



HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

UYUM RAPORU

2011

İÇİNDEKİLER SAYFA

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

1. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. ("Hürriyet" veya "Hürriyet Gazetecilik"), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri (İlkeler)'nin 2003 yılında yayınlanmasının ardından, İlkeler'e uyum sağlama yönünde çalışmalarını sürdürmüş ve örgütlenmesini bu yönde geliştirmiştir. Bu doğrultuda, Sermaye Piyasası Mevzuatındaki güncel değişikliklere ayak uydurmak amacıyla esas sözleşmesini tadil etmek suretiyle, Yönetim Kurulu'nun en az üçte birinin Bağımsız Üyelerden oluşması ile Yönetim Kurulu Komitelerinin kurulması, görev ve sorumluluklarının belirlenmesi ile organizasyonu, Yürütme Komitesi'ne (İcra Kurulu) ilişkin esasların düzenlenmesi, Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket ile işlem ve rekabet yapabilmemesinin Genel Kurul'un 3/4 karar nisabına bağlanması, Azınlık haklarının %5 olarak tanımlanması gibi konuları düzenleyerek Ana Sözleşmesi'ni SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumlu hale getiren şirketler arasında yerini almıştır.

Uzun yıllara dayalı yerleşik bir şirketleşme kültürüne sahip olan Hürriyet Gazetecilik'te, geline bu aşamada, yönetim uygulamalarının bağımsız kuruluşlarca da değerlendirilmesi gündeme gelmiştir. Dünyanın önde gelen kurumsal yönetim derecelendirme şirketi ISS Corporate Services Inc. (RiskMetrics Group), 530'un üzerinde kriteri dikkate alarak Hürriyet'in kurumsal yönetim uygulamalarını değerlendirmektedir. ISS, 23.09.2011 tarihinde Şirket'in kurumsal yönetim derecelendirme notunu revize ederek 10 üzerinden 8,55 (%85,54) olarak teyit etmiştir. ISS, Hürriyet'in "kamuyu aydınlatma ve şeffaflık" alt kategorisindeki uygulamalarına da 10 üzerinden 9,18 ile yüksek bir not takdir etmiştir. Böylece Şirketimiz 2011 yılında da İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) Kurumsal Yönetim Endeksi'ndeki yerini korumuştur.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına web sitemizden (www.hurriyetkurumsal.com) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, 31.12.2011 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, ilkelere tam olarak uyum sağlayamadığı hususları ayrıntılı olarak incelemiş olup bu hususların mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasına yol açmayacağı düşünülmektedir.

Vuslat Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı

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. Şirket'te 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 Biriminin başında bulunan Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Suzi Apalaçi Dayan, Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü İnci Tarı ile Mali İşler Müdürü Halil Özkan birlikte çalışmaktadır. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'nin ulaşım adres, e-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 Tarı

Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: +90 212 449 65 54

Faks: +90 212 449 60 46

E-mail: yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

Utku Edin

Yatırımcı İlişkileri ve İş Geliştirme Yönetmeni

Tel: +90 212 449 61 55

Faks: +90 212 449 60 46

E-mail: yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2.1.3. SPK'nın 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke kararı gereğince; Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre; 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla Hürriyet'in sermayesinin %21,15 (31 Aralık 2010: %21,11) temsil eden hisselerinin "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir. Sermayeyi temsil eden hisselerin %40'ı borsada halka arz edilmiş durumdadır. 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 Şirket bünyesinde takip edilmektedir.

2.1.5. Pay sahiplerimizden gelen taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Ana Sözleşme'ye uyuma azami özen gösterilmekte olup 2011 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. 2011 yılında pay sahiplerinden gelen sözlü ve yazılı bilgi talebi "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi"nin gözetiminde; Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri dahilinde, geciktirilmeksizin cevaplandırılmıştır.

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

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

4. Genel Kurul Bilgileri

4.1. Şirket’teki payların tamamı nama yazılıdır. Hisselerin devri ve değiştirilmesi Ana Sözleşme’nin 9. maddesiyle düzenlenmiştir.

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

4.3. Ana Sözleşme’de 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 Şirket’in web sitesi (www.hurriyetkurumsal.com) ile Hürriyet ve Radikal gazetelerine verilen ilanlar vasıtası ile Ana Sözleşme’de yapılan değişiklik doğrultusunda, asgari 21 gün önce açıklanmaktadır.

