



HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

UYUM RAPORU

2008

İÇİNDEKİLER SAYFA

1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI	3
BÖLÜM I- PAY SAHİPLER	4-8
2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi	4-5
3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı	5
4. Genel Kurul Bilgileri	5-6
5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları	7
6. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtım Zamanı	7-8
7. Payların Devri	8
BÖLÜM II- KAMUYU AYDINLATMA VE SEFFAFLIK	9-12
8. Şirket Bilgilendirme Politikası	9
9. Özel Durum Açıklamaları	10
10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği	10
11. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahipleri	10
12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler.....	11-12
BÖLÜM III- MENFAAT SAHİPLERİ	12-13
13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi	12
14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı	12
15. İnsan Kaynakları Politikası	12-13
16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler	13
17. Sosyal Sorumluluk	13
BÖLÜM IV- YÖNETİM KURULU	13-21
18. Yönetim Kurulu'nun Yapısı, Oluşumu ve Üyeler	13-15
19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri	15
20. Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri	15
21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması	16
22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları	16
23. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları	16- 18
24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı	18
25. Etik Kurallar	18
26. Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı	18-21
27. Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar	21

1. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı

Hürriyet, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 2003 yılında yayınlanmasının ardından, İkelere uyum sağlama yönünde çalışmalarını sürdürmüş ve örgütlenmesini bu yönde geliştirmiştir. Hürriyet bu doğrultuda Esas Sözleşmesi'ni SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumlu hale getiren şirketler arasında yer almıştır.

Esas sözleşme değişiklikleri ile özetle;

- Yönetim kurulunun en az üçte birinin bağımsız üyelerden 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 $\frac{3}{4}$ 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.

Uzun yıllara dayalı yerleşik bir şirketleşme kültürüne sahip Hürriyet'te, geline bu aşamada, yönetim uygulamalarımızın bağımsız kuruluşlarca da değerlendirilmesi gündeme gelmiş ve dünyanın önde gelen kurumsal yönetim derecelendirme şirketi ISS Corporate Services Inc. (RiskMetrics Group), kurumsal yönetim derecelendirme notumuzu revize ederek 10 üzerinden 8,0'den 8,5'e yükseltmiştir.

ISS, Hürriyet'in "kamuyu aydınlatma ve şeffaflık" alt kategorisindeki uygulamalarına da 10 üzerinden 9,0 ile yüksek bir not takdir etmiştir.

Dünyada genel olarak medya şirketlerinin kurumsal yönetim alanındaki uygulamalarında beklentileri karşılayamadıkları ve bu alandaki gelişmelere kayıtsız kaldıkları yönünde genel bir kanaat olduğu bilinmektedir. Bu genel inanın aksine, iyi derecede kurumsal yönetim notu alan Hürriyet, bilgimiz dâhilinde, uluslararası kabul görmüş ve dünyanın en saygın derecelendirme kuruluşu tarafından 10 ölçeği üzerinden yapılan derecelendirme çalışması sonucunda, ulusal kurumsal yönetim derecelendirme notunu açıklayan dünyadaki ilk yazılı basın kuruluşu olmuştur.

Şirketimiz ayrıca İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) Kurumsal Yönetim Endeksine dahildir.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına Web Sitemizden (www.hurriyetkurumsal.com) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, 31.12.2008 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, İkelere tam olarak uyum sağlayamadığı hususları ayrıntılı olarak incelemiş olup, bu hususların mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasına yol açmayacağı düşünülmektedir.

Vuslat Doğan Sabancı
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Ahmet Toksoy
Yönetim Kurulu Üyesi

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri ile 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.

2.1.1. Ana Sözleşmemizde yer alan düzenlemeler doğrultusunda; Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde ve Komite Başkanı'na bağlı olarak pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve pay sahiplerinin bilgi edinme hakları gereklerinin eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak amacıyla "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" oluşturulmuştur. 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 Mevzuatı çerçevesinde 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 mevzuata uygun şekilde gerçekleşmesini gözetmek ve izlemek. "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" tüm çalışmalarında elektronik haberleşme olanaklarını ve Şirket'in web sitesini kullanmaya özen gösterir.

2.1.2. Şirket'in Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nde Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Suzi Apalaçi Dayan, Kurumsal Yönetim-Yatırımcılarla İlişkiler Müdürü İnci Şencan, Doğan Yayın Holding A.Ş. Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü Murat Doğu, , Doğan Yayın Holding A.Ş. Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Alpay Güler ve Mali İşler Müdürü Halil Özkan koordineli olarak çalışmaktadır. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nin ulaşım adres, mail ve telefon numaraları aşağıdaki gibidir;

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. (Şirket Merkezi)
Hürriyet Medya Towers 34212 Güneşli, İstanbul
Tel: +90 212 677 00 00
Faks: +90 212 677 01 82
<http://www.hurriyetkurumsal.com>

Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi
Suzi Apalaçi Dayan
Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü
Tel: +90 212 449 60 30
e-mail: sapalaci@hurriyet.com.tr

İnci Şencan
Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Tel: +90 212 449 65 54
Faks: +90 212 677 08 92
e-mail: yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2.1.3. Sermayeyi temsil eden hisse senetlerinin %40'ı borsada dolaşımındadır. Şirket bu anlamda borsanın önde gelen şirketleri arasında yer almaktadır. Bu konumu nedeni ile yabancı kurumsal yatırımcılar tarafından düzenlenen toplantılara sık sık davet edilmekte ve iştirak etmektedir.

2.1.4. Şirket hisselerinin tamamı Merkezi Kaydi Sistem'e (MKS) dahildir. MKS ile ilgili uygulamalar Şirketimiz bünyesinde takip edilmektedir.

2.1.5. Taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Ana Sözleşme'ye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2008 yılında pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirket'e intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikâyet veya bu konuda bilgi dahilinde Şirket hakkında açılan yasal bir soruşturma 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 kurumsal web sitesi (www.hurriyetkurumsal.com) vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde sunulmaktadır.

3.1.2. 2008 yılında pay sahiplerinden gelen çok sayıda sözlü ve yazılı bilgi talebi "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi"nin gözetiminde; Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri dahilinde geciktirilmeksizin cevaplandırılmıştır.

3.1.3. Ana Sözleşmemizde özel denetçi atanması talebi henüz bireysel bir hak olarak düzenlenmemiştir. Ancak, önümüzdeki dönemde mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak bu hak Ana Sözleşmemizde yer alabilecektir. Diğer taraftan dönem içinde Şirketimize herhangi bir özel denetçi tayini olmamıştır.

