendirmesi yapıldı ve 2008 yılında beşincisi düzenlenen "DYH Yaratıcılık Ödülleri" yarışmasında derece alanlara ödülleri verildi. Toplantının ikinci gününde düzenlenen Doğan Medya Forumu'nda, dünya çapında önemli medya kurumlarının üst düzey yöneticileri; habercilik, yazılı basın, TV yayıncılığı, internet, iletişim teknolojileri, reklam, film ve eğlence dünyası ile küresel medyanın hızla değişen dünyadaki geleceği konusunda fikirlerini paylaştılar. DYH Buluşma 2008'in konuşmacıları arasında yaklaşık 40 ülkede televizyon ve radyo izleyici kitlesini ölçen, reklam bilgileri ile medya araştırma hizmeti veren, ABD merkezli Nielsen Media Research International'ın Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Robert L. McCann, Jr., dünyanın en büyük medya gruplarından The New York Times Company Regional Media Group'un Başkan ve CEO'su Mary Jacobus, bünyesinde Die Welt ve Berliner Morgenpost gibi gazeteler bulunan Alman gazete grubu Axel Springer AG'nin CEO'su Peter Würtenberger, Avrupa'nın lider, dünyanın önde gelen "basılı-sesli-online" multimedia rehber operatörlerinden İtalyan SEAT Pagine Gialle Spa.'nın CEO'su Luca Majocchi, İngiltere'den Central European Media Enterprises'in CEO'su Michael Garin ve Reuters'in Genel Müdürü Tony Donovan ile Google Video EMEA'in Video Ortakları Bölüm Başkanı Patrick Walker yer aldı.

Konuşmacılar, 2008 yılında medyayı hangi gelişmelerin beklediğine, bu gelişmeler doğrultusunda meydana gelecek değişimlerin nasıl çözümlenmesi gerektiğine; yeni akımlar, yeni davranış modelleri ve kişisel tercihlerin iş sürecine yön vermede ne denli önem taşıdığına ilişkin yararlı örnekler sundular.

Alanında uzman, uluslararası isimlerin katılımıyla gerçekleştirilen DYH Buluşma Toplantıları, Türkiye sınırlarını aşarak artık dünya çapında tanınmaya başlayan bir medya platformu haline gelmiştir.

DYH Buluşma 2008 "Geleceğin Kısa Tarihi" toplantısının DVD'si ve hem Türkçe hem de İngilizce olarak hazırlanan kitapları dyhkurumsal@dmg.com.tr adresinden temin edilebilmektedir.

DYH Kurumsal Yaratıcılık Ödülleri

Çalışanlar arasında yaratıcı projelerin gelişmesini özendirmek ve motivasyonu artırmak amacıyla her yıl düzenlenen Grup içi yaratıcılık yarışmasının ardından DYH Yaratıcılık Ödülleri verilmektedir.

2008 yılında beşinci kez sahiplerini bulan ve toplam 11 kategoride verilen DYH Kurumsal Yaratıcılık Ödülleri, çalışanların performansında yaratıcılık boyutunu dikkate almaktadır. Yarışma, ana meslek kategorisinde “Yılın En Yaratıcı Çalışanı”, “Yılın En Yaratıcı Projesi” ve mesleğe yeni başlamış olanları teşvik etmeyi amaçlayan “En Yaratıcı Yeni” ödülleri içermektedir. Alt başlıklarda ise en yaratıcı gazete, radyo-TV, dergi, kitap, internet, PR ve iletişim, sosyal sorumluluk, ürün/marka geliştirme, satış/pazarlama projeleri ödülleri bulunmaktadır.

Tüm DYH çalışanlarının katılımına açık olan yarışmada, kurumlar içindeki ön elemeyi geçen adaylar, kurum yöneticileri tarafından onaylanarak DYH Kurumsal Yaratıcılık Ödülleri Koordinatörlüğü'ne bildirilmektedirler. Her kurum yöneticisinden gelen aday başvuruları, ödül töreninden iki hafta önce, bağımsız ve farklı sektörlerdeki liderlerden oluşan bir jüri tarafından değerlendirilmektedir.

2008 Yılı'nın Yaratıcı Çalışanları ödüllendirildi

2008 yılının en yaratıcı projelerine imza atan DYH çalışanlarına ödülleri 15 Ocak 2009 tarihinde düzenlenen bir törenle verildi. Yarışmanın her kategorisinde jürinin değerlendirmesiyle birinci seçilenler ödüllendirildi.

Yarışmada, Yılın En Yaratıcı Projesi'nde her alt kategori için, kazanan tüm ekip üyelerine birer dizüstü bilgisayar verilmektedir. Yılın En Yaratıcı “Yeni” Ödülü'nü alan iki genç grup çalışanı ise yurtdışında mesleki alanda birer aylık eğitim programı ve bir dizüstü bilgisayar kazanırken Jüri Özel Ödülü'ne hak kazanan kişi ya da ekip üyelerine de birer dizüstü bilgisayar verilmektedir. Yılın En Yaratıcı Çalışanı ise bir otomobille ödüllendirilmektedir.

DYH, çalışanlarının yaratıcı performanslarını ödüllendirmeye bundan böyle de devam edecektir.

Dmagazin

Dmagazin, DYH bünyesinde tüm kurumları ortak bir platformda buluşturan ve güçlü bir iç iletişimin sağlanması amacıyla yayımlanan grup içi kurumsal iletişim dergisidir.

Tüm çalışanlar için bir “buluşma noktası” olarak tanımlanan ve ilk kez 2003 yılında yayımlanan Dmagazin, yılda üç sayı olarak basılıp tüm Grup çalışanlarına ücretsiz dağıtılmaktadır.

Güçlü bir kurum bilincinin, çalışanları kurum bünyesindeki gelişmelerden öncelikli olarak haberdar etmekten, gelişmelerin yalnızca sonuçlarını değil perde arkalarını da kurum çalışanlarıyla paylaşmaktan geçtiği inancıyla yola çıkan Dmagazin'in ana amaçlarından biri kurum kültürünü oluşturmaya katkıda bulunmaktır.

Bünyesinde pek çok şirketi barındıran DYH, büyük bir ailedir. Bu ailenin haberleşme ağını oluşturan Dmagazin ise, Grup bünyesindeki tüm kurumların çalışmalarına, özel projelerine, projelerin arka plan hazırlıklarına, yeniliklere yer veren, paylaşımcı, dinamik bir iletişim platformudur.

Dmagazin'e her an www.dmagazin.com adresinden ulaşılabilmektedir.

www.dyhnet.net

Çalışanlar arasındaki iletişimi kuvvetlendirmek, kurumlar arası bilgi paylaşımını sağlamak için www.dyhnet.net grup intraneti bulunmaktadır. Sitede rehber, faydalı linkler, eğitim programları, atama duyuruları, DYH Kitaplığı, Grup etkinlikleri (Kurumların toplantı, kutlama vb. haberleri), personelden haberler, bugün doğanlar, kampanya duyuruları gibi başlıklara yer verilmektedir. DYH Kitaplığı'nda, farklı kategorilerde kitaplar yer almaktadır. Çalışanlar, bir ay süresince ödünç alabilecekleri kitaplar için intranet üzerinden talepte bulunmakta ve kitaplar İK Koordinatörlüğü tarafından kendilerine ulaştırılmaktadır.

Bunun yanında, kurumların kendilerine ait intraneti de (hurweb, doğan gazetecilik, doğan tv radyo vb.) bulunmaktadır. Bu intranetlerde, yemek menüsü, servis bilgileri, mesaj tahtası, kampanya duyuruları, kuruma özel haberler yer almaktadır.

Reklam Seminerleri

DYH Reklam Seminerleri, dünyada yaşanan en yeni sektörel gelişmeleri reklam grubu çalışanlarına aktarmak amacıyla düzenlenmektedir.

DYH Reklam Seminerleri'nin ana hedefi, farklı pazarlarda denenmiş farklı uygulamaları ve deneyimleri dinleyerek bunlardan yararlanmak ve böylece yerel pazarda fark yaratacak özgün çalışmaları hayata geçirilmektir. Çalışanların vizyonlarını önemli ölçüde geliştiren bu bilgi paylaşımı aynı zamanda grup içi sinerjiye de büyük katkı sağlamaktadır.

Kurumsal Yönetim Konferansları

DYH'nin konuyla ilgili uluslararası konferanslar düzenlediği kurumsal yönetim, Türk şirketleri ve yabancı sermaye açısından büyük önem taşıyor. Son birkaç yıldır Türkiye artık yıllardır özlemini çektiği ve hak ettiği doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ve iş ortaklıklarının merkezi haline geldi. Bu sürecin kesintisiz olarak sürdürülebilmesi için ülkemizdeki yatırım ortamının daha gelişkin bir niteliğe kavuşturulması gerekiyor. Bunu başarmak, hem kamuda, hem özel sektörde ilgili tüm tarafların öncelikli sorumluluk alanındadır. Kurumsal iyi yönetim kavramı ve bu kavramın gerektirdiği yasal düzenlemeler, ilke ve kurullarla iş yapma biçimleri, iş dünyamızın, faaliyetlerinin merkezine koymasına gereken konulardan biridir. Ülkemize ilgi duyan potansiyel yatırımcılar, önümüzdeki dönemde bu alandaki uygulamalarla ilgili olarak daha büyük bir duyarlılık gösterecektir. Dolayısıyla, konuyla ilgili her türlü fikir alışverişi ve bilgi değişimine zemin oluşturacak platformların yaratılması büyük önem taşıyor.

Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmalarını yoğun bir biçimde sürdüren Doğan Yayın Holding'in düzenlediği Kurumsal Yönetim Konferansı'nda; halka açık şirketlerin

kurumsallaşmasında, sürekliliğinde, ekonomiye katkılarının artırılmasında ve küresel pazarlara uyum sağlamalarında büyük önem taşıyan kurumsal yönetim ilkeleri ve bu alandaki son gelişmeler, konuyla ilgili yetkin ve değerli konuşmacılar tarafından ele alınıyor.