4.3.2. Tüm bildirimlerde SPK İlkeleri’ne uyuma azami özen gösterilmektedir.

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 Şirket’in bilgisi 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 vekâletname 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. 2011 yılı içinde, Şirket’e pay sahipleri tarafından gündeme madde eklenmesi yönünde herhangi bir talep 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 yapılan 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 mekan bütün pay sahiplerinin katılımına imkân verecek özelliktedir.

4.4.4. Olağan Genel Kurul toplantıları tüm ilan sürelerine uyularak gerçekleştirilmektedir. 2010 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısı tüm ilan sürelerine de uyularak 20 Nisan 2011 tarihinde yapılmıştır. 2010 yılı finansal sonuçları, hesap döneminin bitimini takip eden 13. haftada (28 Mart 2011) açıklanmıştır. Bu itibarla, bu konudaki uygulama Sermaye Piyasası Mevzuatı'na ve dolayısıyla da İlkelerin ruhuna genel anlamda bir aykırılık oluşturmamaktadır.

4.4.5. Ana Sözleşme'ye 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. 2011 yılında 1 adet Olağan Genel Kurul toplantısı yapılmıştır. 2010 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü ve 20 Nisan 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Şirket sermayesini temsil eden 552.000.000 adet hisseden, 398.569.898 adet hisse (%72,20) temsil edilmiştir. Toplantı esnasında toplantıya asaleten veya vekâleten iştirak eden pay sahiplerinden gündem maddeleri ile ilgili herhangi bir öneri veya soru gelmemiştir.

4.6. Şirket Ana Sözleşmesi'ne göre; Genel Kurulun aksine bir tasarrufu olmadığı takdirde, pay değişimi; bir seferde değeri şirket aktiflerinin %10'unu aşan değerde varlık edinilmesi ve/veya satılması, bunların kiralanması veya kiraya verilmesi; Ana Sözleşmenin 3. maddesinde belirtilen koşullarla bir hesap dönemi içinde yapılan yardım ve bağışların toplamının şirket aktiflerinin %1'ini aşması ile bir hesap dönemi içinde üçüncü kişiler lehine verilen ipotek, kefalet, rehin, garanti gibi teminatların toplamının kamuya açıklanan son bilançodaki aktif toplamının %25'ini (bankaların gayri nakdi kredileri için %50'sini) aşması ancak Genel Kurul'un bu yönde alacağı bir kararla mümkündür. Şirket faaliyetlerinin zorunlu kılması durumunda, Genel Kurul yukarıda belirtilen oranları artırmak suretiyle önceden bu konularda Yönetim Kurulunu yetkili kılabilir.

5. Oy Hakkı ve Azınlık Hakları

5.1. Şirket'te 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 vekâleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

5.6. Şirket Ana Sözleşmesi'ne 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. Şirket'te azınlık haklarının kullanımına azami özen gösterilmektedir. 2011 yılında Şirket'e 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 içinde, Genel Kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmaktadır.

6.2.1. 20 Nisan 2011 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında, SPK'nun Seri:XI No:29 Tebliği hükümleri dahilinde ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak hazırlanan, bağımsız denetimden geçmiş, 2010 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre 40.079.404 TL "Konsolide Net Dönem Zararı" oluştuğu anlaşıldığından, SPK'nın kar dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 01.01.2010-31.12.2010 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kar dağıtımını yapılamayacağı, ayrıca TTK ve VUK kapsamında tutulan mali kayıtlarımızda yer alan "dönem kârı"nın 30.800.152,-TL olduğunun tesbiti ile bu tutardan ödenecek Kurumlar Vergisi düşüldükten net dönem karının 18.387.447,-TL olduğu ve bu tutardan TTK'nın 466/1 maddesi uyarınca "I. Tertip Yasal Yedek Akçe"nin ayrılmasından sonra kalan tutar olan 17.468.075,-TL'nin "olağanüstü yedek akçelere" aktarılmasının kabulüne 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 dağıtılabilir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kurulu'na verilen temettü avansı dağıtma yetkisi, bu yetkinin verildiği yıl ile sınırlıdır. Bir önceki yılın temettü avansları tamamen mahsup edilmediği sürece, ek bir temettü avansı verilmesine ve/veya temettü dağıtılmasına karar verilemez.

6.4. Şirket, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu düzenleme ve kararları, vergi yasaları, ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Ana Sözleşme'yi dikkate alarak kâr dağıtım kararlarını belirlemektedir.

Buna göre,

Prensip olarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında hazırlanan ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile uyumlu finansal tablolar dikkate alınarak hesaplanan net dağıtılabilir dönem kârının asgari %50'si dağıtılır,

Hesaplanan net dağıtılabilir dönem kârının %50'si ile %100'ü arasında kâr dağıtımı yapılmak istenmesi durumunda, kâr dağıtım oranının belirlenmesinde Şirket'in finansal yapısı ve bütçesi dikkate alınır.

Kâr dağıtım önerisi, yasal süreler dikkate alınarak ve Sermaye Piyasası Mevzuatı ile SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak kamuya açıklanır.

Türk Ticaret Kanunu ve vergi yasaları kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre hesaplanan net dağıtılabilir dönem kârının 1'inci maddeye göre hesaplanan tutardan;

- düşük olması durumunda, işbu madde (madde 4) kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre hesaplanan net dağıtılabilir dönem kârı dikkate alınır ve tamamı dağıtılır,
- yüksek olması durumunda 2'nci maddeye uygun olarak hareket edilir.

Türk Ticaret Kanunu ve vergi yasaları kapsamında hazırlanan finansal tablolara göre net dağıtılabilir dönem kârı oluşmaması halinde, Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında hazırlanan ve UFRS ile uyumlu mali tablolarda net dağıtılabilir dönem kârı hesaplanmış olsa dahi, kâr dağıtımı yapılmaz.

Hesaplanan net dağıtılabilir dönem kârının, çıkarılmış sermayenin %5'inin altında kalması durumunda kâr dağıtımı yapılmayabilir.

Şirket değerini artırmaya yönelik önemli miktarda fon çıkışı gerektiren yatırımların, finansal yapıyı etkileyen konuların, piyasa koşullarında ve ekonomide belirsizlik ve olumsuz gelişmelerin mevcudiyeti, kâr 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 Şirket 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 politikasına Şirket'in www.hurriyetkurumsal.com adresindeki web sitesi vasıtasıyla ulaşılabilmektedir.

8.2. Bilgilendirme politikası, Yönetim Kurulu'nun onayından geçmiş ve Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Bilgilendirme politikasının takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'na, Yürütme Komitesi'ne, Denetimden Sorumlu Komite'ye ve Mali İşler Grup Başkanı'na bilgilendirme politikası ile ilgili konularda bilgi verir ve önerilerde bulunur.

8.3. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Şirket dışından gelen sorular, sorunun içeriğine göre 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 azami 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 politikasında yer almaktadır. Kamuya yapılan açıklamalarda yer alan geleceğe yönelik bilgiler, tahminlerin dayandığı gerekçeler ve istatistiki veriler ile birlikte açıklanmakta ve Şirket'in finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile ilişkilendirilmektedir. Şirket'te bu tür açıklamalar sadece İcra Kurulu Başkanı (CEO) ve Mali İşler Grup Başkanı (CFO) tarafından yapılabilmektedir.

8.6. Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, Şirket'in sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri Sermaye Piyasası mevzuatına uygun olarak kamuya açıklamaktadırlar.

8.6.1. Konu kapsamında 2011 yılında işlem ve özel durum açıklaması yoktur.

8.6.2. Yapılmış olunan tüm özel durum açıklamaları web sitesinde yer aldığından, anılan kapsamda yapılan özel durum açıklamaları da otomatik olarak web sitesinde yer almaktadır.

8.6.3. Şirket'in hisseye 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, 2011 yılında herhangi bir ticari ve/veya ticari olmayan iş ve işlem olmamıştır.

8.8. 2011 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. 2011 yılı Faaliyet Raporu, Sermaye Piyasası mevzuatına, 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. 2011 yılında 17 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. 2011 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. Borsa'ya yapılan özel durum açıklamaları, Mali İşler Grup Başkanı ve Mali İşler Müdürü imzası ile yapılmaktadır.

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, Şirket'in SPK İlkeleri'nin öngördüğü şekilde hazırlanan web sitesi "www.hurriyetkurumsal.com" aktif olarak kullanılmaktadır.

10.1.1. Web sitesi 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. Şirket'in antetli kâğıdında web sitesinin adresi açık bir şekilde yer almaktadır.

10.1.4. Web sitesinin 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 Aydın Doğan ve Doğan Ailesi'dir.

11.3. 2011 yılında bilgimiz 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. 2011 yılında Şirket'in sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticilerle birlikte, bu tür bilgilere ulaşabilecek, Şirket'in hizmet aldığı diğer kişi ve kurumların listesi de web sitesi (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 yönetmeliğinde açıkça belirtilmiştir.