3.2. Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacına yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin değerlendirilmesine sunulmaktadır.

4. Genel Kurul Bilgileri

4.1. Şirket'teki payların tamamı nama yazılıdır. Hisse senetlerinin devri ve değiştirilmesi Ana Sözleşme'nin 9. maddesiyle düzenlenmiştir.

4.2. Ana Sözleşme'de nama yazılı pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılımını teminen pay defterine kayıt için herhangi bir süre öngörülmemiştir.

4.3. Ana Sözleşmemizde yapılan değişiklik ile Genel Kurul toplantısı öncesinde gündem maddeleri ile ilgili olarak bilgilendirme dokümanı hazırlanmakta ve kamuya duyurulmaktadır.

4.3.1. Genel Kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde web sitemiz (www.hurriyetkurumsal.com), Hürriyet ve Referans gazetelerine verilen ilanlar vasıtası ile Ana Sözleşmemizde yapılan değişiklik doğrultusunda asgari 21 gün önce açıklanmaktadır.

4.3.2. Tüm bildirimlerde SPK İlkeleri'ne uyulmaktadır.

4.3.3. Yıllık faaliyet raporu dahil, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi, Genel Kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ile Ana Sözleşme'nin son hali ve Ana Sözleşme'de değişiklik yapılacak ise tadil metni ve gerekçesi; Genel Kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren, Şirket'in merkez ve şubeleri ile elektronik ortam dahil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmaktadır.

4.3.4. Şirket'in geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya bilgimiz dahilinde gelecek dönemlerde planladığı yönetim ve faaliyet organizasyonunda önemli bir değişiklik söz konusu değildir. Böyle bir değişiklik söz konusu olduğu takdirde mevzuat hükümleri dahilinde kamuya duyurulacaktır.

4.3.5. Genel Kurul toplantısı öncesinde kendisini vekil vasıtasıyla temsil ettirecekler için vekaletname örnekleri ilan edilmekte ve web sitesi vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

4.3.6. Toplantıdan önce, toplantıda oy kullanma prosedürü web sitesi ve gazete ilanı vasıtasıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

4.3.7. 2008 yılı içinde pay sahipleri tarafından gündeme madde eklenmesi yönünde herhangi bir talep Şirketimize ulaşmamıştır.

4.4. Genel Kurul'un toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır.

4.4.1. Genel Kurul toplantıları, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmektedir.

4.4.2. Genel Kurul toplantıları Şirket merkezinde yapılmaktadır. Ana Sözleşme'de yaptığımız değişiklik ile toplantıların pay sahiplerinin çoğunlukta bulunduğu şehrin başka bir yerinde yapılmasına da olanak sağlanmıştır. İleride bu yönde talepler geldiği takdirde değerlendirmeye alınacaktır.

4.4.3. Genel Kurul toplantılarının yapıldığı mekân bütün pay sahiplerinin katılımına imkân verecek özelliktedir.

4.4.4. Olağan Genel Kurul toplantıları tüm ilan sürelerine uyularak gerçekleştirilmektedir. 2007 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısı tüm ilan sürelerine de uyularak 29 Mayıs 2008 tarihinde yapılmıştır. 2008 yılı finansal sonuçları, hesap döneminin bitimini takip eden 15. haftada (8 Nisan 2009) açıklanmıştır. Bu itibarla bu konudaki uygulama Sermaye Piyasası Mevzuatı'na ve dolayısıyla da İlkelerin ruhuna genel anlamda bir aykırılık oluşturmamaktadır.

20 Mart 2009 tarihinde yapılan olağanüstü genel kurul toplantısı da tüm ilan sürelerine uyularak yapılmıştır.

4.4.5. Ana Sözleşmemize göre; Genel Kurul tarafından aksine karar verilmedikçe toplantılar ilgililere ve medyaya açık olarak yapılmaktadır. Ancak pay sahibi veya vekili sıfatı ile giriş kartı almaksızın toplantıya katılanların söz ve oy hakkı yoktur.

4.5. 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.

4.5.1. Genel Kurul Toplantı tutanaklarına www.hurriyetkurumsal.com web sitesinden ulaşılabilir.

4.5.2. 2008 yılında sadece tek bir Genel Kurul toplantısı yapılmıştır. 2007 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü ve 29 Mayıs 2008 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Şirket sermayesini temsil eden 421.000.000 adet hisseden, 259.902.043 adet hisse (%61,73) temsil edilmiştir. Toplantı esnasında toplantıya asaleten veya vekaleten iştirak eden pay sahiplerinden gündem maddeleri ile ilgili herhangi bir öneri veya soru gelmemiştir.

4.6. Şirket Ana Sözleşmesi'ne göre; hisse değişimi, değeri Şirket aktiflerinin %10'unu aşar değerde varlık edinilmesi ve/veya satılması, bunların kiralanması veya kiraya verilmesi, Ana Sözleşme'nin 3. maddesinde belirtilen koşullarla yardım ve bağışta bulunulması ile üçüncü kişiler lehine kefalet verilmesi veya sınırlı aynı haklar tesisi suretiyle teminat verilmesi ancak Genel Kurul'un bu yönde alacağı bir kararla mümkündür. Genel Kurul üst sınır belirlemek koşuluyla önceden bu konularda Yönetim Kurulu'nu 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. Şirket'te imtiyazlı pay ve grup ayrımı bulunmamaktadır.

5.3. Şirket'te her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.

5.4. Şirket'te oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır.

5.5. Ana Sözleşme'de pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

5.6. Şirket Ana 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. Şirket sermayesinde karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

5.8. Azınlık hakları sermayenin %5'ine sahip olan pay sahiplerine tanınmıştır (Ana Sözleşme'nin 32. maddesi).

5.8.1. Şirketimizde azınlık haklarının kullanımına azami özen gösterilmektedir. 2008 yılında Şirketimize bu konuda ulaşan eleştiri ve şikâyet olmamıştır.

5.9. Ana Sözleşme'de birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmemektedir. Bu yöntemin avantaj ve dezavantajları mevzuattaki gelişmeler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

6.1. Şirket'in kâr dağıtım politikası Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Ana Sözleşme'de yer alan hükümler çerçevesinde belirlenmektedir.

6.2. Kâr dağıtımını mevzuatta öngörülen süreler içerisinde, Genel Kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmaktadır.

6.2.1 29 Mayıs 2008 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na göre konsolide olarak hazırlanan finansal tablolarımızda "Net Dağıtılabilir Dönem Karı'nın 77.522.212,-YTL olduğu görülmekle; Yönetim Kurulunun 01.05.2008 tarihli İMKB Günlük Bülteni vasıtasıyla da kamuya duyurulan kar dağıtım teklifinin aynen kabul edilerek, 39.000.000 YTL tutarında ve çıkarılmış sermayemizin %9,26366'sı oranında ortaklarımıza bedelsiz hisse verilmek suretiyle kar dağıtımını yapılmasına, kalan tutarın olağanüstü yedeklere ilave edilmesine oy birliği ile karar verilmiştir.

6.3. Şirket Ana Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun 15. maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun konuya ilişkin düzenlemelerine uymak şartı ile temettü avansı dağıtabilir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kurulu'na 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. Şirket, 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.

6.5. SPK'nın 27 Ocak 2006 tarihli ilke kararı doğrultusunda, 2006 ve sonrasında geçerli olmak üzere, Şirket'in kâr dağıtım politikaları yeniden belirlenmiş; Genel Kurul'un bilgisine sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır.

6.6. Şirket kâr payı dağıtım politikası faaliyet raporunda yer almakta ve web sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır.

7. Payların Devri

Ana Sözleşme'de pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıracı herhangi bir hükme yer verilmemektedir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket'in Bilgilendirme Politikası

8.1. Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak "bilgilendirme politikası" hazırlanmış ve web sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. "Bilgilendirme Politikası"na Şirketimizin www.hurriyetkurumsal.com adresindeki web sitemiz vasıtasıyla ulaşılabilir.

8.2. "Bilgilendirme Politikası" Yönetim Kurulumuzun onayından geçmiş ve Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Bilgilendirme Politikası'nın takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'na, Yürütme Komitesi'ne, Denetim Komitesi'ne ve Mali İşler Grup Başkanı'na "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 İcra Kurulu Başkanı (CEO), Mali İşler Grup Başkanı (CFO) veya bu kişilerin bilgisi ve yetkilendirme sınırları dahilinde "Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü" ile "Yatırımcı İlişkileri Müdürü" tarafından cevaplandırılmaktadır. Soruların cevaplanmasında menfaat sahipleri arasında fırsat eşitliğinin bozulmamasına özen gösterilmektedir.

8.4. Kamuya yapılan açıklamalarda mevzuat ile belirlenenler hariç, veri dağıtım şirketleri ve web sitesi 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 istatistik veriler ile birlikte açıklanmakta ve Şirketimizin finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile ilişkilendirilmektedir. Şirketimizde bu tür açıklamalar sadece İcra Kurulu Başkanımız (CEO) ve Mali İşler Grup Başkanımız (CFO) tarafından yapılabilmektedir.

8.6. 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.

8.6.1. Konu kapsamında 2008 yılında işlem ve özel durum açıklaması yoktur.

8.6.2. Yapmış olduğumuz tüm özel durum açıklamaları web sitemizde yer aldığından, anılan kapsamda yapılan özel durum açıklamaları da otomatik olarak web sitemizde yer almaktadır.

8.6.3. Şirket'in hisse senedine dayalı türev ürünü bulunmamaktadır.

8.7. Yönetim Kurulu Üyelerinin, yöneticilerin ve Şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin, sermayesinin %5'inden fazlasına sahip olduğu veya bu orana bağlı kalmaksızın, yönetim kontrolünü elinde bulundurduğu veya yönetiminde etkisinin olduğu şirketlerle Şirket arasında, 2008 yılında herhangi bir ticari ve/veya ticari olmayan iş ve işlem olmamıştır.

8.8. 2008 yılı mali tabloları ve dipnotları konsolide bazda ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na (UFRS) uygun olarak hazırlanmış; Uluslararası Denetim Standartları'na (UDS) uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmiş ve kamuya açıklanmıştır.

8.9. 2008 yılı faaliyet raporu, Sermaye Piyasası Mevzuatı'na, SPK Düzenlemelerine ve SPK İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Özel Durum Açıklamaları

9.1. Kamuya yapılan açıklamalarda Sermaye Piyasası Mevzuatı'na, SPK ve Borsa düzenlemelerine ve SPK İlkeleri'ne uyulmaktadır.

9.1.1. 2008 yılında 26 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. 2008 yılında kamuya yapılan açıklamalar ile ilgili olarak, SPK ve/veya Borsa Yönetimi'nden, Şirket'e herhangi bir uyarı ve/veya düzeltme ile ilave özel durum açıklama yapma talebi gelmemiştir.

9.1.2. Borsaya yapılan özel durum açıklamaları, Mali İşler Grup Başkanı ve Mali İşler Müdürü imzası ile yapılmaktadır. Kamuya yapılan açıklamalar Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi ile yakın işbirliği içerisinde gerçekleştirilmektedir.

9.2. Yabancı borsalarda kote sermaye piyasası aracı bulunmadığından ilave kamuyu aydınlatma yükümlülüğü doğmamaktadır.

10. Şirket'in Web Sitesi ve İçeriği

10.1. Kamunun aydınlatılmasında, SPK İlkeleri'nin öngördüğü şekilde hazırlanan www.hurriyetkurumsal.com web sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

10.1.1. Web sitemiz Türkçe ve İngilizce olarak SPK İlkeleri'nin öngördüğü içerikte ve şekilde yeniden düzenlenmiştir.

10.1.2. Web sitesindeki iyileştirme çalışmaları sürekli olarak devam etmektedir.

10.1.3. Şirketimizin antetli kâğıdında 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. Şirket'in sermaye yapısı ve/veya yönetim kontrolüne ilişkin değişiklikler Sermaye Piyasası mevzuatı ve SPK düzenlemeleri doğrultusunda kamuya açıklanmaktadır.

11.2. Şirket'in gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle sahip oldukları oy oranları bir tablo halinde aşağıda verilmektedir;

<u>Ortaklar</u>	<u>Pay Adedi</u>	<u>Pay Tutarı</u>	<u>Oran(%)</u>
Doğan Ailesi	139.742.365	139.742.365	30,38
Aydın Doğan Vakfı	2.239.492	2.239.492	0,49
Diğer	82.867	82.867	0,01
Borsada Dolaşımda Olan	317.935.276	317.935.276	69,12
Toplam	460.000.000	460.000.000	100,00

11.3. 2008 yılında bilgi dahilinde 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. 2008 yılında Şirket'in sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticilerle birlikte, bu tür bilgilere ulaşabilecek, Şirketimizin hizmet aldığı diğer kişi ve kurumların listesi de web sitemiz (www.hurriyetkurumsal.com) vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. İçeriden ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişilerin bu bilgileri şirket ve yatırımcı aleyhine kullanabilme ihtimaline karşı; Yatırımcı İlişkileri Koordinatörlüğü, İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, Mali İşler ve İç Denetim bölümleri koordineli olarak İcra Kurulu'na bağlı olarak ile birlikte çalışmaktadır. Bu gibi durumlarda uygulanacak cezai yaptırım, personel yönetmeliğimizde açıkça belirtilmiştir. 2008 yılında ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişiler ile ilgili olumsuz bir izlenim olmamış, her hangi bir cezai yaptırım yapılmamıştır. İçeriden ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişilerin ad ve soyadları ile görevleri aşağıda verilmektedir;

Adı Soyadı	Ünvanı
Aydın Doğan	Yönetim Kurulu Başkanı
Vuslat Doğan Sabancı	Yönetim Kurulu Başkan Vekili /İcra Kurulu Başkanı
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi
Ertuğrul Özkök	Yönetim Kurulu Üyesi/İcra Kurulu Üyesi
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Üyesi
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi/İcra Kurulu Üyesi
H.Hasan Yılmaz	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Cem Kozlu	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Kai Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Ayşe Sözeri Cemal	Reklam ve Araştırma Grup Başkanı/İcra Kurulu Üyesi
Ahmet Özer	İnternet Grup Başkanı/ İcra Kurulu Üyesi
Temuçin Tüzecan	Kurumsal İletişim Koordinatörü/İcra Kurulu Üyesi
Ahmet Dalman	Bilgi Sistemleri Grup Koordinatörü/ İcra Kurulu Üyesi
Ayçin Bayraktaroğlu	Pazarlama Grup Başkanı/ İcra Kurulu Üyesi
Murat Doğu	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Alpay Güler	DYH Yatırımcı İlişkileri Koord. ve K. Finans Danışmanı
Suzi Apalaçi Dayan	Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü
S. Serdar Giral	Mali ve İdari İşler Koordinatörü
H. Sancak Basa	İnsan Kaynakları Koordinatörü
Müfit Utkusoy	Satış Koordinatörü
Çiğdem Görener Ozan	Marka Koordinatörü
Halil Özkan	Mali İşler Müdürü
Cem Baykara	Finansman Müdürü
İnci Şencan	Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Korhan Kurtoğlu	Kurumsal Risk Müdürü
Fuat Arslan	Denetim Kurulu Üyesi
Mehmet Yörük	Denetim Kurulu Üyesi
Hakan Çömlekçioğlu	Muhasebe Müdür Yardımcısı
Ayşe Güldoğan	Muhasebe Müdür Yardımcısı
Meliha Oğuz	Muhasebe Müdür Yardımcısı
Yavuz Ada	Muhasebe Müdür Yardımcısı
Gülhan Meral	Bütçe Müdür Yardımcısı
Gamze Esen	Mali Kontrol Uzmanı
Cansen Başaran Symes	Bağımsız Denetçi
Gökhan Yüksel	Bağımsız Denetçi
Cenk Uslu	Bağımsız Denetçi
Mustafa Aydemir	Bağımsız Denetçi
Ege Ersoy	Bağımsız Denetçi

Adı Soyadı	Ünvanı
Savaş Bekar	Yeminli Mali Müşavir
Özer Koçak	Yeminli Mali Müşavir
Hüseyin Küçük	Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
Şahver Çelik	Sekreteryaya
Aynur Somuncu	Sekreteryaya

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve İlkeleri doğrultusunda ve belirlenen araçlar vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır. Şirket yönetimi paydaşlar tarafından oluşturulan çeşitli sivil toplum kuruluşlarına katılma konusunda desteklenmektedir. Bu tür çalışmalara reklam verenler ile birlikte, onların gereksinimlerini anlamak ve sektöre sürdürülebilir bir büyüme ve mali 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 değerlendirilmesine sunulmakta ve çözüm önerileri ve politikalar geliştirilmektedir.

15. İnsan Kaynakları Politikası

15.1. Şirket'te insan kaynakları politikası yazılı hale getirilmiştir. Bu politika çerçevesinde Şirket'te 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 politikası 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 uygulamada bu kriterlere uyulmaktadır.

15.2.2. Eğitim, terfi ettirme hususlarında çalışanlara eşit davranılmakta; çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini artırmalarına 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. 360 Derece performans değerlendirme sisteminin prensipleri ve sürecin işleyişi gözden geçirilmiştir. Bu kapsamda yenilenen görev tanımlarına bağlı olarak değerlendirme kriterleri ve performans göstergeleri yenilenmiştir. Çalışma kapsamında görev tanımları her bir çalışan bazında değerlendirilmiştir. Bu amaçla görev detayları; yapılan işe göre seçilen yeni yetkinlikler ve işin çıktılarının ölçümlenebileceği performans göstergeleri tüm görevler bazında güncellenmiştir. Yayın grubu çalışanlarının ortaya çıkardığı çalışmaların, eserlerin takdir edilmesi amacıyla her ay düzenli olarak 20 ödül sahibi değerlendirme komitesi tarafından belirlenir ve ödüllendirilir. Bu ödüller "En iyi sayfa, fotoğraf, röportaj" gibi yaklaşık 9 kategoride belirlenmektedir. "En iyiler" ödüllerinin sahipleri tüm kurum çalışanlarına duyurulur.

15.5. Şirket çalışma ortamı son derece güvenli ve verimliliğin en üst düzeyde sağlanmasına yönelik olarak dizayn edilmiştir.

15.6. Çalışanlar ile ilişkiler İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Şirket' de sendikali personel bulunmamaktadır.

15.7. Çalışanlar arasında ayırım yapılmamakta ve hepsine eşit muamele edilmektedir. Bu şartların sağlanması için İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, bütün şirket departman yöneticileri ve çalışanlar ile düzenli olarak toplantılar düzenlemektedir. Personel Yönetmeliğimizde bu konu hakkında yaptırım maddesi bulunmaktadır. Bu konuda Şirket yönetimine ve/veya Yönetim Kurulu Komitelerine ulaşan herhangi bir şikâyet bulunmamaktadır.

16. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler

Yazılı basında öncü olan Hürriyet için müşteri (okuyucu ve reklam verenlerin) memnuniyeti çok önemlidir. Bu amaçla nitelikli yayıncılık ve toplumsal sorumluluklara verilen önem birinci derecededir. Bu amaçla web sitesinde de yayımlanmış olan Doğan Yayın Holding Yayın İlkeleri en üst seviyede uygulanmaktadır.

