



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu



3 Kasım 2009

İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti	3
Derecelendirme Metodolojisi	5
Şirket Hakkında	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ	10
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması	11
Bilgi alma ve inceleme hakları	11
Azınlık hakları	12
Genel kurula katılım hakkı	12
Oy hakkı	13
Kâr payı hakkı.	14
Payların devri	14
Pay sahiplerine eşit işlem ilkesi	14
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	15
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları	16
Holding ile pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin kamuya açıklanması	17
Kamunun aydınlatılmasında periyodik mali tablo ve raporlar	17
Bağımsız denetimin işlevi	18
Ticari sır kavramı ve içerden öğrenenlerin ticareti	18
Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler	19
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ	20
Menfaat sahiplerine ilişkin holding politikası	20
Menfaat sahiplerinin holding yönetimine katılımının desteklenmesi	21
Holding mal varlığının korunması	21
Holdingin insan kaynakları politikası	21
İlişkili Taraflarla ilişkiler	21
Etik kurallar	21
Sosyal sorumluluk	22
4. KISIM: YÖNETİM KURULU.	24
Yönetim kurulunun temel fonksiyonları	24
Yönetim kurulunun faaliyet esasları ile görev ve sorumlulukları	25
Yönetim kurulunun oluşumu ve seçimi	26
Yönetim kuruluna sağlanan mali haklar	26
Yönetim kurulunda oluşturulan komitelerin sayı, yapı ve bağımsızlığı	26
Yöneticiler	26
Notların Anlamı	28

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş. (DOHOL)

SAHA
Kurumsal Yönetim Notu:

8.26

İrtibat:

S.Suhan Seçkin
suhan@saharating.com
Ali Perşembe
apersembe@saharating.com
Abbas Yüksel
ayuksel@saharating.com
Mustafa Karamehmetoğlu
mkaramehmet@saharating.com

ANA BÖLÜMLER: Ort. 82.64

Pay Sahipleri : 85.48



Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık : 92.09



Menfaat Sahipleri : 89.00



Yönetim Kurulu : 62.76



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

YÖNETİCİ ÖZETİ

Doğan Şirketler Grubu Holding Anonim Şirketi (Doğan Holding), şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda **8.26** notu ile derecelendirilmiştir. Bu çalışmanın ayrıntıları, raporun devam eden bölümlerinde yer almaktadır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır. Bu ilkelerin ana başlıklarına ait notlar da ayrı ayrı açıklanmıştır.

Doğan Holding'in, kurumsal yönetim risklerini belirleme ve yönetme yolunda önemli adımlar atmış olduğu, gerekli iç kontrol ve yönetim sistemlerinin uygulanmasında hayli mesafe kaydettiği gözlemlenmiştir. Bununla beraber, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum yolunda belirli konularda bazı iyileştirmelere gerek olduğu tespit edilmiştir.

Pay Sahipleri başlığı altında **8.55** alan Doğan Holding'de pay sahipleri ile ilişkiler biriminin varlığı ve etkin olarak çalışması, herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiş olması, genel kurulların mevzuat ve iç düzenlemelere uygun olarak yapılması olumlu noktalar olarak göze çarparken; birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması ve pay sahiplerine özel denetçi atanması hakkının sağlanmamış olması gibi iyileştirme gereken alanların varlığı da dikkati çekmektedir. Pay sahipleriyle ilişkiler biriminin bu konular üzerindeki duyarlılığı, Doğan Holding'in gelecekte bu eksiklikleri giderebileceğinin göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Doğan Holding, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **9.21** almıştır. Doğan Holding'in önemli paya sahip gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri, dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle, kurumsal yönetim uyum raporu ve faaliyet raporunun içinde kamuya açıklanmıştır. Önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Buna karşılık, holdingin hisse değerini etkileyecek önemli yönetim kurulu kararlarının internet sitesinde yer almamış olması ve faaliyet raporunda çalışanlara yapılan ödemelerle ilgili detaylı bilgi olmaması bu başlık altında düzenlemelere açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Doğan Holding, **8.90** aldığı **Menfaat Sahipleri** başlığı altında, özellikle menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili holding politikaları ve prosedürleri hakkındaki uygulamalar, holding mal varlığının korunması, müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler alanlarında; Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne büyük ölçüde uyum sağlamıştır. Doğan Holding'in Aydın Doğan Vakfı vasıtasıyla, özellikle spor, eğitim ve çevre alanında önemli çalışmaları ve katılımları bulunmaktadır. Holding'in çalışanlar dışındaki menfaat sahiplerinin iştirakler ve bağlı ortaklıklar olduğu not edilmelidir.

Yönetim Kurulu başlığından **6.28** alan Doğan Holding'in Yönetim Kurulu'nun holdingin misyon ve vizyonunu açık ve net bir şekilde belirlemiş olması; kurulun, işinin ehli, bilgili ve deneyimli kişilerden oluşması; yönetim kurulunun çoğunluğunun icracı olmayan üyelerden oluşması olumlu unsurlardır. Buna karşılık, kurumsal yönetim komitesinin henüz kurulmamış olması ve yönetim kurulunun seçiminde birikimli oy sisteminin uygulanmaması bu başlık altında önemli iyileştirmelere gerek duyulduğunun altını çizmektedir.

ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak; Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. işbirliğiyle sağlanan ve bu şirketin yayımladığı kamuya açık bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor, SAHA A.Ş. derecelendirme uzmanları tarafından; eldeki bilgi ve verilerin iyi niyet, bilgi birikimi ve deneyim ile çözümlenmesinden sonra ortaya çıkmış olup, kurumların hissedar haklarına verdikleri önemin, kamuyu aydınlatma faaliyetlerinin, menfaat sahipleri ile ilişkilerinin ve yönetim kurullarının genel kredibilitesi hakkında bir görüştür. Derecelendirme notu, derecelendirilen şirketin menkul kıymetleri için asla bir al/sat önerisi olamayacağı gibi, belli bir yatırımcı için o yatırım aracının uygun olup olmadığı hakkında bir yorum da değildir. Bu sonuçlar esas alınarak doğrudan veya dolaylı olarak uğranabilecek her türlü maddi/manevi zararlardan ve masraflardan Saha A.Ş. sorumlu tutulamaz. Bu yorumların üçüncü şahıslara yanlış veya eksik aksettirilmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilaflar da Saha A.Ş.'nin sorumluluğu altında değildir.

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.; bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder. Davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayınlamıştır (www.saharating.com).

© 2006, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, SAHA A.Ş.'nin ve Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Temmuz 2003 tarihinde yayımladığı ve Şubat 2005 tarihinde revize ettiği "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

Bu İlkeler, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu'nun (GCGF) öncü çalışmaları temel alınarak; Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun uzmanları ve temsilcileri dahil edilerek; bir çok akademisyen, özel sektör temsilcisi, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alındıktan sonra ülke koşullarına göre uyarlanmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensipler "uygula, uygulamıyorsan açıkla" prensipleridir. Ancak bu prensiplerin bazıları tavsiye niteliğindedir ve uygulanıp uygulanmaması isteğe bağlıdır. Bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte Doğan Holding'in yönetim uygulamalarında İlkeler'de yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma plânının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda yer verilerek kamuya açıklanması gerekmektedir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır.

Bu İlkeler'i baz alarak SAHA Kurumsal Yönetim Derecelendirme Metodolojisi 400'den fazla alt kriter belirlemiştir. Her kriter, derecelendirme sürecinde Doğan Holding yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık şirket bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir evet/hayır yanıtıyla notlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir.

Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için şirketlerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).

Toplam derecelendirme notunu belirlemede her bir ana bölüm için SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne paralel olarak aşağıdaki ağırlıklar kullanılır:

Pay Sahipleri: **%25**
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%35**
Menfaat Sahipleri: **%15**
Yönetim Kurulu: **%25**

Metodolojimizdeki ana bölümlerin alt başlıklarına değişik ağırlıklar tahsis edilip değerlendirme yapıldıktan sonra nihai "toplam" derecelendirme notuna ulaşılır. Bunun için, her bir bölüme verilen not belirlenmek suretiyle ilân edilerek "İlkeler"e uyum düzeyi ayrıntılı olarak tespit edilmiş olur.

Şirket Hakkında

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	
	Yönetim Kurulu Başkanı Aydın Doğan Genel Koordinatör Ragıp Nebil İlseven
Altunizade, Oymacı Sokak No: 15/1 34662 Üsküdar – İstanbul www.doganholding.com.tr	Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanı Özge Bulut Maraşlı Tel: (0216) 556 9000 Fax: (0216) 556 9398 ir@doganholding.com.tr

22 Eylül 1980 yılında kurulan Doğan Holding hisselerinin %65,52'si Aydın Doğan ve ailesinin sahibi olduğu Adilbey Holding A.Ş. (Adilbey Holding) ile aile fertlerine ve %0,19'u Aydın Doğan Vakfı'na ait olup halka açık olan %34,29'uk kısım İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) işlem görmektedir. Ağırlıklı olarak medya ve enerji dağıtım sektörlerinde Türkiye ve 12 ayrı ülkede faaliyet gösteren, 10 uluslararası grupta stratejik işbirliği ortaklığı bulunan ve yaklaşık 18.000 kişiyi istihdam eden Doğan Holding'in sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

Doğan Holding Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay Yüzdesi
Adilbey Holding A.Ş.	1.274.000.000,00	52,00
Aydın Doğan	188.907.063,59	7,71
Işıl Doğan	40.291.777,15	1,64
Arzuhan Doğan Yalçındağ	25.503.045,37	1,04
Vuslat Sabancı	25.503.045,37	1,04
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	25.503.045,37	1,04
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı	25.503.045,37	1,04
Aydın Doğan ve aile fertleri	331.210.022,22	13,52
Aydın Doğan Vakfı	4.679.045,37	0,19
İMKB'de İşlem Gören Kısım	840.109.932,32	34,29
TOPLAM	2.450.000.000,00	100,00

En büyük paya sahip hissedar olan Adilbey Holding'in sermaye yapısı şöyledir:

Adilbey Holding Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay Yüzdesi
Aydın Doğan	72.800.000,00	26,00
Işıl Doğan	41.440.000,00	14,80
Arzuhan Doğan Yalçındağ	41.440.000,00	14,80
Vuslat Doğan Sabancı	41.440.000,00	14,80
Hanzade Vasfiye Doğan Boyner	41.440.000,00	14,80
Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı	41.440.000,00	14,80
TOPLAM	280.000.000,00	100,00

Yönetim kurulunun 25.02.2009 tarihli toplantısında Doğan Holding'in çıkarılmış sermayesinin tamamı iç kaynaklardan karşılanmak suretiyle 1.500.000.000 TL'den 2.450.000.000 TL'ye yükseltilmesi neticesinde aşılın 2.000.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı 09.07.2009 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında 4.000.000.000 TL'ye artırılmıştır.

Doğan Holding'in 2009 yılının ilk 6 aylık dönemine ait konsolide satış gelirlerinin %25'i medya, %73'ü enerji ve %2'si sanayi, ticaret, finansal hizmetler ve turizm faaliyetlerinden oluşan "diğer" segmentindeki yatırımlarından sağlanmıştır.

Doğan Holding, stratejik iş kollarından biri olan enerji sektöründe petrol ve gaz ile elektrik dağıtım ve üretim olmak üzere iki alana odaklanmıştır. Petrol ve gaz dağıtım ve üretim faaliyetleri ağırlıklı olarak Petrol Ofisi A.Ş. çatısı altında stratejik ortağı OMV ile birlikte yürütülmektedir. Elektrik dağıtım ve üretim alanındaki yatırımlar ise Doğan Holding'in bağlı ortaklığı Doğan Enerji Sanayi ve Tic. A.Ş. ve Doğan Enerji'nin iştirak ve bağlı ortaklıkları tarafından yürütülmektedir.

Doğan Holding'in medya yatırımları 1997 yılından bugüne Doğan Yayın Holding A.Ş. çatısı altında sürdürülmekte olup "içerik üreticiler" (gazeteler, dergiler, kitap yayıncıları, televizyon kanalları, radyo istasyonları ve bir müzik şirketi) ve "servis sağlayıcılar" (dağıtım, perakendecilik, prodüksiyon, dijital platform, internet ve basım şirketlerinin yanısıra bir de faktoring şirketi) olmak üzere iki ana bölüm olarak örgütlenmiştir.

"Diğer" yatırımları oluşturan "sanayi" grubu çatısı altında Çelik Halat ve Tel San. A.Ş., Ditaş Doğan Yedek Parça ve İmalât San. A.Ş. ve Doğan Organik Ürünler San. Ve Tic. A.Ş.; "ticaret" grubu çatısı altında Doğan Otomobilcilik Tic. Ve San. A.Ş., Milpa Ticari ve Sınai Ürünler Pazarlama A.Ş. ve Hürriyet Ticari ve Sınai Ürünler Pazarlama San. Ve Tic. A.Ş.; "finansal hizmetler" grubu çatısı altında Ray Sigorta A.Ş., DD Konut Finansman A.Ş. ve Marbleton Property Fund; "turizm" grubu çatısı altında da Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. bulunmaktadır.

Doğan Holding'in yukarıdaki şekilde örgütlenmiş iştirak ve bağlı ortaklıkları arasında Petrol Ofisi A.Ş., Doğan Yayın Holding A.Ş., Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş., Doğan Gazetecilik A.Ş., Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş., Çelik Halat ve Tel San. A.Ş., Ditaş Doğan Yedek Parça ve İmalât San. A.Ş., Milpa Ticari ve Sınai Ürünler Pazarlama A.Ş. ve Ray Sigorta A.Ş. de halka açık şirketler olarak İMKB'de işlem görmektedirler.

Doğan Holding İMKB Ulusal Pazarı'nda "**DOHOL**" kodu ile işlem görmekte olup; İMKB Ulusal 100 (XU100), İMKB Ulusal 50 (XU50), İMKB Ulusal 30 (XU30), İMKB Ulusal Tüm (XUTUM), İMKB Ulusal Mali (XUMAL), İMKB Holding ve Yatırım (XHOLD), İMKB İstanbul (XSIST) ve Türkiye Yunanistan Ortak (GT-30) endekslerine dahildir.

Doğan Holding 'in yönetim kurulu üyelerinin listesi aşağıdadır:

Doğan Holding Yönetim Kurulu		
İsim	Görevi	İcracı/Değil/Bağımsız
Aydın Doğan	Başkan	İcracı
İmre Barmanbek	Başkan Vekili	İcracı
Dr. Ragıp Nebil İlseven	Başkan Vekili/Genel Koord.	İcracı
Arzuhan Doğan Yalçındağ	Üye	İcracı Değil
Vuslat Doğan Sabancı	Üye	İcracı Değil
Hanzade Doğan Boyner	Üye	İcracı
Mehmet Ali Yalçındağ	Üye	İcracı Değil
Zekeriya Yıldırım	Üye	İcracı değil
Ali İhsan Karacan	Üye	İcracı değil
Taylan Bilgel	Üye	İcracı değil

Doğan Holding kâr payı dağıtımlarını, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun öngördüğü oranlar dahilinde ve kâr dağıtım politikası esaslarını da dikkate alarak, Genel Kurul'da belirlenen tutarda ve yasal süreler içerisinde gerçekleştirmektedir. Bu çerçevede, Doğan Holding 2006, 2007 ve 2008 yıllarına ait olağan genel kurul toplantılarında alınan kararlara istinaden kâr dağıtım yapmamış; yönetim kurulunun önerisiyle 30.09.2009 tarihinde yapılan olağanüstü genel kurul toplantısında 245.000.000 TL nakit kâr dağıtımına karar vermiştir.

Doğan Holding'in yıllar itibarıyla net satış, FAVÖK, net kâr ve net borç dağılımı aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

(milyon \$)	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Net Satışlar	4.461	5.744	7.307	8.526	7.937	9.684
FAVÖK	529	424	440	430	438	528
Net Kâr	275	178	341	635	306	55
Net Borç	1.186	688	1.130	(590)	(453)	(406)

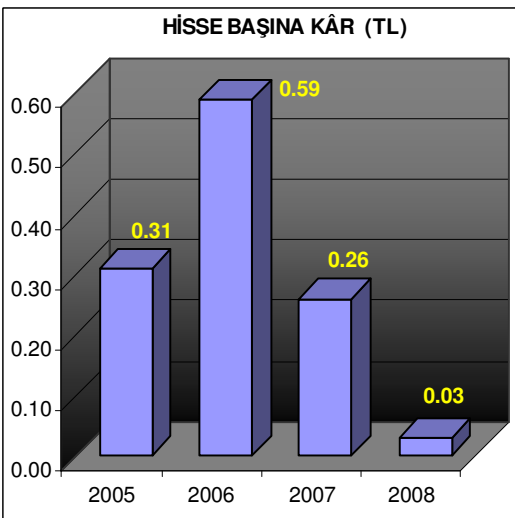
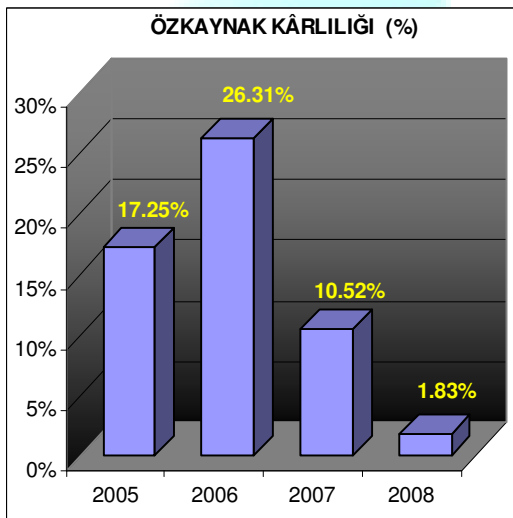
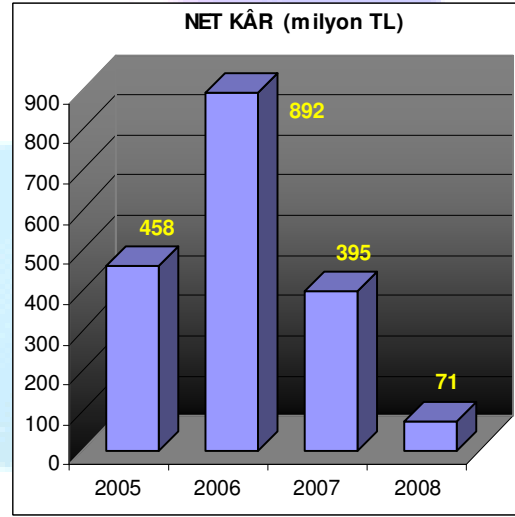
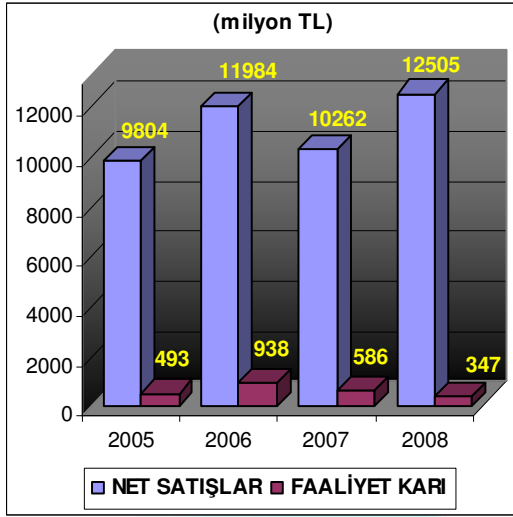
Doğan Holding'in 2008 yılı özet bilanço ve gelir tablosu bilgileri aşağıdaki gibidir:

Doğan Holding Seçilmiş Bilanço ve Gelir Tablosu Kalemleri (milyon TL)			
	2006	2007	2008
BİLANÇO			
Dönen Varlıklar	4.332	4.588	5.717
Duran Varlıklar	3.553	4.480	4.891
Toplam Varlıklar	7.885	9.068	10.608
K.V. Yükümlülükler	1.842	1.677	2.970
U.V. Yükümlülükler	1.875	2.428	2.933
Özsermaye	3.389	3.758	3.854
GELİR TABLOSU			
Net Satışlar	11.984	10.262	12.505
Brüt Kâr	1.119	1.127	1.312
FAVÖK	605	567	682
Net Kâr	892	395	71

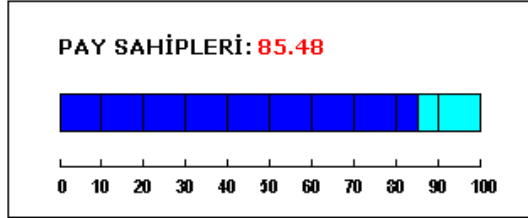
Doğan Holding'in seçilmiş finansal oranları aşağıdaki gibidir:

Doğan Holding Seçilmiş Finansal Oranları			
	2006	2007	2008
Brüt Kâr Marjı	% 9	% 11	% 10
FAVÖK Marjı	% 5	% 6	% 6
Net Kâr Marjı	% 7	% 4	% 1
Cari Oran	2,35	2,74	1,93
Likidite Oranı	2,07	2,39	1,68
Toplam Yükümlülükler/Toplam Aktifler	0,47	0,45	0,56
Toplam Yükümlülükler/Özsermaye	0,89	0,83	1,25
Hisse Başı Kâr	0,59	0,26	0,03

Doğan Holding'in seçilmiş finansal kalemlerde son 4 yıl itibariyle gelişimi aşağıdaki grafiklerde betimlenmiştir:



1. KISIM: PAY SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Pay sahipleriyle ilişkiler birimi var
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılıyor
+	Kâr dağıtım politikası var
+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Genel kurul öncesi çalışmalar ve duyurular tatmin edici
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
+	Oy hakkında imtiyaz yok
+	Oy hakkında üst sınır yok
+	Payların devrinde kısıtlama yok
=	Esas sözleşme değişikliklerinde eski ve yeni metinler bildirilmekte ancak gerekçe yer almamakta
=	Genel kurula katılmayan yönetim kurulu üyeleri var
-	Pay sahipleri özel denetçi atanmasını talep edemiyor
-	Azınlık haklarıyla ilgili düzenleme yapılmamış
-	Birikimli oy yöntemi kullanılmıyor
-	Esas sözleşmede belirli kararların genel kurulda alınabileceğine dair hüküm yok

Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmaktadır ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Bu amaca yönelik olarak; Mali İşler ve Finansman Grup Başkanı başkanlığında, Yatırımcı İlişkileri

ve Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanlığı, Mali İşler Bölüm Başkanlığı ve Hukuk Bölüm Başkanlığı'nın birlikte aktif olarak görev yaptığı "Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi" oluşturulmuştur.

Doğan Holding'in pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin kullanımına sunulmuştur. Ancak esas sözleşmede, pay sahiplerinin belirli bir maddi durumun özel olarak incelenmesi ve aydınlatılması için özel denetçi atanmasını genel kuruldan talep edebileceği yönünde bir hüküm bulunmamaktadır.

Pay sahiplerinin oy kullanma haklarına üst sınır getirilmemiştir ve oy hakkında imtiyaz yoktur. Buna mukabil, azınlık haklarıyla ilgili esas sözleşmede özel bir düzenleme yapılmamış olup birikimli oy kullanma yöntemine de yer verilmemiştir.

Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur ve pay sahipliği haklarının en iyi şekilde kullanılmasına hizmet etmektedir. Genel kurul öncesinde ve esnasında pay sahipleri lâyıkıyla bilgilendirilmektedirler, ancak esas sözleşmede belirli kararların genel kurulda alınabileceğine dair hüküm yoktur.

Oy hakkı, payın iktisap edilmesi anında doğmakta ve iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngöreceği şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır. Genel kurul toplantılarında oylama açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır.

Doğan Holding'in belirli ve tutarlı bir Kâr Dağıtım Politikası vardır ve kamuya açıklanmıştır. Kâr payı avansı uygulaması ise esas sözleşmede yer almamaktadır.

Payların devrini zorlaştırıcı herhangi bir hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir.

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmaktadır ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Bu amaca yönelik olarak kurulmuş olan Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi, faaliyetlerini Mali İşler ve Finansman Grup Başkanı'na bağlı olarak sürdürmektedir.

Bu bölüm pay sahipleriyle ilişkilerde proaktif bir yaklaşım sergilemek adına, kamuoyuna yapılan açıklamalar ve özel durum açıklamalarından farklı olarak, yönetimin mesajlarını ve Doğan Holding ile ilgili yönetsel stratejilerini aracı kurumlar nezdinde yaptığı düzenli toplantılarla pay sahiplerine ulaştırmaktadır. Bu bağlamda, Doğan Holding merkezinde çeşitli aracı kurumlarla toplantılar gerçekleştirilmiştir.

KAP (Kamuyu Aydınlatma Platformu) bildirimleri için Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Koordinatör R. Nebil İlseven ile Mali İşler ve Finansman Grup Başkanı Serdar Kırmaz, Mali İşler Bölüm Başkanı Yener Şenok ve Muhasebe ve İdari İşler Müdürü Alper Altıok yetkilidirler.

Doğan Holding'in Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi'nin, eğitim, deneyim ve sayı bakımından yeterli olduğu kanaati hasil olmuştur. Birim çalışanlarının, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için proaktif, istekli ve daima iyileştirmelere açık bir tutum içinde oldukları tespit edilmiştir.

Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi, pay sahiplerine ilişkin kayıtları sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutmakta; Doğan Holding'in ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin Doğan Holding'in ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamakta; genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamakta; genel kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamakta; oylama sonuçlarının kayıtlarını tutmakta ve sonuçlarla ilgili raporları pay sahiplerine yollamakta; mevzuat ve Doğan Holding'in bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetip izlemekte ve diğer sermaye piyasası ve yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini yürütmektedir.

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:

Doğan Holding'in pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu bilgiler, tam ve gerçeği dürüst bir biçimde yansıtacak şekilde zamanında ve özenli bir şekilde verilmektedir.

Doğan Holding'in bilgi verme yükümlülüğünün kapsamına, holdingin sermaye, yönetim veya denetim bakımından doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu gerçek ya da tüzel kişiler ile holding arasındaki hukuki ve ticari ilişkiler de dahil edilmiştir. Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacına yönelik olarak,

hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin kullanımına sunulmuştur. Ne var ki, esas sözleşmede, belirli bir maddi durumun özel olarak incelenmesi ve aydınlatılması için özel denetçi atanmasını her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönünde bir hüküm bulunmamaktadır.

1.3. Azınlık Hakları:

Herhangi bir pay sahibinin oy kullanma hakkına üst sınır getirilmemiştir. Yurt dışı pay sahiplerinin oy hakkı uygun bir şekilde sağlanmakta, genel kurula katılımı sağlamak amacı ile vekâletname örnekleri internet sitesinde yer almaktadır. Esas sözleşmede, oy hakkında imtiyaz ile ilgili bir hüküm de bulunmamaktadır.

Buna mukabil, azınlık haklarıyla ilgili esas sözleşmede özel bir düzenleme yapılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu ve halka açık anonim ortaklıklarla ilgili mevzuat hükümleri aynen uygulanmaktadır. Esas sözleşmede birikimli oy kullanma yöntemine de yer verilmemiştir.

1.4. Genel Kurula Katılım Hakkı:

Genel kurul toplantı ilânı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, Doğan Holding'in imkânları dahilinde mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, holdingin internet sitesi de dahil olmak üzere, tirajı yüksek bir ulusal gazete ile Ticaret Sicil Gazetesi'nde 3 hafta önceden yayımlanmıştır.

Bildirimlerde; toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanı, esas sözleşmede değişen maddelerin ilgili kurumlardan izin alınan eski ve yeni şekilleri, davetin hangi organ tarafından

yapıldığı, olağan toplantı ilânlarında faaliyet raporu ile finansal tabloların, diğer genel kurul evrakının ve dokümanının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilmiştir. Yıllık faaliyet raporu, finansal tablo ve raporlar, genel kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı, gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler, esas sözleşmenin son hali, ve esas sözleşme tadil metni, davet için yapılan ilân tarihinden itibaren, Doğan Holding'in merkezi ve internet sitesinde incelemeye açık tutulmuştur.

Bilgilendirme dokümanında, genel kurul toplantısından önce pay sahiplerine sunulan bilgi, gündem maddeleriyle kolaylıkla ilişki kurulabilecek niteliktedir ve ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir. Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibareler kullanılmamıştır.

Oy kullanma prosedürü ve kendisini vekil ile temsil ettirecekler için toplantıdan önce vekâletname örnekleri ilân edilmiş ve Doğan Holding'in internet sitesinde de pay sahiplerinin kullanımına sunulmuştur.

Gündem hazırlanırken, pay sahiplerinin Doğan Holding'in Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi'ne iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri konular, yönetim kurulu tarafından dikkate alınmıştır.

Genel kurul toplantısı Doğan Holding'in merkezinde, önceden belirlenmiş katılımcı sayısına uygun bir toplantı salonunda yapılmış, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık

usulde gerçekleştirilmiştir. Toplantıda, gündemde yer alan konular ayrıntılı, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmış; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiş; sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmıştır. Kullanılabilecek toplam oy adedi pay sahipleri bazında sınıflandırılarak yönetim kurulunca tespit ettirilmiş ve toplantı başlangıcında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Toplantıda yıllık faaliyet raporunun ve Doğan Holding'in performans göstergelerinin tartışılması imkânı pay sahiplerine tanınmıştır. Ancak, yönetim kurulu üyelerine holding ile işlem yapabilmeleri ve rekabet edebilmeleri hususunda onay verilmiş olmasına rağmen, ilgili yönetim kurulu üyelerinin faaliyetleri hakkında genel kurul bilgilendirilmemiştir. Buna mukabil, Doğan Holding hakkındaki ihtilâflı konulara ilişkin olarak medyada çıkan haber ve analizler hakkında pay sahipleri bilgilendirilmiştir.

Toplantı Başkanı, Sn. İmre Barmanbek, toplantıyı adil, etkin ve pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını sağlayacak şekilde yönetmiş, pay sahiplerince sorulan her sorunun doğrudan genel kurul toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağlamıştır. Pay sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine uygulanan ücret politikasına ilişkin görüş ve önerilerini sunma fırsatı verilmiştir.

Toplantıya, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer, denetçiler, gündemde özellik arz eden konularda açıklamalarda bulunacak yetkili kişiler ile bazı yönetim kurulu üyeleri katılmışlardır. Katılmayanların gerekçeleri toplantı başkanı tarafından genel kurulun bilgisine sunulmamıştır.

Toplantıda her gündem maddesi ayrı ayrı oylanmış, genel kurul toplantısı bitmeden oylar sayılmış ve oylama sonuçları duyurulmuştur. Toplantı

tutanaklarına yazılı ve elektronik ortamda her zaman erişilebilir.

Son genel kurul toplantısında eski yönetim kurulu üyeleri tekrar seçilmiş olduğundan, adaylar hakkında toplantı başlangıcında pay sahiplerine dağıtılan faaliyet raporlarında yeterli bilgi verilmiş, genel kurul sırasında ayrıca sözlü bilgi verilmemiştir. Adaylar hakkında asgari olarak hangi bilgilerin verileceği, esas sözleşmede yer almamaktadır.

Son olarak, Doğan Holding'in sermayesinde, yönetim yapısında ve malvarlığında değişiklik yaratan; bölünme ve hisse değişimi, önemli tutardaki maddi/maddi olmayan varlık alım/satımı, kiralanması veya kiraya verilmesi veya bağış ve yardımda bulunulması; üçüncü kişiler lehine kefalet, ipotek, teminat verilmesi gibi kararların ancak genel kurulda alınabileceği yönünde, esas sözleşmede bir hüküm bulunmamaktadır.

1.5. Oy Hakkı:

Doğan Holding'de, sınır ötesi de dahil olmak üzere, her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmıştır. Pay sahiplerinin genel kurulda kullanabilecekleri oy sayısına herhangi bir üst sınır getirilmemiştir. Oy hakkı, payın iktisap edilmesi anında doğmakta ve iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır. Oy hakkında herhangi bir imtiyaz da bulunmamaktadır.

Pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hükümlere esas sözleşmede yer verilmediği gibi kanuni temsil halinde bu durum belgelendirilmiş, yönetim kurulu kurumsal temsilciler ile iletişim halinde olmuş ve kurumsal

temsilci sıfatıyla oy kullanımında açık temsil ilkesi geçerli olmuştur.

Genel kurul toplantısında oylama açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmış ve oy kullanma prosedürü toplantıdan önce ve toplantı başlangıcında pay sahiplerine duyurulmuştur.

1.6. Kâr Payı Hakkı:

Doğan Holding'in belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır ve kamuya açıklanmıştır. Bu politika genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve faaliyet raporunda yer almıştır.

2008 yılına ait olağan genel kurul toplantısında, 31 Aralık 2008 tarihi itibarıyla Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ("UFRS") uyarınca hazırlanan konsolide finansal tablolar üzerinden hesaplanan dağıtılabilir kârın, SPK düzenlemeleri çerçevesinde dağıtılmayarak Doğan Holding bünyesinde bırakılmasına oy birliği ile karar verilmiştir. Kârın dağıtılmama gerekçesi genel kurula sunulmamış olmakla beraber, "Şirket'in uymakla yükümlü olduğu mevzuat ile

büyüme stratejisi, performansı ve yatırım ihtiyacı ile sektörel, ulusal ve uluslararası ekonomik koşullar dikkate alınarak finansal yapının optimizasyonuna imkân verecek şekilde, oluşacak kâr payı, nakit ve/veya bedelsiz hisse senedi şeklinde dağıtılabileceğinin" politika olarak benimsendiği faaliyet raporunda yer almaktadır. Yönetim kurulunun önerisiyle 30.09.2009 tarihinde yapılan olağanüstü genel kurul toplantısında 245.000.000 TL nakit kâr dağıtımı yapılmasına karar verilmiştir.

Kâr payı avansı uygulaması ise esas sözleşmede yer almamaktadır.

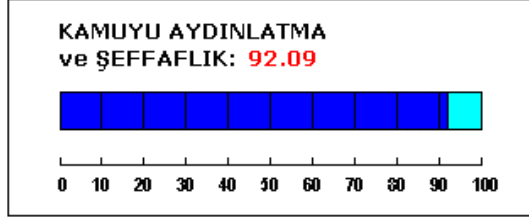
1.7. Payların Devri:

Payların devrini zorlaştırıcı herhangi bir hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

1.8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi:

Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir.

2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



SİNOPSİS

+	Bilgilendirme politikası kamuya açıklanmış ve genel kurulun bilgisine sunulmuş
+	Kapsamlı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu kamuya açıklanmış
+	Kâr dağıtım politikası faaliyet raporunda kamuya açıklanmış
+	Etik kurallar oluşturulmuş ve kamuya açıklanmış
+	İnternet sitesi kapsamlı ve kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılıyor
+	Faaliyet raporu kapsamlı
+	Bağımsız denetim kuruluşunun seçiminde denetim komitesi aktif rol oynuyor
+	İçeriden öğrenebileceklerin listesi kamuya açıklanmış
+	Önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun şekilde kamuya açıklanmakta
-	Uygulanmayan kurumsal yönetim prensiplerinin gerekçeleri yok
-	İnternet sitesinde değişikliklerin yayımlandığı ticaret sicil gazetelerinin tarih ve sayıları yok
-	İnternet sitesinde önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanakları yok
-	İç kontrol sisteminin sağlıklı olarak işleyip işlemediğine ilişkin yönetim kurulu beyanı yok
-	Çalışanlara yapılan ödemelerle ilgili bilgi yok

Doğan Holding, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık konusunda ülke ortalamasının üzerinde bir gayret göstermektedir. Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi konu üzerinde azami titizlik göstermektedir. Kapsamlı bir bilgilendirme politikası oluşturulmuş, genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve holdingin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Doğan Holding'in sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmeler, mevzuat ile belirlenen süre içerisinde kamuya duyurulmaktadır.

Kapsamlı bir kurumsal yönetim uyum raporu hazırlanmış, holdingin yıllık faaliyet raporunda bu rapora yer verilmiş ve kamuya açıklanmıştır. Doğan Holding'in bilgilendirme politikası ile kâr payı dağıtım politikasına faaliyet raporunda; yönetim kurulu tarafından oluşturulan etik kurallara internet sitesinde yer verilmiş ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmıştır.

Kamunun aydınlatılmasında Doğan Holding'in kapsamlı internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

Doğan Holding ile pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki ilişkiler kamuya açıklanmaktadır. Doğan Holding'in önemli paya sahip gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri, dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle, kurumsal yönetim uyum raporu ve faaliyet raporunun içinde kamuya açıklanmıştır.

Yıllık faaliyet raporları Doğan Holding'in uymakla yükümlü olduğu mevzuata ve periyodik finansal tablo ve raporları UFRS'ye uygun olarak hazırlanmıştır.

Doğan Holding'in bağımsız denetimi tanınmış bir kuruluş tarafından

mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Doğan Holding'in sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek yöneticiler ile hizmet aldığı diğer kişi ve kurumların listesi hazırlanmış ve kurumsal yönetim uyum raporunda kamuya açıklanmıştır.

2.1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları:

Kamuyu aydınlatma görevi, Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi bünyesinde yürütülmektedir. KAP bildirimleri için imza yetkisini haiz 4 yönetici bulunmaktadır. Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi personeli münhasıran kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Ayrıca; yatırımcılar, finansal analistler, basın mensupları ve benzeri kesimler Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Bölümü'ne yönlendirilmektedir.

Şeffaflık ilkesine uygun olarak, uygulanan muhasebe politikaları ve faaliyet sonuçları gerçeğe uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak bir bilgilendirme politikası oluşturulmuş, genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve Doğan Holding'in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Bilgilendirme politikası; mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını, Doğan Holding'e yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceğini, genel kurulda görüşülecek konularla ilgili bilgi ve belgelerin neler olduğunu ve geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esasları içermektedir.

Doğan Holding'in sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmeler, mevzuat ile

belirlenen süre içerisinde zaman geçirmeksizin kamuya duyurulmakta; holdingin finansal durumunda ve/veya faaliyetlerinde önemli bir değişiklik olması halinde veya yakın bir gelecekte önemli bir değişikliğin ortaya çıkmasının beklendiği durumlarda, ilgili düzenlemelerde yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla, kamuoyu bilgilendirilmekte ve kamuya yapılan bu açıklamalar, sonradan ortaya çıkan değişiklikler ve gelişmeler doğrultusunda güncellenmektedir.

Kapsamlı bir kurumsal yönetim uyum raporu hazırlanmış, Doğan Holding'in yıllık faaliyet raporunda bu rapora yer verilmiş ve kamuya açıklanmıştır. Ancak yönetim kurulunun, uygulanmayan kurumsal yönetim prensiplerinin gerekçelerini içeren tek taraflı irade beyanı bulunmamaktadır.

Doğan Holding'in kâr payı dağıtım politikası faaliyet raporunda, oluşturulmuş etik kuralları da internet sitesinde yer almış ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmıştır.

Periyodik finansal tablolar ve raporlar dahil, kamuya yapılan açıklamalarda yer alan bilgiler, dayanağı olmayan abartılı öngörüler içermedikleri ve yanıltıcı olmadıkları gibi Doğan Holding'in finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile ilişkilendirilmişlerdir.

Konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi ve ilânı SPK mevzuatı uyarınca uluslararası standartlar ile uyumlu şekilde yapılmaktadır.

Kamunun aydınlatılmasında Doğan Holding'in internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır. İnternet sitesi kolay erişilebilir, kullanımı rahat ve kapsamlı olduğu gibi İngilizce olarak da hazırlanmıştır ve aynı kapsamlı içeriğe sahiptir. Doğan Holding tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkânı sağlanmış, internet sitesi buna uygun

olarak yapılandırılmış ve bölümlendirilmiştir. Sitede yayımlanan bilgilerin değiştirilmesini önleyecek güvenlik önlemleri de alınmıştır.

İnternet sitesinde; ticaret sicil bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, esas sözleşmenin son hali, özel durum açıklamaları, yıllık faaliyet raporları, periyodik finansal tablo ve raporlar, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, ve sıkça sorulan sorular başlığı altında Doğan Holding'e ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar, yer almaktadır. Buna mukabil, değişikliklerin yayımlandığı ticaret sicil gazetelerinin tarih ve sayıları ile sermaye piyasası araçlarının değerine etki edebilecek önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanaklarına yer verilmemiştir.

Yapılacak genel kurul toplantılarına ilişkin ilân, gündem maddeleri, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanı, gündem maddeleri ile ilgili diğer bilgi, belge ve raporlar ve genel kurula katılım yöntemleri hakkındaki bilgiler, internet sitesinde dikkat çekecek bir şekilde yer almıştır.

Doğan Holding'in antetli kağıdında internet sitesinin adresi mevcuttur.

2.2. Holding ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması:

Yakın geçmişte böyle bir değişiklik olmamakla beraber, bir kişi veya grubun Doğan Holding'in sermayesinde veya oy haklarındaki payının, düzenleyici otoritelerin belirlediği oranları aşması veya bu oranların altına inmesi durumları, holding tarafından öğrenildiği anda zaman geçirmeksizin kamuya açıklanacağı holding yetkililerince beyan edilmiştir. Doğan Holding, SPK ve İMKB normlarına uygun olarak bilgilendirme yapmaktadır.

Doğan Holding'in önemli paya sahip gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri, dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle, kurumsal yönetim uyum raporu ve faaliyet raporunun içinde kamuya açıklanmıştır.

Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, hem Doğan Holding'in hem de pay sahibi oldukları grup şirketleri ile, holdingin önemli miktarda ticari ilişki içerisinde bulunduğu şirketlerin sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri kamuya açıklamaktadırlar.

Bu kişilerin, sermayesinin %5'inden fazlasına sahip oldukları veya bu orana bağlı kalmaksızın yönetim kontrolünü elinde bulundurdukları veya yönetiminde etkilerinin olduğu şirketlerle aralarındaki ticari ve ticari olmayan iş ve işlemlerin kamuya açıklanması da SPK ve İMKB normları çerçevesinde uygulanmaktadır.

2.3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar:

Doğan Holding'in periyodik finansal tablo ve dipnotları, SPK düzenlemeleri ve UFRS çerçevesinde hazırlanmıştır ve uygulanan muhasebe politikaları finansal tablo dipnotlarında yer almaktadır.

Periyodik finansal tablo dipnotları, Doğan Holding'in; şarta bağlı olanlar dahil, tüm önemli bilanço dışı işlemlerini, yükümlülükleri ile gelecekteki finansal durumunda etki yaratabilecek faaliyet sonuçlarını, likiditesini, yatırım harcamalarını, yatırım kaynaklarını ve gelir-gider kalemlerini etkileyebilecek konsolidasyon kapsamında olmayan diğer gerçek ve tüzel kişilerle olan ilişkilerini içermektedir.

Yıllık faaliyet raporu, Doğan Holding'in yönetim kurulu başkanı tarafından imzalanmıştır. Periyodik finansal tabloların holdingin finansal durumunu tam olarak yansıttığına ve holdingin

mevzuata tam olarak uyduğuna dair denetçilerin ve bağımsız denetim kuruluşunun imzaları bulunmasına rağmen yönetim kurulu üyesi veya genel koordinatör ile periyodik finansal tablo ve raporların hazırlanmasından sorumlu bölüm başkanının beyanları faaliyet raporunda yer almamaktadır.

Yıllık faaliyet raporu; Doğan Holding'in faaliyet konusunu, holdingin faaliyet gösterdiği sektörler hakkında bilgi ve holdingin sektör içindeki yerinin niteliğini, finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetimin analiz ve değerlendirmelerini, son bir yıl içinde ilişkili taraflarla yapılan önemli tutardaki işlemlerin analizini, organizasyon, sermaye ve ortaklık yapısını, holdingin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri, dolaylı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile gösteren ortaklık yapısı tablosunu, mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeni ile grup şirketlerine tebliğ edilen cezaları, kâr dağıtım politikasını, istatistikî bilgileri ve grafikleri içermektedir.

Buna karşın; iç kontrol sisteminin sağlıklı olarak işleyip işlemediğine ilişkin yönetim kurulu beyanı ve bağımsız denetim kuruluşunun Doğan Holding'in iç kontrol sistemi ile ilgili görüşü faaliyet raporunda yer almamaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin; özgeçmişlerine ve görev ve sorumluluklarına faaliyet raporunda yer verilmiştir, ancak Doğan Holding dışında yürüttükleri görevler ve münhasıran bu konuda holdingçe belirlenen kurallara uyulup uyulmadığı, ödenen bireysel ücret, ikramiye, diğer menfaatler ve bunların belirlenmesindeki kriterler ile yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin holding sermayesindeki pay oran ve tutarları raporda yer almamıştır. Faaliyet raporu, çalışanlara yapılan ödemelerle ilgili yöneticinin ismi/unvanı, görevi, kıdemi ve kendisine yapılan ödemenin toplam tutarını gösterir bir tablo halinde ayrıntılı bilgiler ile

çalışanların sosyal haklarına ve mesleki eğitimlerine ilişkin hususları da içermemektedir.

2.4. Bağımsız Denetimin İşlevi:

Doğan Holding tarafından 2009 yılında sona erecek hesap döneminin denetimi için bağımsız denetim kuruluşu olarak seçilen PricewaterhouseCoopers (PwC) ile yapılan anlaşma ve çalışmalar SPK mevzuatına uygundur. PwC ile Doğan Holding arasında mahkemeye yansımış bir ihtilâfın bulunmadığı ifade edilmiştir.

PwC ve istihdam ettiği denetim elemanları ile diğer personel ve PwC'nin yönetim veya sermaye bakımından doğrudan ya da dolaylı olarak hakim bulunduğu bir başka danışmanlık şirketi ve çalışanları, Doğan Holding'e aynı dönem için bedelli veya bedelsiz olarak herhangi bir danışmanlık hizmeti vermemişlerdir. PwC'nin görüş bildirmekten kaçındığı ya da denetimi tamamlamadığı bir durum olmamıştır.

Denetim Komitesi, Doğan Holding'in hizmet alacağı bağımsız denetim şirketinin seçiminde görüş bildirmiş ve denetim sözleşmesini gözden geçirerek yönetim kuruluna sunmuştur.

2.5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti:

Doğan Holding'in insan kaynakları prosedürlerinde ticari sır kavramı ayrıntılı olarak tarif edilmiştir. Ticari sır niteliğindeki bilgilerin belirlenmesinde Doğan Holding'in şeffaflığı ile çıkarlarının korunması arasındaki denge gözetilmiştir ve menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında holding doğruluk, dürüstlük ve iyi niyet kurallarına uymaya çalışmaktadır.

Doğan Holding'in sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek yöneticilerin ve hizmet aldığı diğer kişi/kurumların listesi hazırlanmakta ve bilgilendirme politikalarında yer alan

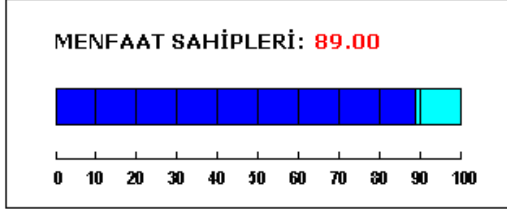
esaslar çerçevesinde kamuya duyurulmaktadır.

2.6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay ve Gelişmeler:

Doğan Holding, önemli olay ve gelişmelerin kamuya duyurulması konusunda SPK mevzuatı ile İMKB düzenlemelerine uymaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde "kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler" olarak sıralanan tüm olgular Doğan Holding'in finansal durumuna ve faaliyet sonuçlarına olan etkileri ile birlikte "Özel Durum Açıklamaları" vasıtasıyla derhal kamuya açıklanmaktadır.

3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımı kolaylaştırılmış
+	Etkin bir İK politikası var
+	Sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalar üst düzeyde
+	Etik kuralları metni yönetim kurulu tarafından hazırlanmış ve kamuya açıklanarak genel kurulun bilgisine sunulmuş
=	Menfaat sahiplerinin holding yönetimine katılımını destekleyici bir hüküm esas sözleşmede yok ancak uygulamalar tatmin edici
-	Çalışanların yönetim kurulunda temsiline ilişkin bir düzenleme yok

Bu başlıkta; özellikle menfaat sahiplerine ilişkin holding politikaları, holding mal varlığının korunması, insan kaynakları politikası, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler alanlarında Doğan Holding'in kurumsal yönetim ilkelerine uyumunun üst düzeyde olduğu görülmektedir.

Menfaat sahiplerinin haklarının; gerek kanunlar çerçevesinde, gerekse de bu hakların mevzuat ile düzenlenmediği durumlarda iyi niyet kuralları çerçevesinde, holding olanakları ölçüsünde korunmakta olduğu gözlenmiştir. Doğan Holding ile menfaat sahipleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında Doğan Holding öncü rol oynamaktadır.

Doğan Holding çalışanlarının yönetim kurulunda temsiline imkân verilmemesine rağmen holdingi ilgilendiren önemli kararlarda, başta çalışanlar olmak üzere, menfaat sahiplerinin görüşlerinin alınmaktadır.

Şirket holding olduğu için herhangi bir malı doğrudan üretmemekte; grup şirketlerine finansman, proje geliştirme, organizasyon, pazarlama, yönetim danışmanlığı ve iç denetim hizmetleri vermektedir.

Yönetim Kurulu üyelerinin ve yöneticilerin, menfaat sahiplerini zarara uğratabilecek biçimde holding mal varlığında azalmaya yol açacak herhangi bir tasarruflarda bulunmadıkları anlaşılmıştır.

Doğan Holding'in ayrıntılı bir insan kaynakları politikası bulunduğu; çalışanlara yönelik eğitim, performans ölçümü ve ödüllendirme uygulamalarının bu politika çerçevesinde tatmin edici düzeyde sürdürüldüğü gözlenmiştir.

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Holding Politikası:

Şirket bir holding olduğu için, menfaat sahiplerini; iştirakleri, bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi teşebbüsleri oluşturmaktadır. Bu şirketler medya, enerji, telekomünikasyon, turizm, sigorta, sanayi ve ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren ilişkili taraflardır.

Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlâli anlamında kayda değer olaylar olmadığı belirlenmiştir.

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ile düzenlenmediği durum-

larda, çıkarlarının iyi niyet kuralları çerçevesinde korunması için gerekli adımlar atılmaktadır. Doğan Holding ile menfaat sahipleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında holding öncü rol oynamaktadır.

Söz konusu ilişkili taraflara sağlanan finansman, proje geliştirme, organizasyon, pazarlama, yönetim danışmanlığı ve iç denetim hizmetleri verilmesi sırasında ilgili tarafların ihtiyaçlarının giderilmesi yanı sıra bu şirketlere değer katılmasının hedeflendiği ve verilen hizmetlerin piyasa koşullarına uygun fiyatlarla gerçekleştirildiği ifade edilmiştir.

3.2. Menfaat Sahiplerinin Holding Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Menfaat sahiplerinin holding yönetimine katılımının desteklenmesi konusunda Doğan Holding'in ana sözleşmesinde bir düzenleme yer almamakla birlikte menfaat sahipleri ile sürekli iletişim kurulduğu, ulaşan taleplerin değerlendirilerek çözüm önerilerinin geliştirildiği holding yetkililerince ifade edilmiştir. Çalışanların Doğan Holding'in genel faaliyeti ve uygulamaları hakkında bilgilendirilmesi ve önerilerinin alınması işlevi holdingin intranet sitesi vasıtasıyla yürütülmektedir.

3.3. Holding Mal Varlığının Korunması:

Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin, Doğan Holding'in mal varlığını azaltıcı ve pay sahiplerinin zararına sonuç verecek şekilde herhangi bir faaliyetleri olmadığı belirlenmiştir.

3.4. Holdingin İnsan Kaynakları Politikası:

İnsan kaynakları politikasının gerek çalışanların kariyer plânlaması, gerekse sosyal hakları bakımından, ülke koşulları da göz önünde bulundurulmak suretiyle, üst düzeyde olduğu kanaati hasıl olmuştur.

Çalışanlar arasında ırk, din, etnik köken, milliyet cinsiyet ayrımının yapılmadığı; eşit koşullarda çalışanlara eşit fırsatlar sağlandığı; ücretlendirme ve terfide performans ve verimliliğin esas alındığı; çalışanlar için güvenli çalışma ortamının ve koşullarının sağlanmış olduğu ve bu ortam ve koşulların sürekli olarak iyileştirilmekte olduğu tespit edilmiştir. Geçtiğimiz yıllarda çalışanlar tarafından ayrımcılık konusunda yönetime ulaşan bir şikayet olmamıştır.

Doğan Holding'de sendika yoktur.

3.5. İlişkili Taraflarla İlişkiler:

Doğan Holding'in çalışanlar dışındaki menfaat sahiplerini; iştirakler, bağlı ortaklıklar ve müşterek yönetime tabi teşebbüsler (ilişkili taraflar) yoluyla medya, enerji, telekomünikasyon, turizm, sigorta, sanayi ve ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren ilişkili taraflar oluşturmaktadır. Söz konusu menfaat sahipleri ile Doğan Holding'in ilişkilerinin sorunsuz olduğu gözlenmiştir.

3.6. Etik Kurallar:

Doğan Holding'in etik kuralları detaylı bir şekilde hazırlanmış olup internet sitesinde yayımlanmıştır. Etik kurallar; faaliyetler, menfaat sahipleri, insan kaynakları politikası, sosyal sorumluluk, holding çıkarları, iş ahlâkı ve davranışları ana başlıkları altında detaylandırılmıştır. Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan etik kurallar, 2008 yılı faaliyetkerinin görüşüldüğü

olağan genel kurulun bilgisine sunulmuştur.

3.7. Sosyal Sorumluluk:

Doğan Holding'in sosyal sorumluluk açısından ülke ortalamalarının çok üzerinde bir faaliyet içinde olduğu görülmüştür. Doğan Holding'in, Aydın Doğan Vakfı vasıtasıyla spor, eğitim ve çevre alanında önemli çalışmaları ve katılımları bulunmaktadır.

Bu çerçevede, Gümüşhane'nin Kelkit yöresinde, bağlı ortaklıklardan Doğan Organik Ürünler Tesisi yatırımı gerçekleştirilmiştir. Çevre, hayvan hakları ve doğal kaynaklarla dost olan bu yatırımın diğer bir özelliği ise "Kelkit Organik Tarım ve Hayvancılığı Geliştirme Projesi" ile bölge kalkınmasına önemli katkı sağlamasıdır.

Doğan Holding, sosyal sorumluluk bilinci ile çeşitli sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalar yürütmektedir. Bu amaçla eğitim, kültür, sanat, sağlık, spor, bilim ve ekonomi alanlarındaki çalışmalara destek sağlamak amacıyla 1996 yılında Aydın Doğan Vakfı kurulmuştur.

Aydın Doğan Vakfı'nın eğitim alanındaki yatırımları arasında Gümüşhane Üniversitesi Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu (Gümüşhane), Sema Işıl Doğan İlköğretim Okulu (Gümüşhane), Atatürk Üniversitesi Aydın Doğan Özel İlköğretim Okulu (Erzurum), Aydın Doğan İlköğretim Okulu (Göztepe, İstanbul), Yaşar ve İrfani Doğan Endüstri Meslek Lisesi (Kelkit, Gümüşhane), Milliyet Anadolu Öğretmen Lisesi (Erzincan), Aydın Doğan Bilim ve Sanat Merkezi (Afyon), Aydın Doğan Anadolu İletişim Meslek Lisesi (İstanbul), Galatasaray Üniversitesi Aydın Doğan Oditoryumu (İstanbul), TEGV Sema ve Aydın Doğan Eğitim Parkı (İstanbul) gibi

eğitim alanında birçok proje bulunmaktadır.

Gümüşhane Üniversitesi Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu muhasebe, elektrik-elektronik ve bilgisayar programcılığı, sivil havacılık bölümünün yanı sıra Türkiye'de organik tarım eğitimi veren ilk ve tek kurumdur. Aynı bölgede bulunan Doğan Organik Tesisleri ile birlikte çevrenin organik tarımda gelişmesi için çalışılmakta ve uluslararası standartta eğitim ve üretim yapılmaktadır.

Aydın Doğan Vakfı Milli Eğitim Bakanlığı'nın düzenlediği "Eğitime %100 Destek Projesi" kapsamında 2005 ve 2006 yıllarında Gümüşhane, Bayburt, Erzurum, Erzincan ve Tunceli illerindeki ilköğretim okullarına toplam 1600 adet bilgisayar bağışlamıştır.

Vakıf, amaca dönük giderlerinin %80'ini eğitim alanına yapmaktadır. Bu amaç doğrultusunda ve "Baba Beni Okula Gönder" Kampanyası çerçevesinde, Erzurum, Nene Hatun Lisesi "Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu", Erzincan'da "Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu", Kelkit'te "Hacı Hüsrev Doğan Kız Öğrenci Yurdu", Kürtün'de "Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu" ile Köse'de "Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu"nun yanı sıra Şiran'da "Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu"nu yaptırarak Milli Eğitim Bakanlığı'na bağışlamıştır.

Vakıf, yaptırdığı Afyon Aydın Doğan Bilim ve Sanat Merkezi vasıtasıyla, üstün yetenekli öğrencilerin yetişmesine de katkı sağlamaktadır.

Aydın Doğan Vakfı, aynı zamanda spor salonlarının inşaatı için finansal destek sağlamıştır. Bu amaçla Gümüşhane'de büyük bir spor kompleksi inşa edilmiş ve işletimi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne devredilmiştir (Gümüşhane Aydın Doğan Spor Salonu). Ayrıca, Kelkit'te iki yıldır Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi'nin düzenlediği "Ücretsiz Spor Okulu"na

maddi destek sağlanarak, yörenin çocuklarına hafta sonu iki gün spor dersleri verilmektedir.

Galatasaray Üniversitesi Aydın Doğan Oditoryumu (İstanbul), Türkiye Spor Yazarları Derneği Aydın Doğan Eğitim Merkezi (İstanbul), Gazeteciler Cemiyeti Aydın Doğan Kültür ve Sanat Galerisi (Ankara), Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Aydın Doğan Geriatri Kliniği (Ankara) ve Kalender Metin Doğan Aşevi (Kelkit), Aydın Doğan Vakfı'nın gerçekleştirdiği çalışmalardır.

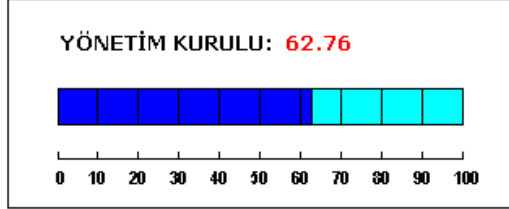
Aydın Doğan Vakfı, sosyal ve kültürel faaliyetlerin bir parçası olarak, "Genç İletişimciler Yarışması", "Aydın Doğan Ödülü" ve hem Doğan Grubu'nun hem de ülkemizin tanıtılmasına katkı sağlayan ve bugüne kadar 130 ülkeden 6.500 sanatçıya erişen "Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması" gibi ulusal ve uluslararası yarışmalar da düzenlemektedir.

Ayrıca Gümüşhane'nin kültürel ve sosyal hayatına katkı sağlamak amacıyla içinde çok amaçlı salonlar, atölyeler, lokantalar, spor ve çocuk oyun alanlarının yer aldığı Sema Doğan Parkı 2008 yılında tamamlanmış ve hizmete açılmıştır.

Doğan Holding Yönetimi kurumların yüksek performansı, rekabetçi, iyi yönetilen ve paydaşlarına en fazla artı değer yaratan kurumlar haline gelmesi için çalışmalarda bulunan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) kurulmasında ve desteklenmesinde aktif rol almıştır.

Doğan Holding aynı zamanda, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin (TBSCD) de üyesidir.

4.KISIM: YÖNETİM KURULU



SİNOPSİS

+	Holdingin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim Kurulu etkin ve nitelikli üyelerden oluşmaktadır
+	Üyelerin yarısından fazlası icracı değil
=	Holdingin bağımsız addettiği üyeler bazı şekil şartlarını haiz değil
=	Sadece Denetim Komitesi var
-	Birikimli oy sistemi yok
-	Yönetim kurulu üyelerinin imzalı müteselsilen sorumluluk beyanları yok
-	Esas sözleşmede pay ve menfaat sahiplerinin kurulu toplantıya davet edebilmesi hükmü yok
-	Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı aynı kişi

Yönetim Kurulu Doğan Holding'in misyon ve vizyonunu belirlemiş olup, kurulun yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip, holdingin faaliyet gösterdiği alanlarda ve yönetimde deneyimli kişilerden oluştuğu görülmüştür. Kurul, Doğan Holding'in faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir. Yönetim kurulu üyeleri içinde, holding ile iş yapan ve/veya rekabet içinde bulunan üye olmadığı yetkililerce beyan edilmiştir.

Buna karşılık, yönetim kurulu başkanı ile icra kurulu başkanının aynı üye

olması, kurumsal yönetim komitesinin kurulmamış olması ve birikimli oy sisteminin uygulanmaması, bu başlık altındaki iyileştirme gereken alanlardır.

Keza seçilen üyelerin kendi kusurlarından dolayı pay sahipleriyle menfaat sahiplerinin uğrayabilecekleri zararları tazmin edeceklerine dair, kuruldaki görevlerine başlarken imzaladıkları yazılı beyanları yoktur.

Yönetim kurulu üyelerinden Doğan Holding'ce bağımsız olarak nitelendirilen üyeler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde sıralanan bağımsızlık kriterlerinin çoğunluğuna uymakla beraber birer şekil şartına uymadıkları için bu çalışmada bağımsız olarak değerlendirilmemişlerdir. Ayrıca, holding tarafından bağımsız addedilen üyelerin holdingde göreve başlarken imzaladıkları bir "bağımsızlık beyanı" yoktur.

4.1. Yönetim Kurulunun Temel Fonksiyonları:

Doğan Holding'in vizyonu; "toplumsal yaşamda saydamlık, ekonomik yaşamda bireyin refah ve istikrarına etkin olarak katkı sağlayacak ticari ve endüstriyel platformalarda verimli ve sürdürülebilir yatırımların gerçekleştirilmesi" olarak tanımlanmıştır. Misyonu ise; "nihai kullanıcılara dayalı olarak işleyen perakende piyasalarda sunulan ürün ve hizmetlerde en çağdaş ticari ve teknolojik uygulamaları izlemek, geliştirmek ve gerçekleştirmek; Türkiye ve bölgemizde bu çalışmaların etkin olarak yürütülmesi için gerekli kurumsal imkân ve kabiliyetleri hayata geçirmek" olarak tanımlanmıştır. Doğan Holding'in misyon ve vizyonu internet sitesi ve faaliyet raporunda kamuoyuna duyurulmuştur.

Doğan Holding'in plânları doğrultusunda yöneticiler tarafından oluşturulan stratejik hedefler, değerlendirilmek üzere yönetim kurulunun onayına sunulmaktadır.

Doğan Holding'in belirlenen hedeflere ulaşip ulaşmadığı, esas sözleşmede her ay düzenlenmesi zorunlu tutulan yönetim kurulu toplantılarında değerlendirilmekte, holdingin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar vasıtasıyla gözden geçirilmektedir.

Yönetim kurulu; yöneticilerin pozisyonlarına uygun gerekli nitelikleri taşımasını gözetmekte, nitelikli personelin uzun süre Doğan Holding'e hizmet etmesini sağlamaya yönelik teşvik ve önlemleri almakta, gerekli gördüğü takdirde yöneticileri vakit geçirmeksizin görevden alabilmekte ve yerlerine bu görevlere uygun ve nitelikli kişileri atayabilmektedir.

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları:

Yönetim Kurulu üyelerinin niteliklerine ilişkin olarak Doğan Holding ana sözleşmesinde bir hüküm yer almamakla birlikte, yönetim kurulu üyelerinin yüksek öğretim görmüş, yüksek bilgi ve beceriye sahip, Doğan Holding'in faaliyet gösterdiği alanlar ve yönetim konusunda bilgi ve deneyime sahip, finansal tablo ve raporları okuma ve analiz etme yeteneğine sahip, holdingin tabi olduğu hukuki düzenlemeler konusunda temel bilgilere haiz, mevzuata aykırılıktan hüküm giymemiş, yönetim kurulu toplantılarına katılma irade ve imkana sahip olan kişilerden seçilmesine özen gösterilmektedir.

Yönetim kurulu; pay sahipleri ve menfaat sahipleri ile ilişkilere yönelik politikaları, Doğan Holding'in bilgilendirme politikasını, etik kurallarını belirlemekte; holding

organizasyon şemasının günün koşullarına cevap vermesini teminen gerekli tedbirleri almaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin Doğan Holding hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıkları yolunda bir bilgi veya karineye rastlanmamıştır.

Yönetim kurulunun esas sözleşme gereği ayda bir toplanması zorunludur. Yönetim kurulu toplantılarında alınan tüm kararlar, karar zaptına geçirilmektedir. Diğer yandan yönetim kurulunun ayrı bir sekretaryası bulunmamaktadır, bu görevi Hukuk Bölüm Başkanlığı yürütmektedir.

Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.

Doğan Holding'in etik kurallar belgesinde, yönetim kurulu üyelerinin holding ile ilgili ticari sır niteliğindeki bilgileri kamuya açıklamayacaklarına dair hüküm bulunmamaktadır.

Yine yönetim kurulu üyelerinin göreve başlamadan önce esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyacaklarına ve uymadıkları takdirde Doğan Holding'in, menfaat sahiplerinin ve pay sahiplerinin uğrayacakları zararları müteselsilen karşılayacaklarına dair yazılı beyanları da bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu üyeleri için TTK'nın yasakladığı hususlar dışında kalmak şartıyla, TTK'nın 334. ve 335. maddelerinde yazılı işlemleri yapabilmeleri konusunda genel kuruldan izin alınmaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmakta, bu amaçla toplantılarda görüşülecek işler ve konular bir gündem ile toplantıdan önce üyelere tebliğ edilmektedir.

4.3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi:

Doğan Holding'in yönetim kurulu üyeleri arasında Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ceza Kanunu çerçevesinde hüküm giymiş kimse bulunmamaktadır. Üyelerin tümü etik değerlere sahip, kendi alanında bilgili ve deneyimli kişiler olup holding yönetimi görevini lâıkiyla yerine getirebilecek yeterliliktedirler. Ancak, yönetim kurulu üyeliğine seçilmek için gerekli nitelikler ana sözleşmede belirtilmemiştir.

Doğan Holding'in yönetim kurulu altı icracı olmayan ve dört icracı üyeden oluşmaktadır.

Yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın icra etme niteliğine ve potansiyeline sahip üyeler olmasına rağmen gerekli şartlarından birini yerine getiremedikleri için tarafımızca bağımsız addedilememişlerdir. Doğan Holding tarafından bağımsız addedilen üyeler göreve başlarken "bağımsızlık beyanı" imzalamamışlardır.

Kurumsal yönetim komitesinin olmaması ve birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum açısından önemli birer eksikliklerdir.

4.4. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar:

Yönetim kurulu üyelerinin Doğan Holding'e borçlu olmadığı ve lehlerine verilmiş herhangi bir borç veya kredi bulunmadığı bu inceleme sürecinde holding yetkilileri tarafından beyan edilmiştir.

Tüm yönetim kurulu üyelerinin performansını yansıtacak ve Doğan Holding'in performansı ile ilişkilendirilecek şekilde yapılandırılmış bir ödüllendirme politikası yoktur.

4.5. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı:

Doğan Holding'in yönetim kurulu bünyesinde sadece denetim komitesi kurulmuştur. Komitede yönetim kurulu üyeleri Taylan Bilgel ve Ali İhsan Karacan görev yapmaktadırlar. Denetim komitesi, iç denetim mekanizmalarının yeterli ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirleri almıştır. Denetim komitesi ayrıca bağımsız denetim kuruluşuyla olan ilişkiyi ve muhasebe standartlarına olan uyumu denetlemektedir. Bundan başka, kamuya açıklanacak periyodik finansal tabloların ve dipnotlarının, SPK düzenlemelerine ve UFRS'ye uygunluğu da komite tarafından denetlenmektedir.

Doğan Holding'in hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve bu kuruluşun alınacak hizmetler, denetim komitesinin ön onayından geçtikten sonra holding yönetim kuruluna sunulmaktadır. Ancak, bağımsız denetim kuruluşunun seçimi için teklif götürülmeden önce denetimden sorumlu komite, bağımsız denetim kuruluşunun bağımsızlığını zedeleyebilecek bir husus bulunup bulunmadığını belirten bir rapor hazırlamamıştır.

Doğan Holding'in kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak üzere kurulmuş bir kurumsal yönetim komitesi yoktur.

4.6. Yöneticiler:

Doğan Holding yöneticilerinin, holding işlerini misyon, vizyon ve stratejik hedefler doğrultusunda yürüttükleri ve bu amaçla yönetim kurulunun her yıl onayladığı finansal ve operasyonel planlara uygun hareket ettikleri gözlemlenmiştir.

Ayrıca, yöneticilerin bu görevlerini ifa edebilmek için yeterli yetki ile donatıldıkları ve yeterli profesyonel nitelikleri haiz oldukları tespit edilmiştir. Yöneticiler arasında Doğan Holding'in işleriyle ilgili olarak haksız menfaat elde etmiş kimse yoktur. Ayrıca, yöneticiler arasında Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ceza Kanunu çerçevesinde hüküm giymiş kimse olmadığı holding yetkililerince bu inceleme sürecinde beyan edilmiştir. Buna karşın, tüm çalışanlar ile yapılan iş akitlerinde işten ayrılmaları durumunda Doğan Holding'in rekabet ettiği başka bir şirkette çalışamayacakları yolunda cezai müeyyide ihtiva eden madde bulunmamaktadır.

Diğer taraftan, yöneticilerin yapılan işlerin esas sözleşmeye ve iç düzenlemelere uygunluğu konusunda yönetim kuruluna periyodik raporlar verdikleri Doğan Holding yetkililerince beyan edilmiştir. Ancak, yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirememeleri nedeniyle, Doğan Holding'in ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili düzenlemelere personel yönetmeliğinde yer verilmemiştir.

Notların Anlamı

Not	Anlamı
9 - 10	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Tüm kurumsal yönetim riskleri tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları en adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri en üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi en iyi uygulama kategorisindedir. Bu alanlarda hemen hiçbir zaaf bulunmamaktadır. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne en üst düzeyde dahil edilmek hakedilmiştir.
7 - 8	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamış ve çoğu gerekli politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, az sayıda iyileştirmelere gerek duyulsa da etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Kurumsal yönetim risklerinin çoğunluğu tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir, ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi sağlam temellere dayandırılmıştır. Çok büyük riskler teşkil etmese de, bu alanların biri veya birkaçında bazı iyileştirmeler gereklidir. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne üst düzeyde dahil edilmek hakedilmiştir.
6	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne orta derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, orta derecede oluşturulmuş ve işlemekte, ancak iyileştirmelere gerek vardır. Kurumsal yönetim risklerinin bir kısmı tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmek hakedilmiş ve ulusal standartlara uyum sağlanmıştır ancak uluslararası platformlarda bu standartların gerisinde kalınabilir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında iyileştirmeler gerekmektedir.
4 - 5	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne gereken asgari derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin standartların altında bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gereken asgari derecede oluşturulmuş, ancak tam etkin bir şekilde işlememektedir. Kurumsal yönetim riskleri tamamen tespit edilmemiş ve aktif bir şekilde yönetilememektedir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında veya hepsinde önemli iyileştirmeler gerekmektedir.
<4	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlamamıştır ve gerekli politika ve önlemleri zayıftır. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gerekli etkinlikte oluşturulmamıştır. Önemli kurumsal yönetim riskleri mevcut olup bu riskler aktif bir şekilde yönetilmemekte ve şirket kurumsal yönetim ilkelerine duyarlı değildir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının hepsinde önemli zaaf vardır. Yatırımcı güveni zedelenebilir ve maddi zararlar oluşabilir.