İçeriden ticari sır niteliğindeki bilgilere ulaşabilecek kişilerin ad ve soyadları ile görevleri aşağıda verilmektedir;

| Adı Soyadı | Unvanı |
|--------------------------------|--|
| Vuslat Sabancı | Yönetim Kurulu Başkanı |
| Hanzade V. Doğan Boyner | Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı |
| Hakkı Hasan Yılmaz* | Yönetim Kurulu Üyesi/İcra Kurulu Başkanı |
| Enis Berberoğlu | Yönetim Kurulu Üyesi/İcra Kurulu Üyesi |
| Ahmet Toksoy Komite Başkanı | Yönetim Kurulu Üyesi/ Denetimden Sorumlu |
| Yahya Üzdiyen Komite Üyesi | Yönetim Kurulu Üyesi/Denetimden Sorumlu |
| Kai Diekmann | Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız) |
| Ahmet Burak | Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız) |
| Ayşe Sözeri Cemal | Reklam ve Araştırma Grup Başkanı/İcra Kurulu Üyesi |
| Dursun Ali Yılmaz | Mali İşler Grup Başkanı/İcra Kurulu Üyesi |
| Ahmet Dalman Kurulu Üyesi | İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı/İcra Kurulu Üyesi |
| Tijen Mergen | Pazarlama Grup Başkanı/İcra Kurulu Üyesi |
| Dr. Murat Doğu | Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi/Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetimden Sorumlu Mali İşler Başkan Yardımcısı |
| Suzi Apalaçi Dayan | Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü |
| Utku Edin | Yatırımcı İlişkileri ve İş Geliştirme Yönetmeni |
| Halil Özkan | Mali İşler Müdürü |
| İnci Tarı | Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü |
| Cem Baykara | Finansman Müdürü |

| Adı Soyadı | Unvanı |
|--------------------|----------------------|
| Fuat Arslan | Denetim Kurulu Üyesi |
| Mehmet Yörük | Denetim Kurulu Üyesi |
| Hakan Çömlekçioğlu | Muhasebe Müdürü |
| Gülhan Meral | Bütçe Müdürü |
| Aynur Somuncu | Yönetici Asistanı |
| Elif Özcan | Yönetici Asistanı |

*4 Ocak 2012 tarihinde kamuya duyurulduğu üzere, Şirketimizde iki yıldır İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürütmekte olan Hakkı Hasan Yılmaz, bu süre esnasında ara verdiği akademik çalışmalarına geri dönmek amacıyla, 1 Mart 2012 tarihi itibarıyla Şirketimizdeki İcra Kurulu Başkanlığı görevinden ayrılmıştır. Hakkı Hasan Yılmaz'ın Yönetim Kurulu üyeliği ise devam etmektedir.

Yukarıda belirtilenler haricinde, adları açıkça yazılmamış olmakla birlikte;

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

içeriden öğrenen kişiler kapsamında değerlendirilmektedir.

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK düzenlemeleri ve ilkeleri 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

Şirket, yukarıda sayılan paydaşlar ile sürekli iletişim halinde bulunmaktadır. Paydaşlardan Şirket'e 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 ahlâkı 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 alım aşamasında 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. Yayın grubu çalışanlarının ortaya çıkardığı çalışmalar, eserlerin takdir edilmesi amacıyla her ay düzenli olarak değerlendirme komitesi tarafından belirlenerek toplam 5.000 TL olmak üzere ödüllendirilmektedir. Bu ödüller "En iyi sayfa, fotoğraf, haber" gibi 3 kategoride belirlenmektedir. "En iyiler" ödüllerinin sahipleri tüm kurum çalışanlarına duyurulmaktadır.

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

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

15.7. Çalışanlar arasında ayırım yapılmamakta ve hepsine eşit muamele edilmektedir. İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, bu şartların sağlanması için bütün bölüm yöneticileriyle ve çalışanlarla düzenli olarak toplantılar düzenlemektedir. Personel yönetmeliğinde bu konu hakkında bir 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 Müessellik A.Ş.'den ve Işıl İthalat İhracat Müessellik A.Ş.'den tedarik edilmektedir.

Gazete ve eklerin baskıları Şirket'e ait İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya, Trabzon ve Frankfurt'ta 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 dağıtımını ise Doğan Dağıtım A.Ş. tarafından yapılmaktadır.

Şirket gelirlerinin önemli bölümünü ilan gelirleri oluşturmaktadır. İlan verenlerin memnuniyetini sağlamak için her türlü çaba sarf edilmektedir. Herhangi bir nedenle müşteri isteğine uygun yayımlanmayan ilanların telafisi en kısa sürede yapılmaktadır.

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 mümkün değildir.

18.1.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin yarıdan fazlası yürütmede görev üstlenemez. Bu husus özellikle üyelerin görevlerinin tanımlanmasında dikkate alınır.

18.2. Yönetim Kurulu Üyelerinin adları, soyadları ve nitelikleri aşağıda yer almaktadır;

| Adı Soyadı | Unvanı | Açıklama |
|-------------------------|----------------------|-------------------------|
| Vuslat Sabancı | Başkan | Yürütmede Görevli Değil |
| Hanzade V. Doğan Boyner | Başkan Yardımcısı | Yürütmede Görevli Değil |
| Hakkı Hasan Yılmaz | Yönetim Kurulu Üyesi | Yürütmede Görevli* |
| Enis Berberoğlu | Yönetim Kurulu Üyesi | Yürütmede Görevli |
| Ahmet Toksoy | Yönetim Kurulu Üyesi | Yürütmede Görevli Değil |
| Yahya Üzdiyem | Yönetim Kurulu Üyesi | Yürütmede Görevli Değil |
| Kai Diekmann | Yönetim Kurulu Üyesi | Bağımsız Üye |
| Ahmet Burak | Yönetim Kurulu Üyesi | Bağımsız Üye |

*4 Ocak 2012 tarihinde kamuya duyurulduğu üzere, Şirketimizde iki yıldır İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürütmekte olan Hakkı Hasan Yılmaz, bu süre esnasında ara verdiği akademik çalışmalarına geri dönmek amacıyla, 1 Mart 2012 tarihi itibarıyla Şirketimizdeki İcra Kurulu Başkanlığı görevinden ayrılmıştır. Hakkı Hasan Yılmaz'ın Yönetim Kurulu üyeliği ise devam etmektedir.

18.2.1. Yönetim Kurulu'nda 2 Bağımsız Üye bulunmaktadır. Bu itibarla, Yönetim Kurulu Üyelerinin en az 1/3'ünün, şartları İlkeler'de belirlenmiş olan Bağımsız Üyelerden oluşması zorunluluğuna tam olarak uyulamamıştır. Ancak, SPK'nın 30.12.2011 tarihinde yürürlüğe giren Seri:IV, No:56 sayılı Tebliği hükümlerine göre, Yönetim Kurulu'nda iki bağımsız üye bulunması yeterlidir.

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

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

18.2.4. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Kai Diekmann 1964 Almanya doğumlu olup lise eğitimini ve askerliğini tamamladıktan sonra 1985 yılında Axel-Springer Yayıncılık'ta stajyer olarak çalışmaya başladı. Kısa bir süre sonra şirketin Bonn temsilcisi oldu. 1989-1991 yılları arasında Bunte Dergisi'nde Haber Müdürü olarak görev yaptı. Berliner Zeitung'da bir süre çalıştıktan sonra 1992'de Bild'e geçti. Kariyerindeki bir sonraki sıçrama 1998'de gerçekleşti ve Diekmann, Welt am Sonntag Gazetesine Genel Yayın Yönetmeni oldu. 2001'de Almanya'nın en çok satan gazetesi Bild'in Genel Yayın Yönetmenliği'ne, 2004 yılında da gazetenin yayıncılığına getirilen Diekmann, aynı zamanda Bild am Sonntag'ın da yayıncılığını sürdürmektedir. Göreve getirilmesinden sonra Bild Gazetesi'ni Avrupa'nın en çok satan, en etkili ve en kârlı yayın kuruluşlarından biri haline getiren Diekmann, 2004 yılında da yakın arkadaşı olan Almanya eski Başbakanlarından Helmut Kohl'un biyografisini yazdı.

İkinci Bağımsız Üye, Ahmet Burak 1954 İstanbul doğumlu olup FMV Işık Lisesi'ndeki öğrenimini takiben sırasıyla, ODTÜ İşletme, University of Denver BSBA, University of Denver MBA Finans Bölümünden mezun oldu. Arthur Andersen Denetim Şirketi'nin İstanbul ve Londra ofislerinde görev yaptıktan sonra 1986 yılında Coca-Cola'da Mali ve İdari İşler Müdürlüğü görevine başladı. 1991 yılında Türkiye şişeleme operasyonlarının Genel Müdürlüğünü, 1992 yılından itibaren Kanada da Coca-Cola İcra Heyeti Başkan Asistanlığı görevlerini yürüttü. 1993 yılı ortasında Coca-Cola ürünlerinin hiç bulunmadığı Orta Asya ve Kafkasya bölgesinde Coca-Cola operasyonlarını başlatmak üzere Türkiye'ye döndü. Bu dönemde Coca-Cola 8 ülkede fabrikalar kurarak bölgenin en büyük meşrubat firması oldu. Sekiz yıllık Genel Müdürlük görevinden sonra 2001 senesinde Coca-Cola Türkiye Başkanlığı görevini üstlendi. Sekiz yıl içinde Türkiye Bölgesi tarihinin en yüksek kârlılık dönemine ve pazar payına ulaşırken, Şirket 200 ülke içinde 13. sıraya yükseldi. 2009 senesi içinde, Coca-Cola Şirketi'nden emekli oldu. Burak halen kurucusu olduğu Coca-Cola Hayata Artı Vakfı'nda Mütevelli Heyeti Üyesi olarak görev yapmaktadır.

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 Üyelerinden SPK İlkeleri'ndeki 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 Şirket 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 işlerle 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 Üyelerinin öz geçmişleri Faaliyet Raporunda ve Şirket web sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

20. Şirketin Misyonu ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

20.1. 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 Kurum'u ve Gazete'yi 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; teknolojiadaki değişimleri yakından takip etmek; yaratıcı yöntemleri kullanarak içerik dağıtım kanallarını çeşitlendirmek ve büyütme; 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

Hedeflere ulaşmada risklerin belirlenmesi ve kontrolünün ön plana çıkması ile beraber, özellikle Şirket Üst Yönetim fonksiyonlarına periyodik ve sistematik olarak risklerin belirlenmesi-derecelendirilmesi, risk yönetimine ilişkin öneriler sunulması önem kazanmıştır.

Şirket'in Maruz Kaldığı Finansal Riskler

Faiz haddi riski: Hürriyet ve bağlı ortaklıkları, faize duyarlı varlık ve borçları sebebiyle faiz oranı riskine açıktır. Bu riskler, faiz oranına duyarlı varlık ve borçların birbirlerini dengelemesi yoluyla yönetilmektedir. Gerekli görüldüğünde faiz oranı swap'ları yapılarak faiz oranlarında ileride oluşabilecek yükselişlere karşı korunma sağlanmaktadır.

Fonlama riski: Mevcut ve ileriye dönük borçlanma ihtiyaçları, fonlama kabiliyeti yüksek kaliteli borç veren kuruluşlardan yeterli fonlama taahhütlerinin sağlanması yoluyla yapılmaktadır.

Kredi riski: Finansal aktiflerin mülkiyeti karşı tarafın sözleşme şartlarını yerine getirememe riskini beraberinde getirir. Bu riskler her bir borçlu için kredi miktarının sınırlandırılması ile kontrol edilmektedir. Borçlu tarafların sayıca çok olması ve değişik iş alanlarında faaliyet göstermeleri dolayısıyla kredi riski büyük ölçüde dağıtılmaktadır.

Kur riski: Hürriyet ve bağlı ortaklıkları, döviz cinsinden borçlarının Türk lirasına çevriminde kullanılan kur oranlarının değişimi nedeniyle kur riskine maruzdur. Bu riskin bir kısmı varlıkların yabancı para cinsinden tutulması yoluyla giderilmektedir. Gerekli görüldüğünde vadeli ve/veya türev işlemler yoluyla, kur riskinden korunma sağlanmaktadır. Bu tür işlemler için yurt içi ve yurt dışında kredi itibarı çok yüksek olan finansal kuruluşlar tercih edilmektedir.

21.2. İç Kontrol

2011 yılında, performans hedefleri doğrultusunda gerekli iyileştirmelerin hayata geçirilmesi amacıyla, operasyonel süreçler incelenmiş; faaliyetler, gider / maliyet unsurları ve verimlilik esasında analizlere tabi tutulmuş, tespitlere ilişkin aksiyon takipleri yapılmıştır. Bu kapsamda, uygunluk, stok takibi ve yönetimi ile satın alma süreci inceleme çalışmalarına ağırlık verilmiş ve ilgili birimler ile koordineli olarak risklerin azaltılması, mevcut risklerin en az maliyetle bertaraf edilmesinin sağlanması hedeflenmiştir.

2012 yılında, COSO esaslı iç kontrol, iç denetim faaliyetlerinin sürdürülmesi hedefi doğrultusunda, denetim sürecinin uluslararası standartlarda icrasına yönelik bilgi paylaşımı, eğitim faaliyetleri ve örnek uygulamalar gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

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 Başkanın veya Başkan Yardımcısının çağrısı üzerine toplanır. Üyelerden en az üçünün isteği halinde de Yönetim Kurulu'nun toplantıya çağırılması zorunludur.

Ayrıca denetçilerden herhangi biri veya azınlık pay sahipleri de Yönetim Kurulunu, 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. 2011 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 Raporunun 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 Sekreteryasının görev ve sorumlulukları Ana Sözleşme ile belirlenmiştir.

23.4. 2011 yılında 65 adet Yönetim Kurulu toplantısı/kararı gerçekleştirilmiş/alınmış olup Yönetim Kurulu toplantılarında alınan kararlar mevcudun oy birliği ile alınmış, alınan kararlara muhalif kalan Yönetim Kurulu Üyesi olmamıştır.

23.5. Yönetim Kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Şirket 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 Başkanının, Başkan Yardımcısının veya aynı zamanda Yönetim Kurulu Üyesi olan İcra Kurulu Başkanının 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 Kurulu'nun gündemini de saptayarak toplantıya çağırabilmektedir.

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, toplantıları kural olarak Şirket merkezinde yapılmaktadır. Ancak Yönetim Kurulu kararına dayanılarak şehrin başka bir yerinde veya sair bir kentte de toplantı yapılabilmektedir.

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 sunulmaktadır.

23.5.6. Toplantıya ilişkin dokümanlar Yönetim Kurulu Sekreteryası tarafından düzenli olarak arşivlenmektedir. Olumsuz oy kullanan Bağımsız Üyelerin ayrıntılı karşı oy gerekçeleri kamuya açıklanmaktadır.

23.5.7. Yönetim Kurulu, üyelerinin en az yarısından bir fazlasının katılımı ile toplanır ve kararlarını katılan üyelerin oyçokluğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylanın konu ertesi toplantı gündemine alınır; bu toplantıda da oy çokluğu 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 mümkündür; ancak İlkelerin fiili katılım öngördüğü konulara ilişkin kararlar bu yöntemle alınamaz. Ancak Şirket'in faaliyetleri ile ilgili önemli konularda toplantıya bütün Yönetim Kurulu Üyeleri fiilen katılır.

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 Sözleşmesi'ne 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 2011 yılında Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticiler ile yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri ya da imtiyazlı bir şekilde çeşitli bilgilere ulaşma imkânı olan kişiler, 2011 yılında kendi adlarına Şirket'in faaliyet konusu kapsamına giren herhangi bir iş yapmamışlardır.

25. Etik Kurallar

Hürriyet, Şirket 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 Yürütme Komitesi (İcra Kurulu), Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, oluşturulmuştur.

26.2. 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 mümkündür.

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

26 Nisan 2011 tarihli Şirket Yönetim Kurulu Kararı ile; Hakkı Hasan Yılmaz'ın İcra Kurulu (Yürütme Kurulu) Başkanlığına, Kadri Enis Berberoğlu'nun Yayın İşlerinden, Ayşe Sözeri Cemal'in Reklam İşlerinden, Dursun Ali Yılmaz'ın Mali İşlerden, Tijen Mergen'nin Pazarlama İşlerinden, Ahmet Nafi Dalman'ın İnternet ve Bilgi Teknolojilerinden sorumlu İcra Kurulu üyeliklerine atanmalarına karar vermiştir.

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

| Adı Soyadı | Unvanı |
|-----------------------|--|
| Hakkı Hasan Yılmaz | İcra Kurulu Başkanı* |
| Kadri Enis Berberoğlu | İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni |
| Ayşe Sözeri Cemal | İcra Kurulu Üyesi / Reklam Grup Başkanı |
| Dursun Ali Yılmaz | İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler Grup Başkanı |
| Tijen Mergen | İcra Kurulu Üyesi / Pazarlama Grup Başkanı |
| Ahmet N. Dalman | İcra Kurulu Üyesi / İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı |

*4 Ocak 2012 tarihinde kamuya duyurulduğu üzere, Şirketimizde iki yıldır İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürütmekte olan Hakkı Hasan Yılmaz, bu süre esnasında ara verdiği akademik çalışmalarına geri dönmek amacıyla, 1 Mart 2012 tarihi itibarıyla Şirketimizdeki İcra Kurulu Başkanlığı görevinden ayrılmıştır. Hakkı Hasan Yılmaz'ın Yönetim Kurulu üyeliği ise devam etmektedir.

26.3. Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin yazılı görev ve çalışma esasları (charter) Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış olup Şirket web sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır. Bu çalışma esasları Sermaye Piyasası mevzuatı, SPK düzenlemeleri, ilkeler, Şirket Ana Sözleşmesi ve yurt dışı uygulamaları ile örnekleri dikkate alınarak büyük bir titizlikle oluşturulmuştur. Her iki komite de her ayın belirli gün ve saatlerinde düzenli olarak toplanmaktadır.

26.4. Denetimden Sorumlu Komite Ana Sözleşme ile oluşturulmuş bir komite olup hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

26.4.1. Komite Üyeleri hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

26.4.2. Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca yürütmede görevli olmadığından Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümlerine tamamen uyulmaktadır.

26.4.3. Şirket Yönetim Kurulu 26 Nisan 2011 tarihinde toplanarak; Denetimden Sorumlu Komite Üyesi olarak Yönetim Kurulu Üyelerinden Yahya Üzdiyem, Ahmet Toksoy ve Dr. Murat Doğu'nun seçilmelerine ve söz konusu komitenin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: X, No: 22 sayılı tebliğ hükümleri ile belirtilen görevlerin ifası ile yetkilendirilmesine karar vermiştir.

| Adı Soyadı | Unvanı | Açıklama |
|-------------------|---------------|--|
| Ahmet Toksoy | Başkan | Yönetim Kurul Üyesi/Yürütmede Görevli Değil |
| Yahya Üzdiyem | Üye | Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil |
| Dr. Murat Doğu | Üye | Yürütmede Görevli Değil |

26.4.4. Komite Üyelerinin tamamı yürütmede görevli olmayan üyelerdir.

26.4.5. Denetimden Sorumlu Komite, faaliyetlerini Sermaye Piyasası mevzuatı ile uyumlu ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde öngörüldüğü şekilde düzenli bir şekilde yürütmektedir.

Bu çerçevede 2011 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 yapılan çalışmaları hakkında bilgi edinilmiş ve alınan tedbirler gözden geçirilmiştir,
- Risk yönetimi ile ilgili çalışmalara ağırlık verilmiştir,
- Denetimden Sorumlu Komite 2011 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

26.5. Kurumsal Yönetim Komitesi, Ana Sözleşme ile oluşturulmuş bir komite olup komite hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır;

26.5.1. Şirket Yönetim Kurulu, 26 Nisan 2011 tarih, 2011/18 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

26.5.2 Komite Üyelerinin tamamı yürütmede görevli değildir. Başkan ve üye Ahmet Burak, bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir.

Adı Soyadı Unvanı Açıklama

Ahmet Burak Başkan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil

Ahmet Toksoy Üye Yönetim Kurulu Üyesi/Yürütmede Görevli Değil

Dr. Murat Doğu Üye Yürütmede Görevli Değil

26.5.3. Komite, 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,
- 2011 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısının ilgili yasalara ve ilkelere uygun olarak yapılması sağlanmıştır,
- Pay sahipleri ve yatırımcılar ile ilişkilerin ilgili yasalar ve ilkeler 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 2011 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

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

26.6.1. Şirket bünyesinde görev yapan teknik ve idari bütün bölüm yöneticileri, her ay düzenli olarak bağlı oldukları grup başkanlığına verilmek üzere aylık gerçekleşen ve planlanan iş akışı raporları düzenlemektedirler. Bu raporlar İcra Kurulu'nun onayına sunulmaktadır.

26.6.2. 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 ödenmektedir. 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 alınmaktadır. Ayrıca, her toplantı için katılanlara ödenecek huzur hakkı da Genel Kurul tarafından belirlenmektedir.

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

27.2. 20 Nisan 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu Başkanına ayda net 13.500 TL, Başkan Yardımcısına ayda net 13.500 TL ve Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine ayda net 5.000 TL ve Bağımsız Üyeler Kai Georg Diekmann ve Ahmet Burak'a ayda net 5.000 ABD doları karşılığı TL ücret ödenmesine oybirliği ile karar verilmiştir. Bunun haricinde Yönetim Kurulu Üyeleri için performansa dayalı bir ödüllendirme mekanizması bulunmamaktadır.

Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesine ve yöneticisine doğrudan veya dolaylı olarak borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır