



DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

UYUM RAPORU

01.01.2011-31.12. 2011

Nisan 2012

İÇİNDEKİLER

SAYFA

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

İÇİNDEKİLER

SAYFA

21.	Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması.....	18
22.	Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları.....	19
23.	Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları.....	19
24.	Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı.....	19
25.	Etik Kurallar	19
26.	Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı.....	19
27.	Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar	20

1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (“Doğan Holding” veya “Şirket”), Sermaye Piyasası Kurulu (“SPK”) tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin (“İlkeler”) eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiş olup, faaliyetlerinde bu ilkelere azami ölçüde uyum sağlamayı hedeflemiştir.

Bu hedef çerçevesinde 4 Kasım 2009 tarihinden itibaren İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi’ne dahil olan Şirketimiz, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (“Saha”)’nin SPK İlkeleri’ne uygun olarak yürüttüğü derecelendirme çalışmaları neticesinde kurumsal yönetim derecelendirme notunu 3 Kasım 2011 tarihli raporla revize ederek 8,42 (%84,20)’den **8,59** (%85,89)’a yükseltmiştir.

2011 derecelendirme süreci sonunda SPK’nın konuya ilişkin Kurul kararı çerçevesinde, dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılması ile 8,59 olarak belirlenen nihai derecelendirme notunun alt kategoriler itibariyle dağılımı aşağıdaki gibidir:

Pay Sahipleri	87,13
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	94,05
Menfaat Sahipleri	89,00
Yönetim Kurulu	71,27

Güncellenen not; Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki kararlılığı ve bu doğrultuda ilk derecelendirme notunun tahsis edilmesinden bu yana geçen sürede gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmelerin ifadesi olarak değerlendirilmektedir. Not artışındaki temel faktörler; Yönetim Kurulu bünyesinde bir kurumsal yönetim komitesinin kurulmuş ve işler hale getirilmiş olması ile birlikte yönetim kurulunda bir üyenin bağımsızlığının teyit ve beyan edilmesidir..

Şirketimiz’in Kurumsal Yönetim Komitesi, kurumsal yönetim uygulamalarımızı geliştirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir. Hali hazırda uygulanmakta olan İlkeler dışında kalan ve henüz uygulanmayan prensipler, bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

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

Saygılarımızla,

Yahya ÜZDİYEN
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Y. Begümhan DOĞAN FARALYALI
Yönetim Kurulu Başkanı

BÖLÜM I- PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

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

2.2. Şirketimizde, pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve pay sahiplerinin bilgi edinme hakları gereklerinin, eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak amacıyla 18.03.2009 tarihinde "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" oluşturulmuştur. Söz konusu birimin başlıca görevleri şunlardır:

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

2.3. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nin koordinasyonu görevi Murat Doğu tarafından yerine getirilmektedir.

2.4. 2011 yılı içerisinde pay sahiplerinden direkt veya aracı kurumlar vasıtasıyla gelen bilgi talebi ve soruların tamamı yanıtlanmış, ilgili bilgi ve doküman gizli veya ticari sır niteliğinde olanlar hariç olmak üzere, eşitlik prensibi gözetilerek, pay sahiplerine ulaştırılmıştır.

Ayrıca, Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü, pay sahipleriyle ilişkilerde proaktif bir yaklaşım sergilemek adına, kamuoyuna yapılan açıklamalar ve özel durum açıklamalarına paralel olarak, yönetimin mesajlarını ve Şirket ile ilgili yönetim stratejilerini aracı kurumlar nezdinde yaptığı düzenli toplantılarla pay sahiplerine ulaştırmaktadır. Bu bağlamda Doğan Holding merkezinde kurumsal yatırımcılar ile toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Yurt dışında yerleşik kurumsal yatırımcılara bilgi vermek amacıyla, 2011 yılı içerisinde gelişmekte olan pazarlara yatırım yapmak isteyen yatırımcıların en yoğun olduğu bölgeler olan Londra ve New York'ta yatırımcı ziyaretleri ve İstanbul'da uluslararası yatırımcı kuruluşların aracılığı ile organize edilen toplantılar ile yurt dışında yerleşik kurumsal pay sahiplerine şirket yöneticileri ile yüz yüze görüşebilme imkanı sağlanmıştır.

Şirketimizde Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi olarak görev yapan personel ve iletişim bilgileri aşağıda yer almaktadır:

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

Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi'nde görev yapan Özge Bulut Maraşlı, 31 Aralık 2011 tarihinden itibaren Doğan Holding'deki görevinden ayrılmıştır.

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

- 2.5. Taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Ana Sözleşmeye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2011 yılında pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirketimize intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikayet veya bilgimiz dahilinde bu konuda Şirketimiz hakkında açılan idari/kanuni takip bulunmamaktadır.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

- 3.1. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil tüm pay sahiplerine eşit işlem ilkesine uygun muamele edilmektedir.
- 3.2. 2011 yılı içerisinde şirketimize pay sahiplerinden direkt veya aracı kurumlar vasıtasıyla dolaylı olarak gelen bilgi taleplerinin tamamı zamanında karşılanmıştır.
- 3.3. Şirketle ilgili gelişmelerin yer aldığı sunumlar ile finansal bilgiler ve haberler düzenli olarak Şirketimizin kurumsal internet sitesinde yayınlanmaktadır. Bu kapsamda gelen talepler olması halinde, pay sahipleri kurumsal internet sitemize yönlendirilmekte ve tüm bilgi ve belgeler, internet sitemiz vasıtasıyla, pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde sunulmaktadır.
- 3.4. Ana sözleşmede özel denetçi atanması talebi bir hak olarak düzenlenmemiştir.

4. Genel Kurul Bilgileri

- 4.1. Şirketimizin 2010 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısı 19 Temmuz 2011 tarihinde Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi No:64 Üsküdar-İstanbul adresindeki şirket merkezinde yapılmıştır. Toplantılara davet Ana Sözleşmemize uygun olarak Türkiye çapında yayın yapan Posta Gazetesi ile Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde yayınlanmıştır ve KAP sisteminde ilan edilmiştir.
- 4.2. Genel Kurul toplantılarından önce pay sahiplerine toplantıların gündem maddeleri ve bu maddelerin Genel Kurul gündemine alınmasının gerekçelerinin açıklandığı "Bilgilendirme Dokümanı", Genel Kurul toplantılarına katılım prosedürünün açıklandığı "Genel Kurul Katılım Prosedürü" ile "Vekaleten Oy Kullanma Formu" hazırlanmış ve pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Pay sahipleri tarafından gündeme madde eklenmesi yönünde herhangi bir talep Şirketimize ulaşmamıştır.
- 4.3. Genel Kurul toplantılarının toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır.
- 4.4. Genel Kurul toplantılarımız, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmiştir.
- 4.5. Genel Kurul toplantılarımız, pay sahiplerinin katılımını kolaylaştırmak amacıyla, şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da yapılmıştır.
- 4.6. Şirketimizin sermayesini temsil eden payların tamamı hamiline yazılı olduğundan, nama yazılı pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılımına ilişkin olarak, Genel Kurul tarihinden önce, pay defterine kayıt yaptırılmaları için bir süre öngörülmemiştir.

- 4.7. Olağan Genel Kurul Toplantısı'na ilişkin olarak hazırlanan, 01.01.2010 – 31.12.2010 hesap dönemine ait Bilanço ve Gelir tablosu, Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, Yönetim Kurulu'nun 2010 yılı dönem karı hakkındaki teklifi, İlan Metni, Denetim Kurulu ve Bağımsız Denetim Raporları ile Ana Sözleşme tadil metni, Genel Kurul Katılım Prosedürü, Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ve Vekaleten Oy Kullanma Formu SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak Olağan Genel Kurul toplantısı tarihinden üç hafta önce pay sahiplerimizin incelemesine açık bulundurulmuş ve www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitemizde yer almıştır. Genel Kurul toplantısının tarihinin ilanından itibaren pay sahiplerimizden gelen sorular Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi'nce cevaplanmıştır.
- 4.8 Genel Kurul toplantılarında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmakta; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.
- 4.9. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda bazı pay sahiplerimizin gündemle ilgili soruları Genel Kurul esnasında divan heyeti tarafından cevaplanmıştır.
- 4.10. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda şirketin 2010 yılında yapmış olduğu bağışlar ortakların bilgisine sunulmuştur.
- 4.11. Genel Kurul toplantısında oylamalar açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır. Oy kullanma prosedürü toplantılara ilişkin ilanlar sırasında Genel Kurul katılım prosedürlerinde ve toplantının başında pay sahiplerine duyurulmuştur.
- 4.12. Genel Kurul'da alınan kararlarda toplantı nisabı, şirket sermayesinin en az yarısına sahip olan hisse sahipleri ya da temsilcilerinin toplantıda hazır olmasını gerektirmekte olup, sözkonusu toplantı nisabı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda % 61,38 oranında sağlanmıştır.
- 4.13. Genel Kurul tutanakları şirket merkezinde bulundurulmuş ve isteyen pay sahibimize faks yolu ile ulaştırılmıştır. Bununla birlikte, Genel Kurullara ilişkin toplantı tutanakları Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.
- 4.14. Genel Kurul toplantılarımıza, hissedarlarımız, bazı Yönetim Kurulu üyelerimiz, Şirketimiz çalışanları ve bağımsız denetim kuruluşu katılmış, ancak diğer menfaat sahipleri ve medya katılmamıştır.
- 4.15. Şirket Ana Sözleşmesi'nde Şirketin bölünme, önemli tutarda mal varlığı satımı, alımı, kiralanması gibi kararların Genel Kurul tarafından alınmasını öngören bir madde yer almamaktadır.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

- 5.1. Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.
- 5.2. Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir.
- 5.3. Şirket hisse senetleri üzerinde herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir.
- 5.4. Şirketimizde her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.
- 5.5. Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır.
- 5.6. Ana Sözleşmemizde pay sahibi olmayan kişinin, temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

- 5.7. Pay sahiplerimiz, azınlık paylarının yönetimde temsil edilmesi yönünde herhangi bir talepte bulunmamışlardır.
- 5.8. Ana Sözleşmemizde birikimli oy kullanma yöntemine dair bir uygulama bulunmamaktadır.
- 5.9. Şirketin pay sahipleri arasında, karşılıklı iştirak ilişkisi içinde olan şirketler bulunmadığından, Genel Kurul'da bu yönde oy kullanılmamıştır.
- 5.10. Ayrıca, Ana Sözleşmemizde, ilgili mevzuat ve Genel Kurul Kararı ile her tipte intifa senedi çıkarılabileceği belirtilmekle birlikte, fiilen çıkarılmış bulunan bu tarz bir hisse senedi bulunmamaktadır.

6. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı

- 6.1. Şirketimizin kar dağıtım konusunda bir imtiyaz bulunmamaktadır.
- 6.2. Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., kar payı dağıtımlarını, Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri, Esas Sözleşmemiz ve Yönetim Kurulu tarafından belirlenen Kar Dağıtım Politikası dahilinde gerçekleştirmektedir.

Buna göre ;

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

Safi kardan,

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

düşüldükten sonra,

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

ayrılır.

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

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

Yasa hükmü uyarınca ayrılması gereken yedek akçeler ayrılmadıkça, ana sözleşmede pay sahipleri için belirlenen birinci kar payı nakden ve/veya hisse senedi biçiminde dağıtılmadıkça, başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kar aktarılmasına ve kar payı dağıtımında imtiyazlı pay sahiplerine, katılma, kurucu ve adi intifa senedi sahiplerine, yönetim kurulu üyeleri ile memur, müstahdem ve işçilere, ana sözleşmenin 4. maddesinde zikredilen vakıflara ve bu gibi kişi ve/veya Kurumlara kar payı dağıtılmasına karar verilemez.

- 6.3.** Şirketimizin kar payı dağıtım politikası; “Şirketimizin, uymakla yükümlü olduğu mevzuat ile büyüme stratejisi, performansı, yatırım ve finansman ihtiyaçları ile sektörel, ulusal ve uluslararası ekonomik koşullar dikkate alınarak finansal yapının optimizasyonuna imkan verecek şekilde, oluşacak kar payı, nakit ve/veya bedelsiz hisse senedi şeklinde dağıtılır” şeklinde Yönetim Kurulumuzun 30 Nisan 2007 tarih ve 109 sayılı Kararı ile belirlenmiş olup, SPK’nın 27.01.2006 tarih ve 4/67 sayılı kararı uyarınca kamuya duyurulmuş, faaliyet raporumuzda yer verilmiş ve 29 Mayıs 2007 tarihinde yapılan olağan Genel Kurul toplantısında şirketimiz ortaklarının bilgisine sunulmuştur.
- 6.4.** Şirketimizin 2010 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısında, 31 Aralık 2010 tarihi itibariyle hazırlanan konsolide finansal tabloları üzerinden dağıtılabılır dönem karı oluşmadığından SPK düzenlemeleri çerçevesinde kar dağıtımı yapılamamış; TTK ve Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan mali tablolarda oluşan dönem karı, I.Tertip Yasal Yedek Akçe ayrıldıktan ve kar dağıtımına konu edilmeyecek iştirak hissesi satış karı düşüldükten sonra kalan tutar olağanüstü yedeklere aktarılmıştır..

7. Payların Devri

- 7.1.** Şirket ana sözleşmesinde, pay devrini kısıtlayan bir hüküm mevcut değildir.
- 7.2.** Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele yapılmaktadır.

BÖLÜM II- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket Bilgilendirme Politikası

- 8.1.** Şirket Bilgilendirme Politikamızın amacı, pay ve menfaat sahiplerine, şirketin geçmiş performansı ile gelecek beklentilerine ilişkin bilgi ve gelişmeler hakkında adil, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir ve kolay erişilebilir bilgi sunmaktır.
- 8.2.** Bu amaçla; özel durum açıklamalarının, kamuya açıklanan periyodik finansal tablo ve faaliyet raporlarının yanı sıra Şirketimiz bilgilendirme toplantıları düzenlemektedir. Bu toplantılara yatırımcılar, analistler, basın mensupları davet edilmektedir. Bu çerçevede, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticiler, bu toplantılara katılarak sunumlar yapmaktadır.

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

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

Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili olan kişiler ve iletişim bilgilerine aşağıda yer verilmiştir:

<u>İsim</u>	<u>Unvan</u>	<u>Tel</u>	<u>E-mail</u>
Murat Doğu	Mali İşler Başkan Yardımcısı Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama, Ortaklıklar ve Gözetim	(216) 556 90 00	mdogu@doganholding.com.tr
Yener Şenok	Mali İşler Başkan Yardımcısı Mali ve İdari İşler	(216) 556 93 44	yeners@doganholding.com.tr
Hande Özer	Direktör Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama, Ortaklıklar ve Gözetim	(216) 556 90 00	handeo@doganholding.com.tr
Alper Altıok	İdari İşler ve Satınalma Direktörü	(216) 556 92 46	alpera@doganholding.com.tr

Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili personel olarak görev yapan Özge Bulut Maraşlı, 31 Aralık 2011 tarihinden itibaren Doğan Holding'deki görevinden ayrılmıştır

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

- 8.4.** Şirketimizin ilk kez 2007 yılı içinde kamuya duyurulan Bilgilendirme Politikası, Yönetim Kurulumuz tarafından 2009 yılında revize edilmiş ve 9 Temmuz 2009 tarihinde yapılan 2008 hesap dönemine ait Ortaklar Olağan Genel Kurul toplantısında ortaklarımızın bilgisine sunulmuştur. Bilgilendirme Politikasının yürütülmesinden Yönetim Kurulu sorumludur.
- 8.5.** Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, Şirket'in sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri, Sermaye Piyasası Mevzuatına uygun olarak kamuya açıklamaktadırlar.

8.6. Konsolide finansal tablo ve dipnotlar, SPK'nın Seri: XI, No:29 sayılı Tebliği'ne istinaden UFRS'ye uygun olarak ve sunum esasları, SPK'nın finansal raporlama ile ilgili düzenlemeleri uyarınca hazırlanmış ve kamuya açıklanmıştır.

8.7. 2011 yılı faaliyet raporumuz ile 2011 yılının 3'er aylık dönemlerinde hazırlanan faaliyet raporlarımız, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve SPK tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Özel Durum Açıklamaları

9.1. Kamuya yaptığımız açıklamalarda Sermaye Piyasası Mevzuatına, İMKB düzenlemeleri ile SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyulmaktadır.

9.2. Şirketimiz tarafından 2011 yılı içinde toplam 28 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Yaptığımız özel durum açıklamaları ile ilgili olarak SPK tarafından herhangi bir ek açıklama talebi olmamıştır.

Zamanında yapılmamış bir özel durum açıklamamız bulunmamaktadır.

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

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

10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

10.1. Kamunun aydınlatılmasında, Şirketimizin www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

10.2. Şirketimizin internet sitesinde, SPK'nın yürürlükteki mevzuatı uyarınca UFRS'ye uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablo ve raporlar, bağımsız denetim raporları ile yıllık ve ara dönem faaliyet raporları yer almaktadır.

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

10.4. İnternet sitemizde mevcut bilgiler aşağıdadır;

a) Kurumsal

- Ortaklık yapısı
- Yönetim Kurulu (Yönetim Kurulu üyeleri, Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Kurulu üyeleri)
- Yöneticiler (İcra Kurulu Başkanı, Başkan, Başkan Yardımcıları, Direktörler)
- Kurum profili

b) Yatırımlar

- Medya (Gazete, Dergi, Kitap, Müzik, TV ve Radyo Yayıncılığı, Dijital Platform ve Hizmetler, Haber Ajansı, İnternet hizmetleri, Dağıtım ve diğer hizmetler)
- Enerji (Elektrik yatırımları)
- Sanayi (Çelik Halat, Ditaş, Doğan Organik Ürünler)
- Ticaret (Milpa)
- Finansal Hizmetler (DD Konut Finansmanı)
- Turizm (Milta)

c) Kurumsal Yönetim

- Ortaklık yapısı
- Esas sözleşme
- İmtiyazlı Paylara İlişkin Açıklama
- Yönetim Kurulu
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
- Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Kurumsal Yönetim Komitesi Çalışma Esasları
- Etik Kurallar
- Bilgilendirme Politikası
- Kar Dağıtım politikası

d) Yatırımcı İlişkileri

- Temel bilgiler (Ticaret Sicil, borsa, sermaye ve iletişim bilgileri)
- Hisse bilgisi (İnteraktif grafikler ve analist raporları)
- Finansal tablolar ve bağımsız denetim raporları
- Faaliyet raporları
- Genel Kurul (Genel Kurul ilanı ve gündemi, Genel Kurul katılım prosedürü, vekaleten oy kullanma formu, Genel Kurul bilgilendirme dokümanı, yönetim kurulu faaliyet raporları, genel kurul toplantı tutanakları)
- Özel durum açıklamaları
- Yatırımcı sunumları
- Analist listesi
- Sıkça sorulan sorular
- İletişim bilgileri
- Yatırımcı ilişkileri site haritası

e) Basın Odası

- Haberler
- Basın bültenleri
- Görsel galeri
- Basın iletişim bilgileri

f) Kurumsal Sosyal Sorumluluk

- Doğan Grubu ve KSS
- Aydın Doğan Vakfı
- Baba Beni Okula Gönder
- Aile İçi Şiddete Son
- Hürriyet İnsan Hakları

g) İnsan Kaynakları

- İnsan kaynakları uygulamaları (İşe alım, eğitim ve gelişim, performans gelişimi, ücretlendirme sistemi)
- İnsan kaynakları politikası
- İş başvurusu

10.5. Şirket antetli kağıdında, kurumsal internet sitesinin adresi yer almaktadır.

11. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahipleri

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

11.2. Şirketimizin 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

<u>PAY SAHİPLERİ</u>	<u>PAY TUTARI (TL)</u>	<u>PAY ORANI</u>
Adilbey Holding A.Ş. (1)	1.290.679.019	% 52,68
İMKB’de işlem gören kısım (2)	817.724.422	% 33,38
Aydın Doğan	246.992.721	% 10,08
Işıl Doğan	40.523.872	% 1,65
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	22.703.044	% 0,93
Arzuhan Yalçındağ	19.049.260	% 0,78
Vuslat Doğan Sabancı	11.353.044	% 0,46
Y. Begümhan Doğan Faralyalı	974.618	% 0,04
TOPLAM	<u>2.450.000.000</u>	<u>% 100</u>

Şirketimizin nihai ortak pay sahibi Aydın Doğan ve Doğan Ailesi’dir.

(1)Adilbey Holding A.Ş.’nin payı, 31 Ekim 2011 ve 8 Aralık 2011 tarihlerinde İMKB’den yaptığı 16.679.046,07 adet alış işlemi neticesinde %52,68’e (1.290.679 TL) yükselmiştir.

(2)Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)’nun 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince; Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre; 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla Doğan Holding sermayesinin %31,46’sına (31 Aralık 2010: %32,12) karşılık gelen hisselerin dolaşımında olduğu kabul edilmektedir. Doğan Holding sermayesinin %34,29’una karşılık gelen hisseler açık statüdedir.

11.3. 2011 yılında bilgimiz dahilinde pay sahipleri, Şirket yönetiminde etkinlik sağlamak amacıyla herhangi bir oy sözleşmesi yapmamıştır.

12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler

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

12.2. Rapor tarihi itibarıyla içeriden öğrenebilecek durumda olan kişilerin listesi aşağıda yer almaktadır;

Adı Soyadı	Unvanı
Aydın Doğan	Onursal Başkan
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı (1)	Yönetim Kurulu Başkanı
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner (1)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
İmre Barmanbek	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Yahya Üzdiyen (2)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili, İcra Kurulu Başkanı
Vuslat Sabancı	Yönetim Kurulu Üyesi
Arzuhan Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi, Denetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Ali İhsan Karacan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Denetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Taylan Bilgel	Yönetim Kurulu Üyesi, Denetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Erem Turgut Yücel	Yönetim Kurulu Üyesi
Selma Uyguç	Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet Toksoy	Mali İşler Başkanı
Kemal Sertkaya	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Denetim
Mehmet Yörük	Başkan Yardımcısı, Finansman ve Fon Yönetimi
Yener Şenok	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Mali ve İdari İşler
Murat Doğu	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim; Denetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Hüseyin Cem Kölemenoglu	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Nakit Yönetimi
Özge Bulut Maraşlı (3)	Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanı
Tolga Babalı	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Risk Yönetimi
Hakan Genç	Mali İşler Başkan Yardımcısı, Bütçe ve Yönetim Raporlaması
Aygen Leyla Ayözger	Başkan Yardımcısı, İş Geliştirme
Melih Özaydın	Başkan Yardımcısı, Enerji Sektörü
Hande Özer	Direktör, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim; Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Oktay Hatırnaz	Direktör, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim
Korhan Kurtoğlu	Direktör, Finansal Raporlama
Ayhan Sırtıkara	Direktör, Analiz ve Değerlendirme
Haşim Işık	Direktör, Sanayi, Turizm ve Ticaret Operasyon
Hakan Kantek	Direktör, İş Süreçleri ve Sistem Direktörü
Riçe Özkan	Direktör, Kurumsal İletişim
Handan Karakuş	Direktör, Bilgi Sistemleri
Alper Altıok	Direktör, İdari İşler ve Satınalma
Muzaffer Göğüş	Mali İşler Müdürü
Banu Çamlıtepe	Direktör, Yatırımcı İlişkileri (Doğan Yayın Holding)

Yukarıda belirtilenler haricinde, adları açıkça yazılmamış olmakla birlikte;

- Bağımsız Denetim Kuruluşu çalışanları,
- Şirketimize hizmet veren Yeminli Mali Müşavirler,
- Mali kontrol, muhasebe ve denetim sürecinde görev alanlar,

içerden öğrenen kişiler kapsamında değerlendirilmektedir.

- (1) Arzuhan Yalçındağ, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevinden 31.12.2011 tarihi itibarıyla ayrılmış yerine 1 Ocak 2012 tarihi itibarıyla Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı atanmıştır. Aynı tarihten itibaren geçerli olmak üzere Hanzade Vasfiye Doğan Boyner Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapmaktadır.
- (2) 23 Ocak 2012 tarihinden itibaren İcra Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.
- (3) Özge Bulut Maraşlı, 31 Aralık 2011 tarihinden itibaren görevinden ayrılmıştır.

BÖLÜM III- MENFAAT SAHIPLERİ

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

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

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

14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

- 14.1. Menfaat sahipleri ile sürekli iletişim kurulup, kendileri tarafından Şirketimize iletilen talepler değerlendirilmekte ve çözüm önerileri geliştirilmektedir.
- 14.2. Ana sözleşmede, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını öngören bir düzenleme yer almamaktadır.
- 14.3. Çalışanların şirketin genel faaliyetleri ve uygulamaları hakkında bilgilendirilmesi ve önerilerinin alınması işlevi, Şirket intranet sitesi vasıtasıyla yürütülmektedir.

15. İnsan Kaynakları Politikası

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

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

- İnsan Kaynakları Planlaması,
- Roller ve sorumlulukların tanımlandığı iş analizleri
- Eğitim,

- Performans ve Ücret Yönetimi

olarak dört ana başlıkta gruplandırılmıştır.

Bu süreçler, sektörel ve yerel faktörler göz önüne alınarak yönetilmektedir.

16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

- 16.1.** Şirketimizin fiili faaliyet konusu iştirakleri, bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi teşebbüsleri (“Grup Şirketleri”) yoluyla medya, enerji, telekomünikasyon, turizm, sanayi ve ticaret sektörlerinde yatırım yapmak ve Grup Şirketlerine finansman, proje geliştirme, organizasyon, pazarlama, yönetim danışmanlığı, iç denetim ve risk yönetimi hizmetleri vermektir. Holding şirketi olmamız nedeniyle müşteri ve tedarikçilerimizi, ağırlıklı olarak, Grup Şirketleri oluşturmaktadır.
- 16.2.** İlişkili kuruluşlara sağlanan söz konusu hizmetler sırasında şirketlerimizin ihtiyaçlarının giderilmesinin yanısıra, bu şirketlere değer katılması da hedeflenmekte olup, yapılan işlemler piyasa koşullarına uygun fiyatlarla gerçekleştirilmektedir.

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, kendisinin ve bağlı ortaklıklarının faaliyetlerinin yürütülmesi sürecinde, çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğal kaynaklarının korunması konularındaki sorumlulukların yerine getirilmesini gözetmektedir.

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

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

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

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

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

BÖLÜM IV- YÖNETİM KURULU

18. Yönetim Kurulu'nun Yapısı, Oluşumu ve Üyeler

18.1. Yönetim Kurulu altı icracı olmayan, dört icracı üyeden oluşmaktadır.

18.2. Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri;

<u>Üye</u>	<u>Görev</u>	<u>Açıklama</u>
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı (1)	Başkan	İcrada görevli
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner (1)	Başkan Vekili	İcrada görevli değil
İmre Barmanbek	Başkan Vekili	İcrada görevli değil
Yahya Üzdiyen (2) (3)	Başkan Vekili	İcrada görevli
Vuslat Sabancı	Üye	İcrada görevli değil
Arzuhan Yalçındağ	Üye	İcrada görevli değil
Mehmet Ali Yalçındağ	Üye	İcrada görevli değil
Soner Gedik	Üye	İcrada görevli değil
Ali İhsan Karacan	Üye	Bağımsız üye
Taylan Bilgel (2)	Üye	İcrada görevli değil
Erem Turgut Yücel	Üye	İcrada görevli
Selma Uyguç	Üye	İcrada görevli

(1) Arzuhan Yalçındağ, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevinden 31.12.2011 tarihi itibarıyla ayrılmış yerine 1 Ocak 2012 tarihi itibarıyla Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı atanmıştır. Aynı tarihten itibaren geçerli olmak üzere Hanzade Vasfiye Doğan Boyner Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapmaktadır.

(2) Yönetim Kurulu Başkan Vekili Ragıp Nebil İlseven, 6 Ocak 2011 tarihinde ve Yönetim Kurulu üyesi Taylan Bilgel 18 Ocak 2011 tarihinde görevlerinden ayrılmıştır. Taylan Bilgel 19 Temmuz 2011 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda yeniden seçilmiştir. 6 Ocak ve 18 Ocak tarihlerinde görevlerinden ayrılan Yönetim Kurulu Üyeleri'nin yerine, 18 Ocak 2011 tarihinde, 2011 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere Yahya Üzdiyen Yönetim Kurulu Başkan Vekili sıfatı ile ve Soner Gedik Üye olarak seçilmişlerdir.

(3) 23 Ocak 2012 tarihinden itibaren İcra Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

18.3. Yönetim Kurulu Üyeleri her yıl Genel Kurul tarafından belirlenmektedir. Üyeler en fazla 3 yıl için seçilebilmekte ve süresi biten üyeler yeniden görevlendirilebilmektedir.

18.4. Yönetim Kurulu Üyelerimizin bir bölümü, Şirketimizin bir holding şirketi olması nedeniyle, grup şirketlerimizin yönetim kurullarında da görev yapmaktadır.

18.5. Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri kurumsal internet sitemizde yer almaktadır.

19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

19.1. Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin IV. Bölüm – 3.1. başlığında belirtilen özellikleri haizdir.

19.2. Yönetim kurulu üyelerini; ;

- Yüksek öğrenim görmüş,
- Yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip,
- Şirketin faaliyet gösterdiği alanlar ve yönetim konusunda bilgi ve deneyimi olan,
- Mali tablo ve raporları okuma ve analiz etme yeteneğine sahip,
- Şirketin tabi olduğu hukuki düzenlemeler hakkında temel bilgiyi haiz,

- f) Mevzuata aykırılıktan hüküm giymemiş,
- g) Yönetim kurulu toplantılarına katılma irade ve imkanına sahip olan, kişilerden seçilmesine özen gösterilmektedir.

19.3. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin madde 19.2'de sayılan özellikleri haiz üyeler olmaları nedeniyle uyum programı uygulanmamaktadır.

20. Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

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

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

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

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

21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketimiz bir holding şirketi olduğundan ağırlıklı olarak varlık yönetimi, bağlı ortaklıklarımızın finansal performansı, mali ve finansal riskler üzerinde durulmaktadır. Mali ve finansal risklerin yönetimi Mali İşler Başkanlığı, ilgili Mali İşler Başkan Yardımcılıkları ile Fon Yönetimi ve Finans Başkan Yardımcılığı gözetiminde takip edilmektedir. Diğer taraftan bağlı ortaklıklarımızın finansal riskleri ile birlikte operasyonel risklerinin tespiti ve raporlaması da yine Yürütme Komitesi Başkanının yetki ve sorumluluğunda yerine getirilmektedir. Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komiteleri de yeri geldikçe risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması ile ilgili sorunları ve çözüm önerilerini Yönetim Kuruluna aktarmaktadırlar. 2011 yılı içerisinde, risk yönetimi ve raporlaması ile yeniden yapılandırma çalışmalarına ağırlık verilmiştir.

22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

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

22.2. Genel Kurul veya Yönetim Kurulu kararı ile yönetim işlerinin veya temsil yetkisinin hepsi veya bazıları, Yönetim Kurulu Başkan Vekillerine bırakılabilir.

22.3. Yönetim Kurulu'nun görevleri kapsamında, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum gözetilmektedir.

23. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

- 23.1.** Yönetim Kurulu, lüzumlu hallerde toplanır, ancak ayda bir defa toplanması zorunludur.
- 23.2.** Yönetim Kurulu toplantılarında, alınan tüm kararlar, karar zaptına geçirilmektedir.
- 23.3.** SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin IV. Bölümü'nün 2.17.4'üncü maddesi kapsamına giren konularda, yönetim kurulu üyelerinin toplantılara fiilen katılımı sağlanmaktadır;
- 23.4.** Toplantı yeri şirket merkezidir. Yönetim Kurulu kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir.
- 23.5.** Yönetim Kurulu üyelerinin, görevleri tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır. Toplantılarda görüşülecek işler, bir gündem ile toplantıdan önce üyelere tebliğ edilmektedir.
- 23.8.** Yıl içinde yapılan yönetim kurulu toplantılarında, kararlar toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile alınmış olduğundan, toplantıda farklı görüş açıklanan konulara ilişkin herhangi bir oy gerekçesi olmamıştır. Ayrıca, sürekli görüş alışverişi içinde olan üyelerce toplantılarda zapta geçirilmesi gereken bir soru da yöneltilmemiştir.
- 23.9.** Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan ağırlıklı oy hakkı veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.
- 23.10.** Yönetim Kurulu'nun seyahat /toplantı giderleri, görevi ile ilgili özel çalışma istekleri ve benzer masrafları herhangi bir sınırlama olmaksızın genel bütçeden karşılanmaktadır.

24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Yönetim Kurulu üyelerimiz için, TTK'nın yasakladığı hususlar dışında kalmak şartıyla, TTK'nın 334. ve 335. maddelerinde yazılı işlemleri yapabilmeleri konusunda Genel Kurul'dan izin alınmaktadır. Şirketimizdeki bilgilere göre, Yönetim Kurulu üyelerimiz, 2011 yılında kendi adlarına Şirketimizin faaliyet konusu kapsamına giren alanlarda ticari faaliyette bulunmamışlardır.

25. Etik Kurallar

Şirketimizin Etik Kuralları kurumsal internet sitemizde yayınlanarak kamuya duyurulmuştur.

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

- 26.1.** Şirketimizde, Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesi amacıyla, SPK'nın yürürlükteki mevzuatına uygun olarak, Denetim Komitesi oluşturulmuştur.
- 26.2.** Yönetim Kurulumuz, 2011 Hesap Dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere, Denetim Komitesi Başkanlığı'na Ali İhsan Karacan'ın, üyeliklerine ise Soner Gedik, Ahmet Toksoy ve Murat Doğu'nun getirilmesine karar vermiştir.

Ali İhsan Karacan : Başkan, Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Soner Gedik(1) : Yönetim Kurulu Üyesi, İcrada görevli değil
Taylan Bilgel (2) : Yönetim Kurulu Üyesi, İcrada görevli değil
Murat Doğu : Mali İşler Başkan Yardımcısı, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim

(1) 30 Mart 2011 tarihinden itibaren bu görevi yürütmektedir.

(2)30 Mart 2012 tarihinde, Denetim Komitesi Üyeliği görevinden ayrılan Ahmet Toksoy'un yerine seçilmiştir.

- 26.3.** Denetim Komitesi üyeleri görevlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olan kişiler olup, Yönetim Kurulumuzun icra fonksiyonu olmayan ve Murahhas Aza sıfatını taşımayan üyeleri arasından seçilmişlerdir.
- 26.4.** Denetim Komitesi faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatı ile uyumlu ve SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörüldüğü şekilde düzenli bir şekilde yürütmektedir. Bu çerçevede 2011 yılında;
- a) Şirket'in yıllık/ara dönem finansal tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporları, kamuya açıklanmadan önce incelenmiş,
- b) Şirket'in hizmet alacağı bağımsız denetim şirketinin seçiminde görüş bildirilmiş ve denetim sözleşmesini gözden geçirilmiştir.
- 26.5.** Denetim Komitesi yılda en az 4 kez toplanmakta ve toplantı kararlarını yönetim kuruluna yazılı olarak sunmaktadır.
- 26.6.** Denetim Komitesi kendi yetki ve sorumluluğu dahilinde hareket etmekte ve Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmaktadır. Ancak, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından verilmektedir.
- 26.7.** 28 Aralık 2010 tarihinde kurumsal yönetim ilkelerine uyum konularında çalışmalar yaparak yönetim kuruluna destek vermek amacıyla, Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur. 2011 hesap dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısından sonra yapılacak ilk yönetim kurulu toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilen Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri ve görevleri aşağıdaki gibidir;

Ali İhsan Karacan	: Başkan, Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, İcrada görevli değil
Soner Gedik	: Üye, Yönetim Kurulu Üyesi, İcrada görevli değil
Murat Doğu	: Üye, Mali İşler Başkan Yardımcısı, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim
Hande Özer	: Üye, Direktör, Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim

27. Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

- 27.1.** Şirket ana sözleşmemizde yer aldığı üzere, Yönetim Kurulu üyelerimize bu sıfatları dolayısıyla ödenen ücretler Genel Kurul tarafından tespit edilmektedir.