Katılımcıları arasında; kurumsal yatırımcılar, konuyla yakından ilgilenen sivil toplum kuruluşları, danışmanlık şirketleri, akademisyenler, piyasa profesyonelleri ile kamu ve özel sektörde çalışan üst düzey yöneticilerin bulunduğu konferans, 2006 yılında ülkemizde bu konuda düzenlenen ilk büyük organizasyon olma özelliği taşıyor.

Anadolu'daki Avrupa Toplantıları

Doğan Yayın Holding, Anadolu'da yıllardır Avrupa'yı aratmayacak yatırımlar yapan ve dünya pazarlarında büyük başarılar elde eden Türk sanayicilerinin deneyim ve bilgilerini başka sanayicilerle paylaşabilecekleri platformlar oluşturmaya ve sanayicilerimizi markalaşma sürecine özendirmeye çalışıyor. Bu amaçla Holding bünyesindeki tüm medya şirketlerinin katılımıyla ve Sanayi Odaları işbirliğiyle 2004 yılından bu yana çeşitli Anadolu illerinde "Marka Güçtür" temalı toplantılar düzenleyerek bir ilki daha gerçekleştirdi.

Anadolu'da marka potansiyeli yüksek kuruluşlara ulaşmada ve Türkiye ekonomisine katkı sağlayacak yeni markalar yaratmada büyük destek sağlayan "Anadolu'daki Avrupa Toplantıları", "bir ülke sahip olduğu markalar kadar zengindir" görüşünden yola çıkılarak gerçekleştiriliyor. Marka yaratmanın önemini ve markaların kurumlara ticari boyutta sağladığı katkının vurgulandığı bu toplantılarda başarılı markaların markalaşma süreçleri ve şirket yöneticilerinin bu konudaki deneyimleri paylaşılıyor. Türk sanayicilerinin birbirlerine birikim ve bilgilerini aktardıkları bir platform oluşuyor.

2004 yılında Doğan Yayın Holding tarafından başlatılan Anadolu'daki Avrupa Toplantıları kapsamında bugüne dek 21 ilde toplantılar düzenlendi. Her ilde marka potansiyeli yüksek kuruluşlarla, Türkiye ekonomisine yeni bir markayla katkıda bulunmak konusunda heyecanlı ve istekli pek çok sanayici ile tanışıldı. Bu toplantılar sırasıyla Denizli, Konya, Kayseri, Gaziantep, Antalya, İzmir, Şanlıurfa, Adana, Samsun, Çorum, Diyarbakır, Erzurum, Malatya, Eskişehir, Çanakkale ve Mersin, Siirt, Trabzon, Sivas, Erzincan ve Ordu illerinde gerçekleştirildi.

Anadolu'daki Avrupa Toplantıları, Doğan Yayın Holding'in "bir ülke sahip olduğu markalar kadar zengindir" sözüne duyduğu inançla başladı ve yalnızca inanmanın yeterli olmadığı bilinciyle sürdürüldü. Marka olma yolunda destek sağlayan medya temsilcilerini bölge sanayicileriyle buluşturmak önemli sonuçlar doğurdu.

Gerçekleştirdikleri ihracatla ülke ekonomisine büyük katma değer sağlayan ve ekonomimize yön veren sanayicileri, kişi ve kuruluşları önce tanımak, sonra tanıtmak hedefiyle düzenlenen Anadolu'daki Avrupa Toplantıları yıllardır büyük bir ilgi görüyor. Ülkenin her köşesinden art arda gelen davetler, bu buluşmaların bölge sanayicilerine ne denli önemli katkılar sağladığını açıkça ortaya koyuyor.

DYH-WEF Endüstri Ortaklığı

Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) uzun yıllardır üyesi olan DYH, 2007 yılı itibariyle üyelik konumunun yanı sıra medya ve eğlence endüstrisi ortağı da olmuştur.

WEF, belirli endüstrilerde dünya ölçeğindeki kuruluşlarla ortak çalışmalar yürütmektedir. Bu endüstriler arasında önemli yer teşkil eden medya ve eğlence endüstrisi alanında da özel platformlar oluşturulmaktadır. Stratejik çalışmalar, uluslararası sektör temsilcilerinin oluşturduğu kurullar nezdinde sürdürülmektedir.

WEF çalışmalarına ve etkinliklerine aktif katılımlar; Forum'un seçkin üyelerine verdiği, endüstri ortaklığı ve stratejik ortaklık statülerinin gerekleri çerçevesinde yapılabilmektedir. Bu ortaklık statüleri, Forum'a üye kuruluşlar arasından, Forum'un genel hedeflerine dönük çalışmalara endüstri bazında aktif olarak katılım gösteren seçkin kuruluşlara özel davet yoluyla verilmektedir.

WEF'nin, endüstriyel ortaklık daveti üzerine, DYH, Forum'un medya ve eğlence endüstrisi ortakları arasına katılmıştır. Endüstri ortakları, Forum'un faaliyetlerinde aktif rol üstlenen seçkin üye kuruluşlardan oluşmaktadır.

Bu ortaklık sayesinde DYH, WEF bünyesinde yıl içinde yapılan önemli strateji toplantılarında, çalışma gruplarında, hazırlanacak özel sektör raporlarında ve bu doğrultuda uluslararası projelerin hayata geçirilmesinde görevler üstlenmektedir.

DYH'nin Sosyal Sorumluluk Projeleri

DYH'NİN TOPLUMSAL GELİŞİME KATKISI

Türkiye, genç nüfusu ve bütün olumsuzluklara rağmen büyüme trendi içindeki ekonomisiyle gelişmekte olan bir ülke konumundadır. Türkiye'nin çağdaşlaşma yolundaki bu süreci içinde ekonomik kalkınmanın lokomotifini olan özel sektöre büyük bir rol düşmektedir. Sorumluluklarını yerine getirme gayretindeki özel sektörün, son dönemlerde toplumsal gelişim için dikkate değer bir çaba sergilemeye başladığı açıktır. Medya kuruluşlarının bizzat yürüttükleri projeler ve bilinçlendirme çalışmaları da dikkate alındığında böylesi bir gelişmenin öncüsü olarak oynadıkları rol, vurgulanmayı fazlasıyla hak etmektedir.

Bu bağlamda, DYH, yürüttüğü projeler ve bağlı olduğu prensipler çerçevesinde rakiplerinden bir adım öne çıkmaktadır. Bulunduğu çevreyi ve toplumu koruyup geliştirmek, DYH'nin olmazsa olmaz yükümlülüğüdür.

Sorumluluklarını eksiksiz bir biçimde yerine getirmeye hazır olan DYH, bireyin ve toplumun gelişmesi adına sanat-kültür, çevre, eğitim ve spor gibi birçok farklı alanda da ileriye dönük, kalıcı projeler geliştirmekte ve desteklemektedir.

"Aile İçi Şiddete Son!" kampanyası

Dünyada her dört kadından ve her altı erkekten biri aile içi şiddet yaşamaktadır. Her üç aileden birinde fiziksel, her iki aileden birinde ise sözlü şiddetin yaşandığı Türkiye'de de, dünyada olduğu gibi şiddetin kurbanları kadınlar ve çocuklardır. Ancak bir "aile meselesi" olarak görülmesi nedeniyle şiddet, çoğu zaman açığa çıkmamakta ve dolayısıyla sorgulanmamaktadır. Araştırmalara göre, Türkiye'de evli kadınların %39'u ve 15-19 yaş arasındaki kadınların %63'ü, "belli durumlarda kocanın karısını dövmeye hakkı olduğuna" inanmaktadır. Bu veriler, böylesine yakıcı bir sorunla ilgili olarak hem kadınlara, hem de erkeklere yönelik eğitim çabalarının gerekliliğini bir kez daha gözler önüne sermiştir.

Türkiye'nin çağdaşlaşma çabalarında önemli bir yeri olan Hürriyet, bu gerekliliğin farkında olarak, 2004'ün son aylarında Çağdaş Eğitim Vakfı ve İstanbul Valiliği'yle birlikte "Aile İçi Şiddete Son!" kampanyasını başlattı. Kampanyanın amacı, başta kadınlar ve çocuklar olmak üzere, evdeki şiddetin tüm aile fertleri üzerindeki yıkıcı ve kalıcı etkilerini ortaya koymaktır. Kampanya kapsamında yürütülen etkinliklerle, ailelere anlaşmazlıkları şiddete başvurmadan çözmeye becerileri kazandırmak, şiddete maruz kalan bireyleri yasal hakları konusunda aydınlatmak, bu alandaki gönüllü destek kuruluşlarını tanıtmak ve toplumun tüm kesimlerini "Aile İçi Şiddete Son!" çağrısında buluşturmak amaçlanmaktadır.

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üyeliğiyle ilgili iki ilerleme raporunda, "Aile İçi Şiddete Son!" kampanyası, Türkiye'de kadın haklarındaki gelişmenin bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir..

“Aile İçi Şiddete Son!” kampanyası Almanya’da

Avrupa'da yaşayan Türklere yönelik olarak 2005 Mayıs’ında Frankfurt’ta başlatılan kampanya, 2006 yılında Münih, Hamburg, Köln, Brüksel ve Berlin gibi büyük kentlerde de Eyalet Sosyal Bakanlarının himayeleri altında sürdürülmüştür. Kampanya, Almanya ve Hollanda basınında “Türkiye'den örnek program” olarak gösterilmiştir.

Almanya’da Mayıs 2005'te kurulan ve haftanın üç günü 11 saat hizmet veren “Telefon Yardım Hattı” da yoğun bir ilgi görmüştür. Kampanyanın Almanya'da yaklaşık 30 gönüllü çalışanı bulunmaktadır.

Ödüller

“Aile İçi Şiddete Son!” Kampanyası, Kasım 2006’da Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği’nin (IPRA), dünyada halkla ilişkilerin Oscar’ı kabul edilen Birleşmiş Milletler Özel Ödülü’nü almıştır. BM’nin 1990’dan bu yana verdiği ödül, bu yıl 52. yılını kutlayan IPRA’nın 22 ödülü arasında en prestijli olanıdır. Türkiye’de İnsan Hakları Ödülü veren tek belediye olan İzmir Karşıyaka Belediyesi ise 2006 yılında bu ödüle “Aile İçi Şiddete Son!” Kampanyası’nı layık görmüştür.

Acil Yardım Hattı

Avrupa Birliği fonuyla kurulan “Acil Yardım Hattı” şiddet gören kadınlara 7 gün 24 saat yasal, psikolojik ve tıbbi destek hizmeti vermektedir.

Acil Yardım Hattı’nda görev alan 18 psikolog, üç avukat ve İstanbul’un 32 ilçesinin emniyet müdürlüklerinden seçilen 96 polise konuyla ilgili eğitim verilmiştir.

“Baba Beni Okula Gönder” kampanyası

“Baba Beni Okula Gönder” kampanyası, Milliyet’in sosyal sorumluluk projeleri geleneğinin en büyük ve en son adımıdır. **Kız çocuklarının okula gönderilmesiyle ilgili sorunların tespiti ve giderilmesi amacıyla 23 Nisan 2005’te başlatılan kampanya, maddi destek çalışmalarının yanı sıra toplumsal bilincin geliştirmesine yönelik bir dizi etkinlikle kısa sürede toplumda geniş ilgi uyandırdı.**

Kampanyanın öncüsü Milliyet’in de 1 milyon TL katkıda bulunduğu “Baba Beni Okula Gönder” Kampanyası için pek çok kuruluş; yurt, derslik ve burs konusunda destek verdi.

Asıl hedefi, eğitim seferberliğini tüm Türkiye’ye yaymak ve her kız çocuğunu okullu yapmak olan “Baba Beni Okula Gönder” kampanyası, içinde maddi destek, toplumsal bilinci geliştirme

ve yapısal sorunların giderilmesine yönelik etkinliklerin bulunduğu üç boyutlu bir çalışma olarak tasarlandı ve uygulandı.

Dört yıl içinde 28 yurdun yapımını Milliyet ve çeşitli kuruluşlar üstlendi. Yaklaşık 7 bin 156 kız çocuğuna eğitim bursu sağlandı ve 10 ilköğretim okulunun yapımı tamamlandı.

Bunların dışında AÇEV'le birlikte 5 ilde, 500 anne babaya “Çocuğum ve Ben” konulu eğitim seminerleri verildi. Yatılı İlköğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu İlköğretim Bölge okullarının yöneticilerine özel eğitimler gerçekleştirildi.

Türkiye Aile Sağlığı Planlama Vakfı işbirliğiyle yurtlarda kalan kız öğrencilere “Hijyen ve Sağlık” konusunda seminerler verildi. Yurt yöneticileri ve sorumlu öğretmenler için İstanbul'da biri dört gün süreli “Ergenlik Dönemi ve Yurt Yönetimi”, diğeri beş gün süreli “İletişim Becerileri ve Yurt Yönetimi” olmak üzere çeşitli destek eğitimleri düzenlendi.

Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD) Milliyet'in bu kampanyasında en önemli, en etkin ortağı oldu. ÇYDD'nin yanı sıra Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği, Türkiye Aile Sağlığı ve Planlama Vakfı, Anne Çocuk Eğitim Vakfı gibi kurumlarla Milli Eğitim Bakanlığı ve mülki idare amirleri de kampanyaya etkin bir biçimde katkıda bulundular.

Büyük bir seferberliğe sahne olan kampanya kapsamında 30 milyon TL'nin üzerinde bağış toplandı. 110 binin üzerinde kişinin bireysel olarak bağışta bulunması, kampanyanın Türk halkının duygularını çok derinden etkilediğinin açık bir ifadesidir.

Milliyet, 2009 yılında kampanyanın sürekliliğini sağlayarak kız çocuklarının yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

ÇEVRE ve SAĞLIK

DYH şirketleri “sürdürülebilir gelişimin” yalnızca bir kavramdan ibaret olmadığını tümüyle bilincindedir. Kaynakları günden güne tükenen ve hızla kirlenen bir doğal ortamda iş dünyasının da varlığını koruyamayacağı açıktır. DYH’nin tüm üretim tesisleri ve idari binaları bu anlayışla işletilmektedir.

DYH’nin çevreye ve sağlık konularına verdiği önem DYH Etik ve Davranış Kuralları’nda da yerini bulmuştur. Kuralların F bendi “DYH, çevre ve sağlık konularında mükemmeli hedefler. Yönetim ve tüm personel, bu konudaki sorumluluğunun bilincinde olup, yasaların çevreyle ilgili koyduğu her türlü kurala uymayı taahhüt eder” şeklindedir.

Sağlık ve Sosyal Güvenlik Politikası

İş Sağlığı ve Güvenliği Tebliği’ndeki kuralların yanı sıra DYH üretim tesislerinde risk değerlendirmesi toplantı ve eğitimleri yapılmaktadır. Üretim ve baskı tesislerinde her çalışan, yılda bir ya da iki saat İSG eğitimi almaktadır. 2006 yılında toplam 250 kişiye ilk yardım eğitimi verilmiştir. Ayrıca dönem İş Sağlığı ve Güvenliği Acil Yardım eğitimleri verilmektedir.

Kağıt ve Baskı Alanındaki Uygulamalar

Kağıt kullanımı: Yıllık olarak yaklaşık 40 bin ton geri dönüşümlü gazete kağıdı kullanıldığı DYH tesislerinde, genel kağıt tüketiminin %21’ini geri dönüşümlü kağıtlar oluşturmaktadır.

Kimyasal arıtma: Üretim sonucu çıkan sıvı kimyasal atıklar özel atık su tesisatı ile toplanarak kimyasal arıtmaya gönderilmektedir. Kimyasal arıtmadan geçen atık sular, daha sonra da biyolojik arıtmadan geçmektedir.

Biyolojik arıtma: Tesislerden çıkan evsel atık sular ve kimyasal arıtmadan geçen atık sular biyolojik arıtma sonrası, resmi kurumlarca belirtilen standartlara uygun olarak atık su toplama kanallarına verilmektedir.

İşletmesi uzman firmalar tarafından yapılan arıtma tesislerinden her gün su örnekleri alınarak kontrol edilmektedir. Ayrıca her ay ilgili resmi kurumlarca arıtma tesisleri denetimden geçirilmektedir.

Atık kağıt ve atık alüminyum kalıp: Üretim sonucu çıkan kağıt atıklar ve baskıda kullanılan alüminyum kalıplar, toplama alanlarında biriktirilerek geri dönüşüm amaçlı hurdaya verilmektedir.

Atık plastik bidon ve metal varil: Üretimde kullanılan hazne suyu, solvent, yağ gibi kimyasal maddelerin bidon ve varilleri atık toplama alanlarında biriktirilmekte ve geri dönüşüm amaçlı hurdaya verilmektedir.

Atık madeni yağ: Kullanım süresi dolan madeni yağlar kanalizasyon sistemine dökülmeyip atık olarak varillerde toplanmakta ve daha sonra hurdaya verilmektedir.

Gaz emisyonu: Gazete baskı makineleri elektrikle çalıştığı için üretim sırasında atmosfere gaz emisyonu gerçekleşmemektedir.

Çalışma Alanlarında Çevrenin Korunması, Enerji Tasarrufu ve Hijyen Kuralları

DYH'ye bağlı şirket binalarında çevrenin korunması ve çevre sağlığı gözetilerek aşağıdaki uygulamalar hayata geçirilmiştir:

- 1- Bina genelindeki aydınlatma, klima ve soğutma grupları otomasyon ile kumanda edilerek bu sayede gereksiz enerji kullanımı önleniyor.
- 2- Kağıt atıklar diğer atıklardan ayrı olarak toplanıp geri dönüşüme veriliyor.
- 3- Cam atıklar ayrı bir konteynerde toplanarak geri dönüşüme veriliyor.
- 4- Plastik atıklar ayrı olarak toplanıp, Büyükşehir Belediyesine veriliyor.
- 5- Yakıt olarak fuel-oil yerine doğalgaz kullanılıyor.
- 6- Bahçe sulamada tazyikli sulama yerine homojen püskürtme sistemine geçilerek sudan tasarruf sağlanıyor.
- 7- Bina içinde tüm sıhhi tesisat batarya ağızlarına aşırı su tüketimini önleyici katalizör cihazları bağlanarak, su akışının hava kabarcıklarıyla verilmesi yoluyla su tasarrufu sağlanırken, sirkülasyon pompalarında da enerji tasarrufu sağlanıyor.
- 8- Şirket binalarından çıkan endüstriyel nitelikli atık sular düzenli olarak bir atık su arıtma firmasına arıtmaya gönderiliyor.
- 9- Binalardaki soğutma cihazlarında çevre dostu bir soğutucu gaz olan R 134 a gazı kullanılıyor ve yeni alınan tüm soğutucu ve soğutuculu cihazların çevre dostu gaz içermesine özellikle dikkat ediliyor.
- 10- Tüm split klima cihazları ihtiyacı karşılayacak kapasitede seçilerek büyük kapasiteli cihazların yaratacağı enerji kaybı önleniyor.
- 11- Bina genelinde mevcut bütün split klimaların aylık bakımları düzenli olarak yapılıyor, filtre ve peteklerde oluşabilecek tıkanmaların yaratacağı enerji sarfiyatı önleniyor.
- 12- Tüm bina genelinde mevcut split klima cihazlarının korunması gereken set değeri, cihazların üzerine uyarıcı etiketler yapıştırılarak 20 oc'da tutuluyor. Böylece cihazların daha çok çalışmasına neden olan düşük set değerlerinde kalması önleniyor ve enerji tasarrufu sağlanıyor.
- 13- Stüdyo klima cihazlarına yayın saatleri girilerek cihazların yayın akışı içinde çalışması sağlanıyor. Yayın takipleri uyarınca, klima ihtiyacı olmayan programlarda klimanın çalışması iptal ediliyor ve enerji tasarrufu sağlanıyor.
- 14- Ofis binalarındaki klima santral cihazlarına gündüz ve akşam zaman ayarı yapılarak klimanın devamlı çalışması önleniyor.

15- Tüm klima cihazlarının ısıtma-soğutma tesisatındaki dağıtım ve toplama boruları ile vanalarının yalıtımı yapılarak ısı ve enerji kaybı önleniyor.

16- Bina yangın söndürme sistemindeki yangın söndürücü Halon tüpler iptal edilerek yerine FM 200 gazı içeren, çevre ve insan sağlığına karşı daha uyumlu ve AB standartlarına uygun bir sistem kuruldu.

17- Ulaştırma araçlarının bakımları, trafik ve egzoz muayeneleri zamanında ve düzenli olarak yaptırılıyor. Tüm şirket araçları, anlaşmalı bir firma tarafından kimyasal kir çözücüler ve hava basınçlı püskürtmeyle yıkanıyor. Bu yöntemle çok daha az miktarda su tüketiliyor. Tüm şirket araçlarında kurşunsuz benzin ve “euro diesel” yakıt kullanılıyor.

ÇEVRE VE SAĞLIK ALANINDAKİ ETKİNLİKLER

Aydın Doğan Vakfı Aydın Doğan Geriatri Kliniği

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi İç Hastalıkları Anabilim Dalı bünyesinde 1993 yılında kuruldu. 2002’de, Cebeci Kampüsü’nde ayrılan bir mekan, Aydın Doğan Vakfı Başkanı’nın maddi yardımlarıyla Geriatri Kliniği olarak düzenlendi ve 2003 başından itibaren hizmete girdi.

Durağan Hastanesi Yoğun Bakım Kuvüzü

Sinop’un Durağan ilçesinde bulunan Devlet Hastanesi’nin uzun süredir ihtiyaç duyduğu yoğun bakım kuvüzü Aydın Doğan Vakfı tarafından satın alınarak hastaneye bağışlandı.

Kelkit Organik Tarım Projesi

Aydın Doğan Vakfı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü, Doğan Organik Süt Sığırcılığı İşletmesi, Atatürk Üniversitesi, Tarım Bakanlığı, Gümüşhane Valiliği ve Kelkit Kaymakamlığı bölgede organik tarım ve besicilik ile çiftlik gelirlerinde ve ekonomik kalkınmada artışlar sağlamak amacıyla bir ortaklık modeli oluşturmuşlardır. Bu modelin başarısında tarafların teknik, insan kaynağı ve nakdi destekleri rol oynamaktadır.

EĞİTİM

Sosyal ve kültürel gelişimde yaygın ve nitelikli eğitimin tartışılmaz bir önem taşıdığı bilincinde olan Aydın Doğan Vakfı, kalkınmakta olan yöreler başta olmak üzere birçok ilde eğitime yatırım yapmaktadır.

Bu yatırımlarda bölgeler arasındaki eşitsizliğin giderilmesi, eğitim kalitesinin yükseltilmesi, özellikle bölgesel dinamiklerin gerektirdiği insan gücünün yetiştirilmesi dikkate alınmaktadır.

Bu yaklaşımla ülkenin çeşitli yerlerinde okullar, kız yurtları, spor salonları ve araştırma merkezleri yaptıran Vakıf, eğitim sürecinin bina yaptırmakla bitmediğinin bilinciyle, söz konusu kurumlara, gereksinim duydukları her türlü desteği sağlamaktadır. Bu kapsamda Türkiye'deki pek çok okula kitap, bilgisayar, yazıcı ve internet bağlantısı gibi araç-gereç desteği verilmiştir. Bilgisayarlı eğitime yüzde yüz destek kampanyası çerçevesinde bugüne dek çeşitli okullara 1 milyon 600 bin bilgisayar bağışlanmış ve sık sık kitap dağıtım kampanyaları düzenlenmiştir.

OKULLAR VE EĞİTİM MERKEZLERİ

Aydın Doğan İlköğretim Okulu (Göztepe/İstanbul)

Depremden zarar görerek yıkılan okul, Vakıf tarafından yeniden inşa edildi. Üç katlı okulda 24 sınıf, 2 fen laboratuvarı, bilgisayar laboratuvarı, müzik odası, kütüphane ve çok amaçlı salon bulunuyor. Okulda ayrıca engelliler için rampa, asansör ve özel tuvalet yer alıyor.

Atatürk Üniversitesi Vakfı Aydın Doğan Özel İlköğretim Okulu (Erzurum)

Erzurum Atatürk Üniversitesi kampüsü içinde yer alan okul, Doğu Anadolu'nun en iyi ilköğretim okulu olarak tanınıyor.

Sema Işıl Doğan İlköğretim Okulu (Gümüşhane)

600'e yakın çocuğun eğitim gördüğü Sema Işıl Doğan İlköğretim Okulu, yörenin seçkin eğitim kurumlarının başında geliyor.

Milliyet Anadolu Öğretmen Lisesi (Erzincan)

Çağdaş genç öğretmenler yetiştirmek amacıyla kurulan ve her türlü donanıma sahip olan bu okulun öğrencileri ÖSS'de de üstün başarı gösteriyor.

Aydın Doğan Anadolu İletişim Meslek Lisesi (İstanbul)

İletişim sektörünün ihtiyaç duyduğu elemanları yetiştirmek amacıyla Aydın Doğan Vakfı'na yaptırılan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na armağan edilen okulun bünyesinde bilgisayar, fizik, kimya, dil, sosyal bilgiler ve grafik tasarım laboratuvarları, 2 bin kitap kapasiteli bir kütüphane,

120 kişilik bir konferans salonu ve 750 kişilik çok amaçlı kapalı spor salonu bulunuyor. Vakıf, okulun tüm öğrencilerine İngilizce dil eğitimi desteği veriyor.

Hürriyet Anadolu Otelcilik Meslek Lisesi (Erzincan)

200'e yakın öğrencinin eğitim aldığı okul, turizm merkezlerine eleman yetiştiriyor. Okul ayrıca toplu yemek ve organizasyonlarda yörenin önemli bir ihtiyacını karşılıyor.

Yaşar ve İrfani Doğan Endüstri Meslek Lisesi ve Yurdu

Elektrik, Bilgisayar, Muhasebe ve Hazır Giyim dallarında eğitim veren yatılı okul, Türkiye'nin her köşesinde yaygınlaşması amaçlanan çağdaş eğitim kurumlarının en iyi örneklerinden birini oluşturuyor.

Erzincan Üniversitesi Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu (Kelkit)

2003 yılında Atatürk Üniversitesi'ne bağlı olarak eğitime başlayan okul 2006'da ilk mezunlarını verdi. Organik Tarım, Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama, Endüstriyel Elektronik Programları, Muhasebe ve Sivil Havacılık dallarında eğitim veren okul, kısa sürede Türkiye'nin en çok tercih edilen meslek yüksekokullarından biri haline geldi. Okulun hazırlık sınıflarındaki İngilizce eğitimi, Aydın Doğan Vakfının sağladığı olanaklarla ve tamamı anadili İngilizce olan öğretmenlerden oluşan bir ekip tarafından yürütülüyor. Okulda tiyatro, folklor, müzik gibi kültürel faaliyetlerin yanı sıra sportif faaliyetlere de önem veriliyor. Okulun futbol takımının Fransa'da düzenlenen turnuvada hiç yenilgi almadan şampiyon olması spora verilen önemi gösteriyor.

Aydın Doğan Bilim ve Sanat Merkezi (Afyon)

Üstün zekâlı ve yetenekli çocukların okul sonrası özel eğitim gördükleri bu okulda, öğrencilerin zekâ ve enerjilerini olumlu yönde geliştirmeleri için çalışmalar sürdürülüyor. Merkezde IQ düzeyleri 180 ve üzerinde olan çocuklar çeşitli alanlarda eğitim görüyor.

Galatasaray Üniversitesi Aydın Doğan Oditoryumu (İstanbul)

Ülkemizin seçkin eğitim kurumları arasında yer alan Galatasaray Üniversitesi'ndeki Oditoryum, 400 metrekare alan üzerinde 250 kişilik bir konferans salonu ve fuayeden oluşuyor. Akustik tavan ve duvarlarla kaplı, simültane tercüme ve seslendirme düzenine sahip salonda uluslararası kongreler, konferanslar, seminerler ve film gösterimleri düzenleniyor.

Türkiye Spor Yazarları Derneği Aydın Doğan Eğitim Merkezi (İstanbul)

Basın sektöründeki genç gazetecilerin meslek içi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere yaptırılan 50 kişilik eğitim merkezi, 139,5 metrekare alan üzerine kuruludur. Eğitim seminerlerinin yanı sıra spor kulüplerinin ve spor camiasında görev yapanların basın toplantıları ve yönetim kurulu toplantıları da burada düzenleniyor.

London School of Economics Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü

T.C. Merkez Bankası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Dışişleri Bakanlığı, TAV ve Aydın Doğan Vakfı'nın işbirliğiyle Avrupa'nın en iyi ekonomi üniversitesi olan ve lider yetiştiren üniversite olarak bilinen London School of Economics Avrupa Enstitüsü'ne (LSE), "Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü" kurulması için eğitim yardımı yapıldı. İstanbul'da yapılan törende okulun Direktörü Sir Howard Davies, kürsünün, Türkiye-AB ilişkileri açısından da son derece olumlu olduğunu dile getirdi. Törene Devlet Bakanı Beşir Atalay, Türkiye'nin Londra Büyükelçisi Akın Alptuna, İngiltere'nin İstanbul Başkonsolosu, Doğan Gazetecilik İcra Kurulu Başkanı Hanzade Doğan, Vakıf Genel Müdürü ve davetliler katıldı.

Kız Öğrenci Yurtları

Milliyet gazetesinin düzenlediği 'Baba Beni Okula Gönder' kampanyası kapsamında Vakıf çeşitli yerlerde kız öğrenci yurtları açmıştır:

- Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu (Kürtün - Gümüşhane)
- Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu (Köse - Gümüşhane)
- Hacı Hüseyin Doğan Kız Öğrenci Yurdu (Kelkit - Gümüşhane)
- Nene Hatun Lisesi Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu (Erzurum)
- Erzincan Üniversitesi Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu
- Şiran Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu (Gümüşhane)

Genç Yeteneklere Destek

Aydın Doğan İletişim Ödülü kazanan öğrencilere, Aydın Doğan Vakfı'nın desteğiyle, ödül aldıkları dallarda staj olanağı verilmektedir.

Bu öğrencilerin bir bölümü performansları dikkate alınarak staj sonrası kurumda istihdam edilebilmektedir. Her yıl çok sayıda üniversite öğrencisine staj imkânı sağlanmaktadır.

Ayrıca Aydın Doğan İletişim Meslek Lisesi öğrencilerine bir yıl süreyle haftada iki gün gazete, dergi ve televizyon kanallarında staj olanağı sağlanmaktadır.

DYH, başarılı ve performansları yüksek çalışanlarının kariyer gelişimini desteklemekte, özellikle orta ve üst düzey yönetici kademelerinde içeriden atamalara öncelik vermektedir.

Genç İletişimciler Yarışması

Eğitime verdiği önem ile tanınan Aydın Doğan Vakfı, nitelikli medya çalışanı yetişmesine katkı sağlamak amacıyla Genç İletişimciler Yarışması düzenlemektedir. Her yıl rekor sayıda katılımcının yer aldığı yarışma, YÖK tarafından tanınan iletişim fakültelerindeki tüm lisans öğrencilerine açık bir kültürel yarışma programıdır. Bu program sayesinde umut vadeden birçok öğrenci ödüllendirilmiştir.

Yarışmanın amacı, sürekli gelişimi teşvik etmek ve iletişim fakültesi öğrencilerinin medyanın çağdaş öncüleri olarak yetişmesine katkıda bulunmaktır. Yazılı, görsel, işitsel reklam, halkla ilişkiler ve internet yayıncılığı dallarında düzenlenen yarışmalara iletişim fakültelerinden binlerce öğrenci katılmaktadır.

Vakıf, yarışmada dereceye girenlere burs ve ödül vermenin yanı sıra DYH’de staj olanakları da sağlamaktadır. Geleceğin gazetecilerinin, radyocularının, televizyoncularının dünyanın gelişmiş ülkelerindeki meslektaşlarıyla rekabet edebilmesi hedefiyle yola çıkan bu yarışmanın ödüllü öğrencileri bugün birçok kurumda kariyerlerini sürdürüyorlar.

Seçiciler kurulunun iletişim ve medya dünyasında yer alan deneyimli ve tanınmış kişilerden oluştuğu yarışmada ödül kazanan projeler bir albüm halinde yayımlanarak öğrencilere, üniversitelere ve ilgili kurumlara dağıtılıyor.

Kültür ve Sanat

Aydın Doğan Vakfı Aydın Doğan Ödülleri

Türk insanının kültürel hayatını zenginleştirme ve yaşam kalitesini yükseltme hedefini kurumsal kimliğinin ayrılmaz bir parçası olarak taşıyan Aydın Doğan Vakfı, artık geleneksel bir kimlik kazanan ödülleriyle sanat, edebiyat, müzik, bilim gibi farklı disiplinlere yaptıkları katkılarla saygınlık kazanmış; ülkesine, dünyaya ve insanlığa önemli hizmetlerde bulunmuş kişileri desteklemektedir.

Türkiye'nin en saygın ödülllerinden biri olarak kabul edilen Aydın Doğan Ödülleri, alanlarında yıllar boyu emek vererek özveriyle çalışan, önemli birer birikim yaratan farklı disiplinlerden sanatçılara ve bilim insanlarına veriliyor. Böylece onların gelecekteki çalışmalarına destek olabilmek, başka sanatçı ve araştırmacıları yeni üretim ve çalışmalara teşvik etmek ve kültürel birikimi daha zengin ve nitelikli kılabilecek çabalara yön vermek hedefleniyor.

Ödül verilecek alanlar toplumun gündemindeki konular ve beğeniler göz önünde bulundurularak, büyük bir titizlikle belirleniyor. Seçici kurullar, çeşitli bilim dallarında isim yapmış, uluslararası platformlarda tanınan yetkin, saygın ve tarafsız kişilerden oluşuyor. Her yıl ödül alanların ve seçici kurul üyelerinin özgeçmişlerini içeren özel bir albüm yayımlanarak ilgili kurum ve kütüphanelere dağıtılıyor.

1997'den bu yana çeşitli disiplinlerde verilen Aydın Doğan Ödülleri şöyledir:

- 2009 Aydın Doğan Ödülü “Tiyatro”
Genco Erkal
- 2008 Aydın Doğan Ödülü “Heykel”
Seyhan Topuz
- 2007 Aydın Doğan Ödülü “Moda Tasarımı”
Özlem Süer ile Ümit Ünal
- 2006 Aydın Doğan Ödülü “Resim”
Adnan Varınca
- 2005 Aydın Doğan Ödülü
“Kent Mimarisi, Kent Dokusu”
İzmir Konak Meydanı
Düzenleme Projesi ve
Kastamonu Tarihi Kent Dokusu
İyileştirme Projesi

- 2004 Aydın Doğan Ödülü “Türk Halk Müziği”
Yücel Paşmakçı
- 2003 Aydın Doğan Ödülü “Arkeoloji”
Ord. Prof. Dr. Sedat Alp ve
Prof. Dr. Altan Çilingiroğlu
- 2002 Aydın Doğan Ödülü
“Klasik Batı Müziği”
Ankara Devlet Konservatuarı
- 2001 Aydın Doğan Ödülü “Tarih”
İlber Ortaylı
- 2000 Aydın Doğan Ödülü “Şiir”
Melih Cevdet Anday
- 1999 Aydın Doğan Ödülü “Görsel Sanatlar”
Ara Güler
- 1998 Aydın Doğan Ödülü
“Sosyal ve Beşeri Bilimler”
Prof. Dr. Doğan Kuban ve
Prof. Dr. Emre Kongar
- 1997 Aydın Doğan Ödülü “Roman”
Adalet Ağaoğlu

Karikatür Yarışması ve Karikatür Müzesi

Karikatür sanatının farklı düşünce ve inançlara açık bir toplumun yapıtaşlarından birini oluşturduğu düşüncesinden yola çıkarak düzenlenen Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması bütün dünyada Karikatür Oscar’ları olarak biliniyor. 25 yıldır düzenlenen yarışmaya bugüne dek farklı kültürel ve siyasal kimliğe sahip 130 ülkeden 6.500 sanatçının 53.000’i aşan eserle katılmış olması da ödülün boyutunu ve önemini belgeliyor.

Uzun ve keyifli bir süreç içinde gerçekleşen Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması’na Gana’dan Finlandiya’ya, Amerika’dan Filipinler’e dek yüze yakın ülkeden karikatür yağıyor. Dünyanın dört bir yanından gelen bu eserler bir önseçiciler kurulu tarafından ön elemelerden geçirildikten sonra, haziran ayında seçiciler kuruluna sunuluyor. Dünyanın ve Türkiye’nin önde gelen karikatür ustalarından oluşan bu kurul, titiz bir eleme ardından ödüle değer bulunan 15

eseri seçiyor. Birincilik, ikincilik ve üçüncülük ödülllerinin yanı sıra 12 sanatçıya da her yıl kasım ayında düzenlenen görkemli bir törenle başarı ödülü veriliyor. Seçiciler kuruluna sunulan bütün eserler yıl boyunca yurtiçi ve yurtdışında çeşitli yerlerde sergileniyor ve bir albüm halinde yayımlanıyor.

Bugüne dek yarışmaya gönderilen karikatürlerin sayısı 53 bini aştı. Bu karikatürlerin dijital ortamda; konu, ülke, tarih, çizer gibi kategoriler altında arşivlenmesi çalışmaları bütün hızıyla sürüyor. Vakıf, bu çalışmaların tamamlanmasının ardından internet ortamında dijital bir karikatür müzesi açmaya hazırlanıyor. Daha ileride ise gerçek bir karikatür müzesi açılması planlanıyor.

Beyazıt Kütüphanesi Restorasyon Projesi

Devlet eliyle kurulan ilk kütüphane olan Beyazıt Devlet Kütüphanesi, Sultan II. Beyazıt külliyesinin aşhane-imaret kısmı olarak yapılmış, 1882 yılında Sultan II. Abdülhamid tarafından kütüphane olmak üzere tahsis edilmiştir.

1999 depreminde hasar gören binanın çağdaş bir kütüphane, araştırma ve kültür merkezi konumuna gelmesi ve kütüphanenin topluma yeniden kazandırılması için Tabanlıoğlu Mimarlık Grubu ve Aydın Doğan Vakfı işbirliğiyle restorasyon çalışmaları yürütülmektedir.

SPOR

Sağlıklı genç kuşakların yetişmesinde sporun ne denli önemli bir yer tuttuğunun bilincinde olan Aydın Doğan Vakfı, spor tesislerinin inşası için de parasal destek sağlamaktadır.

Gümüşhane Aydın Doğan Spor Tesisleri

Büyük bir spor kompleksi olan Gümüşhane Aydın Doğan Spor Tesisleri inşa edildikten sonra işletmesi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne devredildi. 2 bin 560 metrekare kapalı alana sahip dört katlı tesislerde spor salonlarının yanı sıra 700 kişilik bir nizamî spor salonu ve 16 yataklı kamp odaları da bulunuyor.

Aydın Doğan Spor Tesisleri'nde gençler voleybol, basketbol, badminton, güreş, karate, judo, boks, vücut geliştirme, hentbol, atıcılık, masa tenisi, satranç, halkoyunları ve dans dallarında çalışma olanağı buluyor.

Kelkit Ücretsiz Spor Okulu Projesi

Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi ile birlikte yürütölen Kelkit Ücretsiz Spor Okulu Projesi de spor yapma olanağı olmayan öğrencilerin ruhsal ve bedensel gelişimlerine katkıda bulunuyor.

Kelkit ve çevre ilçelerden yoğun talep gören ve halen yaklaşık 250 öğrencinin katıldığı spor okulunda çocuklara voleybol, basketbol ve atletizm çalıştırılıyor.

Vakıf, Spor Okulu'na katılan öğrencilerden en iyilerinin İstanbul'da yapılan yarışmalara katılmalarına olanak sağlıyor. Böylece yetenekli öğrenciler, bir yandan ülkenin en büyük metropolünde kendilerini gösterme fırsatı bulurken öte yandan başka illerden gelen yaşıtlarıyla kaynaşma ve tanışma olanağı buluyor.

XVIII. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz, 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 tam olarak uyum sağlamayı hedeflemektedir.

Bu iradenin çok önemli bir göstergesi olarak Şirketimiz, SPK'nın da uygun görüşünü almak suretiyle, Temmuz 2004'te esas sözleşmesini tadil ederek İlkelere uygun hale getirmiştir. Şirketimiz Esas Sözleşmesini bir bütün olarak, İlkeler ile uyumlu hale getiren **ilk Borsa Şirketi** olmuştur. Esas sözleşme değişiklikleri ile özetle;

- Yönetim kurulunun en az üçte birinin bağımsız üyelere oluşması, Yönetim kurulu komitelerinin kurulması, görev ve sorumluluklarının belirlenmesi ile organizasyonu,
- Yürütme Komitesine (İcra Kurulu) ilişkin esasların düzenlenmesi,
- Yönetim kurulu üyelerinin şirket ile işlem ve rekabet yapabilmemesinin genel kurulun ¾ karar nisabına bağlanması,
- Belirli tutarları aşan varlık alınması/satılması, kiralanması/kiraya verilmesi, yardım veya bağışta bulunulması, üçüncü kişiler lehine kefalet veya teminat verilmesinin genel kurul onayına bırakılması,
- Azınlık haklarının %5 olarak tanımlanması,
- Kurumsal yönetim ilkelerine uyum hakkında faaliyet raporunda bilgi verilmesi,

konuları düzenlenmiştir.

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 ile iyi derecede kurumsal yönetim notu almıştır. 2007 yılında kurumsal yönetim derece notumuz 8,5'e, 2008 yılında da **9,0**'a yükselmiştir. Son yapılan değerlendirmede ISS Corporate Services (ISS), 'kamuyu aydınlatma ve şeffaflık' alt kategorisinde 9,7 ile Şirketimize yüksek bir not tahsis etmiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına Web Sitemizden (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.

Şirketimiz, 31.12.2008 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, Raporun 18.2.1,18.2.4., 18.3., bölümlerinde belirtilen hususlar dışında İkelere uymaktadır ve uygulamaktadır. İkelere tam olarak uyum sağlayamadığımız hususların mevcut durum itibariyle önemli bir çıkar çatışmasına yol açmayacağı düşünülmektedir.

Soner GEDİK
Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Ali YALÇINDAĞ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

BÖLÜM I- PAY SAHİPLERİ

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. Esas sözleşmemizde yer alan düzenlemeler doğrultusunda; Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde ve Komite Başkanına bağlı olarak pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve pay sahiplerinin bilgi edinme hakları gereklerinin eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak amacıyla “**Pay Sahipleri İlişkiler Birimi**” oluşturulmuştur. Söz konusu birimin başlıca görevleri şunlardır;

- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- Pay sahiplerinin Şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini Sermaye Piyasası Mevzuatına uygun olarak karşılamak,
- Genel Kurul toplantılarının usulüne uygun şekilde yapılmasını izlemek,
- Genel Kurul toplantılarında pay sahiplerine sunulacak dokümanları hazırlamak,
- Toplantı tutanaklarının usulüne uygun tutulması amacıyla gerekli çalışmaları yapmak,
- Kamuyu aydınlatma ile ilgili her hususun ilgili mevzuata uygun şekilde gerçekleşmesini gözetmek ve izlemek.

“Pay Sahipleri İlişkiler Birimi”, tüm çalışmalarında, elektronik haberleşme olanaklarını ve Şirketin Web Sitesini kullanmaya özen göstermektedir.

2.1.2. “Pay Sahipleri İlişkiler Birimi”nin altında “Sermaye Piyasası”, “Kurumsal Yönetim”, “Hukuk”, ve “Yatırımcı İlişkileri” ile ilgili Koordinatörler ve Finansal İşler Müdürü ve personeli yer almaktadır.

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, 2008 yılında pay sahibi 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. 2008 yılında pay sahiplerinden gelen sözlü ve yazılı bilgi taleplerinin ‘Pay Sahipleri 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 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) 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 tablo ve raporlar, 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 gerçekleşen veya bilgimiz dâhilinde gelecek dönemlerde planladığı yönetim ve faaliyet organizasyonunda 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. 2008 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 bütün 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 tablolarımızı ilan etmiş olmamız gerekmektedir. Bir holding şirketi olmamız ve finansal tablolarımızı SPK Düzenlemeleri ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)'na uygun olarak "konsolide" hazırlamamız nedenleriyle, finansal tablolarımızın bu kısa sürede kamuya açıklanması mümkün olamamaktadır. Diğer taraftan SPK ve İMKB düzenlemeleri de 2007 yılı finansal tablolarımızın hesap döneminin bitimini takip eden 14 hafta içerisinde ve 10 Nisan 2008 tarihinde ilan etmemize olanak sağlamıştır. Bu itibarla 2007 yılı faaliyetlerimizin görüşüldüğü olağan genel kurul toplantımız tüm ilan sürelerine de uyularak 12 Mayıs 2008 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Bu itibarla, bu konudaki uygulamamızın gerek Sermaye Piyasası Mevzuatına, gerekse de İkelere bir aykırılık oluşturmadığını düşünmekteyiz.
- 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) ulaşılabilir.
- 4.4.2. Geçtiğimiz yıllarda genel kurul toplantılarına kurumsal yatırımcıların genellikle vekaleten iştirak ettiği gözlemlenmiştir. 2008 yılında sadece tek bir genel kurul toplantısı yapılmıştır. 2007 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü ve 12 Mayıs 2008 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında Şirketimiz sermayesini temsil eden 618.500.000 adet hisseden, 414.994.653 adet hisse (%67,10) 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 sözleşmemize göre; hisse değişimi; değeri şirket aktiflerinin %10'unu aşan değerlerde varlık edinilmesi ve/veya satılması, bunların kiralanması veya kiraya

verilmesi; ana sözleşmenin 3. maddesinde belirtilen koşullarla yardım ve bağışta bulunulması ile üçüncü kişiler lehine kefalet verilmesi veya sınırlı aynî haklar tesisi suretiyle teminat verilmesi ancak Genel Kurulun bu yönde alacağı bir kararla 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 zorlaştırıcı 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. 2008 yılında azınlık pay sahiplerimiz tarafından Şirketimize ulaşan herhangi bir eleştiri veya şikayet olmamıştır.
- 5.9. Esas sözleşmemizde birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmemektedir. Bu yöntemin avantaj ve dezavantajları 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 dikkate alarak kar dağıtım kararlarını belirlemektedir.

6.1. SPK'nın 27 Ocak 2006 tarihli İlke Kararı doğrultusunda, Şirketimiz ve Borsaya kote iştiraklerimiz, kar dağıtım politikalarını yeniden belirlemişler; Genel Kurullarının bilgisine sunmuşlar ve kamuya açıklamışlardır.

6.2. Kar dağıtımı mevzuatta öngörülen süreler içerisinde, genel kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmaktadır.

6.2.1. SPK düzenlemelerine uygun olarak hazırlanan 01.01.2007-31.12.2007 hesap dönemine ilişkin kar dağıtım tablosunda dağıtılabılır dönem karı oluşmadığından, 12 Mayıs 2008 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında, 2007 yılı hesap dönemine ilişkin olarak pay sahiplerimize kar dağıtımı 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 dağıtılabılır. 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 kararlarını 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 dağıtılabılır 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. Şirketimiz kar payı dağıtım politikası faaliyet raporunda yer almakta ve Web Sitemiz (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) 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, Denetim Komitesine, Finansal İşler Grup Başkanına ve Şirketimizin diğer ilgili birimlerine “Bilgilendirme Politikası” ile ilgili konularda bilgi verir ve önerilerde bulunur.
- 8.3. “Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörlüğü” 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 “Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü” ve “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. Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5’ine sahip olan pay sahipleri, şirketin sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri Sermaye Piyasası Mevzuatına uygun olarak kamuya açıklamaktadırlar.

- 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 ve UFRS'ye uygun olarak hazırlanmakta; Uluslararası Denetim Standartları (UDS)'na uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.**
- 8.8. **2008 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 uyulmaktadır.**
- 9.1.1. 2008 yılında İMKB Bülteninde 47 adet (2007: 64) bildirim ve özel durum açıklaması yer almıştır. 2008 yılında kamuya yapılan açıklamalar ile ilgili olarak, SPK ve/veya İMKB Yönetiminden, Şirketimize herhangi önemli bir uyarı ve/veya düzeltme ile ilave özel durum açıklama yapma talebi gelmemiştir.
- 9.1.2. Şirketimizde özel durum açıklama yapma yetkisine sahip kişiler belirlenmiş olup, özel durum açıklamaları yetkili kişiler tarafından yapılmaktadır. Kamuya yapılan açıklama ile ilgili uygulamalarımız Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi ile yakın iş birliği içerisinde gerçekleştirilmektedir.
- 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.dvh.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 politikasında 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 sahiplerinin dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle sahip oldukları oy oranları bir tablo halinde aşağıda verilmektedir;

Ortaklar	Pay Adedi	Pay Tutarı	Oranı
Doğan Ailesi	311.753.628	311.753.628	50,40%
Aydın Doğan Vakfı	5.018.573	5.018.573	0,81%
Diğer	10.076	10.076	0,00%
Borsada Dolaşımda Olan	301.717.723	301.717.723	48,78%
Toplam	618.500.000	618.500.000	100,00%

(*) 02.04.2009 tarihi itibarıyla.

- 11.3. 2008 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.dvh.com.tr) vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. İçeriden ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişilerin ad ve soyadları ile görevleri aşağıda verilmektedir;

Aydın Doğan	Yönetim Kurulu Başkanı
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Başkan Vekili/Yürütme Komitesi Başkanı
Ertuğrul Özkök	Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütme Komitesi Üyesi

Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütme Komitesi Üyesi
Barbaros Hayrettin Çağa	Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Başkanı ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi
Nuri M. Çolakoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Cem Duna	Yönetim Kurulu Üyesi/Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Hubert Burda	Yönetim Kurulu Üyesi
Hanzade V. Doğan	Yürütme Komitesi Üyesi
Begümhan Doğan Faralyalı	Yürütme Komitesi Üyesi
Bilen Böke	Denetim Kurulu Üyesi
Erdem Seçkin	Denetim Kurulu Üyesi
Murat Doğu	Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü/Denetim Komitesi/Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Murat Ece	Denetim Komitesi Üyesi
Kemal Sertkaya	İç Denetim Koordinatörü
D.Ali Yılmaz	Koordinatör
Mehmet Yörük	Koordinatör
Hakan Genç	Koordinatör
Erem Turgut Yücel	Koordinatör
Binnur Zaimler	Koordinatör
Beliğ Güreller	Koordinatör/Yönetim Kurulu Sekreteryası
Alpay Güler	Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü
Murat Turaman	Koordinatör
Caner Gülbek	Müdür
Muzaffer Göğüş	Finansal İşler Müdürü
Hande Ünlü	Muhasebe Uzmanı
Feride Kontart	Muhasebe Uzmanı

Gökhan Yüksel	Sorumlu Ortak Bağımsız Denetçi
Murat Sancar	Bağımsız Denetçi
Doğan Okur	Bağımsız Denetçi
Burçin Çokyılmaz	Bağımsız Denetçi
Pelin Gürbüz	Bağımsız Denetçi
Gökhan Ordu	Bağımsız Denetçi
Fırat Savran	Bağımsız Denetçi
Sinem Sekkin	Bağımsız Denetçi
Raşit Dereci	Bağımsız Denetçi
İpek Ünsal	Bağımsız Denetçi
Aykut Yükseltürk	Finansal Kontrol Uzmanı
Çağrı Yalçıntepe	Finansal Kontrol Uzmanı
Pınar Anlar	Finansal Kontrol Uzmanı
Mustafa Yılmaz	Finansal Kontrol Uzman Yardımcısı
Savaş Bekar	Yeminli Mali Müşavir
Özer Koçak	Yeminli Mali Müşavir
Mustafa İbişğaoglu	Yeminli Mali Müşavir
Bayramali Karakan	Yeminli Mali Müşavir
Selda Taşcıoğlu	Sekreteryaya
Bilgen Aksoy	Sekreteryaya
Sevil Aksu	Sekreteryaya
Oya Ataman	Sekreteryaya

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. Pay sahipleri ve yatırımcılarımız ile ilişkilerimizin tutarlı ve üst seviyede yönetilmesini sağlamak amacıyla Şirketimiz ve Şirketimizin halka açık bağlı ortaklık ve iştiraklerinin sermaye piyasası faaliyetleri ve kurumsal yönetim uygulamaları Şirketimizce koordine edilmektedir. Medya sektöründe faaliyet göstermemiz ve gelirlerimiz içerisinde reklâm gelirlerinin önemi nedeniyle de “reklâm verenler” bir diğer önemli paydaşımızdır. Reklâm politikaları ve uygulamaları Şirketlerimizin 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 DMG insan kaynakları politikaları makro bazda Şirketimiz bünyesinde oluşturulmaktadır. 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 I'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 ve 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 “Intranet” 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, eğitim başta olmak üzere, toplumsal bilinçten hareketle faaliyette bulunulan şehir ve ülkenin kültürel ve sosyal gelişimine katkıda bulunacak projeler üretmekte veya üretilen projelere destek olmaktadır.

Türkiye'nin eğitim, sosyal ve kültürel gelişimine yönelik çalışmalar hem Şirketimiz adı altında uygulanmakta, hem de Aydın Doğan Vakfı kanalıyla yürütülmektedir. Vakıf

faaliyetlerini eğitim, kamu sağlığı, bilimsel araştırma, spor 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 yürütölen 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 değerini 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 9 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilir ve temsil olunur.

18.1.2. Üyelerin en az 1/3'ünün SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenmiş nitelikleri haiz bağımsız üyelerden oluşması zorunludur. Yönetim Kurulunda 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. Şirket esas sözleşmemize uygun olarak belirlenen Yönetim Kurulu Üyelerimizin ad, soyad ve nitelikleri aşağıda yer almaktadır;

Aydın Doğan	Yönetim Kurulu Başkanı	Yürütmede Görevli Değil
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Yürütmede Görevli
Ertuğrul Özkök	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli
Barbaros Hayrettin Çağa	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Nuri M. Çolakoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Cem Duna	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Hubert Burda	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

18.2.1. Yönetim Kurulunda 2 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 Communicationséi (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 göz önüne alınarak, bağımsız yönetim kurulu üyeleri haricinde yönetim kurulu üyelerimizin Şirketimiz 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 üyelerinin, bağımsız olma özelliklerini kaybetmelerine 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 yetmişmiş 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 en az finans ve mali işler ile hukuk konularından 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) yer almaktadır.

20. Şirketin Misyonu ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

Şirketimizin misyonu, vizyonu ve değerleri ile stratejimiz Web Sitemiz (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 yönetiminiz, 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 ilişkili şirketlerimizin finansal performansı ve finansal riskleri üzerinde durulmaktadır. Finansal risklerin yönetimi Finansal İşler Grup Başkanlığının yetki ve sorumluluğunda, Finansal İşler, Finans, Finansal Raporlama, Sermaye Piyasası Koordinatörlüklerinin ve Nakit Yönetim Müdürlüğü'nün gözetiminde takip edilmektedir. Diğer taraftan ilişkili şirketlerimizin finansal riskleri ile birlikte operasyonel risklerinin tespiti ve raporlaması da yine Yürütme Komitesi Başkanının yetki ve sorumluluğunda İç Denetim Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir. Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komiteleri de yeri geldikçe risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması ile ilgili sorunları ve çözüm önerilerini Yönetim Kuruluna aktarmaktadırlar. 2008 yılı içerisinde, risk yönetimi ve raporlaması ile operasyonel yeniden yapılandırma çalışmalarına ağırlık verilmiştir.

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 finansal tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporu, 'kurumsal yönetim uyum raporu' ve yıllık faaliyet raporunun kabulüne dair ayrı bir karar almaktadır.**
- 23.3. 2008 yılında 28 (2007:40) adet Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiş 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 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 katılmayan, ancak görüşlerini yazılı olarak bildiren üyelerimizin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.**

- 23.5.6. Yönetim Kurulumuzun görüşme ve kararlarının, özel defterine bağlanacak toplantı tutanağına geçirilmesi ve toplantıya katılanlar tarafından imzalanması zorunludur. Olumsuz oy kullanan üyelerin gerekçelerini de belirterek tutanağı imzalamaları gerekir. Toplantı tutanakları ve ilgili belgeler ile bunlara ilişkin yazışmalar Yönetim Kurulu Sekreteriamız 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 oylanın 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. Ancak 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 artırımını veya azaltımını.
- 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 Genel Kurulun sermayenin $\frac{3}{4}$ 'ünü temsil eden pay sahiplerinin olumlu oyu ile alacağı kararlarla 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

kimseler, 2008 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) 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, Denetim ve Kurumsal Yönetim Komitesinin Yönetim Kurulumuzca onaylanmış ve Web Sitemiz (www.dyh.com.tr) vasıtasıyla kamuya duyurulmuş yazılı görev ve çalışma esasları (charter) bulunmaktadır. Bu esaslar Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri, İlkeler ve Esas Sözleşmemiz ve yurt dışı uygulama ve örnekler 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
Mehmet Ali Yalçındağ	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi	Yok
Ertuğrul Özkök	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi	Yok
Soner Gedik	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi/Finansal İşler Grup Başkanı	Yok
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	Üye	-	Yok
Begümhan Doğan Faralyalı	Üye	-	Yok

26.5. Denetim Komitesi 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
Barbaros Çağa	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Kurumsal Yönetim
Cem Duna	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımsız	Kurumsal Yönetim
Murat Ece	Üye	Yok	Bağımsız	Yok
Murat Doğu	Üye	Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü	Bağımlı	Kurumsal Yönetim

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

26.5.2. Denetim Komitesi Başkanı bağımsız yönetim kurulu üyesi değildir. Ancak yürütmede (icrada) görevli olmadığından Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümlerine uyulmaktadır. Barbaros H. Çağa, aynı zamanda Kurumsal Yönetim Komitesi üyesidir. Kendisi hem hukukçu olması, hem de her iki Komitenin de görev ve sorumluluk alanlarında zaman zaman örtüşmeler olması nedenleriyle, iki Komite arasında koordinasyonu sağlamaktadır.

26.5.3. Komite üyelerinin çoğunluğu yürütmede görevli değildir.

26.5.4. Denetim Komitesi 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 2008 yılında;

- Şirketin ve Şirketin finansal tablolarının konsolide hazırlanması nedeniyle hisse senetleri Borsada 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 hisseleri İMKB’de işlem gören halka açık iştiraklerinin bağımsız denetim sözleşmeleri gözden geçirilmiştir,
- İç Denetim Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen iç denetim çalışmalarının sonuçları ve alınan tedbirler gözden geçirilmiştir,
- Risk yönetimi konusunda çalışma 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
Cem Duna	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımsız	Yok
Barbaros Çağa	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Denetim Komitesi;
Murat Doğu	Üye	Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü	Bağımlı	Denetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı bağımsız yönetim kurulu üyesidir.

26.6.2. Komite üyelerinin yarıdan fazlası yürütmede görevli değildir.

26.6.3. Komitemiz kurulduğu günden itibaren çalışmalarını düzenli bir şekilde sürdürmektedir. 2008 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.
- 2007 yılı faaliyetlerinin görüldüğü olağan genel kurul toplantısının İlgili Yasalara ve İlkeler’e uygun olarak yapılması sağlanmıştır.
- Pay sahipleri ve yatırımcılar ile ilişkilerin İlgili Yasalar ve İlkeler dâhilinde düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmıştır,
- Şirket ve halka açık iştiraklerinin kamuya yapmış oldukları açıklamaların uygunluk incelemesi yapılmıştır.
- Web sitesinin sürekli güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanmıştır.
- Dünyanın en saygın kurumsal yönetim derecelendirme kuruluşu olan ISS’den 30 Temmuz 2008 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 yaptıkları tüm çalışmalarını yazılı hale getirmekte ve kaydını tutmaktadır.

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

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. 2007 yılı faaliyetlerinin görüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu Başkanına ayda net 10.000 YTL; Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısına ayda net 8.000 YTL ve Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine ayda net 7.000 YTL ücret 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 performans dayalı bir ödüllendirme söz konusu değildir.

Şirketimiz herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve yöneticisine doğrudan veya dolaylı olarak borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır.

XIX. Kâr Dağıtım Politikası

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 kararlarını 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 dağıtılabilir 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.

XX. 01.01.2008-31.12.2008 Hesap Dönemi Kâr Dağıtım Önerisi, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Faaliyet Raporu Yönetim Kurulu Kararı

DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Toplantı No : 2009/08
Toplantı Tarihi : 10.04.2009
Katılanlar : Aydın DOĞAN (Başkan)
Mehmet Ali YALÇINDAĞ (Başkan Yardımcısı)
Soner GEDİK (Üye)
Ertuğrul ÖZKÖK (Üye)
Ahmet TOKSOY (Üye)
Barbaros H. ÇAĞA (Üye)
Cem DUNA (Üye)

Doğan Yayın Holding A.Ş. Yönetim Kurulu yukarıda belirtilen tarihte Şirket merkezinde toplanarak,

- 1- Yürütme Komitesi tarafından uygun görüşle Yönetim Kurulu'nun onayına sunulan ve ekte yer alan 2008 yılı Faaliyet Raporu'nun kabulüne ve pay sahiplerinin bilgisine sunulmasına,
- 2- Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 10.12.2004 tarih ve 48/1588 sayılı Kararı ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda hazırlanan, Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından 2008 yılı Faaliyet Raporunda yer almak üzere uygun görüş ile Yönetim Kurulu'nun onayına sunulan ekli "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu"nun kabulüne ve pay sahiplerinin bilgisine sunulmasına,
- 3- Şirketimizin SPK'nun Seri:XI No:29 Tebliği hükümleri dahilinde ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 17.04.2008 tarih ve 11/467 sayılı Kararı uyarınca belirlenen; bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2008-31.12.2008 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolarına göre; "dönem vergi gideri", "ertelenmiş vergi geliri" ile ana ortaklık dışı paylar birlikte dikkate alındığında, 390.208.000,-TL "Konsolide Net Dönem Zararı" olduğu anlaşıldığından, SPK'nın kar dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde, 2008 yılı hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımını yapılamayacağı hususunda pay sahiplerimizin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,
- 4- TTK ve VUK kapsamında tutulan mali kayıtlarımızda, 100.999.589,11,-TL dönem karı oluştuğunun tespitine, bu tutardan TTK'nın 466/1 maddesi uyarınca "I. Tertip Yasal Yedek Akçe" ayrıldıktan sonra kalan tutar olan 95.949.610,-TL'nin olağanüstü yedek akçelere aktarılması hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

oy birliği ile karar vermiştir.

Aydın DOĞAN
Başkan

Mehmet Ali YALÇINDAĞ
Başkan Yardımcısı

Soner GEDİK
Üye

Ertuğrul ÖZKÖK
Üye

Ahmet TOKSOY
Üye

Barbaros H. ÇAĞA
Üye

Cem DUNA
Üye

XXI. Finansal Tablonun Kabulüne İlişkin Yönetim Kurulu Kararı

DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Toplantı No : 2009/07
Toplantı Tarihi : 09.04.2009
Katılanlar : Aydın DOĞAN (Başkan)
Mehmet Ali YALÇINDAĞ (Başkan Yardımcısı)
Soner GEDİK (Üye)
Ertuğrul ÖZKÖK (Üye)
Ahmet TOKSOY (Üye)
Barbaros H. ÇAĞA (Üye)
Cem DUNA (Üye)

Doğan Yayın Holding A.Ş. Yönetim Kurulu yukarıda belirtilen tarihte Şirket merkezinde toplanarak,

- Denetim Komitemizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile Yönetim Kurulumuza sunulan, SPK'nun Seri:XI No:29 Tebliği hükümleri dahilinde ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 17.04.2008 tarih ve 11/467 sayılı Kararı uyarınca belirlenen; bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2008-31.12.2008 hesap dönemine ait konsolide finansal tablo kabulüne ve Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

oy birliği ile karar vermiştir.

Aydın DOĞAN
Başkan

Mehmet Ali YALÇINDAĞ
Başkan Yardımcısı

Soner GEDİK
Üye

Ertuğrul ÖZKÖK
Üye

Ahmet TOKSOY
Üye

Barbaros H. ÇAĞA
Üye

Cem DUNA
Üye

XXII. Denetim Komitesi Kararı

DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.

DENETİM KOMİTESİ TOPLANTI TUTANAĞI

<u>Toplantı Numarası</u>	:	2009/1
<u>Toplantı Tarihi</u>	:	08/04/2009
<u>Katılanlar</u>	:	Barbaros H. ÇAĞA - Başkan Cem DUNA - Üye Murat DOĞU - Üye Murat ECE - Üye

Doğan Yayın Holding A.Ş. Denetim Komitesi yukarıda belirtilen tarihte toplanarak;

Doğan Yayın Holding A.Ş.'nin 01.01.2008-31.12.2008 hesap dönemine ait, SPKr.'nun Seri:XI No:29 Tebliği hükümleri dahilinde, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 17.04.2008 tarih ve 11/467 sayılı Kararı uyarınca belirlenen; bağımsız denetimden geçen, 01.01.2008-31.12.2008 ara hesap dönemine ait "taslak" konsolide finansal tablo ve dipnotlar ile "taslak" Bağımsız Denetim Raporu, sahip olduğumuz ve Komitemize iletilen bilgiler dahilinde ve Şirketin finansal raporlarının hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiş; değerlendirmelerimiz finansal tablo ve dipnotların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş ve bu çerçevede söz konusu finansal tablo ve dipnotların Yönetim Kurulunun onayına sunulmasına karar verilmiştir.

Barbaros H. ÇAĞA - Denetim Komitesi Başkanı

Cem DUNA - Denetim Komitesi Üyesi

Murat DOĞU - Denetim Komitesi Üyesi

Murat ECE - Denetim Komitesi Üyesi

**XXIII. 01.01.2008-31.12.2008 Hesap Dönemine Ait Finansal Tablo ve Dipnotlara İlişkin
Kabul Beyanı**

**FİNANSAL TABLO VE FAALİYET RAPORLARININ KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM
KURULU'NUN**

KARAR TARİHİ: 09.04.2009 ve 10.04.2009

KARAR SAYISI : 2009/7 ve 2009/8

**SERMAYE PİYASASI KURULUNUN
SERİ:XI, NO:29 SAYILI TEBLİĞİN ÜÇÜNCÜ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE
SORUMLULUK BEYANI**

Doğan Yayın Holding A.Ş'nin, 01.01.2008-31.12.2008 hesap dönemine ait bağımsız denetimden geçen, SPK'nun Seri:XI No:29 Tebliği hükümleri dahilinde Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 17.04.2008 tarih ve 11/467 sayılı Kararı uyarınca belirlenen konsolide finansal tablo ve dip notları ile 01.01.2008-31.12.2008 hesap dönemine ait faaliyet raporu tarafımızdan incelenmiş olup; görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde;

Finansal tablo ve faaliyet raporunun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği,

Yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış finansal tabloların, konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte, Şirketimizin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte işletmenin finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığı,

tespit olunmuştur.

Soner GEDİK
Mali İşler Grup Başkanı
Yönetim Kurulu Üyesi

Dursun Ali YILMAZ
Mali İşler Koordinatörü

Muzaffer GÖĞÜŞ
Mali İşler Müdürü

XXIV. İç Denetim Raporu

DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.

İÇ DENETİM RAPORU

Ortaklığın Unvanı : DOĞAN YAYIN HOLDİNG A.Ş.
Merkezi : Hürriyet Medya Towers 34212 Güneşli-Bağcılar-İstanbul
Sermayesi : 618.500.000,-TL
Denetçinin Adı ve Soyadı : Bilen BÖKE-Erdem SEÇKİN
Katılan Yönetim Kurulu : 2008 Hesap Dönemi

Ortaklığın Hesapları, defter ve belgeleri üzerinde yapılan incelemelerin kapsamı, hangi tarihlerde inceleme yapıldığı ve varılan sonuçlar:

Ortaklığın kanuni defterleri, belgeleri 3 ayda bir kontrol edilmiştir. Tutulan kayıtların Kanun ve Esas Sözleşme Hükümleri ve Genel Muhasebe kurallarına uygun olduğu görülmüştür.

Türk Ticaret Kanunu'nun 353. maddesinin 1. fıkrasının 3 numaralı bendi gereğince ortaklık veznesinde yapılan sayımların sayısı ve sonuçları:

Şirket veznesi dört defa sayılmış, sayım neticesinde mevcutların kayıtlara uygun olduğu görülmüştür.

Türk Ticaret Kanunu'nun 353. maddesinin 1. fıkrasının 4 numaralı bendi gereğince yapılan inceleme tarihleri ve sonuçları:

Her ay yapılan incelemelerde kayıtlara aykırı bir hususa rastlanmamıştır.

İntikal eden şikayet ve yolsuzluklarla bunlar hakkında yapılan işlemler:

Herhangi bir şikayet ve yolsuzluk intikal etmemiştir.

Doğan Yayın Holding A.Ş.'nin 01.01.2008-31.12.2008 dönemi hesap ve işlemlerini Türk Ticaret Kanunu, Ortaklığın Esas Sözleşmesi ve diğer mevzuat ile genel kabul görmüş muhasebe ilke ve standartlarına göre incelemiş bulunmaktayız.

Görüşlerimize göre içeriğini benimsediğimiz ekli 31.12.2008 tarihi itibarıyla düzenlenmiş bilanço ve ortaklığın anılan tarihteki gerçek mali durumu:

01.01.2008-31.12.2008 dönemine ait Gelir Tablosu, anılan döneme ait gerçek faaliyet sonuçlarını yansıtmakta olup, defter kayıtlarına uygun bulunmaktadır.

Bilanço ve Gelir Tablosunun onaylanmasını ve Yönetim Kurulu'nun aklanmasını oylarınıza arz ederiz.

DENETÇİ
Bilen BÖKE

DENETÇİ
ERDEM SEÇKİN

XXV. Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

Rapor ekinde verilmektedir.