Şirket'in üretimdeki en önemli hammaddesi gazete kâğıdıdır. Kâğıt, Doğan Holding'e bağlı Doğan Dış Ticaret ve Mümessillik A.Ş.'den ve Işıl İthalat İhracat Mümessillik A.Ş.'den tedarik edilmektedir.

Gazete ve eklerin baskıları Şirket'e ait İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya ,Trabzon ve Frankfurt'da bulunan Doğan Printing Center'larda yapılmaktadır.

I. hamur kâğıda yapılan eklerin baskıları ise yine gruba ait Doğan Ofset A.Ş.'ye fason olarak yaptırılmaktadır.

Gazetelerin Türkiye genelinde dağıtımı ise Doğan Dağıtım A.Ş. tarafından yapılmaktadır.

Gelirlerin önemli bölümünü ilan gelirleri oluşturmaktadır. İlan verenlerin memnuniyetini sağlamak için her türlü çaba sarf edilmektedir. Herhangi bir nedenle müşteri isteğine uygun yayımlanmayan ilanlar en kısa sürede telafi edilmektedir.

17. Sosyal Sorumluluk

Hürriyet'in sosyal sorumluluk çerçevesinde yürüttüğü çalışmalar, Faaliyet Raporunun "Toplumsal Sorumluluk ve Çevre Etkinlikleri" bölümünde detaylı olarak anlatılmaktadır.

Dönem içinde çevreye verilen zararlardan dolayı Şirket aleyhine açılan dava yoktur.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

18. Yönetim Kurulu'nun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

18.1. Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve seçimi Türk Ticaret Kanunu'na uygun olarak gerçekleştirilmekte olup, buna ilişkin esaslar Ana Sözleşme'de yer almaktadır. Uygulamada SPK İlkeleri'ne uyum sağlamak amacıyla bazı düzenlemeler yapılmıştır.

Buna göre;

18.1.1. Şirket, Genel Kurul'ca hissedarlar arasından seçilecek dokuz üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilmekte ve temsil olunmaktadır.

18.1.2. Üyelerin en az 1/3'ünün SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirlenmiş nitelikleri haiz bağımsız üyelerden oluşması zorunludur. Yönetim Kurulu'nda yedi yıl görev yapmış olan kişilerin bağımsız üye olarak seçilmesi caiz değildir.

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

18.2. Yönetim Kurulu Üyelerinin adı, soyadı ve nitelikleri aşağıda yer almaktadır;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Aydın Doğan	Başkan	Yürütmede Görevli Değil
Vuslat Doğan Sabancı	Başkan Vekili	Yürütmede Görevli
Mehmet Ali Yalçındağ	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ertuğrul Özkök	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli
H.Hasan Yılmaz	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Cem M. Kozlu	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Kai Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

18.2.1. Yönetim Kurulu'nda 3 bağımsız üye bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin en az 1/3'ünün SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirlenmiş nitelikleri haiz bağımsız üyelerden oluşması zorunluluğuna uyulmuştur.

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

18.2.3. Yönetim Kurulu'nun yarısından çoğu icrada görevli değildir.

18.2.4. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Cem Kozlu, 1946 doğumlu olup Coca-Cola Şirketi'nin Kuzey Asya, Avrasya ve Ortadoğu Grubu'nda Danışman olarak görev yapmaktadır. Kozlu Coca Cola Şirketi'ndeki görevinden önce dört yıl milletvekilliği, Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu Başkanlığı gibi önemli görevlerde bulunmuştur. Kozlu'nun, bir tanesi Uluslararası Pazarlama üzerine üniversite eğitim kitabı olmak üzere ekonomi ve iş dünyası üzerine yayımlanmış dört adet kitabı da bulunmaktadır.

İkinci Bağımsız Üye Kai Diekmann 1964 doğumludur. Bunte dergisinde Haber Müdürlüğü, Welt am Sonntag gazetesinde Genel Yayın Yönetmenliği yapmıştır. 2001 yılında Almanya'nın en çok satan gazetesi Bild'in Genel Yayın Yönetmenliği'ne, 2004 yılında da gazetenin yayıncılığına getirilmiştir. Halen aynı zamanda Bild am Sonntag'ın da yayıncılığını sürdürmektedir. Diekmann, göreve getirilmesinden sonra Bild Gazetesi'ni Avrupa'nın en çok satan, en etkili ve en kârlı yayın kuruluşlarından biri haline getirdi. 2004 yılında da Almanya eski Başbakanlarından Helmut Kohl'un yakın arkadaşı sıfatıyla biyografisini yazmıştır.

Üçüncü Bağımsız Üye Hakkı Hasan Yılmaz 1957 doğumludur. Uzun yıllar özel sektörde üst düzey yöneticilik yapmış olan Sn.Yılmaz; 2002 yılında KOÇ Holding'e Gıda, Perakende ve Turizm Başkanı olarak atandı. Bu süre içerisinde 21 Koç şirketinin Yönetim Kurulu Başkanı ve başkan Yardımcısı olarak görev yaptı, yaklaşık 12.000 kişi ve + 3 milyar dolar ciro ile, o zaman ki Koç topluluğunun işinin %20 sinin sorumluluğunu üstlendi. 2005 yılından itibaren KOÇ Üniversitesinde " Adj. Prof./ Distinguished Executive in Residence" olarak görev yapmakta, farklı dersler vermekte, MBA ve EMBA programlarına destek olmaktadır.

18.2.5. Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belirli kurallara bağlanmamış ve/veya sınırlandırılmamıştır.

18.3. Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden SPK ilkelerindeki kriterleri sağladıklarına dair yazılı beyan alınmaktadır. Rapor tarihi itibarıyla 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 SPK İlkeleri'ne uyulmaktadır. Konuya ilişkin esaslar Şirketimiz Ana Sözleşmesi ile belirlenmiştir. Buna göre.

19.1.1. Yönetim Kurulu Üyelerinin, Şirket'in faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiye haiz, Şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, mali tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yükseköğrenim görmüş kişilerden seçilmesi esastır.

19.1.2. Yönetim Kurulu, yetki ve sorumluluklarının yerine getirilebilmesi için her yıl üyeleri arasından en az finans ve mali işlemlerle hukuksal konularda sorumlu üyeleri belirlemek ve bu arada gerekli gördüğü takdirde yetkilerinin bir bölümünü, Şirket işlerinin belirli kısımlarını, aldığı kararların uygulanmasının izlenmesini üstlenecek murahhas üyeleri de saptamak suretiyle görev dağılımı yapabilir.

19.1.3. Uyum programının, Kurumsal Yönetim Komitesi önderliğinde İcra Kurulu Başkanı'nın sorumluluğu altında gerçekleştirilmesi esastır. Yönetim Kurulu'na katılan yeni üye öncelikli olarak Şirket'in faaliyetleri, sektörün durumu, rekabet koşulları, okur profili gibi konularda Yönetim Kurulu sekreteryası tarafından hazırlanan bir dosya ile ardından organize edilen toplantılar vasıtasıyla bilgilendirilmektedir.

19.2. Yönetim Kurulu Üyelerimizin öz geçmişleri faaliyet raporumuzda ve web sitemizde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

20. Şirketin Misyonu ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

20.1. Temel amaç: Hürriyet için temel amaç, dünyada Türkçe konuşan herkese doğru haber ve bilgi sağlamak, dürüst yorum ve değerlendirme sunmaktır. Hürriyet ve iştiraklerindeki yöneticilerinin asli görevi ise, kurumu ve gazeteyi bu amacın temeli olan bağımsızlığını koruyacak ve Şirket pay sahiplerine en yüksek değeri sağlayacak şekilde yönetmektir.

20.2. Gelecek hedefi: Hürriyet Gazetesi, Türkiye'nin çağdaşlaşma hedefine ulaşma çabalarında, nitelikli yayıncılık, çalışanlarına verdiği değer ve toplumsal sorumluluklarına gösterdiği özenle öne çıkar. Geçmişte olduğu gibi gelecekte de toplumsal faydaya sağladığı desteği ve bu alandaki öncü rolünün sürekliliği, hedeflerini yönlendirir.

20.3. Stratejik hedefler: Şirket'in stratejisi ise, müşteri odaklı hizmet vermek; okuyucuya yönelik özel ürünler geliştirmek; geleneksel markalarla içerik üretmek; teknolojiye bağlı 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 ve sayısını artırmak ve dünyanın önde gelen medya kuruluşları ile işbirliği yapmaktır.

Yönetim Kurulu ve Yönetim, stratejik hedefler karşısında Şirket'in durumunu sürekli olarak gözetim altında tutmaktadır. Periyodik ve sık aralıklarla yapılan yönetim toplantılarında Şirket'in durumu gözden geçirilmekte, yeni hedefler ve stratejiler geliştirilmektedir. Yöneticiler tarafından oluşturulan stratejik hedefler Yönetim Kurulu'nun onayı ile uygulamaya konulmaktadır. Belirlenen hedeflere ulaşma derecesi, geçmiş performansı İcra Kurulu Başkanı tarafından Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

21.1. Risk Yönetimi

Risk yönetimi, Şirketimizin maruz kaldığı operasyonel ve finansal riskler ile Kurumsal Risk Yönetim birimimizin çalışmaları Faaliyet Raporunun “Risk Yönetimi” bölümünde detaylı olarak anlatılmaktadır.

21.2. İç Kontrol

Şirketimizin iç denetim ve iç kontrol sistemi Faaliyet Raporunun “İç Kontrol” bölümünde detaylı olarak anlatılmakta olup, iç kontrol sisteminin sağlıklı olarak işleyip işlemediğine ilişkin Yönetim Kurulu beyanı rapora eklenmiştir.

22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

22.1. Yönetim Kurulu Üyelerinin ve yöneticilerin yetki ve sorumlulukları; fonksiyonları ile tutarlı ve hiçbir şüpheye yer bırakmaksızın, Genel Kurul'a tanınan yetki ve sorumluluklardan açıkça ayrılabilir ve tanımlanabilir biçimde Şirket'in Ana Sözleşmesi'nde yer almaktadır.

22.2. İcra Kurulu Başkanı'nın hazırladığı Yönetim Kurulu gündemi; toplantının gerçekleşme tarihinden en geç bir hafta önce tüm Yönetim Kurulu Üyelerine, Yönetim Kurulu Sekreteryası tarafından ulaştırılarak, üyelerin önerileri doğrultusunda belirlenmektedir. Yönetim Kurulu kural olarak Başkan'ın veya Başkan Yardımcısı'nın çağrısı üzerine toplanır. Üyelerden en az üçünün isteği halinde de Yönetim Kurulu'nun toplantıya çağrılması zorunludur.

Ayrıca denetçilerden herhangi biri veya azınlık pay sahipleri de Yönetim Kurulu'nu, gündemini de saptayarak toplantıya çağırabilir. Yönetim Kurulu Başkanı talep konusunun aciliyetini değerlendirir ve Yönetim Kurulu'nu hemen toplantıya davet edebilir veya sorumluluk kendisinde olmak ve gerekçe göstermek şartıyla konunun görüşülmesini yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına bırakabilir.

Acil toplanılmasını gerektiren haller hariç, toplantı çağrılarının gündemi içermesi, toplantı gününden en az yedi gün önce yapılması ve çağrıya gündemde yer alan konularla ilgili her türlü belge ve bilgilerin eklenmesi zorunludur.

22.3. Karşı oy veya farklı görüşlerin olması durumunda farklı görüşlere ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçeleri toplantı tutanağına kaydedilir. 2008 yılında, farklı görüş veya karşı oy söz konusu olmaması nedeniyle özel durum açıklaması yapılmamıştır.

22.4. Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin fiili katılım öngördüğü konulara ilişkin karar alınabilmesi için Yönetim Kurulu toplantılarına bütün üyelerin fiilen katılımı sağlanır.

23. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

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

23.2. Yönetim Kurulu mali tablo ve dipnotları ile Bağımsız Denetim Raporu, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Yıllık Faaliyet Raporu'nun kabulüne dair ayrı bir karar almaktadır.

23.3. Yönetim Kurulu toplantıları Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Yardımcısı veya aynı zamanda Yönetim Kurulu Üyesi olan İcra Kurulu Başkanı tarafından organize edilmektedir. Yönetim Kurulu toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm Yönetim Kurulu Üyelerine hizmet vermek üzere Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı bir Yönetim Kurulu Sekreteryası oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Sekreteryası'nın görev ve sorumlulukları Ana Sözleşmemiz ile belirlenmiştir.

23.4. 2008 yılında 58 adet Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiş olup, Yönetim Kurulu toplantılarında alınan kararlar mevcudun oybirliği ile alınmış, alınan kararlara muhalif kalan Yönetim Kurulu üyesi olmamıştır.

23.5. Yönetim Kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Şirketimiz Ana Sözleşmesi ile de düzenlendiği üzere;

23.5.1. Yönetim Kurulu ayda bir defadan az olmamak kaydıyla Şirket işlerinin gerektirdiği zamanlarda toplanmaktadır.

23.5.2. Yönetim Kurulu kural olarak Başkanı'nın, Başkan Yardımcısı'nın veya aynı zamanda Yönetim Kurulu Üyesi olan İcra Kurulu Başkanı'nın çağrısı üzerine toplanmaktadır. Ayrıca toplantı günü Yönetim Kurulu kararıyla da tespit olunabilir. Üyelerden birinin talebi üzerine Başkan ya da Başkan Yardımcısı, Yönetim Kurulu'nu toplantıya davet etmezse üyeler de resen davet etme hakkına sahip olurlar. Ayrıca denetçilerden herhangi biri de Yönetim Kurulumuzun gündemini de saptayarak toplantıya çağırabilir.

23.5.3. Toplantı çağrıları gündemi içermekte; toplantı gününden en az yedi gün önce yapılmakta ve çağrıya gündemde yer alan konularla ilgili her türlü belge ve bilgi eklenmektedir.

23.5.4. Yönetim Kurulu, toplantılarını kural olarak Şirket merkezinde yapar. Ancak Yönetim Kurulu kararına dayanılarak şehrin başka bir yerinde veya sair bir kentte de toplantı yapılabilir.

23.5.5. Yönetim Kurulu Üyelerinin toplantılara bizzat katılmaları esastır; toplantılara uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle katılabilir. Toplantıya katılmayan, ancak görüşlerini yazılı olarak bildiren üyelerin 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 Sekreteryamız tarafından düzenli olarak arşivlenir. Olumsuz oy kullanan bağımsız üyelerin ayrıntılı karşı oy gerekçeleri kamuya açıklanır.

23.5.7. Yönetim Kurulumuz üyelerinin en az yarısından bir fazlasının katılımı ile toplanır ve kararlarını katılan üyelerin oyçokluğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylan konunun 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 Kanunu'nun 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 alınmaz. Ancak Şirket'in 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 Kurul'un olağan/olağanüstü toplantıya çağrılması ve toplantının organizasyonu ile ilgili konular,
- c- Genel Kurul'a sunulacak yıllık faaliyet raporunun kesinleştirilmesi,
- d- Yönetim Kurulu Başkanı'nın, Başkan Vekili'nin seçilmesi ve yeni üye atanması,
- e- İdari birimlerin oluşturulması veya faaliyetlerine son verilmesi,
- f- Yürütme Komitesi Başkanı'nın atanması ve aczedilmesi,
- g- Komitelerin oluşturulması,

h- Birleşme, bölünme, yeniden yapılanma; Şirket'in tamamının veya duran varlıklarının %10'unun satılması veya %10'unun üzerinde tutarlarda yatırım yapılması; aktif toplamının %10'un üzerinde tutarlarda gider yapılması,

i- Şirket'in temettü politikasının, dağıtılacak dönem kârı miktarının tespit edilmesi,

j- Sermaye artırımını veya azalımı.

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

23.7. Ana Sözleşme'ye göre, Yönetim Kurulu Üyelerinin ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.

24. Şirket'le Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Şirket Ana Sözleşmemize göre Yönetim Kurulu Üyeleri kural olarak Şirket ile iş yapamaz ve rekabete giremez; aksi Genel Kurul'un sermayenin 3/4'ünü temsil eden pay sahiplerinin olumlu oyu ile alacağı kararla mümkündür.

Diğer taraftan 2008 yılında 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 kendi adlarına Şirket'in faaliyet konusu kapsamına giren herhangi bir iş yapmamışlardır.

25. Etik Kurallar

Hürriyet, web sitesinde ve faaliyet raporunda yayımlanmış olduğu, "Değerler" ve Doğan Yayın Holding tarafından belirlenen ve kamuya açıklanan "Yayın İlkeleri"ne uymaktadır.

Bu ilkelere ek olarak ayrıca Doğan Yayın Holding tarafından oluşturulan ve kamuya açıklanan Doğan Medya Grubu personelinin uyacağı "Davranış Kuralları" nı benimsemiştir. "Doğan Yayın Holding Yayın İlkeleri" ve "Davranış Kuralları" Doğan Yayın Holding'in web sitesinde (www.dyh.com.tr) yer almaktadır.

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

26.1. Şirket'in içinde bulunduğu durum ve gereksinimlere uygun olarak, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Yürütme Komitesi (İcra Kurulu) oluşturulmuştur.

26.2. Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin yazılı görev ve çalışma esasları (charter) Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış olup web sitemizde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır. Bu çalışma esasları Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri, İlkeler ve Ana Sözleşmemiz ve yurtdışı uygulama ve örnekler dikkate alınarak büyük bir titizlikle oluşturulmuştur. Her iki Komite de her ayın belirli gün ve saatlerinde düzenli olarak toplanmaktadır.

26.3. Denetim Komitesi Ana Sözleşmemiz ile oluşturulmuş bir komite olup hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

26.3.1. Komite üyeleri hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
H.Hasan Yılmaz	Başkan	Bağımsız Yön. Kurul Üyesi/Yürütmede Görevli Değil
Soner Gedik	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil

26.3.2. Denetim Komitesi Başkanı, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca yürütmede görevli olmadığından Sermaye Piyasası mevzuatı hükümlerine tamamen uyulmaktadır.

26.3.3. Şirket Yönetim Kurulu 29 Mayıs 2008 tarihinde toplanarak; Denetimden Sorumlu Komite Üyesi olarak Yönetim Kurulu Üyelerimizden H. Hasan Yılmaz ve Soner Gedik'in yeniden seçilmelerine ve söz konusu komitenin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: X, No: 16 sayılı Tebliğ hükümleri ile belirtilen görevlerin ifası ile yetkilendirilmesine karar vermiştir.

26.3.4. Komite Üyelerinin tamamı yürütmede görevli olmayan üyelere dir.

26.3.5. Denetim Komitesi faaliyetlerini Sermaye Piyasası mevzuatı ile uyumlu ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde öngörüldüğü şekilde düzenli bir şekilde yürütmektedir.

Bu çerçevede 2008 yılında;

- Şirket'in ara dönem mali tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporları, kamuya açıklanmadan önce gözden geçirilmiş; bağımsız denetim şirketi ile toplantılar yapılmıştır,
- Şirket'in bağımsız denetim sözleşmesi gözden geçirilmiştir,
- İç Denetim Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen iç denetim çalışmalarının sonuçları ve alınan tedbirler gözden geçirilmiştir,
- Risk yönetimi ile ilgili çalışmalara ağırlık verilmiştir.
- Denetim Komitesi 2008 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

26.4. **Kurumsal Yönetim Komitesi** Ana Sözleşmemiz ile oluşturulmuş bir Komite olup, Komite hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

26.4.1. Şirket Yönetim Kurulu, 23 Eylül 2008 tarih, 2007/36 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin aşağıdaki başkan ve üyelere den oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Cem Kozlu	Başkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil
H.Hasan Yılmaz	Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil
Murat Doğu	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Özer	Üye	İnternet Grup Başkanı/Yürütmede Görevli

26.4.2. Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi Murat Doğu, aynı zamanda DYH Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi'dir.

26.4.3. Komite üyelerinin yarıdan fazlası yürütmede görevli değildir.

26.4.4. Komitemiz kurulduğu günden itibaren çalışmalarını düzenli bir şekilde sürdürmektedir. Buna göre;

- Kurumsal yönetim derecelendirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir,
- Şirket tarafından hazırlanan "kurumsal yönetim uyum raporları" gözden geçirilmiştir,
- Şirket tarafından hazırlanan "faaliyet raporu" gözden geçirilmiştir,

- 2008 yılı faaliyetlerinin görüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısının İlgili Yasalara ve İlgelere uygun olarak yapılması sağlanmıştır,
- Pay sahipleri ve yatırımcılar ile ilişkilerin İlgili Yasalar ve İlgeler dahilinde düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmıştır,
- Şirket'in kamuya yapmış olduğu açıklamalar gözden geçirilmiştir,
- Web sitesinin sürekli güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanmıştır.
- Kurumsal Yönetim Komitesi 2008 yılında 6 adet toplantı yapmıştır.

26.5. Yürütme Komitesi (İcra Kurulu), Şirket Ana Sözleşmesi'nin 19. Maddesi ile düzenlenmiştir; “Yönetim Kurulu, Şirket iş ve işlemlerinin kendisi tarafından belirlenmiş iş programı ve bütçesi çerçevesinde yürütülmesini gerçekleştirmek üzere yeterli sayıda üyeden oluşan bir Yürütme Komitesi kurar. Kuruluş kararında Yürütme Komitesi'nin karar almaya yetkili olacağı konular ve sınırları etraflı şekilde belirlenir.

Yürütme Komitesi çalışmalarını yönlendirecek; Şirket iş ve işlemlerini deruhte edecek Yürütme Komitesi Başkanı, Yönetim Kurulu Üyeleri arasından belirlenir, ancak Yönetim Kurulu Başkanı ile Yürütme Komitesi Başkanı aynı kişi olamaz. Yönetim Kurulu, Yürütme Komitesi Üyelerini belirlerken Yürütme Komitesi Başkanı'nın önerilerini dikkate alır.

Yürütme Komitesi, Başkan'ın daveti üzerine Şirket işlerinin gerektirdiği sıklıkta toplanır. Toplantılara Yürütme Komitesi Başkanı'nın uygun gördüğü Şirket yöneticileri ile üçüncü kişilerin de katılması caizdir.

Yürütme Komitesi'nin tüm çalışmaları yazılı hale getirilir ve her Yönetim Kurulu toplantısında Yürütme Komitesi Başkanı tarafından çalışmalar hakkında bilgi verilir.”

Buna göre Şirket Yönetim Kurulu; Vuslat Doğan Sabancı'nın İcra Kurulu (Yürütme Kurulu) Başkanlığına, Ertuğrul Özkök'ün yaygın işlerinden, Ayşe Cemal Sözeri'nin reklam işlerinden, Ahmet Toksoy'un mali işler'den, Temuçin Tüzecan'ın kurumsal iletişimden, Ayçin Bayraktaroğlu'nun pazarlama işlerinden, Ahmet N. Dalman'ın Hürriyet bilgi teknolojilerinden, Ahmet Özer'in İnternet'ten sorumlu İcra Kurulu üyeliklerine atanmalarına karar vermiştir.

Yürütme Komitesi (İcra Kurulu) haftada bir veya en az ayda bir toplanmaktadır.

Adı Soyadı	Unvanı
Vuslat Doğan Sabancı	İcra Kurulu Başkanı
Ertuğrul Özkök	İcra Kurulu Üyesi/Genel Yayın Yönetmeni
Ayşe Sözeri Cemal	İcra Kurulu Üyesi/Reklam Grup Başkanı
Ahmet Toksoy	İcra Kurulu Üyesi/Mali İşler Grup Başkanı
Temuçin Tüzecan	İcra Kurulu Üyesi/Kurumsal İletişim Koordinatörü
Ayçin Bayraktaroğlu	İcra Kurulu Üyesi/Pazarlama Grup Başkanı
Ahmet N. Dalman	İcra Kurulu Üyesi/Bilgi Teknolojileri Koordinatörü
Ahmet Özer	İcra Kurulu Üyesi/İnternet Grup Başkanı

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

26.6.1. Komitelerimiz yaptıkları tüm çalışmaları yazılı hale getirmekte ve kaydını tutmaktadır.

26.6.2. Komitelerimiz yıllık faaliyet raporlarını yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildirmektedir.

26.6.3. Şirket bünyesinde görev yapan teknik ve idari bütün bölüm yöneticileri her ay düzenli olarak bağlı buldukları grup başkanlığına verilmek üzere aylık gerçekleşen ve planlanan iş akışı raporları düzenlerler. Bu raporlar İcra Kurulunun onayına sunulur.

26.6.4. Teknik ve idari organizasyonda görev yapan yöneticilerin görevlerini düzgün şekilde yerine getirememeleri durumunda oluşacak kayıplar sebebiyle yapılması gereken yaptırımlar Personel yönetmeliğinde açıklanmıştır.

27. Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

27.1. Yönetim Kurulu Başkanı, 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 Başkanı'na 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. 29 Mayıs 2008 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 7.500 YTL, Başkan Yardımcısı'na ayda net 6.000 YTL ve Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine ayda net 5.000 YTL ve bağımsız üyeler Hakkı Hasan Yılmaz, M. Cem Kozlu ve Kai Georg Diekmann'a ayda net 5.000 ABD doları karşılığı YTL ücret ödenmesine oybirliği ile karar verilmiştir. Bunun haricinde Yönetim Kurulu Üyeleri için performans dayalı bir ödüllendirme mekanizması bulunmamaktadır.

Şirket herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi'ne ve yöneticisine doğrudan veya dolaylı olarak borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır.