



HÜRRİYET
GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş

01.01.2014 - 31.12.2014 DÖNEMİ
YÖNETİM KURULU
FAALİYET RAPORU

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Hürriyet Gazetecilik Ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu'na

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetim Standartları Çerçevesinde Denetimine İlişkin Rapor

Hürriyet Gazetecilik Ve Matbaacılık A.Ş.'nin ("Şirket") 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514 üncü maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca yıllık faaliyet raporunun finansal tablolarla tutarlı olacak ve gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasından ve bu nitelikteki bir faaliyet raporunun hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, Şirket'in faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397 nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Şirket'in finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin finansal tablolarla tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, tarihi finansal bilgiler hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

Görüş

Görüşümüze göre Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

TTK'nın 402 nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca; BDS 570 "İşletmenin Sürekliliği" çerçevesinde, işletmenin öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüremeyeceğine ilişkin raporlanması gereken önemlilikte bir hususa rastlanmamıştır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Berkınan Özata SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 6 Mart 2015

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1 GENEL BİLGİLER.....	4
1.A. Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi	4
1.B. Şirket'in Ticaret Unvanı, Ticaret Sicil Numarası, Merkez ve Şubelerine İlişkin İletişim Bilgileri ile İnternet Sitesinin Adresi.....	4
1.C. Şirket'in Organizasyon, Sermaye ve Ortaklık Yapıları ile Bunlara İlişkin Hesap Dönemi İçerisindeki Değişiklikler	5
1.C.1 Şirket'in Organizasyon Yapısı.....	5
1.C.2 Sermaye ve Ortaklık Yapısı	5
1.D. İmtiyazlı Paylara ve Payların Oy Haklarına İlişkin Açıklamalar	6
1.E. Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranları	6
1.F. Şirket'in İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler	8
1.G. Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticileri ve Personel Sayısı İle İlgili Bilgiler	8
1.G.1 Yönetim Kurulu ve Komiteler.....	8
1.G.2 Üst Düzey Yöneticiler	14
1.G.3 Personel Sayısı.....	15
1.H. Şirket Genel Kurulu Tarafından Verilen İzin Çerçevesinde Yönetim Organı Üyelerinin Şirketle Kendisi veya Başkası Adına Yaptığı İşlemler ile Rekabet Yasağı Kapsamındaki Faaliyetleri Hakkında Bilgiler	15
1.I. Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari ve Adli Yaptırımlar.....	16
1.J. Dönem İçinde Esas Sözleşme'de Yapılan Değişiklikler ve Nedenleri	16
2. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR	16
3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI.....	16
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri	17
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	18
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	19
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	20
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	21
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	22
4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı) .	23
4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları	24
4.C. Faaliyet Konusu Mal ve Hizmetlerin Fiyatları, Satış Hasılatları, Satış Koşulları ve Bunlarda Yıl İçinde Görülen Gelişmeler, Randıman ve Prodüktivite Katsayılarındaki Gelişmeler Geçmiş Yıllara Göre Bunlardaki Önemli Değişikliklerin Nedenleri	29

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4.D. Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşıp Ulaşamadığı, Genel Kurul Kararlarının Yerine Getirilip Getirilmediği, Hedeflere Ulaşamamışsa veya Kararlar Yerine Getirilmemişse Gerekçelerine İlişkin Bilgiler ve Değerlendirmeler	30
4.E. Şirket'in Gelişimi Hakkında Öngörüler.....	30
4.F. Faaliyetle İlgili Öngörülebilir Riskler	30
4.G. Şirket'in İlgili Hesap Döneminde Yapmış Olduğu Yatırımlara İlişkin Bilgiler	30
4.H. Şirket Aleyhine Açılan ve Şirket'in Mali Durumunu ve Faaliyetlerini Etkileyebilecek Nitelikteki Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgiler	30
4.İ. Olağanüstü Genel Kurul'a İlişkin Bilgiler.....	31
4.J. Hesap Dönemi İçerisinde Yapılan Özel Denetime ve Kamu Denetimine İlişkin Açıklamalar	31
4.K.Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler	31
4.L. Şirket'in Hakim Şirket veya Topluluk Şirketleri Yararına Yaptığı Hukuki İşlemler Topluluk Şirketleri Yararına Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Önlemler	40
4.M. Şirket'te (4.I) Bendinde Bahsedilen Hukuki İşlemlerde Uygun Bir Karşı Edim Sağlanıp Sağlanmadığı, Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Önlemin Şirket'i Zarara Uğrattığı Uğratmadığı, Şirket Zarara Uğramışsa Bunun Denkleştirilip Denkleştirilmediği	40
5. FİNANSAL DURUM	41
5.A. Finansal Duruma ve Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Yönetim Organının Analizi ve Değerlendirmesi, Planlanan Faaliyetlerin Gerçekleşme Derecesi, Belirlenen Stratejik Hedefler Karşısında Şirket'in Durumu.....	41
5.B. Geçmiş Yıllarla Karşılaştırmalı Olarak Şirket'in Yıl İçindeki Satışları, Verimliliği, Gelir Oluşturma Kapasitesi, Karlılığı ve Borç/Öz Kaynak Oranı ile Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Diğer Hususlara İlişkin Bilgiler ve İleriye Dönük Beklentiler	41
5.B. Geçmiş Yıllarla Karşılaştırmalı Olarak Şirket'in Yıl İçindeki Satışları, Verimliliği, Gelir Oluşturma Kapasitesi, Karlılığı ve Borç/Öz Kaynak Oranı ile Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Diğer Hususlara İlişkin Bilgiler ve İleriye Dönük Beklentiler (Devamı)	42
5.C. Çıkarılmış Bulunan Sermaye Piyasası Araçlarının Niteliği ve Tutarı	43
5.D. Şirket'in Sermayesinin Karşılıksız Kalıp Kalmadığına veya Borca Batık Olup Olmadığına İlişkin Tespit ve Yönetim Organı Değerlendirmeleri	43
5.E. Şirket'in Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler	43
5.F.Kar Payı Dağıtım Politikasına İlişkin Bilgiler ve Kar Dağıtımını Yapılmayacaksa Gerekçesi ile Dağıtılmayan Karın Nasıl Kullanılacağına İlişkin Öneri.....	43
6 RİSKLER VE YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMELERİ	44
6.A. Şirket'in İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri Hakkında Bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Bu Konudaki Görüşü	44
6.B. Şirket'in Öngörülen Risklere Karşı Uygulayacağı Risk Yönetimi Politikası.....	44
6.C. Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin Çalışmaları ve Raporları.....	44

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

6.D. Satışlar, Verimlilik, Gelir Yaratma Kapasitesi, Karlılık, Borç/Öz Kaynak Oranı ve Benzeri Konularda İleriye Dönük Riskler	44
7 HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ	45
7.A. Bağlı Ortaklıklardaki Sermaye Artış/Azalışları ve Gerekçesi.....	45
7.B. Topluluğa Dahil İşletmelerin Ana Şirket Sermayesindeki Payları Hakkında Bilgiler	45
7.C. Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanması Süreci İle İlgili Olarak Topluluğun İç Denetim Ve Risk Yönetimi Sistemlerine İlişkin Açıklamalar	45
7.D. TTK'nın 199'uncu Maddesi'nde Öngörülen Raporlar Hakkında Bilgi	46
8. DİĞER HUSUSLAR.....	46
8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler.....	46
9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014	49
10. FİNANSAL RAPORLAR, FAALİYET RAPORU VE KURUMSAL YÖNETİM RAPORU'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU KARARI	84
11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI.....	85
12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI.....	86
14. KAR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KAR DAĞITIM TABLOSU	88
EK1: KAR DAĞITIM TABLOSU	85
EK 2: 1 OCAK-31 ARALIK 2014 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU.....	87

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1 GENEL BİLGİLER

1.A. Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi

Bu Faaliyet Raporu 01.01.2014 – 31.12.2014 dönemi faaliyetlerine ilişkindir.

1.B. Şirket'in Ticaret Unvanı, Ticaret Sicil Numarası, Merkez ve Şubelerine İlişkin İletişim Bilgileri ile İnternet Sitesinin Adresi

Ticaret Unvanı:	Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.
Ticaret Sicil Memurluğu:	İstanbul Ticaret Odası
Ticaret Sicil Numarası:	78044/19200
Adres:	Hürriyet Dünyası 100. Yıl Mah. Matbaacılar Caddesi No:78 Bağcılar, 34204 İstanbul/Türkiye
Telefon:	0(212) 677 00 00
Faks:	0(212) 677 01 82
Kurumsal İnternet Sitesi:	http://www.hurriyetkurumsal.com

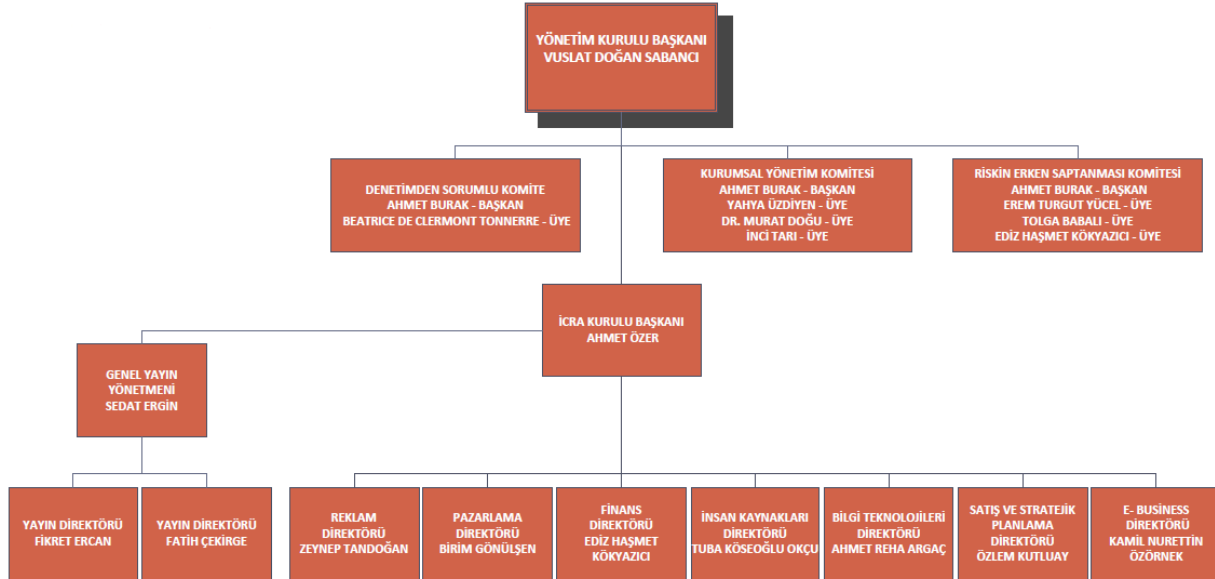
Baskı Tesisleri ve Bölge Ofisleri İletişim Bilgileri	Telefon	Faks
Hürriyet Dünyası, 100.Yıl Mahallesi, Matbaacılar Caddesi No:78 34214 Bağcılar/İstanbul	0212 677 00 00	0212 677 01 82
Doğan Medya Tesisleri 34850 Esenyurt/İstanbul	0212 622 28 00	0212 622 28 02
Esenboğa Yolu Üzeri 15. Km Dereyurt Mevkii 06150 Sarayköy/Keçiören Ankara	0312 306 91 00	0312 306 92 92
Dumlupınar Bulvarı No:12 Söğütözü/Ankara	0312 207 00 00	0312 207 01 00
Şehitler Cad. No:16/1 35230 Alsancak İzmir	0232 488 65 00	0232 463 73 11
Ege Cad. No: 36 35414 Sarnıç/İzmir	0232 298 22 00	0232 281 65 80
Adana-Ceyhan Karayolu 5. Km. 01260 Adana	0322 346 16 00	0322 346 36 02
Havalimanı Yolu 8. Km 07300 Antalya	0242 340 38 38	0242 340 38 22
Organize Sanayii Arsin Yolu 61900 Trabzon	0462 711 25 00	0462 711 25 02
An Der Brücke 20-22 D-64546 Mörfelden Walldorf Frankfurt/Deutschland	+49 6105327130	+49 6105327373

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.C. Şirket'in Organizasyon, Sermaye ve Ortaklık Yapıları ile Bunlara İlişkin Hesap Dönemi İçerisindeki Değişiklikler

1.C.1 Şirket'in Organizasyon Yapısı

31.12.2014 itibarıyla Şirket'in organizasyon yapısı ana hatlarıyla aşağıdaki gibidir:



1.C.2 Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin ortaklık yapısı aşağıda sunulmuştur.

Kayıtlı Sermayesi: 800.000.000-TL

Çıkarılmış Sermayesi: 552.000.000-TL

Pay Sahipleri	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (*)	428.616.468	77,65
BİST'te İşlem Gören ve Diğer	123.383.532	22,35
Toplam sermaye	552.000.000	100

(*) 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla, Grup'un ana ortağı Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin sahip olduğu hisselerin Hürriyet sermayesinin %17,65'ine karşılık gelen kısmı (31 Aralık 2013 Doğan Yayın Holding: %6,56 , Doğan Holding: %11,09)) "açık" statüdeki hisselerdendir.

Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre; 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Hürriyet'in sermayesinin % 21,60'ına (31 Aralık 2013: %21,98) temsil eden payların "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir. Hürriyet sermayesinin %40'ına karşılık gelen hisseler "açık" statüdedir.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.D. İmtiyazlı Paylara ve Payların Oy Haklarına İlişkin Açıklamalar

Şirket'te her payın bir oy hakkı bulunmaktadır. Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir. Oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.

Şirket payları üzerinde herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir.

1.E. Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranları

Bağlı Ortaklıklar

Aşağıda 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle Bağlı Ortaklıklar ve ortaklık oranları gösterilmiştir:

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıklarının oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Bağlı Ortaklıklar	2014	2013	2014	2013
Hürriyet Medya Basım	100,00	100,00	100,00	100,00
Doğan Ofset ⁽¹⁾	-	99,93	-	99,93
Yenibir	100,00	100,00	100,00	100,00
Doğan Haber	53,14	53,14	53,14	53,14
Nartek ⁽²⁾	-	60,00	-	60,00
Hürriyet Zweigniederlassung	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Invest	100,00	100,00	100,00	100,00
TME	78,57	74,28	78,57	74,28
Oglasnik d.o.o. ⁽³⁾	-	100,00	-	74,28
Impress Media Marketing LLC	97,00	97,00	76,21	72,05
TCM Adria d.o.o.	100,00	100,00	78,57	74,28
Expressz Magyarorszag Media Kft. ⁽⁴⁾	-	100,00	-	74,28
Job.ru LLC	100,00	100,00	78,57	74,28
Mirabridge International B.V.	100,00	100,00	78,57	74,28
Pronto Invest B.V.	100,00	100,00	78,57	74,28
ZAO Pronto Akzhol	80,00	80,00	62,86	59,42
TOO Pronto Akmola	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Atyrau	100,00	100,00	62,86	59,42
OOO Pronto Aktobe	80,00	80,00	50,28	47,54
OOO Pronto Aktau	100,00	100,00	62,86	59,42
OOO Pronto Rostov ⁽⁵⁾	-	100,00	-	74,28
OOO Delta-M	55,00	55,00	43,21	40,85
OOO Pronto Baikal	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto DV	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Ivanovo	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Kaliningrad	95,00	95,00	74,64	70,57
OOO Pronto Kazan	72,00	72,00	56,57	53,48
OOO Pronto Krasnodar	80,00	80,00	62,86	59,42

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.E. Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranları (Devamı)

Bağlı Ortaklıklar	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
OOO Pronto Nizhny Novgorod	90,00	90,00	70,71	66,85
OOO Pronto Novosibirsk	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Oka ⁽⁶⁾	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Utro Peterburga ⁽⁶⁾	55,00	55,00	43,21	40,85
OOO Pronto Samara	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto UlanUde	90,00	90,00	70,71	66,85
OOO Pronto Vladivostok	90,00	90,00	70,71	66,85
OOO Pronto Media Holding ⁽⁷⁾	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Tambukan	85,00	85,00	66,78	63,14
OOO Partner-Soft ⁽⁸⁾	-	90,00	-	66,85
Pronto Soft	90,00	90,00	70,71	66,85
OOO Pronto Kemerovo ⁽⁵⁾	-	100,00	-	74,28
OOO Pronto Smolensk	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Tula ⁽⁹⁾	-	100,00	-	74,28
OOO Pronto Voronezh ⁽⁵⁾	-	100,00	-	74,28
OOO SP Belpronto	60,00	60,00	47,14	44,57
OOO Tambov-Info	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Obninsk ⁽¹⁰⁾	-	10,00	-	7,43
OOO Rektcentr	100,00	100,00	78,57	74,28
OOO Pronto Neva ⁽¹¹⁾	-	100,00	-	74,28
Publishing House Pennsylvania Inc	100,00	100,00	78,57	74,28
Bolji Posao d.o.o. Serbia ⁽¹²⁾	-	100,00	-	74,28
Bolji Posao d.o.o. Bosnia ⁽¹²⁾	-	100,00	-	74,28
OOO Rukom ⁽¹³⁾	100,00	100,00	78,57	74,28
Pronto Ust Kamenogorsk	100,00	100,00	62,86	59,42
Publishing International Holding BV	100,00	100,00	78,57	74,28

(1) İlgili bağlı ortaklık 18 Temmuz 2014 tarihinde satılmıştır.

(2) İlgili bağlı ortaklık 30 Aralık 2014 tarihi itibarıyla diğer bir bağlı ortaklık olan Yenibir ile birleşmiştir.

(3) İlgili bağlı ortaklık 28 Şubat 2014 tarihinde satılmıştır.

(4) 7 Nisan 2014 tarihinde satılmıştır.

(5) İlgili bağlı ortaklıklar 2014 yılı içerisinde tasfiye olmuştur.

(6) 2010 yılı öncesinde faaliyetlerini durdurmuştur.

(7) 23 Aralık 2014 tarihi itibarıyla OOO Pronto Moscow'un unvanı OOO Pronto Media Holding olarak değiştirilmiştir.

(8) İlgili bağlı ortaklık 10 Aralık 2014 tarihinde tasfiye olmuştur.

(9) 18 Temmuz 2014 tarihinde tasfiye olmuştur.

(10) Hisselerinin %90'ı Aralık 2013 tarihinde, kalan %10'u ise Ocak 2014 tarihi itibarıyla satılmıştır.

(11) 21 Şubat 2014 tarihinde tasfiye olmuştur.

(12) 21 Mart 2014 tarihinde satılmıştır.

(13) 2012 yılı içerisinde faaliyetlerini durdurmuştur.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.E. Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranları (Devamı)

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
İş ortaklıkları	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
ASPM Holding B.V.	40,07	37,88

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
İştirakler	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	42,42	42,42
SP Pronto Kiev	39,29	37,14
TOV E-Prostir	39,29	37,14

1.F. Şirket'in İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler

01.01.2014- 31.12.2014 hesap dönemi içerisinde Şirket tarafından iktisap edilen kendi payı bulunmamaktadır.

1.G. Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticileri ve Personel Sayısı İle İlgili Bilgiler

1.G.1 Yönetim Kurulu ve Komiteler

Şirket'in 29 Mart 2014 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilen ve 31.12.2014 tarihi itibarıyla görevde bulunan Yönetim Kurulu üyelerinin görev dağılımı aşağıda belirtilmiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Vuslat Sabancı	Başkan	Yürütmede Görevli Değil
Yahya Üzdiyen	Başkan Yardımcısı	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Nafi Dalman	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Dursun Ali Yılmaz	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ayşe Sözeri Cemal	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Burak	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.G.1 Yönetim Kurulu ve Komiteler (Devamı)

Yönetim Kurulu tüm üyeleri 01.01.2014 - 31.12.2014 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir.

28.02.2014 tarihinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan Ahmet Burak ve Béatrice de Clermont Tonnerre'in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul tarafından 29.03.2014 tarihinde karara bağlanmış ve aynı tarihte kamuya açıklanmıştır.

2014 yılında 47 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.

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

Yönetim Kurulu, 30.04.2014 tarih ve 2014/18 sayılı kararı ile 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere, oluşturduğu Komitelerin başkan ve üyelerinin şu şekilde belirlenmesine karar vermiştir:

Yürütme Komitesi (İcra Kurulu)	
Adı Soyadı	Unvanı
Ahmet Özer*	İcra Kurulu Başkanı
Ahmet Nafi Dalman**	İcra Kurulu Başkan Yardımcısı
Sedat Ergin***	Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni
Ediz Haşmet Kökyazıcı	Mali ve İdari İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü
Tuba Köseoğlu Okçu	İnsan Kaynaklarından Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Birim Gönülşen Özyürekli	Pazarlama İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Pazarlama Direktörü
Zeynep Tandoğan	Reklam İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü
Ahmet Reha Argaç	Bilgi Sistemlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Bilgi Teknolojileri Direktörü
Kamil Özörnek	E-Ticaretten Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / E-Ticaret Direktörü
Özlem Kutluay	Satış ve Planlamadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

* Yönetim Kurulu, 30.04.2014 tarih ve 2014/18 sayılı kararı ile 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere İcra Kurulu Başkanı ataması bulunmamasıyla birlikte, Yönetim Kurulu'nun 06.06.2014 tarihli kararıyla Şirketimizin İcra Kurulu Başkanlığı görevine 9 Haziran 2014 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Ahmet Özer atanmıştır.

** Ahmet Nafi Dalman Mayıs 2014 tarihi itibarıyla İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı görevinden ayrılmıştır.

*** Yönetim Kurulu, 30.04.2014 tarih ve 2014/18 sayılı kararı ile 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi olarak Genel Yayın Yönetmeni Enis Berberoğlu atanmış iken kendisinin tüm görevlerinden Ağustos 2014 itibarıyla ayrılması nedeniyle Sedat Ergin, 25.08.2014

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

tarihinde Genel Yayın Yönetmeni, 16.09.2014 tarihinde ise Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

Yürütme Komitesi, Şirket Ana Sözleşmesi'nin 16'ncı Maddesi ile düzenlenmiş olup, komite prensip olarak haftada 1 kez toplanmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite		
Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Ahmet Burak	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi/ Yürütmede Görevli Değil
Béatrice de Clermont Tonnerre	Üye	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi/ Yürütmede Görevli Değil

Denetimden Sorumlu Komite'nin görev ve çalışma esasları Hürriyet Gazetecilik'in kurumsal web sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite faaliyetlerini, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenleme ve kararlarına uygun olarak düzenli bir şekilde yürütmektedir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanlarına aşağıda yer verilmiştir:



EK-4

Tarih: 28.02.2014

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi adayı olarak Sermaye Piyasası Kanunu, II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği, Sermaye Piyasası Kurulu İlke Kararları ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen "bağımsız yönetim kurulu üyeliği" koşullarını taşıdığımı; seçilmem durumunda, söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığınızı bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,
Ahmet BURAK
Ahtu

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanlarına aşağıda yer verilmiştir (devamı):



Date: 28.02.2014

STATEMENT OF INDEPENDENCE

To the Chairman of the Board of Directors,

I, as a candidate member of the Board of Directors of Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş., hereby affirm that I bear the conditions of "independent member of the Board of Directors" as stipulated in the Capital Markets Law, the Communiqué and resolutions of the Capital Markets Board and other legislation as well as Article of Association of your Company; that if elected, I shall immediately notify the Chairmanship of the Board of Directors as soon as I come to know that the aforementioned independency conditions no longer exist and that I shall obey the Board Resolution and resign if deemed necessary.

Yours respectfully,

Seatrice de Cleunant Tonnerre

(Name Surname)

(Signature)

BC

BC

1.G.1 Yönetim Kurulu ve Komiteler (Devamı)

Kurumsal Yönetim Komitesi

Şirket Yönetim Kurulu, 30 Nisan 2014 tarih, 2014/18 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komite Başkan ve üyelerinin seçilmesine, 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Genel Kurul toplantısını takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmasına ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "Kurumsal Yönetim Tebliği" (II-17.1) ile düzenlendiği üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'nin, "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi"nin görevlerini de üstlenmesine, karar vermiştir.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Ahmet Burak	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Yürütmede Görevli Değil
Yahya Üzdüyen	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi, Yürütmede Görevli Değil
Dr. Murat Doğu	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Dr. İnci Tarı	Üye	Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü / Yürütmede Görevli

Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görev ve çalışma esasları Hürriyet Gazetecilik'in kurumsal web sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

22 Şubat 2013 tarih ve 28567 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan SPK'nın Seri: IV, No:56 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'de Değişiklik Yapılmasına Dair Seri: IV, No:63 Tebliğ ile Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin oluşturulmasının zorunlu hale geldiği görülerek; Yönetim Kurulu'nun 30.04.2014 tarih ve 2014/18 sayılı kararı ile Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi çerçevesinde teşkil edilmiş olan Komite'nin Başkan ve üyeleri aşağıdaki şekilde belirlenmesine karar verilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi
Ahmet Burak	Başkan
Ediz Haşmet Kökyazıcı	Üye
Erem Turgut Yücel	Üye
Tolga Babalı	Üye

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.G.2 Üst Düzey Yöneticiler

Adı Soyadı	Unvanı
Ahmet Özer	İcra Kurulu Başkanı
Sedat Ergin	İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni
Ediz Haşmet Kökyazıcı	İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Birim Gönülşen Özyürekli	İcra Kurulu Üyesi / Pazarlama Direktörü
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü
Ahmet Reha Argaç	Bilgi Teknolojileri Direktörü
Kamil Özörnek	E-Ticaret Direktörü
Özlem Kutluay	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Halen görev başında bulunan üst düzey yöneticilerin görevi, grupta göreve başlama tarihi, tahsil ve mesleki tecrübe bilgileri detaylı olarak aşağıdaki gibidir:

Adı ve Soyadı	Görevi	Şirkette Göreve Başlama Tarihi	Tahsili	Toplam Tecrübe
Ahmet Özer	İcra Kurulu Başkanı	09.06.2014	Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesi	19
Sedat Ergin	İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni	01.06.1993	Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü	40
Ediz Haşmet Kökyazıcı	İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü	21.06.2013	Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği	23
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü	15.03.2012	Boğaziçi Üniversitesi Mütercim-Tercümanlık Bölümü	21
Birim Gönülşen Özyürekli	İcra Kurulu Üyesi / Pazarlama Direktörü	20.05.2013	Boğaziçi Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler	13
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü	03.03.2014	Mimar Sinan Üniversitesi İstatistik Bölümü	17
Ahmet Reha Argaç	Bilgi Teknolojileri Direktörü	09.09.2013	Bilkent Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bilkent Üniversitesi Ekonomi Yüksek Lisansı	23
Kamil Özörnek	E-Ticaret Direktörü	02.01.2013	Florida Metropolitan Üniversitesi Pazarlama/Yönetim Lisans Eğitimi Tampa Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı (MBA)	20
Özlem Kutluay	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü	07.01.2013	Bilkent Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği	21

1.G.3 Personel Sayısı

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Şirket'in ve bağlı ortaklıklarının personel sayısı 4.245'tir. (31.12.2013: 5.290)

1.H. Şirket Genel Kurulu Tarafından Verilen İzin Çerçevesinde Yönetim Organı Üyelerinin Şirketle Kendisi veya Başkası Adına Yaptığı İşlemler ile Rekabet Yasası Kapsamındaki Faaliyetleri Hakkında Bilgiler

Hürriyet Yönetim Kurulu üyeleri için, TTK'nın yasakladığı hususlar dışında kalmak şartıyla, TTK'nın 395 ve 396'ncı maddelerinde yazılı işlemleri yapabilmeleri konusunda Genel Kurul'dan izin alınmaktadır. Şirket'teki bilgilere göre, Yönetim Kurulu üyeleri, 2014 yılında

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

kendi adlarına Hürriyet'in faaliyet konusu kapsamına giren alanlarda ticari faaliyette bulunmamışlardır.

1.I. Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari ve Adli Yaptırımlar

Dönem içerisinde mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım yoktur.

1.J. Dönem İçinde Esas Sözleşme'de Yapılan Değişiklikler ve Nedenleri

Dönem içerisinde Esas Sözleşme'de yapılan bir değişiklik yoktur.

2. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan her türlü mali hak, menfaat ve ücret her yıl Şirket Genel Kurulu'nda belirlenmektedir. Şirket, kilit yönetici personelini Yönetim Kurulu üyeleri ve İcra Kurulu üyeleri olarak belirlemiştir. Kilit yönetici personele sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası, ulaşım ve işten ayrılma sonrası sağlanan faydalardan oluşmaktadır.

29 Nisan 2014 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 TL, Kai George Diekmann, Béatrice de Clermont Tonnerre ve Ahmet Burak'ın her birine ayda net 5.000 ABD doları karşılığı TL, diğer Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda net 5.000 TL ücret ödenmesine oy çokluğu ile karar verilmiştir.

	2014	2013
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	6.994.752	8.038.531
İşten ayrılma sonrası faydalar	2.215.383	1.235.931
Toplam	9.210.135	9.274.462

3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimizde 2014 yılında herhangi bir araştırma/geliştirme faaliyeti ve maliyeti olmamıştır.

4. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. ("Hürriyet" veya "Şirket") 1960 yılında kurulmuş ve Türkiye'de tescil edilmiştir.

Medya faaliyetleri içinde önemli bir yere sahip olan Hürriyet, kendi tüzel kişiliği kapsamında sahip olduğu Hürriyet ve Hürriyet Daily News gazeteleri, Hurriyet.com.tr, Hürriyet Emlak, Hürriyet Aile, Hürriyet Oto, Bigpara gibi web siteleri ve bağlı ortaklık yoluyla bünyesinde bulundurduğu Hürriyet Almanya, Doğan Haber Ajansı, Yenibir İnsan Kaynakları, Trader Media East Ltd. ile sadece Türkiye'nin değil bölgenin de güçlü sektör liderlerinden biri olarak faaliyet göstermektedir. 2007 yılında satın alınan ve 2014 yıl sonu itibariyle Hürriyet bağlı ortaklığının sermayesinde %78,57 oranında pay sahibi olduğu Trader Media East Ltd. şirketi Londra Borsası'na kotedir. Lider bir reklam yayıncılığı şirketi olarak öne çıkan Trader Media East Ltd.'nin Rusya, Belarus, Ukrayna ve Kazakistan'da bağlı ortaklıkları bulunmaktadır.

Markalarımız

Hürriyet Dünyası

Hürriyet Gazetesi

Hürriyet Gazetesi, kurulduğu 1948 yılından bu yana etik kurallara bağlı çağdaş yayıncılık anlayışıyla Türk basınında iyi gazeteciliğin ve güvenilirliğin simgesi konumundadır. Hürriyet'in özgün habercilik anlayışı, zengin içeriği ve hayatın her rengini yansıtan ekleriyle okurlarının hayatında yeni pencereler açmaktadır. Gazete, özgün ekleri aracılığıyla da reklam verenler özel mecralar sunmaktadır. Hürriyet, BİAK Raporu¹'na göre, her gün 1,6 milyon kişiye ulaşan bir gazete olmanın yanı sıra web-cep-tablet ve sosyal medya kanallarıyla günde 10 milyondan fazla ziyaretçiyle buluşmaktadır.

Hürriyet, 2015 yılında da her zaman olduğu gibi habercilikte liderliğini sürdürmeyi, tarafsız ve ilkeli gazetecilik anlayışından ödün vermeden basılı gazetenin yanı sıra web-cep-tableti de kapsayan tüm medya platformlarında öncü olmayı, zengin içeriğiyle de paydaşlarının yaşamına değer katmayı hedeflemektedir.

¹ BİAK Raporu 3.-6. Kümüle (01.09.13-31.08.14) dönemi

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Hürriyet Yan Yayınlar

Hürriyet okurlarının, haftasonu keyfi Hürriyet Cumartesi eki ile başlamaktadır. Sinemadan gustoya, stilden teknolojiye kadar farklı trendlere ilişkin haberlerin yer aldığı ek, kent yaşamı için bir rehber niteliğindedir. Hürriyet'in hafta sonu gazetesi olan Hürriyet Pazar'da ise ünlü isimlerle söyleşiler, özel haber dosyaları, mizah ve güncel yazılar yer almaktadır. Haftasonu bir aile gazetesi olarak konumlanan Hürriyet, Pazar günü Keyif ekini de okuyucularının beğenisine sunmaktadır. Keyif'te sanat haberleri, vizyondaki film eleştirileri, yeni çıkan kitaplar ve televizyon dizilerine ilişkin yorumlar yer almaktadır. Seyahat ise, Hürriyet'in pazartesi günleri yayımlanan gezi ve kültür gazetesidir Ek, Türkiye'nin ve dünyanın dört bir yanından detaylı seyahat yazıları, uzman rehberlerin tavsiyeleri, okurların kendi gözünden kaleme aldığı seyahat yazılarıyla, tatile ve yola çıkmaya hazır her insana hitap etmektedir.

Hürriyet Daily News

15 Mart 1961 tarihinde "Dünyanın Türkiye'ye açılan penceresi" sloganıyla yayın hayatına başlayan Turkish Daily News, Türkiye ve bölge için öncü, yol gösterici, lider bir haber kaynağı olmuştur. 20 Ocak 2000 tarihi itibarıyla Doğan Grubu bünyesine katılan Turkish Daily News, Hürriyet Daily News adıyla yayın hayatına devam etmektedir.

53 yıldır tarihe tanıklık eden Türkiye'nin en köklü İngilizce gazetesi Hürriyet Daily News, kendisini sürekli yenileyen, dinamizmini kaybetmeyen bir gazetedir. Basılı versiyonun yanı sıra internet üzerinden de yayınlanan Gazete, Türkiye'nin ve bölgenin en önemli İngilizce haber kaynaklarından birisidir.

Bloglar ve sosyal ağlarla da beslenen, okurun politikadan sanata, ekonomiden teknolojiye, spordan gündelik hayata kadar her şeyi bulabildiği www.hurriyetdailynews.com sitesinde "yeni" "güncel" ve "son dakika" uyarılarıyla yayınlanan haberler sayesinde okurlar anlık olarak taze ve doğru habere ulaşabilmektedir. Facebook ve Twitter hesapları ile sosyal medyada da yerini alan Hürriyet Daily News; mobil ve sosyal medya araçlarından da etkin bir biçimde yararlanmaktadır.

Hurriyet.com.tr

Hürriyet, basılı medya alanındaki liderliğini internet haberciliği alanında da başarıyla sürdürmeye devam etmektedir. 1 Ocak 1997 tarihinde yayın hayatına başlayan hurriyet.com.tr, Türkiye'de internete taşınan ilk gazetelerden biri olmuş, Ekim 2000'den itibaren de Hürriyet Gazetesi'nin yayını olmanın ötesine geçerek gün içindeki gelişmeleri 24 saat aralıksız duyuran bir haber ana kapısı olarak hizmet vermeye başlamıştır.

Hurriyet.com.tr; 2009 yılında Web TV, astroloji gibi kanallarla başlattığı açılımlara, 2010'da Bumerang, Yazarkafe gibi interaktif servisler ve mobil bazlı yeni ürünlerle devam etmiştir.

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Mayıs 2014 tarihinde sosyal bir haber platformuna dönüşen Hurriyet.com.tr, okur sayısını da istikrarlı bir biçimde artırmaya devam etmiştir. 2014 yılında da dijital yayıncılıktaki lider konumunu sürdüren Hürriyet.com.tr; günlük ortalama 2,8 milyon, aylık ise 38 milyon ziyaretçiye² ulaşmıştır. Sosyal medyada da beğeni ile takip edilen Hurriyet.com.tr, Türkiye'nin içerikleri en çok paylaşılan haber siteleri arasında yer almaktadır.

Mayıs 2014 tarihi itibarıyla üyelerine yeni özellikler sunmaya başlayarak sosyal bir haber platformuna dönüşen Hurriyet.com.tr, okurlarının haberlerini kişiselleştirme, mesajlaşma, paylaşım yapma ve yazarlarla iletişim kurmalarını sağlayacak olan bir platform haline dönüşmüştür. Türkiye'de ve dünyada ilk olan bu uygulama ile 2014 sonunda 1 milyon üyeye ulaşılmıştır. Kullanıcısına, tüm cihazlardan erişim sağlamayı ilke edinen Hürriyet; Microsoft xBox One uygulamasındaki ilk Türk haber uygulaması olmuş ve yeni Hürriyet Mobil uygulamasını Aralık 2014'de kullanıcıların beğenisine sunmuştur. Tüm kanallardan okurlarına ulaşan Hurriyet.com.tr sosyal medya üzerindeki takipçi sayısını önemli oranda arttırmıştır. Hürriyet, tablet ve mobil cihazlardan erişim sağlanan e-gazete uygulamasına 2014 yılında interaktif servisler ekleyerek okurların beğenisine sunmuştur. Hürriyet e-gazete uygulaması, 2014 yılsonu itibarıyla Türkiye genelinde 187.000 cihaz tarafından kullanılmaktadır³.

Radikal.com.tr

Siyasetten teknolojiye, kültür sanattan eğlenceli liste haberciliği ve otomotive kadar geniş bir yelpazede derin ve bağımsız bilgiye ulaşmak isteyenlerin tercihi olan Radikal, her dönem Türk medyasında yeniliklerin öncüsü olmuştur.

Radikal Gazetesi, Ekim 2010 tarihinden itibaren Türk basınını yeni boyut, yeni içerik ve yeni bir gazetecilik anlayışı ile tanıtırarak, Hürriyet Grubu altında yayımlanmaya başlanmıştır. Uzun bir araştırma ve çalışma sürecinin ardından Aralık 2013 itibarıyla "önce dijital" stratejisini benimseyen Radikal; daha hızlı, daha yenilikçi ve daha sade bir tasarım ile dijital bir gazeteye dönüşmüştür. Dijitalde başarılı olan Radikal, Haziran 2014 yılı itibarıyla yoluna sadece "dijital" olarak devam ederek, Türkiye'nin en etkili, en sosyal dijital gazetesi haline gelmiştir. Radikal Mobil uygulaması ile sektörde öncü olacak yeni bir uygulamayı hayata geçiren Radikal'in mobilden takip edilme oranı rakiplerine göre oldukça yüksektir. Gazete, sosyal medyada en çok takip edilen ve paylaşılan haber sitelerinden biri olmanın yanı sıra RadikaList kategorisinde hazırladığı liste haberleri ile okuyucularının beğenisini kazanmaktadır. 2014 yılında günlük 774 bin ziyaretçiye sahip olan Radikal, aylık 12,5 milyon ziyaretçiye, 139 milyon sayfa gösterimine ulaşmıştır.⁴

² Şirketimiz bünyesinde 24 Mart 2014 tarihi itibarıyla Google Analytics verileri üzerinden analizler takip edilmeye başlandığından aylık ortalama rakamlar 1 Nisan - 31 Aralık 2014 dönemi, günlük ortalama rakamlar 25 Mart -31 Aralık 2014 tarihleri arasındaki dönemi içermektedir.

³ 2014 yılı www.appannie.com sitesi verileri Türkiye geneli verileridir.

⁴ 2014 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Radikalblog.com

Sadece internet üzerinden yayın yapan Radikal.com.tr'in bloggerlara yönelik hizmete sunduğu Radikalblog.com; teknolojiden günlük hayata, politikadan sanata her konuda farklı konulardaki kalemleri okuyucularla buluşturmaktadır. Radikalblog.com aracılığıyla farklı fikirler kısa sürede okuyucularla buluşmakta ve kamuoyundaki tartışmalara değerli katkılar sağlamaktadır.

Radikal Kitap

Edebiyat ve yayıncılık dünyasının en prestijli yayınlarından olan Radikal Kitap, 12 yılı aşkın süre basılı olarak dağıtılan Radikal aracılığıyla okuyucularla buluşmuş ve zengin içeriğiyle büyük beğeni toplamıştır. Bireysel okurların yanı sıra kitabevleri ve yayınevleri tarafından da artan bir ilgiyle takip edilen Radikal Kitap, Radikal Gazetesi'nin basılı dağıtımının durdurulması ardından Hürriyet Gazetesi ile birlikte her Cuma okuyucularla buluşmaya başlamıştır. Radikal Kitap; yazı işlerinin içeriğine oluşan güven, zenginlik ve haber/reklam oranının optimum seviyede tutulması ve haftalık belirli bir günde düzenli olarak Hürriyet gazetesi ile yayınlanması sayesinde kitapseverler tarafından yoğun bir ilgiyle takip edilmeye devam etmektedir. Fuarlardan edinilen bilgiler, yayınevlerinden alınan görüşler ve yıllık reklam geliri değerlendirmeleri, Radikal Kitap'ın markalar ve okurlar tarafından sektördeki diğer kitap ekleri arasında da en çok aranan eklerden olduğunu göstermektedir. Radikalkitap.com ile okurlar, kendi kütüphanelerini ve okuma listelerini oluşturabilmekte, kategorilere ayrılmış kitapları inceleyip yorum yapabilmektedir.

Hürriyet TV

Hürriyet TV, Hürriyet çatısı altındaki video sitelerinin bir araya gelmesiyle 2014 Mart ayında yayın hayatına başlamıştır. Hürriyet TV, hem markasını taşıdığı gazetenin habercilik reflekslerine uygun videoları, hem de video dünyasının ilginç, eğlenceli ve paylaşma isteği uyandıran görüntülü içeriklerini izleyici ile buluşturmaktadır. Hürriyet TV içeriklerini oluştururken güçlü bir editoryal filtre ile izleyici ve reklam verenlerin kaliteli videolarla karşılaşacağı bir yayın platformu oluşturmuştur. Hürriyet TV yayın çizgisi ve marka gücüyle 2014 yılında hızlı bir büyüme trendi yakalamış, 2015 Ocak'ta 104 milyon video izlenme rakamına ulaşmıştır.

Hürriyet TV 2015 yılında yayın çizgisi bozmadan kullanıcıların da video yükleyebileceği interaktif bir mecra haline gelecektir. Hürriyet TV; içerik çeşitliliğini, trafik kaynağı sayısını, prodüksiyon yetkinliğini, reklam alanlarının verimini artırarak izlenme sayılarındaki hızlı büyümeyi sürdürülebilir gelir modellerine dönüştürmeyi hedeflemektedir.

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Bigpara.com

Hürriyet İnternet Grubu tarafından Kasım 2012 tarihinde devir alınan Bigpara.com, 2013 yılı itibarıyla aylık 3,3 milyon⁵ ziyaretçiye ulaşmıştır. 2014'te ise Borsa İstanbul (BIST) ile ikincil dağıtıcılık anlaşması imzalayarak kullanıcılarına Canlı Borsa hizmetini kesintisiz vermeye devam etmiştir. 2014 yılsonu itibarıyla ise aylık ortalama 3,1 milyona tekil ziyaretçiye ulaşan Bigpara, Türkiye'nin en büyük finans portalı olarak; yeni bölümleri, fonksiyonları ve teknik altyapısı ile takipçi sayısını artırmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

Bigpara.com, önümüzdeki dönemde, teknolojik alt yapısını yenileyerek, amatör yatırımcı kitleye web ve mobilde yeni "ücretsiz/ücretli" özellikler sunabilmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda, içerik yönetim sisteminin yenilenmesi metinsel içerikler ve verilerin bütünsel şekilde sunulması planlanmaktadır. Bunun yanı sıra, "native" mobil uygulamalarda portföy özelliğinin özelleştirilebilir grafikler ve teknik analiz modülü ile zenginleştirilmesi, amatör yatırımcının yatırımlarını tek ekrandan takip edip işlem yapabilir hale gelmesi amaçlanmaktadır. Bu özellikler sayesinde, Big Para'nın interaktif özelliğinin pekiştirilerek hem kurumsal hem de bireyselle yönelik hizmet veren rakiplerden özellikle mobil alanda ayrışması amaçlanmaktadır.

Hurriyetaile.com

Hürriyet Dünyası'nın internet mecrasındaki bir diğer temsilcisi olan Hurriyetaile.com, yeni tasarımı ve güçlü yazar/uzman kadrosuyla aile kavramına yeni bir bakış açısı getirmektedir. Site, kadın-erkek ilişkilerinden alışverişe, hamilelikten sağlığa kadar yayılan geniş içeriğiyle okuyucu sayısını istikrarlı bir biçimde artırmaktadır. Hürriyet Aile, 2014 yılsonu itibarıyla %30 büyümeyeyle yıllık ziyaretçi sayısını 2,7 milyona⁶ yükseltmiştir.

Hurriyetaile.com, önümüzdeki dönemde, derinleşen içeriğiyle kamuoyundaki anne-bebek-çocuk konusunda rehber site konumunu ve algısını güçlendirmeyi hedeflemektedir. "Anneler Konuşuyor" forum üyelerinin arttırılması ile de Hürriyet Aile'nin anne-bebek-çocuk-sağlık konularında buluşma, tartışma ve bilgilendirme platformuna dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Küresel trendlere benzer bir biçimde, Türkiye'de de yeni nesil anneler mobil iletişim araçları üzerinden "bilgi, paylaşım ve alışveriş" ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu kapsamda, Hürriyet Aile de mobile kayan trafiğini gelire dönüştürmek için "Anne haritası" gibi lokasyon bazlı fonksiyonların geliştirilmesi planlanmaktadır.

⁵ 2014 Aralık ayı Google Analytics verilerinden alınmıştır

⁶ 2014 Aralık ayı Google Analytics verilerinden alınmıştır

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Mahmure.com

Hürriyet İnternet Grubu tarafından Kasım 2012 tarihinde devir alınan Mahmure.com, 2013 yılsonu itibarıyla aylık 2 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmıştır. 2014 yılsonu itibarıyla ise aylık ortalama ziyaretçi sayısını 2,9 milyona yükselten⁷ Mahmure.com, Hürriyet Aile ve Kelebek ile birlikte Türkiye'nin en büyük "lifestyle network" ü olarak yayın hayatına devam etmektedir. Mahmure.com, görselliği yüksek tasarımı, mobil uygulaması ve içerik kalitesi ile rakipleri karşısında fark yaratarak genç nesil ağırlıklı bir okur kitlesine ulaşmaktadır.

Moda, güzellik, aşk-ilişkiler ve astroloji gibi kategorilerin 2015 yılında Mahmure'nin ana kategorileri olarak belirlenmesi hedeflenmektedir. Azalan kategorilere paralel olarak, derinleşen ve viralleşen özel içeriklere odaklanılması amaçlanmaktadır. Bunun yanı sıra, hızlı ve gerçek zamanlı içerik pazarlaması ve "native advertising" yaklaşımına ağırlık verilerek kaliteli içerik kaynaklarının arttırılması planlanmaktadır.

E-Business

Hurriyetemlak.com

Hürriyet Gazetesi'nin online emlak platformu olarak 2006 yılında kurulan Hurriyetemlak.com, emlak sektörünün önde gelen uzman portalı konumundadır. Emlak sektörünü tek bir çatı altında toplayan Hurriyetemlak.com; geniş ilan portföyü, güncel haberleri, yenilikçi ürünleri ve projeleri ile emlak sektörünün nabzını tutarak hızlı ve etkin bir biçimde kiralık veya satılık ev arayanlar, emlak yatırımı yapmak isteyenler, emlakçılar, müteahhitler ve inşaat firmalarını bir araya getirmektedir. Hurriyetemlak.com, Comscore'un Aralık 2014 verilerine göre, bir önceki yılın aynı dönemine göre ziyaret sayısında %12'lik bir büyüme gerçekleştirmiştir.

Yenibiris.com

Online insan kaynakları alanında lider sitelerden biri olan Yenibiris.com, 2014'te de teknolojik yenilikleri hızla kendi bünyesine entegre ederek rakipleri karşısındaki üstünlüğünü korumuştur. Yıl içerisinde D.I.S.C. ve Yüzyüzeyiz.biz iş birliklerini gerçekleştiren Yenibiriş, Aralık 2014 tarihi itibarıyla günlük ortalama ziyaretçi sayısında %4'lük bir düşüş, sayfa gösteriminde ise %2'lik bir artış yakalamıştır. Yenibiriş, Comscore'un Aralık 2014 verilerine göre, Türkiye'nin erişim yüzdesi en yüksek ikinci kariyer ve gelişim sitesi konumundadır.

⁷ 2014 Aralık ayı Google Analytics verilerinden alınmıştır

4.A. Şirket'in Faaliyet Konusu, Faaliyet Gösterdiği Sektör ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri (Devamı)

Yakala.co

“Bireyler için az ödeme, firmalar için daha çok satış” sloganıyla E-ticaret “grup satın alma” kategorisinde faaliyet gösteren Yakala.co; turizm ve eğlence sektöründen güzellik merkezlerine, kültürel aktivitelerden yeme-içmeye varıncaya kadar geniş bir alanda indirimli olanaklar sunmaktadır. Bireysel kullanıcıların hayatlarına güzellik katan, bütçelerine fayda sağlayan yakala.co, firmalar ve markalar için etkili bir reklam mecrası olmayı 2014 yılında da sürdürmüştür. Teknolojik altyapısını güncel teknolojiler ışığında sürekli yenileyen yakala.co, kolay, güvenilir ve hızlı kullanım imkânlarıyla da rakipleri karşısında rekabet üstünlüğüne sahiptir. Yenilikçi yapısıyla faaliyet gösterdiği sektörde fark yaratan yakala.co, büyüme oranlarıyla 2014 yılında da sektör lideri olmuştur.

Hurriyetoto.com

E-Ticaret Grubu'nun bir diğer önemli markası olan Hurriyetoto.com, her yıl giderek gelişmekte olan bir otomotiv sektörü platformudur. Hurriyetoto.com, bir önceki yıla kıyasla 2014'te de ilan sayısını ve ziyaretçi sayısını arttırmaya devam etmiştir.

Ekolay.net

Ekolay.net, haber portalı olarak sürdürdüğü yayın hayatına 2014'te değişiklik yaparak faaliyet hayatına hizmet sektörü olarak devam etmektedir. Boya, nakliyat, özel ders, sigorta, vb birçok kategoride hizmet vermekte olan Ekolay.net, zengin portföyü ile bu sektöre dikkat çekici bir giriş yapmıştır. Hizmet sektörünün ihtiyaçları doğrultusunda 2014'te yeniden yapılandırılan Ekolay.net, sadece İstanbul'da 11.000'in üzerinde firmayı bünyesinde barındırmaktadır.

4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları

Gazetecilik, matbaacılık, reklam, ilancılık ve internet yayıncılığı alanlarında faaliyet gösteren Şirket'in İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya, Trabzon ve Almanya'da olmak üzere 7 tane basım tesisi bulunmaktadır.

Hürriyet Grubu gazetelerinin basımını üstlenen DPC Tesisleri Türkiye'de İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya ve Trabzon'da konumlanmıştır. Yurt dışındaki baskı faaliyetleri ise Hürriyet Almanya Şubesi (Hürriyet Zweigniederlassung GmbH) bünyesinde Frankfurt'ta yürütülmektedir. Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin 1997-2013 yılları arasındaki tüm yatırım harcamaları yaklaşık 484,2 milyon ABD doları iken DPC tesisleri için aynı dönemde yapılan yatırım harcamalarının tutarı yaklaşık 296,7 milyon ABD doları tutarındadır.

Doğan Printing Center (DPC) Tesisleri'nde Hürriyet Gazetesi, Radikal Gazetesi, Hürriyet Daily News ve eklerinin yanı sıra sözleşmeli olarak grup içi ve grup dışı gazeteler ve eklerinin günlük, haftalık, aylık bazlarda basımı yapılmaktadır.

DPC İstanbul

Yaklaşık 18.000 m² kapalı alana, yaklaşık 15.000 m² de depo alanına sahip Türkiye'nin en büyük gazete baskı tesisidir. Sahip olduğu makine parkı ve kapasitesiyle DPC İstanbul, Avrupa'nın da en büyük ilk üç gazete baskı tesisi arasına girmektedir. Tüm mekanik ve elektrik tesisat sistemlerinin bina otomasyon sistemi ile kontrol edildiği DPC İstanbul Tesisinin kurulu trafo gücü 10.000 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 11.000 KVA'dır. Tesisin 2014 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 158 tondur. DPC İstanbul Tesisinin toplam baskı içindeki payı %47'dir.

2012 yılında, DPC İstanbul Tesisinde iki Man Colorman baskı makinasına eklenen fırınlar ile istenildiğinde kuşe ve/veya gazete kağıdına kurutmalı baskı yapabilme kabiliyetine kavuşulmuştur. Hem gazete kağıdında ele mürekkep bulaşma engellenmiş, hem de kalite artmıştır. Ayrıca tüm bölgelerde olduğu gibi, İstanbul'da da gazete eninde daraltma yapılmıştır. Gazete eni 3 cm kısaltılmış ve bu sayede daha rahat gazete okuyabilmek mümkün hale getirilmiştir. Yine aynı yıl kalıp ebatlarında yapılan daraltma ile ciddi anlamda bir tasarruf elde edilmiştir. 2014 yılında yatırım ve üretim parametrelerimizde herhangi bir değişiklik gerçekleştirilmemiştir.

4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları (Devamı)

DPC Ankara

DPC İstanbul Tesisi'nden sonra en geniş alana kurulu tesistir. Esenboğa Havalimanı yolu üzerinde bulunan yaklaşık 58.000 m² arsa üzerine kurulu olan DPC Ankara Tesisleri, yaklaşık 16.000 m²'lik kapalı alana sahiptir. Tesis, çelik konstrüksiyon olarak inşa edilmiştir. Tesis'te bulunan 120 ünitelik Goss Universal baskı makinesi, dünyadaki en uzun Universal baskı makinesi hatlarından biridir.

Sahip olduğu 4 katlamayla aynı anda 4 gazeteyi basabilecek şekilde dizayn edilen baskı makinesiyle saatte 180 bin adet gazete üretilebilmektedir. Tesis'te 2007 yılında kurulan 3 adet otomatik insertleme makinası mevcuttur. Tesis'in kurulu trafo gücü 4.500 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 4.500 KVA'dır. Tesis'in 2014 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 51 tondur. DPC Ankara Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %15'dir.

DPC Ankara Tesisi'nde 2012 yılında makine parkında bir değişiklik yapılmamış ancak iki adet kuleye ultraviyole (UV) kurutma eklenmiştir. Bu sayede artık iki katlamada 4'er sayfa olmak koşulu ile toplamda 8 sayfa kuşe kağıda UV kurutmalı baskı yapabilir duruma gelinmiştir. 2014 yılında yatırım ve üretim parametrelerimizde herhangi bir değişiklik gerçekleştirilmemiştir.

DPC İzmir

DPC İzmir Tesisi yeni binalarına Ocak 2007'de taşınmıştır. Yeni DPC Tesisi, İzmir şehir merkezine 20 km, İzmir Adnan Menderes Havalimanı'na 2 km uzaklıktadır.

Tesis, yaklaşık 35.000 m² arazi üzerinde inşa edilmiştir. Toplam 16.000 m² kapalı alana sahip tesisin, yaklaşık 12.000 m² yeşil alanı mevcuttur. Tesisin toplam kurulu gücü 5 MVA'dır. 2 adet 2.500 KVA trafo ile 2 bin KVA ve 2.500 KVA olmak üzere 2 adet jeneratör mevcuttur.

Dünyadaki en uzun Universal baskı makinesi hatlarından birine sahip olan Tesis'te 120 ünitelik Goss Universal baskı makinesi, sahip olduğu 4 katlamayla aynı anda 4 gazeteyi basabilecek şekilde dizayn edilmiştir. Tesis'in 2014 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 64 tondur. DPC İzmir Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %19'dir.

DPC İzmir Tesisi'nde 2012 yılında yapılmış olan UV kurutmalı sistem ile aynı anda 2 gazetenin kapak sayfaları el boyamayan UV mürekkep ile baskı yapabilme kapasitesine ulaşmıştır.

2014 yılında İzmir Tesisi'ne herhangi bir ilave yapılmamıştır.

4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları (Devamı)

DPC Antalya

DPC Antalya Tesisi, yaklaşık 11.000 m² arsa üzerinde toplam 4.900 m²'lik kapalı alanda kurulmuştur. Tesis'in trafo gücü 2.500 KVA, mevcut jeneratör gücü 3.600 KVA'dır.

Tesis'te kurulu Tensor T1400 baskı makinesi 32 sayfası renkli toplam 40 sayfa, Goss Community baskı makinelerinden biri 28 sayfası renkli olmak üzere toplam 40 sayfa, diğeri ise 24 sayfası renkli olmak toplam 32 sayfalık gazete baskısı yapabilmektedir. DPC Antalya Tesisi aynı anda 3 farklı gazetenin baskısını yapabilmektedir. Makine parkındaki 3 katlama kullanılarak saatte 105 bin adet gazete üretilebilmektedir. İki ayrı makinede 4'er sayfa UV kurutmalı baskı yapılabilmektedir. Tesisin Günlük 2014 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı ortalama 24 ton olan DPC Antalya Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %7'dir.

Antalya DPC Tesisi 2011 yılı içinde gerekli yükümlülükleri sağlayarak Antalya İl Çevre ve Orman Müdürlüğü'nden beş yıl geçerli "Çevre İzin Belgesi" almıştır.

2014 yılında Antalya Tesisi'nde ilave bir yatırım gerçekleştirilmemiştir.

DPC Adana

Yaklaşık 11.000 m²'lik arsa üzerinde kurulu DPC Adana Tesisi'nde toplam 5.800 m²'lik kapalı alanda üretim yapılmaktadır. Tesis'in kurulu trafo gücü 2.500 KVA, 1.600 KVA ve 2.000 KVA olmak üzere iki adet jeneratör bulunmaktadır. Adana DPC Tesisi'nde saatte en yüksek 35 bin adet baskı kapasitesine sahip olan 3 adet Tensor baskı makinesi bulunmaktadır. Bu makinelerden ikisi, 28 i renkli 36 sayfa, diğeri ise 32 si renkli 40 sayfa gazete basabilmektedir. Tesis'in 2014 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 28 tondur. DPC Adana Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %8,5'tur.

2014 yılında Adana Tesisi'nde ilave bir yatırım gerçekleştirilmemiştir.

DPC Trabzon

DPC organizasyonu sırasında kurulan ilk tesis olma özelliğini taşıyan DPC Trabzon Tesisi, yaklaşık 24.000 m²'lik arsa üzerinde toplam 3.500 m²'lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir. Tesis'in trafo gücü 2.000 KVA, mevcut jeneratör gücü 1.054 KVA'dır. Goss Community 1 baskı makinesi 32 sayfası renkli toplam 40 sayfalık bir gazete basabilmektedir. Goss Community 2 baskı makinesi ise 28 sayfası renkli toplam 40 sayfalık bir gazete basabilmektedir. Tesiste saatte 70 bin adet gazeteye kadar üretilebilmektedir.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları (Devamı)

DPC Trabzon Tesisi'nde 2011 yılı içinde iki adet kuleye ultraviyole (UV) kurutma eklenerek, her iki baskı makine grubunda 4'er sayfalık kuşe kağıda UV kurutmalı baskı yapılabilir duruma gelinmiştir. 2012 yılı sonu itibarıyla 4 adet CTP (computer to plate) kurulumu tamamlanan Tesis'in 2014 yılı günlük kağıt kullanımı 14 tondur. DPC Trabzon Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %3.5'dur.

2014 yılında Trabzon Tesis'inde ilave bir yatırım gerçekleştirilmemiştir.

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin, 1997-2014 yıllarına ait konsolide olmayan yatırım harcamalarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

Yatırım Türü	Tutarı (milyon ABD doları)	Toplamda Payı (%)
Makine	296,7	61,3
Bina ve Arsa	139,0	28,7
Diğer	48,6	10,0

Aşağıda 2014 yılı kapasite kullanım oranları bölgeler bazında 2013 ile karşılaştırmalı olarak verilmiştir:

Bölge	2014 (%)	2013 (%)
İstanbul	49	50
Ankara	38	46
İzmir	48	56
Adana	35	41
Antalya	30	32
Trabzon	31	37
Frankfurt	74	90

4.B. Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmaları (Devamı)

Mal ve hizmet üretimindeki gelişmeler aşağıda gösterilen basılan sayfa sayısından takip edilebilmektedir:

Üretim faaliyeti	2014	2013
Toplam sayfa sayısı	26.333.406.918	32.836.829.486

Üretilen sayfa sayılarında bir önceki yıla göre % 19,8 oranında düşüş gerçekleşmiştir. Üretilen sayfa sayıları Hürriyet Gazetesi'nin , Radikal ve Hürriyet Daily News gazeteleri ile fason hizmeti verilen grup içi ve grup dışı gazetelerin sayfa sayılarından oluşmaktadır. Bu düşüşün başlıca üç tane nedeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Hürriyet Gazetesi sayfa sayısında yapılan yaklaşık %11 seviyesindeki tasarruf, ikincisi ise Radikal Gazetesi'nin Haziran ayında basılı gazete yayını durdurarak sadece dijital ortamda yayınlanmaya devam etmesi, üçüncüsü ise Hürriyet Gazetesi günlük ortalama tiraj adetlerinde bir önceki yıla göre %5.6 oranındaki azalmadır.

Türkiye genelindeki ortalama günlük net gazete satışları 2013 yılında 5.088 bin adet iken 2014 yılında 4.919 bin adet olarak gerçekleşmiş, %3.3 oranında bir düşüş gerçekleşmiştir. Hürriyet Gazetesi'nin 2013 yılında 403 bin olan günlük ortalama net satış adedi ise, 2014 yılında 380 bin adet olarak gerçekleşmiştir.

Satılan mal maliyeti giderlerinin en önemli kısmını oluşturan kağıt fiyatları ağırlıklı olarak ABD, Kanada, Kuzey Avrupa Ülkeleri ve Rusya'dan ithal edilmekte olup maliyeti hem dünya kağıt fiyatlarından hem de ABD doları/TL kurundan etkilenmektedir. Hürriyet gazetesinin üretiminde kullanılan kağıt fiyatları 2013 yılında ton başına ortalama 708 ABD doları iken 2014 yılında %1.8 artışla 720 ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık 2013 yılında Hürriyet Gazetesi için 79,8 olarak gerçekleşen ortalama sayfa sayısı 2014 yılında ise 71,2 olmuştur. Kullanılan gazete kağıdı 2013 yılında 66 bin ton iken 2014 yılında sayfa ve tiraj adetlerindeki azalma ve Radikal'in Haziran 2014'ten itibaren yayın hayatına sadece dijital mecrada devam etmesi nedeniyle 56 bin tona gerilemiştir.

2014 yılı Türkiye yazılı basın reklam harcamaları ve tirajlarındaki azalmalara paralel olarak yazılı basın reklam ve tiraj gelirlerinde azalma görülen, ABD Doları'nın hem Türkiye hem de bağlı ortaklığımız Trader Media East'in faaliyet gösterdiği Rusya'da yerel para birimlerine göre değer kazanarak önemli oranda kur farkı giderine neden olan bir yıl olmuştur. Kur farkı giderlerinin mevcut kredilerle bağlantılı olan kadarı karşılık mahiyetinde olup vadelerine

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4.C. Faaliyet Konusu Mal ve Hizmetlerin Fiyatları, Satış Hasılatları, Satış Koşulları ve Bunlarda Yıl İçinde Görülen Gelişmeler, Randıman ve Prodüktivite Katsayılarındaki Gelişmeler Geçmiş Yıllara Göre Bunlardaki Önemli Değişikliklerin Nedenleri

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin konsolide satış hasılatlarını iki şekilde incelemek gerekmektedir. İlk olarak coğrafi bölümlere göre incelediğimizde Şirket'in gelirlerinin %75,2'i Türkiye'den, %19,3'ü Rusya ve Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan, kalan kısmı da Avrupa faaliyetlerinden kaynaklanmakta olduğunu görmek mümkündür.

Coğrafi Bölge	2014 (Bin TL)	Pay (%)	2013 (Bin TL)	Pay (%)
Türkiye	541.463	% 75,2	586.105	% 72,8
Rusya & CIS	138.990	% 19,3	183.270	% 22,8
Avrupa	39.129	% 5,5	36.200	% 4,5
Toplam	719.582		805.575	

Yukarıda detayları görünen bölgelere göre satış dağılımında Türkiye dışındaki faaliyetler ağırlıklı olarak Şirket'in dolaylı Bağlı Ortaklığı Trader Media East Ltd. vasıtasıyla elde edilmektedir.

Gelirlerin kategori bazında kırılımı ise aşağıdaki şekildedir:

Gelirler	2014 (Bin TL)	Pay (%)	2013 (Bin TL)	Pay (%)
Reklam	472.742	% 65,7	522.237	% 64,8
Tiraj ve baskı	202.373	% 28,1	242.256	% 30,1
Diğer Gelirler	44.467	% 6,2	41.082	% 5,1
Toplam	719.582		805.575	

Yukarıdaki tablodan görülebileceği üzere; Şirket'in gelirlerinin % 65,7'si yazılı basın ve internet gelirlerinden kaynaklanmaktadır. 2014 yılında bağlı ortaklığımız Trader Media East'in faaliyet gösterdiği Rusya'nın ekonomik ve politik durumundan ötürü yaklaşık 45 Milyon TL, Doğan Ofset'in satışı nedeniyle de 24 Milyon TL tutarında gelir kayıpları yaşanmıştır. Bunun dışında, gelişmiş ülkelerdeki yazılı basının reklam pastasından aldığı payda küçülme trendi aynı hızda olmasa da ülkemizde de etkisini göstermektedir. Buna bağlı olarak 2014 yılında yurtiçi reklam, tiraj ve fason gelirlerinde bir miktar azalma yaşanmıştır. Ancak gerek Türkiye'de gerekse Rusya ve Orta Avrupa'daki iyi konumlanmış internet siteleri vasıtasıyla Şirket yazılı basında kaybettiği geliri belirli bir oranda telafi etmekte gelecek yıllarda daha da başarılı sonuçlar elde etmeyi planlamaktadır.

4.D. Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşıp Ulaşılamadığı, Genel Kurul Kararlarının Yerine Getirilip Getirilmediği, Hedeflere Ulaşılamamışsa veya Kararlar Yerine Getirilmemişse Gerekçelerine İlişkin Bilgiler ve Değerlendirmeler

Şirket, ilgili hesap döneminde bütün Genel Kurul kararlarını yerine getirmiştir.

4.E. Şirket'in Gelişimi Hakkında Öngörüler

Şirket yurtiçi yazılı basın faaliyetlerinde verimlilik artışına odaklanmaktadır. Yurtiçi internet ve dijital medya piyasasında ise yatırımlarını sürdürerek payını arttırmayı planlamaktadır. Bugün için gazete, web, tablet, cep kanallarından günde yaklaşık 6 milyonun üzerinde kişiye dokunan Hürriyet internet grubu önümüzdeki yıllarda 10 milyon kişiye erişmek ve aşmak, bu şekilde toplam gelirler içinde internetin payını artırmak için çalışmayı hedeflemektedir.

Yurt dışında ise; ağırlıklı olarak seri ilan şirketi olarak faaliyet gösteren bağlı ortaklığı Trader Media East'in yazılı medya şirketinden online medya şirketine dönüşümünü tamamlayarak önümüzdeki yıllarda gelirlerinin %50'den fazlasını internetten elde etmesini amaçlamaktadır.

4.F. Faaliyetle İlgili Öngörülebilir Riskler

Şirket'in öncelikli riskleri arasında, faaliyet gösterilen yazılı basın sektöründeki gelişmeler, hammadde fiyat ve tedarikinde küresel gelişmelere bağlı olarak yaşanabilecek riskler, faiz oranı, likidite, kredi, döviz kuru gibi finansal riskler, oluşabilecek herhangi bir durum karşısında hukuki riskler, geniş bir coğrafyada faaliyet gösteriyor olmaktan ötürü stratejik riskler, olağanüstü hallerde iş sürekliliğinin sağlanması gibi operasyonel riskler ile marka değerini korumaya yönelik oluşabilecek riskler olarak özetlenebilmektedir. Bu alanlarda ilgili departmanlar gelişmeleri yakından takip etmekte ve gerekli önlemleri almaktadır.

4.G. Şirket'in İlgili Hesap Döneminde Yapmış Olduğu Yatırımlara İlişkin Bilgiler

Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın konsolide maddi ve maddi olmayan duran varlık yatırımları tutarı 2014 yılı için 6,9 milyon ABD doları (yatırım amaçlı gayrimenkuller hariç) tutarındadır. Bu tutarın 3,6 milyon ABD dolarlık bölümü Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'den, yaklaşık 2.5 milyon ABD Doları tutarındaki bölümü ise TME şirketlerinin toplamından kaynaklanmaktadır. Şirket 2014 yılı içinde önemli bir yatırım yapmamış, yapılan yatırım harcamaları Hürriyet yurtiçi bağlı ortaklıklarında ağırlıklı olarak mobilya ve mefruşat, yurtdışı bağlı ortaklıklarında ise internet alan adları ve yazılımlar için gerçekleşmiştir.

4.H. Şirket Aleyhine Açılan ve Şirket'in Mali Durumunu ve Faaliyetlerini Etkileyebilecek Nitelikteki Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgiler

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla; Grup'a karşı açılan davaların toplam tutarı 35.615.377 TL tutarındadır. Bu davalarla ilgili olarak ayrılan karşılık 23.673.992 TL'dir.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4.İ. Olağanüstü Genel Kurul'a İlişkin Bilgiler

Dönem içerisinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yoktur.

4.J. Hesap Dönemi İçerisinde Yapılan Özel Denetime ve Kamu Denetimine İlişkin Açıklamalar

2014 yılı içerisinde Şirket'te özel denetim gerçekleştirilmemiştir. 2014 yılı içerisinde genel vergi incelemesi çalışmaları başlamıştır ve 31.12.2014 tarihi itibarıyla halen devam etmektedir.

4.K.Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler

Hürriyet Grubu, 2014 yılında kamu yararına çeşitli vakıf ve derneklere 811.690 TL (2013 yılı: 1.124.620 TL) bağış yapmıştır. Bağışların dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Adı	Tutarı (TL)
Aralık Gönüllüleri	281.927
Columbia University	114.145
İstanbul Kültür Sanat Vakfı	92.146
Basın Enstütüsü Derneği	67.650
LOSEV	63.262
Aydın Doğan Vakfı	36.480
Türkiye Kızılay Derneği	23.977
Türkiye Eğitim Gönüllüleri	8.317
Türkiye Korunmya Muhtaç Çocuklar -Koruncuk	4.324
Türk Eğitim Vakfı	4.059
Tema Vakfı	1.485
Diğer	113.918
Toplam	811.690

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin öncülüğünü yaptığı ve/veya içinde bulunduğu sosyal sorumluluk projeleri aşağıdaki gibidir:

4.K. Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler (Devamı)

AİLE İÇİ ŞİDDETE SON! KAMPANYASI

Hürriyet Gazetesi, 2014 yılında Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası'nın 10'uncu yılını tamamlamanın gururunu yaşamıştır. Toplumsal bir sorun olan aile içi şiddetle ilgili farkındalık yaratma amacıyla bir sosyal sorumluluk projesi olarak başlayan Kampanya, 10 yılda gerçekleştirdiği çalışmalarla başlangıç amacını kat kat aşan başarıların sahibi olmuştur. Geçmişte bir aile meselesi olarak görülen aile içi şiddetin bir suç olarak kabul edilmesi, etkili yasaların çıkarılması, önleme mekanizmalarının geliştirilmesi gibi konularda bir çözüm ortağı olarak toplumsal dönüşüme katkıda bulunan Kampanya, 10'uncu yılını tamamladığı 2014'te de etkili çalışmalarına devam etmiştir.

Kampanya çerçevesinde 2007'den bu yana Türkiye'nin ilk ve tek 7x24 açık Acil Yardım Hattı olarak çalışan çağrı merkezi şiddet mağdurlarına destek olmayı sürdürürken, farkındalık etkinlikleri de sürdürülmüştür. Bu çerçevede, 7 Mart 2014 tarihinde, hem duyarlılığı artırmak, hem de Acil Yardım Hattı'nın işletim giderlerine katkıda bulunmak amacıyla dünyaca ünlü dört sopranodan oluşan Le Div4s'ın Türkiye konseri organize edilmiştir. Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nde gerçekleşen bu 10. Yıl Konseri'nde ünlü grup, aryalarını bu kez şiddet mağdurları için söylemiştir. Konser için Pentti, Borusan, Most Production ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nin sponsorluklarını sağlayan Hürriyet Gazetesi, konserden elde edilen tüm geliri, Acil Yardım Hattı yararına Aralık Derneği'ne bağışlamıştır.

Acil Yardım Hattı

2007 yılından bu yana gece gündüz açık olan, telefonlarına sadece uzman psikologların baktığı ve 40 binden fazla çağrı alan Acil Yardım Hattı, 2014 yılında 4.035 çağrıya cevap vermiştir. Bunlar arasında şiddet mağduru ya da yakını olan kişi sayısı 2.329'dur. Acil Yardım Hattı'ndan destek isteyen her üç mağdurdan biri, fiziksel şiddetten şikâyet etmiş, bunların yarısına yakın kısmı ise fiziksel şiddetin yanı sıra bir ya da birkaç şiddet türüne daha maruz kalmıştır. Her 3 mağdurdan 1'i sözel, duygusal şiddete uğradığını ifade etmiştir. Sadece sosyal, ekonomik ya da cinsel şiddetten söz edenlerin oranı ise %29,56'dır.

Arayan mağdurların %6,5'i erkek, %85,7'si kadın, %7,8'i çocuktur. Destek alan mağdurların yaş aralığı ise her zaman olduğu gibi, 1–95 olmuştur.

Eşinden şiddet görenlerin oranı %58,36, arayan saldırgan sayısı ise 51'dir. Hattı arayan acil vakaların sayısı ise 2014 yılında 360 olarak gerçekleşmiş, yani neredeyse her gün bir hayati tehlike içindeki şiddet mağduruna destek olunmuştur. Çoğunluğuna güvenlik güçleri yönlendirilmiş, önemli bir kısmı sığınma hizmetinden yararlanmıştır.

Mağdurların %50'si avukatla görüşme yaparken, %28'i hukuki destek almak üzere baroya ya da karakola; her beş kadından biri de psikolojik destek kurumlarına yönlendirilmiştir. Yüzde 20'ye yakın mağdur sığınma talebinde bulunmuş ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ya da Belediye sığınma evlerine yerleştirilmeleri sağlanmıştır.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2014 yılında Acil Yardım Hattı'na, Türkiye'nin tüm şehirlerinden ve 5 farklı ülkeden (Almanya, Avusturya, Hollanda, Libya, Japonya) arama gelmiştir.

Farkındalık çalışmaları

Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası olarak, 2014 yılında;

- Kuzey Kıbrıs Lefke Üniversitesi öğrenci ve öğretim üyelerine Acil Yardım Hattı'nın nasıl çalıştığı, çalışanların sorumlulukları ve yaşadıkları sorunlarla ilgili bir konferans ve ayrıca aile içi şiddet eğitimi verilmiştir.
- Çeşitli radyo ve TV programlarına bağlanarak ya da bizzat katılarak aile içi şiddet hakkında bilgi verilmiştir.
- İstanbul Üniversitesi Sosyal Sorumluluk Günleri'nde kampanyanın çalışmaları ve şiddet gerçeğiyle ilgili bilgilendirme yapılmıştır.
- Bilgi Üniversitesi'nde "Çocuğa Karşı Şiddetin Önlenmesinde Sivil Toplum Örgütlenmesinde" konulu çalışmaya katılmıştır.
- Üniversiteli Kadınlar Derneği bursiyelerine aile içi şiddet eğitimi verilmiştir.
- Marmara Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi Psikoloji Bölümü öğrencilerine aile içi şiddet eğitimi düzenlenmiştir.
- Ataşehir Belediyesi ve Sosyal Dönüşüm Vakfı işbirliğinde hazırlanan "Aile İçi Şiddet Erkek Eğitimi" eğitici eğitimine katılmıştır.
- Kültür Üniversitesi'nde "Ulusal, Bölgesel ve Uluslararası Hukukta Kadının Şiddetten Korunması Konferansı"na, TBMM'de Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu toplantısına davet üzerine katılım gösterilmiştir.
- İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi öğrencilerine ve Demokrasi Denetçileri Derneği üyelerine, aile içi şiddet gerçeği ve kampanya çalışmaları anlatılmıştır.
- Kadir Has Üniversitesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği'nin Romanya'dan gelen çözüm ortaklarına "başarılı bir örnek" olarak Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası hakkında bilgi verilmiştir.

Diğer çalışmalar

Acil Yardım Hattı, başlangıçtan bu yana yaptığı gibi, 2014'te de her 3 ayda bir Valilik ve Emniyet Müdürlüğü'ne değerlendirme raporu ve 3 aylık acil vaka kayıtlarını göndermiştir.

İpsos Sosyal Araştırmalar Enstitüsü tarafından Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü için hazırlanan "6284 sayılı ailenin korunması ve kadına karşı şiddetin önlenmesine dair kanun etki analizi" araştırmasında danışman olarak görev alınmış ve bu çerçevede bakanlıkta yapılan toplantılara katılmış ve soru anketlerinin hazırlanmasına katkı sağlanmıştır. Bu kapsamda ayrıca, anketörlere aile içi şiddet farkındalık eğitimi verilmiş, çalışmaları izlenmiş, araştırma sonucu yazılan değerlendirme raporu gözden geçirilerek görüş ve öneriler sunulmuştur.

Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun **Business Against Domestic Violence – BADV/İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı Projesi**

Anketinin gerçekleştirilmesinde işbirliği ve danışmanlık yapmıştır. Çalışan kadınların yakın ilişkide buldukları kişilerden kaynaklanan ekonomik, psikolojik ve fiziksel şiddetin

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

boyutlarını, şiddetin işgücüne katılımı ve iş verimliliğine etkilerini ölçen anket, Hürriyet Gazetesi çalışanları arasında da gerçekleştirilmiş ve 9 Aralık 2014'te raporun sonuçlarının açıklandığı lansman toplantısına Hürriyet Gazetesi de katılarak izleyici topluluğuna deneyimlerini aktarmıştır.

Farklı marka ve kurumlarla işbirliği

Hürriyet Gazetesi Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası, 2014 boyunca, aile içi şiddet farkındalığını yaygınlaştırmak ve Acil Yardım Hattı için maddi kaynak yaratmak amacıyla, farklı markalarla işbirliğini sürdürmüştür. Bu doğrultuda, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde Eczacıbaşı VitrA Voleybol Takımı maça Aile İçi Şiddete Son! pankartıyla çıkmış; Mavi Jeans o hafta boyunca kampanya flyer'larını mağazalarında dağıtmış, Beyoğlu mağazasında çalışanlarının Aile İçi Şiddete Son! tişörtleri giymesini sağlamıştır. Penti Çorapları, Le Div4s konserinin ana sponsorluğunu üstlenirken, ünlü isimlerin tasarladığı özel çorapları, yine Acil Yardım Hattı yararına satışa çıkarmıştır. Benzer bir proje ortaklığı Pandora Mücevharat'la da gerçekleştirilmiş, Pandora'nın özgürlük sembolü charm ürünü Acil Yardım Hattı yararına satışa sunulmuştur.

Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası, 2014 yılında Vodafone'un kadınların şiddete maruz kaldığı anlarda kolluk kuvvetleri ya da başka bir yardım merkezine kolaylıkla [haber](#) verebilmesini sağlayan Kırmızı Işık uygulamasına dahil olmuştur. Akıllı telefon ve android'lerde,

tercihe bağlı olarak şiddet uygulayan kişinin fark etmemesi amacıyla sahte bir fener ekranıyla açılan ve parmakların yukarı kaydırılmasıyla ana ekrana geçilebilen uygulamada, Alo 183 Kadın ve Sosyal Hizmetler, 155 Polis ve 156 Jandarma gibi acil numaralar arasında, Hürriyet Acil Yardım Hattı'nın 0212 656 96 96 numarası da yer almıştır.

Hürriyet Gazetesi olarak, sığınma evlerinde kalan kadın ve çocuklar için giysi ve diğer eşya kampanyası yapılmış, büyük miktarda yardım toplanmış, verilen destek, Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü tarafından takdirle karşılanmıştır.

İletişim çalışmaları

Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası'nın, eski bir oyundan esinlenip bir elin beş parmaklarının hareketiyle tasarlanan "Bu tutmuş, bu çekiştirmiş, bu sürüklemiş, bu aşağılamış, bu vurmuş, bu yeter demiş" diyerek aile içi şiddete dikkat çeken kamu spotu, 2014'te televizyonlar ve dijital kanallarda yayınlanmıştır.

25 Kasım Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele Günü'nde, aile içi şiddet ve kadın cinayetleri konusunda farkındalık yaratan ilan çalışması Hürriyet Gazetesi'nde ve dijital kanallarda yer almıştır.

Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası, İstanbul'da bir alışveriş merkezinde bir sosyal deneyi gerçekleştirerek, insanların tanık oldukları aile içi şiddete karşı tepkilerini ölçmüştü; 60 farklı olayda sadece 11 kişi (%20'den azı) olaya müdahale etmiş, 6'sı da asansörden çıktıktan sonra güvenliğe bildirmiş, 43'ü kayıtsız kalmıştır. Medyada büyük ilgi gören sosyal deney videosu, 3 milyondan fazla izlenerek, 2014'ün en çok izlenen videoları listesine girmiştir.

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Aile İçi Şiddete Son! Facebook sayfası fan sayısı 2014'te %15 artarak 79.605'e ulaşmıştır. Twitter takipçileri ise %72 artış göstermiş, 9.113'e yükselmiştir.

Kampanyanın, "Bu Hat Arama Başına 1 Kurtuluştur" görseli, tek başına 179.840 kişiye erişmiştir. Sosyal medya çalışmaları Acil Yardım Hattı'nı internetten öğrenerek arayan şiddet mağduru ya da yakınlarının oranını %46'ya yükseltmiştir. 2014'te 200'e yakın şiddet mağduru ya da yakını Facebook sayfasından yardım çağrısında bulunmuş, Acil Yardım Hattı'na yönlendirilen kişilerin nerdeyse hepsinden olumlu geri dönüş alınmıştır.

HAKLI KADIN PLATFORMU

Hürriyet Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası'nın da aralarında olduğu ve Türkiye'nin 40'a yakın sivil toplum kuruluşunu çatısı altında toplayan Haklı Kadın Platformu, 2014 Yerel Seçimleri öncesi siyasi partilere mektup yazarak tüm karar mekanizmalarında olduğu gibi, yerel yönetimlerde de çok düşük düzeyde temsil edilen kadınların oranının artırılmasını istemiştir. Belediye Meclisi üye listeleri hazırlanırken yüzde 33 kota ilkesiyle birlikte fermuar sisteminin uygulanmasını talep eden Haklı Kadın'ın bu talebi bir tam sayfa ilanla da duyurulmuştur.

Haklı Kadın Platformu ayrıca, tüm kadın kuruluşlarıyla birlikte, Cumhurbaşkanı'nın "Kadın erkek eşit değerdir" sözleri üzerine bir ilan yayınlamak, bu söylemin Anayasa ve Türkiye'nin imza attığı tüm uluslararası sözleşmelere aykırı olduğunu hatırlatmıştır.

LE DIV4S Yardım Konseri

LE DIV4S, yeni bir şarkı söyleme konsepti sunma hayaliyle yola çıkmış dört İtalyan sopranodan oluşan, dünyaca ünlü bir grup. Tarihin en büyük opera bestecilerinin ünlü operalarını yenilikçi bir yorumla seslendiriyor, dünyanın her yerinde büyük kalabalıklara söylüyorlar.

Mozart, Bellini, Verdi ve Puccini'nin en ünlü ve etkileyici parçaları, tabii ki her zaman orijinallerine sadık kalarak, bu dört ses için yeniden düzenleniyor. Repertuarın geri kalanı, orkestra sesli sofistike pop ezgileriyle sunulan ünlü İtalyan ve uluslararası şarkılardan oluşuyor. Denise, Isabella, Vittoria ve Sofia'dan oluşan LE DIV4S, 7 Mart 2014'te Türkiye'deki ilk konserini Aile İçi Şiddet Acil Yardım Hattı için verdi.

Sponsorluklar

Hürriyet Dünyası, tüm platformlarıyla, 2014 yılının önemli kültür, sanat ve sosyal etkinliklerine medya sponsorluğu yaparak destek olmuştur.

4.K. Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler (Devamı)

Çevre Korunması ve Çevresel Sürdürülebilirlik Alanında Hürriyet Projeleri

Sürdürülebilirlik; daimi olma yeteneği olarak adlandırılabilir. Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun 1987 yılında yaptığı tanıma göre; "Gelecek kuşakların gereksinimine cevap verme yeteneğini tehlikeye atmadan, insanlığın günlük ihtiyaçlarının temin edilmesi, kalkınmayı sürdürülebilir kılma yeteneğine sahip olmasıdır."

Çevresel sürdürülebilirlik ise; çevre ile kurulan ilişkinin, çevreyi mümkün olduğunca saf haliyle koruma temeline oturtulmasını sağlama süreci olarak tanımlanmaktadır.

Hürriyet Grubu, insanlığa olan saygısından dolayı, insanlığın ve doğal hayatın sağlıklı geleceği için çevreyi korumayı esas görevlerinden biri kabul etmektedir.

Sürdürülebilirlik politikaları doğrultusunda çevre koruma ile ilgili tüm yönetmelik ve yasalara uyarak çevrenin korunması ve kaynakların doğru kullanılması doğrultusunda çalışmalar sürdürülmektedir.

Kaliteli ürünlerin güvenli ve temiz ortamlarda üretilebileceği kabul edilmektedir. Bundan hareketle sağlıklı bir çevreye sahip olmak ve bunu gelecek nesillere taşıyabilmek için proje ve ekipman seçiminden çevre bilinci kazanmış personele günlük imalat faaliyetlerine kadar üretimin her aşamasında daha az sarf malzemesi ve daha az enerji tüketen, şartların el verdiği ölçüde çevreye dost üretim ekipmanları ve teknikleri benimseyen ve uygulayan bir politika güdülmektedir.

Bu kapsamda ilk üretim safhalarından itibaren doğayı ve çevreyi kirletmemek, insan ve çevre sağlığına önem vermek, gelecek nesillere yeşil bir dünya bırakmak üzere politika geliştiren Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. bünyesinde 31.01.2011 tarihinde "Çevre Denetim Birimi" kurulmuş, üretim ve faaliyetleri sonucunda ortaya çıkabilecek çevresel etkilerin önlenmesi, azaltılması ve çalışanlarda çevre bilincinin artırılmasına yönelik çalışmalara başlanmıştır.

- Çevre Denetim Birimi tarafından yenilenen ve güncellenen Çevre Mevzuatı sürekli olarak takip edilmekte ve matbaalara ve bürolarda yapılan faaliyetlerde çevresel uygulama iyileştirilmeleri yapılmaktadır.

Tüm birimlerde elektrik ve doğal gaz gibi enerji kaynaklarının tüketimin azaltılması amacıyla, verimli ekipman kullanımı başta olmak üzere, çeşitli enerji faaliyetleri uygulanmakta, ayrıca atmosfere CO₂ salınımının azaltılmasına yönelik çeşitli çalışmalar da sürdürülmektedir.

4.K. Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler (Devamı)

Çevre İzin ve Lisansları

DPC Antalya ve Trabzon tesisleri "Çevre Kanununca Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Yönetmeliği" kapsamında alıcı ortam deşarjı EK2 kapsamına giren Tesis, "Çevre Denetim Yönetmeliği"ne göre gerekli tüm şartları sağlayarak 06.07.2011 tarihinde İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü'nden 5 yıl geçerli olan "Çevre İzni"ni almıştır. Bu izin Türkiye genelinde basın sektöründe bir matbaanın aldığı "ilk Çevre İzni"dir.

DPC İstanbul, Ankara, Adana ve İzmir tesisleri Sanayi Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği "SKHKKY" kapsamında emisyon izninden muaf tesislerdir.

Su Kullanımı Yönetimi

Çevresel sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında, suyu verimli kullanabilmek amacıyla; talimatlar, uyarıcı etiketler, üretim ve ofis katlarında günlük su tüketim raporları tutulmakta ve su tüketimi takip edilmektedir.

Çevre Kirliliğini Önleme

Hürriyet Gazetecilik;

- Çevre ile ilgili tüm yasal mevzuat ve standartlara uymak, yasal gereklerin ötesinde çevrenin ve doğal hayatın korunmasına özen göstermek,
- Tüm süreçlerden kaynaklanan çevresel etkenlerin iklim değişikliğine, havaya, toprağa, suya olan etkilerini önleyici ve düzeltici yaklaşımlar çerçevesinde kontrol etmek ve bu negatif değerleri azaltmak konularında sürekli iyileştirme felsefesi ile çevreye yönelik sorumluluğunu ortaya koymaktadır. Bu felsefeyi yaşama geçirirken, gücünü çalışanlarından ve yönetim kademelerinden tam katılım ile almaktadır.

Şirket'in faaliyetleri sonucu oluşan atıkların kaynağında azaltılması çalışmaları devamlı sorgulanmakta, bu yönde iyileştirici çalışmalar yapılmaktadır. Bu doğrultuda, etkin üretim planlaması, minimum stok kullanımı ve çalışma yöntemlerinin iyileştirilmesi uygulamaları yapılmaktadır.

4.K. Şirket'in Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler (Devamı)

Bu kapsamda; Ambalaj Atıkları Yönetmeliği'ne göre 2011 yılında Hürriyet Gurubu tarafından piyasaya sürülen ambalaj malzemelerinin, 2005-2012 yılları arasında beyanı Çevre ve Şehircilik Bakanlığı online sisteminde yapılmış, piyasaya sürülen ambalajların kotalarına göre toplanması amacıyla da yetkilendirilmiş kuruluş olan TUKÇEV Vakfı ile yetki devri yapılmıştır. Bu alanda yürütülen başlıca çalışmalar şunlardır:

- Ofis katlarında kağıt geri dönüşüm kutularının kurulması,
- Ofis ve üretim bölgelerinde kağıt, cam, plastik, kompozit ve atık pil toplama ünitelerinin kurulması,
- Üretim bölgelerinde kontamine malzeme toplama ünitelerinin kurulması,
- HP toner ve kartuş toplama kaplarının kurulması,
- Ambalaj atığı toplama konteynerlerinin kurulması.

Atık Yönetimi, Bertaraf ve Geri Dönüşüm

Atık yönetimine ilişkin yapılan çalışmalarda;

- Atıkların kaynağında oluşumunun önlenmesi,
- Atıkların proseste tekrar kullanımı,
- Atıkların geri kazandırılması faaliyetleri planlanmaktadır.

Tüm bölgelerdeki tesisler, faaliyetler sonucu ortaya çıkan atıkları için “Üç Yıllık Endüstriyel Atık Yönetim Planları”nda belirlenmiş ve Vali adına Çevre Ve Şehircilik İl Müdürlükleri tarafından onaylanmıştır. Yine bölgelerde onaylı geçici tehlikeli atık depoları oluşturulmuştur. Geçici depolarda toplanan atıklar İl Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan lisans almış yetkili bertaraf ya da geri kazanım firmalarına değerlendirilmek üzere gönderilmekte ve kayıtları tutulmaktadır. Tehlikeli geçici atık depolarının üçüncü kişilere verebilecekleri zararların tazminiyle ilgili olarak yasa gereği yapılması gereken “Tehlikeli Maddeler ve Tehlikeli Atıklar Zorunlu Mali Mesuliyet Sigortası” her yıl yapılmakta ve süresi sonunda yenilenmektedir. Her yıl, bir önceki yılda geri kazanım ve/veya bertaraf firmalarına gönderilen atıklar Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na Tehlikeli Atık Beyan Sistemi (TABS) üzerinden rapor edilmektedir.

	<p>T.C. ANTALYA VALİLİĞİ İl Çevre ve Orman Müdürlüğü</p> <p>ÇEVRE İZİN BELGESİ</p>	
Belge No	: 16	
Çevre İzininin Başlangıç Tarihi	: 06/07/2011	
Çevre İzininin Bitiş Tarihi	: 06/07/2016	
İşletmenin/Faaliyetin Adı	: HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.	
İşletmenin/Faaliyetin Adresi	: DPC HÜRRİYET BASKI TESİSLERİ HAVAALANI YOLU 8. KM. ANTALYA Merkez / Antalya	
İşletmenin/Faaliyetin Vergi Dairesi ve No'su	: BÜYÜK MÜK. VD. B/4640061273	
Çevre İzininin Konusu	: Atıksu Deşarjı	
<p>Yukarıda adı ve açık adresi belirtilen işletme/faaliyete bu belgenin ekinde yer alan izin koşulları çerçevesinde çalışması için 2872 sayılı Çevre Kanunu gereğince hazırlanmış Çevre Kanununa Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Hakkında Yönetmelik kapsamında ÇEVRE İZİNİ verilmiştir.</p> <p>Bu belge 06/07/2011 tarih ve 16 sayılı yazı ile birlikte geçerlidir. Ayrı kullanılamaz.</p>		
<p>MINE KARA İl Çevre ve Orman Müdürü</p>		
<p>EK: İzin Koşulları</p>		

	<p>T.C. TRABZON VALİLİĞİ Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü</p> <p>ÇEVRE İZİN BELGESİ</p>	
Belge No	: 60	
Çevre İzininin Başlangıç Tarihi	: 05/07/2012	
Çevre İzininin Bitiş Tarihi	: 05/07/2017	
İşletmenin/Faaliyetin Adı	: HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.	
İşletmenin/Faaliyetin Adresi	: HÜRRİYET GAZETECİLİK MATBAACILIK AŞ TRABZON BASKI TESİSLERİ (DPC TRABZON)	
İşletmenin/Faaliyetin Vergi Dairesi ve No'su	: BÜYÜK MÜK. VD. B/4640061273	
Çevre İzininin Konusu	: Atıksu Deşarjı	
<p>Yukarıda adı ve açık adresi belirtilen işletme/faaliyete bu belgenin ekinde yer alan izin koşulları çerçevesinde çalışması için 2872 sayılı Çevre Kanunu gereğince hazırlanmış Çevre Kanununa Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Hakkında Yönetmelik kapsamında ÇEVRE İZİNİ verilmiştir.</p> <p>Bu belge 05/07/2012 tarih ve 60 sayılı yazı ile birlikte geçerlidir. Ayrı kullanılamaz.</p>		
<p>ALİ VEDAT ÇİFTÇİ İl Müdürü</p>		
<p>EK: İzin Koşulları</p>		

**4.L. Şirket'in Hakim Şirket veya Topluluk Şirketleri Yararına Yaptığı Hukuki İşlemler
Topluluk Şirketleri Yararına Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Önlemler**

Şirketimizde hakim şirketlerle, hakim şirkete bağlı bir şirketle, hakim şirketin yönlendirilmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem ve geçmiş faaliyet yılında hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem veya denkleştirilmesi gereken herhangi bir işlem yoktur.

4.M. Şirket'te (4.I) Bendinde Bahsedilen Hukuki İşlemlerde Uygun Bir Karşı Edim Sağlanıp Sağlanmadığı, Alınan Veya Alınmasından Kaçınılan Önlemin Şirket'i Zarara Uğrattığı Uğratmadığı, Şirket Zarara Uğramışsa Bunun Denkleştirilip Denkleştirilmediği

Şirketimizde raporun (4.I) bendinde sayılan nitelikte herhangi bir işlem olmadığından denkleştirilmesi gereken bir zarar bulunmamaktadır.

5. FİNANSAL DURUM

5.A. Finansal Duruma ve Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Yönetim Organının Analizi ve Değerlendirmesi, Planlanan Faaliyetlerin Gerçekleşme Derecesi, Belirlenen Stratejik Hedefler Karşısında Şirket'in Durumu

2014 yılı Türkiye gazete reklam gelirleri piyasası %10.7 daralmış, pazara göre daha iyi performans göstermekle birlikte Hürriyet yazılı basın reklam gelirlerinde de %6.6 oranında bir azalma yaşanmıştır. Hürriyet gazete satış gelirlerinde ise günlük ortalama satış adetleriyle de ilintili %4 oranında bir düşüş olmuş, Radikal gazetesinin basılı versiyonunun sonlandırılması ve Rusya'da yaşanan gelişmeler neticesinde TME'deki tiraj kaybının katkısıyla konsolide gazete satış gelirleri %9 azalmıştır. Yurtiçindeki gelişmeler beklentiler dahilinde gerçekleşirken, yurtdışı faaliyetlerinde Rusya'nın karşı karşıya kaldığı siyasi ve ekonomik kriz tahmin dışında ortaya çıkmıştır.

2014 yılında şirket gelir kaybı ve kur artışı karşısında tasarruf planı uygulamış ve FAVÖK seviyesinde kar kayıplarını minimize etmeye çalışmıştır. Ancak 2014 yılının sonunda Rusya'da yaşanan devalüasyon beklentilerin çok dışında olmuş, nakit çıkışı gerektirmemekle birlikte yükümlülüklerin değerini arttırmış, mali tabloları olumsuz etkilemiştir. Döviz varlıklar ve yükümlülüklerden kaynaklanan net kur farkı gideri 102.1 Milyon TL (2013: 41.4 milyon TL)⁸ olarak gerçekleşmiştir. Şirket online faaliyetlerini gelirlerinin daha büyük bir oranına taşımak için faaliyetlerine hız vermiş, 2014 yılında online reklam pazarının üzerinde büyüyen online reklam gelirlerini daha ileri noktalara taşımak için kararlı adımlar atmaya devam etmiştir.

Şirket'in yurtdışı bağlı ortaklığı Trader Media East ("TME") seviyesinde ise FAVÖK seviyesinde bütçeye paralel sonuç elde edilmekle beraber Rusya ekonomisinde güncel politik ve siyasi krize bağlı yaşanan gelişmeler neticesinde gelir seviyesinde beklenti haricinde gelişmeler yaşanmıştır.

5.B. Geçmiş Yıllarla Karşılaştırmalı Olarak Şirket'in Yıl İçindeki Satışları, Verimliliği, Gelir Oluşturma Kapasitesi, Karlılığı ve Borç/Öz Kaynak Oranı ile Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Diğer Hususlara İlişkin Bilgiler ve İleriye Dönük Beklentiler

Şirket, yarattığı nakit ile işletme kredilerini azaltmayı tercih etmiştir. 2014 yılı içinde yaşanan kur artışları nedeniyle ağırlıklı olarak ABD Doları bazında olan kısa ve uzun vadeli borçlar kur artışlarından dolayı artışla karşı karşıya kalmıştır. 2014 yılı sonu itibarıyla Hürriyet Medya Towers binasının Nurol Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'ne satışına istinaden tahsil edilecek alacak kalmamış, 2014 yılı içinde yaşanan tahsil ettiği 35 Milyon ABD Doları'nın da net borç durumuna olumlu katkısı olmuştur. Aşağıda gösterilen net borç tablosunda 2013 yılına, 2013 yılında diğer alacaklarda gösterilen 36.1 milyon TL karşılığı 17.1 milyon USD

⁸ Hürriyet Gazetecilik Ve Matbaacılık A.Ş. 31 Aralık 2014 Tarihinde Sona Eren Yıla Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Dipnotlar 27, 28, 31

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

5.B. Geçmiş Yıllarla Karşılaştırmalı Olarak Şirket'in Yıl İçindeki Satışları, Verimliliği, Gelir Oluşturma Kapasitesi, Karlılığı ve Borç/Öz Kaynak Oranı ile Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Diğer Hususlara İlişkin Bilgiler ve İleriye Dönük Beklentiler (Devamı)

tutarındaki bloke mevduat da dahil edildiğinde 2014 yılında net borç durumundaki iyileşmenin 126.1 Milyon TL olduğu görülmektedir.

Net Borç	31.12.2014 (Bin TL)	31.12.2013 (Bin TL)
Nakit ve nakit benzerleri	56.633	47.207
Kısa vadeli finansal borçlar	170.972	151.876
Uzun vadeli finansal borçlar	92.128	266.159
Net Borç/ (Net Nakit)	206.467	370.827

Temel Göstergeler ve Rasyolar

ÖZET BİLANÇO	31.12.2014 (Bin TL)	31.12.2013 (Bin TL)
DÖNEN VARLIKLAR	283.284	419.004
DURAN VARLIKLAR	651.695	1.019.400
TOPLAM VARLIKLAR	934.979	1.438.404
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	303.269	294.282
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	204.516	420.980
ÖZKAYNAKLAR	427.194	723.142
TOPLAM KAYNAKLAR	934.979	1.438.404
Rasyolar	31.12.2014	31.12.2013
Cari Oran	0,93	1,42
Borçlar/Özkaynaklar	1,19	0,99

ÖZET GELİR TABLOSU	31.12.2014 (Bin TL)	31.12.2013 (Bin TL)
NET SATIŞLAR	719.582	805.575
BRÜT KAR	248.209	291.137
FAVÖK	51.820	87.074
FAALİYET KARI/(ZARARI)	39.146	39.078
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ (ZARARI)/ KARI	-198.931	-61.288
DÖNEM (ZARARI)/KARI	-168.673	-61.094

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

5.B. Geçmiş Yıllarla Karşılaştırmalı Olarak Şirket'in Yıl İçindeki Satışları, Verimliliği, Gelir Oluşturma Kapasitesi, Karlılığı ve Borç/Öz Kaynak Oranı ile Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Diğer Hususlara İlişkin Bilgiler ve İleriye Dönük Beklentiler (Devamı)

Temel Göstergeler ve Rasyolar (Devamı)

Rasyolar	31.12.2014	31.12.2013
Brüt Kar Marjı	% 34,49	% 36,14
FAVÖK Marjı	% 7,20	% 10,81
Faaliyet Kar Marjı	% 5,44	% 4,85

5.C. Çıkarılmış Bulunan Sermaye Piyasası Araçlarının Niteliği ve Tutarı

01.01.2013-31.12.2013 dönemi içinde ihraç edilmiş herhangi bir sermaye piyasası aracı bulunmamaktadır.

5.D. Şirket'in Sermayesinin Karşılıksız Kalıp Kalmadığına veya Borca Batık Olup Olmadığına İlişkin Tespit ve Yönetim Organı Değerlendirmeleri

Şirket'in sermayesi karşılıksız kalmamıştır ve borca batık değildir.

5.E. Şirket'in Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler

Şirket 2014 yılında net borç durumunu 2013 yılında diğer kısa vadeli alacaklarda sınıflanan 36.1 milyon TL tutarındaki bloke mevduatlar da dikkate alındığında, 126,1 milyon TL tutarında iyileştirmiştir. Şirketin sonraki yıl çalışmalarında, faaliyetlerden yaratılan nakit ile yatırım harcamaları sonrası kalan tutar üzerinden borçların azaltılabilmesi mümkün olabilecektir.

5.F.Kar Payı Dağıtım Politikasına İlişkin Bilgiler ve Kar Dağıtımını Yapılmayacaksa Gerekçesi ile Dağıtılmayan Karın Nasıl Kullanılacağına İlişkin Öneri

Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu (TTK), Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenleme ve Kararları, Kurumlar Vergisi ve ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmesinin ilgili kar dağıtım maddesini dikkate alarak kar dağıtımını yapmaktadır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu, SPK'nun "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (II-14.1) hükümleri dahilinde, "Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu" tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nun konuya ilişkin kararları uyarınca belirlenen, bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait finansal tablolara göre; "Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Zarar", "Durdurulan Faaliyetler Vergi Öncesi Zarar", "Dönem Vergi Geliri (sürdürülen faaliyetlere ilişkin dönem vergi gideri ve ertelenmiş vergi geliri ile durdurulan faaliyetler vergi gelirinden oluşmaktadır)" ve "Ana Ortaklık Dışı Paylar" birlikte dikkate alındığında 168.672.590,-TL tutarında "Net Dönem Zararı" olduğu; bu tutardan 162.535.402.-TL tutarında "Geçmiş Yıl Zararları" indirildikten ve 811.690 TL tutarında bağışlar ilave edildikten sonra da 330.396.302.- TL "net dönem zararı" olduğu anlaşıldığından SPK'nın kar dağıtımına ilişkin

01.01.2014-31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

düzenlemeleri dahilinde; 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kar dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına, TTK ve VUK kapsamında tutulan yasal kayıtlarımızda da 01.01.2014-31.12.2014 hesap döneminde 18.098.063,-TL "Net Dönem Zararı" olduğu anlaşıldığından; TTK kapsamında herhangi bir yasal yedek ayıramayacağı hususunda Genel Kurul'un bilgilendirilmesine ve bu tutarın geçmiş yıllar zararları hesabına aktarılmasına karar vermiştir.

6 RİSKLER VE YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMELERİ

6.A. Şirket'in İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri Hakkında Bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Bu Konudaki Görüşü

Ana ortaklığımız Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Denetim Başkan Yardımcılığı iç kontrol fonksiyonunun yerine getirilmesinde yönlendirici olmakta ve Şirketimize destek vermektedir.

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Denetim Başkan Yardımcılığı tarafından yapılan çalışmalar sonucu elde edilen bulgular şirketimiz tarafından değerlendirilmekte ve yapılan öneriler doğrultusunda düzeltme ve düzenlemeler yapılarak iç kontrol sistemleri sürekli geliştirilmektedir.

6.B. Şirket'in Öngörülen Risklere Karşı Uygulayacağı Risk Yönetimi Politikası

Şirketimizde risk yönetimi Finans Direktörlüğü bünyesinde yönetilmektedir. Mali riskler Finans Müdürlüğü, operasyonel ve uyum riski Mali Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü tarafından oluşturulan sistem ve süreçlerle kontrol altında tutulmaktadır.

6.C. Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin Çalışmaları ve Raporları

Riskin Erken Saptanması Komitesi; Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapar ve kendilerine iki ayda bir sunulan rapor doğrultusunda iyileştirme ve düzenlemeler yaparak sonuçlarını Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.

6.D. Satışlar, Verimlilik, Gelir Yaratma Kapasitesi, Karlılık, Borç/Öz Kaynak Oranı ve Benzeri Konularda İleriye Dönük Riskler

Şirket uzun yıllardan beri yazılı basın sektörünün lideri ve güçlü bir haber markası olarak öne çıkmaktadır. Gerek yurtiçi, gerekse yurtdışı yazılı basın reklam alanıyla ilgili faaliyetlerinde verimliliğe odaklanırken, internet ve dijital faaliyetlerinde ise pazar payını arttırmayı hedeflemektedir. Güçlü markaları, sektörde lider konumu ve deneyimli insan kaynağı sayesinde gelir yaratma kapasitesi güçlüdür. Borç/Özkaynak oranı makul seviyelerde tutulmakta, faaliyetlerden yaratılan nakitin yatırım harcamaları sonrası kalan kısmı borç/özkaynak oranını iyileştirmede kullanılmaktadır.

7 HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ

7.A. Bağlı Ortaklıklardaki Sermaye Artış/Azalışları ve Gerekçesi

2014 yılı içinde işletme sermayesi ihtiyaçları nedeniyle sermaye artışı yapan iştirak ve bağlı ortaklıkların listesi ve artırımın tutarına ilişkin bilgiler aşağıda yer verilmektedir.

Şirket	Ortaklık Türü	Tarih	Artırım Tutarı	Artırım Sonrası Sermaye Tutarı
Hürriyet Invest B.V.	Bağlı Ortaklık	31.08.2014	657.787 EUR	288.544.208 EUR
Trader Media East	Bağlı Ortaklık	19.09.2014	15.078.751 USD	23.078.751 USD
Trader Media East	Bağlı Ortaklık	15.10.2014	4.546.661 USD	27.625.412 USD
Trader Media East	Bağlı Ortaklık	15.10.2014	673.198 USD	28.298.610 USD
Trader Media East	Bağlı Ortaklık	17.10.2014	1.390 USD	28.300.000 USD
Nartek Bilişim, Turizm ve Pazarlama Hizmetleri Ticaret A.Ş.	Bağlı Ortaklık	09.12.2014	500.000 TL	2.500.000 TL
Nartek Bilişim, Turizm ve Pazarlama Hizmetleri Ticaret A.Ş.	Bağlı Ortaklık	11.12.2014	3.500.000 TL	6.000.000 TL
Nartek Bilişim, Turizm ve Pazarlama Hizmetleri Ticaret A.Ş.	Bağlı Ortaklık	19.12.2014	12.000.000 TL	18.000.000 TL
Nartek Bilişim, Turizm ve Pazarlama Hizmetleri Ticaret A.Ş.	Bağlı Ortaklık	17.12.2014	13.657.000 TL	31.657.000 TL
Doğan Haber Ajansı A.Ş.	Bağlı Ortaklık	15.12.2014	4.000.000 TL	14.000.000 TL

7.B. Topluğa Dahil İşletmelerin Ana Şirket Sermayesindeki Payları Hakkında Bilgiler

Şirket'in ana şirket sermayesinde payı yoktur.

7.C. Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanması Süreci İle İlgili Olarak Topluğun İç Denetim Ve Risk Yönetimi Sistemlerine İlişkin Açıklamalar

Finansal tablolarımız ve dipnotları konsolide bazda SPK'nun II-14.1 Tebliği hükümleri kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak hazırlanmakta; SPK'nun 07.06.2013 tarih ve 20/670 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nun 07.06.2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen sunum esaslarına uygun olarak raporlanmakta ve Türkiye Denetim Standartları ("TDS")'na uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

7.D. TTK'nın 199'uncu Maddesi'nde Öngörülen Raporlar Hakkında Bilgi

Şirket'in Faaliyet Raporu ve Bağlılık Raporu Türk Ticaret Kanunu hükümleri dahilinde düzenlenmektedir.

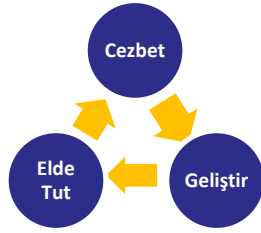
Yönetim Kurulu üyelerinin TTK'nın 199/4'üncü maddesi çerçevesinde bir talebi olmamıştır.

8. DİĞER HUSUSLAR

Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Şirket'te meydana gelen ve ortakların, alacaklıların ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların haklarını etkileyebilecek nitelikteki özel önem taşıyan herhangi bir olay meydana gelmemiştir.

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler

Kurumumuzun stratejik hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duyduğu yetenekli insanları Hürriyet Dünyası'na çekme, kuruma kazandırdığımız yeteneklerin potansiyellerini performansa çevirme ve elde tutma çalışmaları İnsan Kaynakları Direktörlüğü 2014 Stratejisi'nde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda klasik İnsan Kaynakları süreçleri hem mevcut çalışana hem de potansiyel çalışana yönelik 360 derece işveren markası stratejisine dayandırılmıştır.



Bu strateji çerçevesinde İnsan Kaynakları Direktörlüğü bir yandan Hürriyet Dünyası'nın dinamik, çevik, sürekli gelişim ve başarı odaklı yapısının geniş kitleler tarafından tanınır ve bilinir kılınması için çalışmalarını yürütürken, diğer yandan da, mevcut çalışanlarımızın hem sektörümüzün içinden geçtiği büyük değişime her yönden hazır olmalarını sağlamaya yönelik faaliyetler hem de buna imkan tanıyan yeni iş süreçleri ve yapısal organizasyonlar için altyapı çalışmaları gerçekleştirmiştir.

Hürriyet İnsan Kaynakları Direktörlüğü'nün 2014 yılı faaliyetlerinin temel başlıkları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

İşe Alım

Her geçen gün gelişen bilgisayar, İnternet ve mobil teknolojiler ile kullanıcıların farklı deneyimler yaşaması sağlanmış ve zamandan/mekandan bağımsız bir şekilde interaktif olarak etkileşimde buldukları yeni medya anlayışı ortaya çıkmıştır. Sektördeki bu

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler (Devamı)

gelişmeler ve artan rekabet ortamı ile kurumumuzda farklı deneyimler ve farklı yetkinliklere duyulan ihtiyaç artmış ve teknoloji odaklı dijital bir şirket haline gelme vizyonuyla alanlarında uzman Yazılım Mimarları, Big Data Analistleri, Segment Uzmanları, İş Zekası Uzmanları, Sosyal Medya Editörleri, Programatik Reklam Uzmanları, Web Analitiği ve Optimizasyon Uzmanları gibi farklı profiller ekiplerimize katılmıştır.

Doğru insan kaynağını Kurum'a çekmek için, geleneksel işe alım yöntemlerinin yanı sıra hedef kitlenin takip ettiği dijital sektöre özgü farklı mecralardan faydalanılmış ve işe alım sürecinin etkin ve hızlı bir şekilde sonuçlandırılması hedeflenmiştir. Bu yeni mecra tercihleri ile işe alım süreleri kısaltılırken, ilk seferde doğru adaylara ulaşma oranlarında da iyileşme sağlanmıştır. 2014 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan yeni pozisyonlar için 127 yerine kadrolar için ise 156 kişi istihdam edilmiştir.

İşe alım süreçlerinde, çalışanlara şeffaf bir kariyer ortamı sunmanın daha güvenilir ve uzun süreli istihdam ortamı yarattığı araştırmalarla ortaya konmuş ve "iç referans" sistemini devreye almak adına, Wanted adı verilen "İç Başvuru/ İç Referans" platformu oluşturulmuştur. Wanted aracılığı ile 2014 yılında 54 iç referans, 9 iç başvuru alınmış, bu kişiler seçme yerleştirme sürecine dahil edilmiştir.

Her yıl olduğu gibi 2014 yılında da yaz ve kış dönemleri boyunca üniversite ve lise öğrencilerine yönelik staj olanağı sunulmuş ve toplam 286 öğrenci Hürriyet Grubu'nda staj yapmıştır. Staj süresince yüksek performans gösteren stajyerler, uygun pozisyon olması halinde, işe alım sürecinde öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

İşveren Markası'na Yönelik Faaliyetler

Sosyal Medya Yönetimi

Hedef kitlenin Hürriyet'i "dinamik, modern, sürekli gelişim odaklı ve çalışılabilir en iyi şirket" olarak algılaması amacıyla işveren markası çalışmalarının bir parçası olarak yürütülen Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları facebook sayfası 18.000, LinkedIn şirket sayfası ise 15.000 takipçisi ile Medya şirketleri arasında birinci sırada bulunmaktadır.

Eğitim

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanların bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirilmek amacıyla yıl içerisinde kurum içi ya da kurum dışı birçok eğitim faaliyeti organize edilmiştir.

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler (Devamı)

2014 yılı boyunca toplam 993 çalışan, 88 eğitim ve konferansa katılmıştır. Ortalama eğitim değerlendirme sonucu 5 üzerinden 4,5'tir.

Özellikle, ekip yöneten tüm seviyedeki yöneticilere yönelik, üç günlük sınıf içi birinci modül ve bire bir koçluk görüşmesinden oluşan ikinci modülden oluşan "Geleceği Oluşturan Yönetim" eğitimine, yönetim kademelerinin %80'i katılmış ve işbaşı sonuçlarına yansıyan olumlu sonuçlar elde edilmiştir.

2014 yılında Bilgi Teknolojileri ekiplerinin iş ihtiyaçlarına göre özel yapılandırılmış olan teknik eğitimlere ağırlık verilmiş olup bilgi teknolojileri ekibinin %40'ı bu eğitimlere katılmıştır.

Çalışma hayatında karşılaşılabilecek riskleri ve bu risklere karşı alınabilecek tedbirleri içeren, çalışanlarımızı yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilinçlendirme ve farkındalık sağlamayı amaçlayan, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri online olarak tüm çalışanlarımızın kullanımına açılmıştır.

Ayrıca isteyen çalışanlara anlaşmalı eğitim kurumlarında Yabancı Dil Eğitimi verilmekte, yönetsel gelişim desteğine ihtiyaç duyan yöneticiler için bireysel koçluk seansları düzenlenmektedir.

Oryantasyon

Hürriyet ve iştiraklerine yeni katılan tüm çalışanların Kurum'un misyon ve vizyonunu, amaçlarını, işleyiş ve prosedürlerini öğrenerek organizasyona en kısa sürede adaptasyonlarını sağlamak amacıyla hazırlanan Oryantasyon programına 2014 yılında 136 kişi katılmıştır. Katılımcı değerlendirmelerine göre oryantasyonun başarısı 5 üzerinden 5'tir.

Üniversite İşbirlikleri

Sürekli değişen ve gelişen sektör koşullarında fark yaratacak, dijital haberciliğe öncülük edecek ve Hürriyet'in dijital dönüşümünde aktif rol oynayacak yetenekleri henüz mezun olmadan tespit etmek ve kuruma kazandırmak amacıyla Boğaziçi Üniversitesi, İTÜ, Koç Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi ve Bahçeşehir Üniversitesi ile işbirliği çalışmaları başlatılmıştır.

Harvard Global Partnership Programı

Harvard Business School MBA öğrencilerinin her yıl dünyanın seçilmiş bazı şehirlerinde küçük gruplar halinde gerçekleştirdikleri FIELD Global Immersion projesine 2013 yılında dahil olan Hürriyet 2014 yılında da projeye devam ederek "a FIELD Global Partner of Harvard Business School" unvanını korumuştur.

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler (Devamı)

Ödüllendirme

Katma değer yaratan iş sonuçlarını fark etmek, takdir etmek ve anında ödüllendirerek pekiştirmek amacıyla oluşturulan Fark Yaratanlar Ödüllendirilme Programı'na 2014 yılında 117 kişi başvurmuş ve İcra Kurulu'nun yaptığı değerlendirmeler sonucunda 30 kişi ödüle layık bulunmuştur.

Yayın Grubu çalışanları için her ay en iyi sayfa, fotoğraf ve haber kategorilerinde belirlenen "En İyiler" ödül programına 2014 yılında da devam edilmiş ve 6 aylık periyotlar halinde düzenlenen "En İyiler Sergisi" ile ödül sahipleri tüm Hürriyet çalışanlarına duyurulmuştur.

Sistem Destek Ekibi'nin hizmet kalitesini ölçmek ve çalışanlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda daha iyi hizmet sunulmasını sağlamak amacıyla "Ayın Çalışanı" uygulamasına 2014 yılında da devam edilmiştir.

İnsan Kaynakları Zirveleri

İnsan Kaynakları alanındaki en güncel uygulamaların, sorunların ve fırsatların tartışıldığı Dijital HR, Peryön ve MCT İK Zirvelerinde konuşmacı olarak yer alınmış ve Hürriyet'in dijital dönüşümü sektör profesyonelleri ile paylaşarak işveren markamızın oluşturulmasına ciddi katkılar sağlanmıştır.

Çalışan ile İlişkiler

Dijital Organizasyonun Konsolidasyonu

Kurum bazlı yönetim yerine fonksiyon bazlı yönetim anlayışına geçilmesi ile birlikte dijital yapımız içindeki ilgili birimler için;

- Satış
- İçerik
- Bilgi Teknolojileri
- Pazarlama/Ürün

fonksiyonları birleştirilerek daha yalın bir organizasyon yapısına geçilmiştir.

Yetkinlik Değerlendirme Sistemi

Kurum tarafından belirlenmiş olan davranışsal yetkinliklerin, çalışanın kendisi, bir üst yöneticisi, ilişkide olduğu bir diğer yönetici, çalışma arkadaşları ve varsa astları tarafından değerlendirdiği Yetkinlik Değerlendirme Sistemi Mart 2014 itibariyle kullanıma açılmış ve tüm değerlendirmeler Ağustos 2014'te tamamlanmıştır.

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler (Devamı)

Yetkinlik Değerlendirme Sistemi Kurumsal ve Yönetmeliklerden oluşmaktadır. Kurumsal Yetkinlikler tüm çalışanlarımızdan beklenen 17 davranış boyutunu , Yönetmelikler ise kurumsal yetkinliklere ek olarak, ekip yöneten çalışanlarımızdan beklenen ilave 17 davranış boyutunu içermektedir.

Esnek Yan Haklar

Çalışanlarımızın şirket tarafından sağlanan yan haklarını kişisel ihtiyaç, beklenti ve ilgi alanlarına göre yeniden tasarlayabilmelerine olanak sağlayan Esnek Yan Haklar Platformu Aralık 2014 itibariyle devreye alınmıştır.

Hürweb

İnsan Kaynakları ve Bilgi Teknolojileri departmanlarının ortak çalışması sonucu Hürweb'e yeni fonksiyonlar eklenmiş ve Hürweb üzerinden düzenli olarak yapılan sinema, tiyatro, konser bileti vb. çekilişler 2014 yılında da artarak devam etmiştir.

Perşembe Sohbetleri

"Zihin açan, ufuk genişleten sohbetler" başlığı ile hazırlanan Perşembe Sohbetleri 2014 yılında da devam etmiş, çalışanlarımızın katıldığı anketler ile belirlenen; edebiyat, sinema, tiyatro, spor, seyahat gibi farklı alanlardan konuklar ile keyifli sohbetler gerçekleştirilmiştir.

Hür Gönüllüler

Kurum içinde yapılan sosyal sorumluluk anketi sonuçları doğrultusunda oluşturulan "Hür Gönüllüler" grubu, 2014 yılı boyunca Koruncuk Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakfı ile işbirliği yapmaya devam etmiş ve bu çerçevede çocuklara sinema, tiyatro, kültürel gezi gibi etkinliklere katılım, Hürriyet Grubu bünyesinde staj imkanı, fotoğraf eğitimi gibi çeşitli olanaklar yaratılmıştır.

Bu proje kapsamında, Hürriyet fotoğraf ekibinden eğitim alan Koruncuk'ların "İstanbul'da İnsan/Hürriyet Yazarları" temasıyla çektikleri fotoğraflar 5-11 Mayıs 2014 tarihleri arasında Trump Towers'ta sergilenerek Vakıf yararına satışa sunulmuştur.

Kurumsal Oyunlar (Corporate Games & Indoor Cup)

23-25 Mayıs tarihlerinde düzenlenen Corporate Games'te masa tenisi kadın tekler kategorisinde Türkiye birincisi olan çalışanımız İngiltere'deki World Corporate Games etkinliğinde ülkemizi başarıyla temsil etmiş ve dünya ikincisi olmuştur.

8.A. Personel ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler (Devamı)

7 Aralık tarihinde düzenlenen Fanatik Şirketlerarası Salon Atletizm Oyunları Indoor Cup 2'ye katılan çalışanlarımız gülle atma, uzun atlama, yüksek atlama ve koşu branşlarında kurumumuzu başarıyla temsil etmişlerdir.

Sistemsel Altyapı ile İlgili Çalışmalar

Süreç Analizi ve Optimizasyon Çalışmaları

Sektörün değişen yapısı ve dinamikleri doğrultusunda karar ve iş süreçlerinin yeniden ve temelden tasarlanması amacıyla çeşitli departmanlarda değişim mühendisliği çalışmaları yürütülmüş ve aksiyon planları oluşturulmuştur.

Değişim Mühendisliği projesi çerçevesinde 2014 yılı içerisinde;

- Dağıtım Planlama
- Kanal Geliştirme
- Dokümantasyon Merkezi
- Reklam Operasyon
- Sayfa Yapım
- Sosyal Medya Trend & Trafik

birimlerinin iş süreçleri incelenmiş ve değişik birimler tarafından yerine getirilen bazı uzmanlaşmış görevler, tek bir süreç içinde birleştirilmiştir.

Etkin maliyet yönetimi ve kaynak optimizasyonu kapsamında aylık izin kullanım/ bakiyeleri ve taşeron araç kullanım raporları oluşturulmuş ve tüm departman yöneticileri ile aylık olarak paylaşılmıştır.

Ücret Araştırmaları (Hay Group & Towers Watson)

Ücretlendirme sisteminin daha etkin bir şekilde yapılandırılması yönündeki çalışmalar kapsamında 2014 yılında Group ve Towers Watson'ın ücret araştırmalarına katılmıştır.

9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014

1. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı

Şirketimiz, kurumsal yönetim uygulamalarında, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemelerine uyuma azami özen göstermekte olup faaliyetlerinde kurumsal yönetimin temelini oluşturan eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir.

Şirketimizin kurumsal yönetim uygulamaları, Türkiye'de, SPK tarafından onaylanan metodolojiye uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan, uluslararası derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından kurumsal yönetim derecelendirmesine tabi tutulmaktadır.

Şirketimiz, uluslararası kabul gören bir derecelendirme kuruluşundan aldığı yerel kurumsal yönetim derecelendirme notu ile 2007 yılında Borsa İstanbul A.Ş. Kurumsal Yönetim endeksine giren ilk 7 şirketten biri olmuş, istikrarlı bir şekilde uygulamalarını devam ettirmektedir.

Şirketimiz, ülkemizde kurumsal yönetim derecelendirme notu alan ilk şirketlerden birisidir. Değerlendirmeye tabi tutulan ilk yıl olan 2007 yılında Şirketimiz 10 üzerinden 8,00 ile iyi derecede kurumsal yönetim notu almıştır. 2008-2012 yılları arasında kurumsal yönetim derecelendirme notumuz sırasıyla 8,32; 8,43; 8,47; 8,56; 9,09'a yükselmiş, 2013 yılında ise 9,09 ile seviyesini korumuştur. 2014 yılında yapılan değerlendirmede, Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın konuya ilişkin düzenleme ve kararlarına uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş., kurumsal yönetim derecelendirme notumuzu 10 üzerinden 9,30 (92,96) olarak belirlemiştir. SPK'nın konuya ilişkin İlke Kararı çerçevesinde, nihai derecelendirme notu dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılması ile belirlenmektedir. Bu kapsamda, kurumsal yönetim derecelendirme notumuzun alt kategoriler itibariyle dağılımı; Pay Sahipleri (Ağırlık : 0,25) 94,77; Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık (Ağırlık : 0,25) 92,08; Menfaat Sahipleri (Ağırlık : 0,15) 98,09; Yönetim Kurulu (Ağırlık : 0,35) 90,09. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına İnternet Sitemizden (www.hurriyetkurumsal.com) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, 31.12.2014 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, SPK Düzenleme ve Kararları ile zorunlu tutulan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uymakta olup; bu ilkeler dışında kalan ve henüz tam olarak uyum sağlanamayan hususlarda ise mevcut durum itibariyle önemli bir çıkar çatışmasının ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir.

Vuslat Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı

Ahmet Nafi Dalman
Yönetim Kurulu Üyesi

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

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

2.2. Şirketimizde, pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve pay sahiplerinin bilgi edinme hakları gereklerinin, eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak amacıyla oluşturulan "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" faaliyetlerini Sermaye Piyasası Mevzuatına, SPK Düzenlemelerine ve Esas Sözleşmeye uygun olarak yürütür. 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 toplantısının yürürlükteki mevzuata, Esas Sözleşme'ye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak.
- Genel Kurul toplantılarında pay sahiplerine sunulacak dokümanları hazırlamak,
- Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını ve sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak.
- Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek.
- Sermaye piyasası uyum faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.
- Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.

2.3. Yatırımcı İlişkileri Bölümü yöneticisi olarak; Şirketimiz Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü Dr. İnci Tarı görev yapmakta olup bilgilerine aşağıda yer verilmiştir.

İsim	Dr. İnci Tarı
Unvan	Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü
Lisans Bilgileri	Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisans No: 700895 Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisans No: 206564
Adres	Hürriyet Dünyası 100. Yıl Mahallesi, Matbaacılar Caddesi No:78 34204 Bağcılar / İstanbul
Telefon- Faks	212 449 60 30 – 212 677 01 82
E-mail	itari@hurriyet.com.tr yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2. Yatırımcı İlişkileri Bölümü (Devamı)

Şirket hisselerinin tamamı Merkezi Kayıt Sistemi'ne ("MKS") dahildir. MKS ile ilgili uygulamalar Şirket bünyesinde takip edilmektedir.

2.4. 2014 yılı içerisinde yatırımcılar ve pay sahiplerinin bilgi talepleri Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak yanıtlanmış, ilgili bilgi ve doküman gizli veya ticari sır niteliğinde olanlar hariç olmak üzere, eşitlik prensibi gözetilerek, yatırımcı ve pay sahiplerine ulaştırılmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne sözlü ve e-posta yoluyla gelen her türlü bilgi talebi yanıtlanmış, Hürriyet analistlerinden gelen tüm toplantı taleplerine programın izin verdiği ölçüde yanıt verilmiştir. Her çeyrek yapılan finansal açıklamaların ertesi günü sonuçlarını görüşmek amacıyla 4 adet telekonferans düzenlenmiştir.

2.5. Pay sahiplerimizden gelen taleplerin yerine getirilmesinde mevzuata ve Esas Sözleşme'ye uyuma azami özen gösterilmekte olup 2014 yılında pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirket'e intikal eden herhangi bir yazılı / sözlü şikayet veya bu konuda bilgi dahilinde Şirket hakkında açılan yasal bir soruşturma olmamıştır.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

3.1. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil tüm pay sahiplerine eşit işlem ilkesine uygun muamele edilmektedir.

3.2. 2014 yılı içerisinde şirketimize pay sahiplerinden gelen bilgi talepleri Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak zamanında karşılanmasında en iyi gayret gösterilmiştir.

3.3. Şirket ile ilgili gelişmelerin yer aldığı sunumlar ile finansal bilgiler ve pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak Şirketimizin kurumsal internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanmaktadır (www.hurriyetkurumsal.com).

3.4. Esas Sözleşmede özel denetçi atanması talebi henüz bireysel hak olarak düzenlenmemiş ve dönem içerisinde pay sahipleri tarafından özel denetçi atanması talep edilmemiştir. Ancak önümüzdeki dönemde ilgili mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak özel denetçi atanması Ana Sözleşmemizde yer alabilecektir

4. Genel Kurul Toplantıları

4.1. Şirketimizin 2013 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı 29 Mart 2014 tarihinde şirket merkezinde yapılmıştır. 13.01.2011 tarih ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 1527. Maddesi ile ; Anonim Şirket genel kurullarına elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme şeklinde sistem getirilmesi sebebiyle Şirketin genel kurul toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahiplerine elektronik ortamda katılma imkanı sağlanmıştır. Genel Kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde Şirket'in internet sitesi (www.hurriyetkurumsal.com), Hürriyet gazetesine verilen ilanlar ve Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'nin ("MKK") Elektronik Genel Kurul Sistemi ile Esas Sözleşme'de öngörüldüğü üzere, asgari 3 hafta önce açıklanmıştır. Tüm bildirimlerde SPK İlkeleri'ne uyuma azami özen gösterilmektedir.

4.2. Şirket Genel Kurul toplantılarına ilişkin düzenlemeler Şirket'in internet sitesinde de yer verilen ve kamuya açık olan Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Esas Sözleşmesi'nde yer almaktadır. Toplantıdan önce, Genel Kurul toplantısı öncesinde gündem maddeleri ile ilgili olarak bilgilendirme dokümanı hazırlanmakta ve kamuya duyurulmaktadır. Yıllık Faaliyet Raporu dahil, mali tablo ve raporlar, kar dağıtım önerisi, Genel Kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ile Esas Sözleşme'nin son hali ve Esas 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. Genel Kurul toplantısı öncesinde kendisini vekil vasıtasıyla temsil ettirecekler için vekaletname örnekleri ilan edilmekte ve internet sitesi vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

4.4. Genel Kurul'un toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamıştır. Olağan Genel Kurul Toplantısı'na, elektronik ortamda katılmak isteyen "elektronik imza sahibi" pay sahiplerimiz ise elektronik ortamda genel kurula katılıma ilişkin gerekli bilgiyi "MKK"dan ve/veya "MKK"nın "www.mkk.com.tr" adresindeki internet sitesinden edinebilmiştir.

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

4.5. Toplantıda oy kullanma prosedürü internet sitesi ve gazete ilanı vasıtasıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Esas Sözleşme'ye göre; Genel Kurul tarafından aksine karar verilmedikçe toplantılar ilgililere ve medyaya açık olarak yapılmaktadır. Genel Kurul toplantılarının yapıldığı mekan bütün pay sahiplerinin katılımına imkan verecek özelliktedir. Ancak pay sahibi veya vekili sıfatı ile giriş kartı almaksızın toplantıya katılanların söz ve oy hakkı yoktur. Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir

4. Genel Kurul Toplantıları (Devamı)

şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmakta; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.

4.6. Gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul toplantısında Şirket sermayesini temsil eden 552.000.000 adet hisseden, 1 adedi asaleten ve 440.120.772,582 adedi vekaleten olmak üzere toplam 440.120.772,582 adet hisse (%79,73) temsil edilmiş ve böylece Kanun ve Şirket Esas Sözleşmesi'nde öngörülen asgari toplantı nisabının mevcut olduğu tespit edilmiştir.

4.7. Genel Kurul Toplantısında oylamalar açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır. 2014 yılı içerisinde, Genel Kurulda pay sahipleri soru sorma haklarını kullanmıştır, cevaplandırılmayan bir soru olmadığından ötürü yazılı cevaba gerek kalmamıştır.

4.8. Prensip olarak, gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu Üyeri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçilerin gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul toplantısında hazır bulunmaları sağlanır.

4.9. Şirket'in 29 Mart 2014 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında Şirketimizce 01.01.2013 – 31.12.2013 hesap döneminde; sosyal yardım amacıyla vakıf, dernek, kamu kurum ve kuruluşlarına toplam 1.124.620.- TL tutarında bağış yapıldığı açıklanmıştır.

4.10. 2014 yılı finansal sonuçlarının, hesap döneminin bitimini takip eden 10 haftada açıklanması planlanmaktadır. Bu itibarla, bu konudaki uygulama Sermaye Piyasası Mevzuatı'na ve dolayısıyla da İlkelerin ruhuna genel anlamda bir aykırılık oluşturmamaktadır.

4.11. Genel Kurul toplantılarımıza, pay sahiplerimiz, bazı Yönetim Kurulu üyelerimiz, Şirketimiz çalışanları ve bağımsız denetim kuruluşu katılmış, medya katılmamıştır.

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. Oy Hakkı ve Azınlık Hakları (Devamı)

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

5.4. Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir bir düzenleme bulunmamaktadır.

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

5.6. Şirket Esas Sözleşmemize göre; bir payın 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. Şirketin pay sahipleri arasında, karşılıklı iştirak ilişkisi içinde olan şirketler bulunmadığından, Genel Kurul'da bu yönde oy kullanılmamıştır.

5.8. Azınlık hakları sermayenin yirmide birine (%5) sahip olan pay sahiplerine tanınmıştır.

5.8.1.Şirket'te azınlık haklarının kullanımına azami özen gösterilmektedir. 2014 yılında Şirket'e bu konuda ulaşan eleştiri ve şikayet olmamıştır.

5.9. Esas Sözleşmemizde "birikimli oy" kullanma yöntemine yer verilmemektedir. Bu yöntemin avantaj ve dezavantajları ilgili mevzuattaki gelişmeler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

6. Kar Payı Hakkı

Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; Sermaye Piyasası Kanunu (SPKn.), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemiz ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kar dağıtım kararı alır ve kar dağıtımını yapar.

Buna göre;

- 1- Prensip olarak; Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanan finansal tablolar dikkate alınarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hesaplanan "net dağıtılabilir dönem karı"nın asgari %50'si dağıtılır,

6. Kar Payı Hakkı (Devamı)

- 2- Hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”nın %50’si ile %100’ü arasında kar dağıtımı yapılmak istenmesi durumunda, kar dağıtım oranının belirlenmesinde Şirketimizin finansal tabloları, finansal yapısı ve bütçesi dikkate alınır.
- 3- Kar dağıtım önerisi, yasal süreler dikkate alınarak ve Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn. ile SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak kamuya açıklanır.
- 4- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”nın 1’inci maddeye göre hesaplanan tutardan;
 - a. düşük olması durumunda, işbu madde kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı” dikkate alınır ve tamamı dağıtılır,
 - b. yüksek olması durumunda 2’nci maddeye uygun olarak hareket edilir.
- 5- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre net dağıtılabilir dönem karı oluşmaması halinde, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanan finansal tablolara göre ve yine Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn. SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak “net dağıtılabilir dönem karı” hesaplanmış olsa dahi, kar dağıtımı yapılmaz.
- 6- Hesaplanan “net dağıtılabilir dönem karı”, çıkarılmış sermayenin %5’inin altında kalması durumunda kar dağıtımı yapılmayabilir.
- 7- Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn. SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak ve Esas Sözleşmemizde belirtilen esaslar çerçevesinde, Şirketimiz tarafından bir hesap dönemi içerisinde yapılacak yardım ve bağışların üst sınırı Genel Kurul tarafından belirlenir. Genel Kurulca belirlenen sınırı aşan tutarda bağış yapılamaz ve yapılan bağışlar “net dağıtılabilir kar” matrahına eklenir.
- 8- Kar payı dağıtımına, en geç dağıtım kararı verilen genel kurul toplantısını takiben 30’uncu gün itibarıyla ve her halükarda hesap dönemi sonu itibarıyla başlanır.
- 9- Şirketimiz, Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uygun olarak ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kar payını, nakden ve/veya “bedelsiz pay” şeklinde peşin olarak dağıtılabilir veya taksitlendirebilir.
- 10- Şirketimiz, Genel Kurul’un alacağı karar doğrultusunda pay sahibi olmayan diğer kişilere de kar dağıtımı yapabilir. Bu durumda, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uyulur.
- 11- Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemiz ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kar payı avansı dağıtım kararı alabilir ve kar payı avansı dağıtımı yapabilir.

6. Kar Payı Hakkı (Devamı)

12- Şirket değerimizi artırmaya yönelik önemli miktarda fon çıkışı gerektiren yatırımlar, finansal yapımızı etkileyen önemli nitelikteki konular, Şirketimizin kontrolü dışında, ekonomide, piyasalarda veya diğer alanlarda ortaya çıkan önemli belirsizlikler ve olumsuzluklar kar dağıtım kararlarının alınmasında dikkate alınır.

7. Payların Devri

7.1. Esas Sözleşme’de pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı 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 internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. Bilgilendirme politikasına Şirket’in www.hurriyetkurumsal.com adresindeki internet sitesi vasıtasıyla ulaşılabilmektedir.

8.2. Bu amaçla; özel durum açıklamalarının, kamuya açıklanan periyodik finansal tablo ve faaliyet raporlarının yanı sıra bilgilendirme toplantıları düzenlemekte ve/veya bilgilendirme toplantılarına iştirak edilmektedir. Bu toplantılara yatırımcılar, analistler, basın mensupları davet edilmektedir. Bu çerçevede, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticiler, bu toplantılara katılarak sunumlar yapmaktadır.

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

8.3. Bilgilendirme politikasının takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu’na, Yürütme Komitesi’ne, Denetimden Sorumlu Komite’ye ve Finans Direktörlüğü’ne bilgilendirme politikası ile ilgili konularda bilgi verir ve önerilerde bulunur.

8.4. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Şirket dışından gelen sorular, sorunun içeriğine göre İcra Kurulu Başkanı (CEO), Finans Direktörü (CFO) veya bu kişilerin bilgisi ve yetkilendirme sınırları dahilinde Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü tarafından cevaplandırılmaktadır.

8. Şirket'in Bilgilendirme Politikası (Devamı)

Soruların cevaplanmasında menfaat sahipleri arasında fırsat eşitliğinin bozulmamasına azami özen gösterilmektedir.

Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde Borsa İstanbul Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda kamuya açıklama yapmak konusunda yetkili olan kişiler ve iletişim bilgilerine aşağıda yer verilmiştir:

İsim	Dr. İnci Tari
Unvan	Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü
İsim	Ediz Haşmet Kökyazıcı
Unvan	Finans Direktörü (CFO)
Tel- Faks	212 449 60 30 – 212 677 01 82
E-mail	itari@hurriyet.com.tr yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2014 yılında 38 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Bu özel durum açıklamalarından 21.11.2014 tarihinde yapılan "Olağan Dışı Fiyat ve Miktar Hareketleri" açıklaması, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-15.1 "Özel Durumlar Tebliği"nin 8'inci maddesine ve Borsa Başkanlığı'nın 21.11.2014 tarih ve BİAŞ-4-GDD-211-02-4005 sayılı yazısına istinaden yapılmış, şirketimiz ile ilgili olarak kamuya açıklanmamış herhangi bir özel durumun bulunmadığı kamuya duyurulmuştur. Bunun dışında, 2014 yılında kamuya yapılan açıklamalar ile ilgili olarak, SPK ve/veya Borsa İstanbul Yönetimi'nden, Şirket'e herhangi bir uyarı ve/veya düzeltme ile ilave özel durum açıklama yapma talebi gelmemiştir.

8.5. Kamuya yapılan açıklamalarda mevzuat ile belirlenenler hariç, veri dağıtım şirketleri ve internet sitesi etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esaslar, bilgilendirme politikasında yer almaktadır.

8.6. 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 Finans Direktörü (CFO) tarafından yapılabilmektedir.

8.7. 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. Konu kapsamında 2014 yılında işlem ve özel durum açıklaması yoktur.

8. Şirket'in Bilgilendirme Politikası (Devamı)

8.7.1. Yapılmış olunan tüm özel durum açıklamaları internet sitesine Türkçe ve İngilizce olarak eklendiğinden, anılan kapsamda yapılan özel durum açıklamaları da otomatik olarak internet sitesinde yer almaktadır.

8.7.2. Şirket'in hisseye dayalı türev ürünü bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin, ve yöneticileri ile Şirket arasında 2014 yılında herhangi bir ticari ve/veya ticari olmayan iş ve işlem olmamıştır. 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, 2014 yılında herhangi bir ticari ve/veya ticari olmayan iş ve işlem olmuştur.

8.8. Finansal tablolarımız ve dipnotları konsolide bazda SPK'nun II-14.1 Tebliği hükümleri kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak hazırlanmakta; SPK'nun 07.06.2013 tarih ve 20/670 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen sunum esaslarına uygun olarak raporlanmakta ve Türkiye Denetim Standartları ("TDS")'na uygun olarak bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır. 2014 yılı Faaliyet Raporu, Sermaye Piyasası mevzuatına, SPK düzenlemelerine ve SPK İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği

9.1. Kamunun aydınlatılmasında, Şirket'in TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanmış internet sitesi "www.hurriyetkurumsal.com" aktif olarak kullanılmaktadır. Şirketin internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve halka arz sirküleri, Genel Kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekaleten oy kullanma formu, çağrı yoluyla hisse senedi veya vekalet toplanmasında hazırlanan zorunlu bilgi formları ve benzeri formlar, varsa şirketin kendi paylarını geri alımına ilişkin politikası, kar dağıtım politikası, bilgilendirme politikası, ilişkili taraflarla işlemlere ilişkin bilgiler, şirket tarafından oluşturulan etik kurallar ve sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar yer alır. Bu kapsamda, en az son 5 yıllık bilgilere internet sitesinde yer verilmesi zorunludur. İnternet sitemizdeki bilgiler 2005 yılına kadar gitmektedir.

9. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği (Devamı)

9.1.1. İnternet sitemiz Türkçe ve İngilizce olarak TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarının öngördüğü içerikte ve şekilde düzenlenmiştir.

İnternet sitemizde mevcut bilgiler aşağıdadır;

a) Kurumsal

- Kurum Profili
- Misyon, Vizyon ve Strateji
- Ortaklık Yapısı
- Yönetim Kurulu
- Komiteler
- Organizasyon
- Değerler ve Hürriyet Yayın İlkeleri

b) Yatırımcı İlişkileri

- Yatırımcı İlişkileri Erişim Bilgisi
- Temel Bilgiler
- Finansal Tablolar
- Faaliyet Raporları
- Sermaye Arttırımı
- Temettü Bilgisi
- Önemli Yönetim Kurulu Kararları
- Genel Kurul Toplantıları
- Yatırımcı Sunumları
- Özel Durum Açıklamaları
- Takvim
- Analist Listesi
- Hisse Bilgisi
- Sıkça Sorulan Sorular
- Yatırımcı İlişkileri Site Haritası

c) Kurumsal Yönetim

- Yönetim Kurulu
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Ortaklık Yapısı
- Ana Sözleşme
- Ticaret Sicili Gazeteleri
- Azınlık Hakları ve İmtiyazlı Paylar

9. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği (Devamı)

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu
- Finansal Derecelendirme Raporu
- Etik Kurallar
- Bilgilendirme Politikası
- Kar Dağıtım Politikası
- Ücret Politikası
- Bağış ve Yardım Politikası
- Tazminat Politikası

d) Sosyal Sorumluluk

- Aile İçi Şiddete Son
- Acil Yardım Hattı
- Haklı Kadın Platformu
- Hürriyet Hakkımızdır Treni
- Van Depreminin Ardından
- Çevre Sağlığı

e) Yatırımlar

- Yazılı Basın
- İnternet Faaliyetleri
- Baskı Faaliyetleri
- Yurtdışı Faaliyetleri

f) İnsan Kaynakları

- İnsan Kaynakları Uygulamaları
- İnsan Kaynakları Politikası
- İş Başvurusu

g) Görsel Galeri

- Fotoğraflar
- Videolar

9. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği (Devamı)

h) Bize Ulaşın

- İletişim Bilgileri
- Baskı Tesisleri ve Bölge Ofisleri
- Bize Ulaşın

9.1.2. İnternet Sitemizin daha iyi hizmet vermesine yönelik çalışmalarımız ise sürekli olarak devam etmektedir.

9.1.3. Şirketimizin antetli kağıdında İnternet Sitemizin adresi açık bir şekilde yer almaktadır.

9.1.4. İnternet Sitemizin yönetimine ilişkin esaslar, "bilgilendirme politikası"nda yer almaktadır.

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

10. Faaliyet Raporu

2013 yılı faaliyet raporumuz ile 2014 yılının 3'er aylık dönemlerinde hazırlanan Faaliyet Raporlarımız, TTK ve SPK mevzuatı, Kurumsal Yönetim İlkeleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık ilkesi doğrultusunda şirketin iktisadi ve finansal durumunu ve işletme faaliyetlerinin gelişimini gerçeğe uygun ve doğru bir biçimde yansıtmak üzere yıllık ve ara dönemlerde faaliyet raporları Türkçe ve İngilizce olarak hazırlamakta ve bu raporları internet sitesinde yayınlamaktadır.

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

Medya sektöründe faaliyet göstermemiz ve gelirlerimiz içerisinde reklam gelirlerinin önemi nedeniyle de "reklam verenler" önemli bir paydaşımızdır. Reklam politikaları ve uygulamaları Şirketimizin İcra Kurulu ve Reklam Direktörlüğü bünyesinde oluşturulmaktadır. Şirketimiz, reklam ve medya sektöründe faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerinin çalışmalarına aktif olarak katılmakta ve destek vermektedir. Diğer taraftan, medya sektöründe insan kaynağının önemi nedeniyle, insan kaynakları yönetimi Şirketimizde üst düzeyde temsil edilmekte ve insan kaynakları politikaları ile makro bazda ilgilenilmektedir. Basılı ve görsel/işitsel medyadaki okuyucularımız, izleyicilerimiz ve dinleyicilerimiz ile ilgili genel politikalar ise İcra Kurulu bünyesinde belirlenerek yürütülmektedir.

11. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Raporun 1'inci bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve Kararları doğrultusunda ve belirlenen yöntemler vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır. Şirketimiz yönetimi paydaşlarımız tarafından oluşturulan çeşitli sivil toplum kuruluşlarına katılma konusunda desteklenmektedir. Bu tür çalışmalara reklam verenler ile birlikte, onların gereksinimlerini anlamak; sektöre sürdürülebilir bir büyüme ve finansal güç sağlamak için etkin olarak katılım sağlanmaktadır.

Menfaat sahipleri Şirket'in mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite üyeleri ya da Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili kişiler ile e-posta yoluyla iletişime geçebilmektedirler.

12. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Şirket, menfaat sahipleri ile sözlü ve yazılı sürekli iletişim halinde bulunmaktadır. Paydaşlarımızdan bize ulaşan geri bildirimler, belirli aşamalardan geçirildikten sonra üst yönetimin değerlendirmesine sunulmakta ve çözüm önerileri ve politikalar geliştirilmektedir. Esas Sözleşmede, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını öngören bir düzenleme yer almamaktadır. Çalışanların şirketin genel faaliyetleri ve uygulamaları hakkında bilgilendirilmesi ve önerilerinin alınması işlevi, Şirket intranet sitesi vasıtasıyla yürütülmektedir.

13. İnsan Kaynakları Politikası

13.1. İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir. Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması hazırlanır.

13.2. Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenir ve bu ölçütlere uyulur.

13.3. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir ve eğitim politikaları oluşturulur.

Çalışanlara yönelik şirketin finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur.

13.4. Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri çalışanlara duyurulur. Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edilir. Şirket, çalışanlarına yönelik olarak hisse senedi edinme planları oluşturabilir.

13. İnsan Kaynakları Politikası (devamı)

13.5. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır.

13.6. Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanır.

14. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

14.1. Şirketimizin etik kuralları kurumsal internet sitemiz aracılığıyla kamuya duyurulmuştur. Söz konusu etik kurallar sürekli olarak gözden geçirilmekte ve günün şartlarına uygun hale getirilmektedir.

14.2. Şirketimiz, sosyal sorumluluk ile ilgili projelerini toplumsal duyarlılığı yüksek çalışanları ile birlikte, kurumsallaşmış yapısı ve bünyesindeki tüm kurumların yarattığı sinerji içinde yürütmektedir.

14.3. Şirketimiz, 11 yıldan bu yana yürüttüğü “Aile İçi Şiddete Son” kampanyası ile kamuoyunda farkındalık yaratmak, toplumsal duyarlılık oluşturmak, davranış değişikliği sağlamak ve sorunun siyasiler nezdinde çözümüne katkıda bulunmak hedefiyle çalışmış olup 2015 yılı içinde bunu Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF)’na devretmiştir.

14.4. Çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

15. Yönetim Kurulu’nun Yapısı ve Oluşumu

15.1. Yönetim Kurulunun oluşumunda ve seçiminde TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Kanun, SPK Düzenleme ve Kararlarına uyulmaktadır. Konuya ilişkin esaslar ayrıca Esas Sözleşmemizde yer almaktadır. Uygulamada SPK İlkeleri’ne uyum sağlamak amacıyla bazı düzenlemeler yapılmıştır.

Buna göre;

15.1.1. Şirket, Genel Kurul’ca hissedarlar arasından seçilen 8 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilmekte ve temsil olunmaktadır.

15.1.2. Üyelerin en az 1/3’ünün SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde belirlenmiş nitelikleri haiz Bağımsız Üyelerden oluşması zorunludur. Şirketin Yönetim Kurulunda son 10 yıl içinde 6 yıldan fazla Yönetim Kurulu üyeliği yapan kişi, Yönetim Kuruluna bağımsız üye olarak atanamaz.

15. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu (Devamı)

Şirketimiz Yönetim Kurulu'nda 2 Bağımsız Üye bulunmaktadır. SPK'nın 30.12.2011 tarihinde yürürlüğe giren Seri:IV, No:56 Tebliğ'de yer alan bilgilere göre Şirket piyasa değerinin 1 milyar TL'nin altında bulunması ve fiili dolaşımdaki paylarının piyasa değerinin 0,25 milyar TL'nin altında bulunması nedeniyle 3. Grup Şirketlere girmekte olup, bu nedenle en az 2 bağımsız üye bulundurma koşulunu yerine getirmiş bulunmaktadır.

Şirketin her türlü ilişkili taraf işlemlerinde ve üçüncü kişiler lehine teminat, rehin ve ipotek verilmesine ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranır. Bağımsız üyelerin çoğunluğunun söz konusu işlemi onaylamaması halinde, bu durum işleme ilişkin yeterli bilgiyi içerecek şekilde kamuyu aydınlatma düzenlemeleri çerçevesinde kamuya duyurulur ve işlem Genel Kurul onayına sunulur. Söz konusu Genel Kurul toplantılarında, işlemin tarafları ve bunlarla ilişkili kişilerin oy kullanamayacakları bir oylamada karar alınarak diğer pay sahiplerinin Genel Kurulda bu tür kararlara katılmaları sağlanır. Bu maddede belirtilen durumlar için yapılacak Genel Kurul toplantılarında toplantı nisabı aranmaz. Oy hakkı bulunanların adi çoğunluğu ile karar alınır. Bu fıkrada belirtilen esaslara uygun olarak alınmayan yönetim kurulu ile Genel Kurul kararları geçerli sayılmaz. Bu hususlara ilişkin hükümlere esas sözleşmede yer verilir

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

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

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

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Vuslat Doğan Sabancı	Başkan	Yürütmede Görevli Değil
Yahya Üzdiyen	Başkan Yardımcısı	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Dalman	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Dursun Ali Yılmaz	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ayşe Sözeri Cemal	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Burak	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

Yönetim Kurulu üyeleri 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemi faaliyet ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir.

15. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu (Devamı)

28.02.2014 tarihlerinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan Ahmet Burak ve Béatrice de Clermont Tonnerre'in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul 29.03.2014 tarihinde karara bağlanmış ve aynı tarihte kamuya açıklanmıştır. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bağımsızlık beyanlarına yıllık faaliyet raporunda yer verilmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri aşağıdaki şekildedir:

Vuslat DOĞAN SABANCI

Yönetim Kurulu Başkanı

26 Mayıs 2010 tarihinden bu yana Hürriyet Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapan Vuslat Doğan Sabancı, Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş ve New York'taki Columbia Üniversitesi'nde Uluslararası Medya ve İletişim alanında yüksek lisans yapmıştır.

2004-2010 yılları arasında İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Vuslat Doğan Sabancı, 2007 yılında Trader Media East (TME) şirketini alarak Hürriyet'i lider bir Türk gazetesinden uluslararası bir şirket haline getirdi. Bu satınalma o güne kadar bir Türk şirketinin gerçekleştirdiği en büyük yurtdışı satınalmı oldu. TME, 2014 yılı itibarıyla Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı şirkettir. TME'nin en önemli markaları arasında Rusya'nın en çok bilinen medya markalarından İz Ruk Ruki ve Rusya'nın lider online seri ilan web sitesi olan Irr.ru bulunmaktadır.

Vuslat Doğan Sabancı dijital yayıncılığa ve servislere yatırım yaparak Hürriyet'in Türkiye'de yeni medyanın önemli bir oyuncusu olmasını sağladı. Hurriyet.com.tr Avrupa'nın en çok ziyaret edilen medya sitelerinden oldu. Hürriyet online seri ilanlar alanında hurriyetemlak.com, hurriyetoto.com, yenibiriş.com, fırsat siteleri alanında yakala.co sitesiyle faaliyet gösteriyor.

Vuslat Doğan Sabancı Hürriyet'te insan hakları ve özellikle cinsiyet eşitliği konularına yatırım yaparak Türkiye'de bu alanda güçlü bir ses haline geldi. Başlattığı Aile İçi Şiddete Hayır kampanyasının neticesinde tam 8 yıl sonra bu alanda kanun çıkarıldı. 2011 Genel Seçimleri'nden önce başlattığı Haklı Kadın Platformu ile Türkiye'de kadın konusunda faaliyet gösteren tüm STK'ları aynı çatı altında toplayıp meclise daha fazla kadın girmesi için baskı platformu oluşturdu. 2011 seçimlerinden sonra kadın milletvekilleri sayısı 48 den 78 e yükselmiştir. Doğan Sabancı bunlar dışında kadının toplumsal hayatta ve ekonomide hakettiği yere gelmesi için kadına mikro kredi sağlama ve benzeri birçok faaliyet yürütmektedir.

Vuslat Doğan Sabancı, Hürriyet gazetesine 1996 yılında reklamdan sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katılmış, üç yıl sonra gazetenin Pazarlama Operasyon Grup Başkanlığı'na terfi etmişti. Sorumlulukları arasına, pazarlama, satış, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri (IT) faaliyetleri dahil oldu.

Doğan Sabancı, Hürriyet'e katılmadan önce, bir yıl süreyle The New York Times gazetesinin yazı işleri müdürlüğü bölümünde çalıştı. Ardından çalıştığı The Wall Street Journal gazetesinde ise Asya İş Dünyası Haberleri Kanalı ve gazetenin Latin Amerika Edisyonu'nun kurulmasına katkı sundu.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014

1971 doğumlu olan Vuslat Doğan Sabancı, evli ve iki çocuk annesidir. İngilizce bilmektedir.

Uluslararası Basın Enstitüsü'nde (IPI) 8 yıl Yönetim Kurulu üyeliği yapan Doğan Sabancı Enstitü'nün ömür boyu onursal üye ünvanına sahiptir.

Vuslat Doğan Sabancı'nın kurulma aşamasından bu yana Endeavor Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptığı, merkezi New York'ta olan uluslararası sivil toplum kuruluşu Endeavor 2006 yılında Türkiye'de faaliyetlerine başlamıştır. Endeavor Türkiye, Yönetim Kurulu'nun, Danışma Kurulu Üyeleri'nin ve Endeavor Rehberleri'nin desteğiyle faaliyetlerini sürdürüyor, Endeavor Girişimcileri'ni tespit ediyor ve destekliyor.

Ayrıca 2003 den bu yana TÜSİAD üyeliği de devam etmektedir.

Yahya ÜZDİYEN

Yönetim Kurulu Başkanı Yardımcısı

1957 doğumlu Yahya Üzdiyen, 1980 yılında ODTÜ İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur. 1980 yılından 1996 yılına kadar özel sektörde çeşitli kuruluşlarda dış ticaret ve yatırım konularında uzman ve yönetici olarak çalışmıştır. Doğan Grubu'na katıldığı 1997 yılından 2011 yılına kadar Doğan Holding Strateji Grup Başkanlığı'nı yürüten Üzdiyen, 18 Ocak 2011 tarihinde Yönetim ve İcra Kurulu Başkanvekilliği görevini üstlenmiştir. Aralarında POAŞ, Ray Sigorta ve Star TV'nin de bulunduğu Grup iştiraklerinin satın alınma, ortaklık ve satış süreçlerinde önemli rol oynamıştır. Hâlihazırda birçok Grup şirketinde Yönetim Kurulu Üyeliği bulunan Üzdiyen, 24 Ocak 2012 tarihinden itibaren Doğan Holding İcra Kurulu Başkanlığı'nı (CEO) yürütmektedir. Üzdiyen, evli ve iki çocuk babasıdır.

Ahmet DALMAN

Yönetim Kurulu Üyesi

1964 Doğumlu olan Ahmet Dalman, Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümünden 1986 yılında mezun olmuştur.

Medya sektöründe Bilgi Teknolojileri uzmanlığı ile başlayan iş yaşantısı, medya ve çeşitli sektörlerde teknoloji çözümleri üreten şirket ortağı ve yöneticisi olarak devam etmiştir. Bu dönemde birçok medya kuruluşunun dijitalleşme ve teknoloji uygulama süreçlerine önemli katkılarda bulunmuştur.

1994 Yılında Hürriyet Gazetesi'nde Bilgi Sistemleri Müdürü olarak göreve başlayan Ahmet Dalman, 1999-2000 yıllarında yine Doğan Grubunda e-kolay.net İnternet Servis Sağlayıcı kuruluşunda Teknoloji Direktörü olarak görev almıştır.

2001 Yılında Hürriyet Gazetesi Bilgi Sistemleri Koordinatörü, 2008 yılında Hürriyet Gazetesi İcra Kurulu Üyesi, 2010 yılında Hürriyet İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanlığı, Mayıs 2012-Mayıs 2014 yılları arasında Hürriyet İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini yürütmüştür. Dalman, halen Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam etmektedir.

Evli ve iki çocuk babası olan Dalman, İngilizce bilmektedir.

Dursun Ali YILMAZ

Yönetim Kurulu Üyesi

1958 Rize doğumlu olan Dursun Ali Yılmaz, 1982 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş ve 1988 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır.

İş hayatına 1982 yılında Özdemir Çelik Döküm Sanayi A.Ş.'de İşletme Müdürü olarak işe başlayan Sn. Yılmaz, Anadolu Denizcilik A.Ş., Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. ve Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'de Mali İşler Bölümünde çeşitli kademelerde çalıştıktan sonra 1993-1995 yılları arasında Hürriyet Gazetesi Bütçe ve Mali Analizler Müdürlüğü görevinde bulunmuştur. Sonraki 10 yıl boyunca Akın Tekstil A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Dursun Ali Yılmaz, 2005 yılında ise Mali ve İdari İşler Koordinatörü olarak Doğan Yayın Holding'e katılmıştır.

Muhasebe ve Temel Mali Sistemlerinin kurulması ve geliştirilmesi, Bütçe Sistemlerinin kurulması ve takip edilmesi, Şirketlerin halka açılması ve halka açık şirketlerin sorumluluklarının yerine getirilmesi, Maliyet Sistemlerinin geliştirilmesi, kurumlar için gerekli olan Bilgi Sistemleri departmanlarının iş geliştirmesi, Satın alma işlemlerinin sistematik hale getirilmesi ve ilgili programın uyarlanması, Holdingler için gerekli olan şirket yapılanmasının optimum hale getirilmesi, şirket birleşmelerinin yönetilmesi, Halka açık şirketlerin kurumsal yönetim faaliyetlerinin yürütülmesi, Şirket finansallarına uygun kredi yapısı oluşturulması ve finansmanda türev ürünlerin kullanılması, Gayri menkullerin değerlendirilmesi ve takibi gibi konularda birçok alanda tecrübesi olan Dursun Ali YILMAZ 2010 yılı itibari ile Hürriyet gazetesi Mali ve İdari İşler Grup Başkanlığı görevine atanmış aynı zamanda Mali ve İdari İşlerden sorumlu İcra Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır.

20.06.2013 tarihinden itibaren Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.

Ayşe Sözeri CEMAL

Yönetim Kurulu Üyesi

İstanbul Erkek Lisesini bitirdikten sonra İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesinde Ön Lisans, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır.

Cam Pazarlama'da Pazar Araştırma Raportörü, Türkiye Şişe Cam Genel Müdürlüğü'nde Pazar Araştırma Uzmanı, Cumhuriyet Gazetesi'nde Reklam Müdürü olarak çalışmıştır.

Hürriyet Gazetesi'nde 1992 yılında başladığı Reklam Grup Başkanlığı ve İcra Kurulu Üyeliği görevinden 21.06.2013 tarihinde ayrılarak Yönetim Kurulu üyesi olmuştur.

Almanca ve İngilizce bilen CEMAL, evli ve bir çocukludur.

Kai DIEKMANN

Yönetim Kurulu Üyesi

27 Haziran 1964 tarihinde Almanya'nın Ravensburg kentinde dünyaya gelen Kai Diekmann, Bild Gazetesi'nin Genel Yayın Yönetmeni ve Bild Group'un yayıncısıdır.

Bielefeld kentinde büyüyen Diekmann, orta öğrenimini tamamladıktan sonra 2 yıl gönüllü olarak Alman ordusuna hizmet vermiştir. Axel Springer SE'de 2 yıl süre ile gazetecilik stajı yapan Diekmann, bu görev dahilinde Hamburg, Bonn ve New York'ta çalışmıştır.

Diekmann, 1987 yılında Bonn Bild ve Bild am Sonntag'ın parlamento muhabiri olmuş, 1989 yılında Bunte Dergisi Haber Müdürlüğü'ne yükselmiştir. İki yıl sonra, Berlin'de yayınlanan B.Z.'nin Yazı İşleri Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. Bundan kısa bir süre sonra Kai Diekmann, Hamburg'a taşınarak 5 yıl süre ile Bild'de Yazı İşleri Müdür Yardımcısı ve Politika Editörü olarak çalışmıştır.

Orta Amerika'ya gerçekleştirdiği kısa ziyaretin ardından 1998'de Welt am Sonntag'ın Genel Yayın Yönetmenliği'ni üstlenen Diekmann, 2001 tarihinde ise halen sürdürmekte olduğu Bild Genel Yayın Yönetmenliği ve Bild am Sonntag'ın yayıncısı görevlerini üstlenmiştir.

Kai Diekmann, 2008'de Bild Grubu'nun yayıncısı olarak atanmış, 2013 Kasım ayından itibaren B.Z.'nin de yayıncısı olmuştur. Diekmann, 2012 ve 2013 yıllarında Axel Springer AG'nin verdiği görevle, Bild Genel Yayın Yönetmeni olarak, dijital projeleri ve iş modellerini incelemek üzere ABD'de konumlanan Silikon Vadisi'nde on ay geçirmiştir.

Kai Diekmann 2004'ten bu yana Hürriyet Gazetesi'nin, 2011'den bu yana ise Times Newspapers Holdings Limited'in Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Ahmet BURAK

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)

1954 yılında İstanbul'da doğmuştur. FMV Işık Lisesi'ndeki öğrenimini takiben sırasıyla, ODTÜ İşletme, University of Denver BSBA, University of Denver MBA Finans Bölümü'nden mezun olmuştur. Arthur Andersen denetim şirketinin İstanbul ve Londra ofislerinde görev yaptıktan sonra 1986 yılında Coca-Cola şirketinde Mali ve İdari İşler Müdürlüğü görevine başlamıştır.

1991 yılında Türkiye şişeleme operasyonlarının Genel Müdürlüğü'nü, 1992 yılından itibaren Kanada'da Coca-Cola İcra Heyeti Başkan Asistanlığı'nı yapmıştır. 1993 yılı ortasında Coca-Cola ürünlerinin hiç bulunmadığı Orta Asya ve Kafkasya bölgesinde Coca-Cola operasyonlarını başlatmak

üzere Türkiye'ye dönmüştür. Bu dönemde Coca-Cola 8 ülkede fabrikalar kurarak, bölgenin en büyük meşrubat firması olmuştur. 8 yıllık Genel Müdürlük görevinden sonra 2001 senesinde Coca-Cola Türkiye Başkanlığı görevine başlamıştır. 8 yıl içerisinde Türkiye Bölgesi en yüksek kârlılığa ve pazar payına ulaşırken, şirket içerisinde 200 ülke içinde 13. sıraya yükselmiştir. 2009 senesi içerisinde, Coca-Cola şirketinden emekli olmuştur.

2010 senesinden itibaren Yönetim Danışmanlığı şirketini kurmuştur ve özellikle hızlı tüketim malları sanayinde danışmanlık yapmaktadır.

Béatrice de CLERMONT TONNERRE

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)

Béatrice de Clermont Tonnerre, Mayıs 2013'ten bu yana Google'da, Ortak Proje Çözümleri, Güney Avrupa Direktörü olarak görev yapmaktadır. Paris'te yerleşik bulunmakta olan Béatrice de Clermont Tonnerre pay tv ve yayıncılıktan spor haklarına, spor haklarından kitap yayıncılığı, dijital medya ve internet alanlarındaki satın alma projelerinde görev yapmıştır. Aynı zamanda organik büyüme ve yeni ürün lansmanlarında da tecrübe sahibidir.

Kariyerine Radio France Internationale Latin America ve Europe 1'da radyo muhabiri olarak başlayan Tonnerre, 1995 yılında Lagardere'in Strateji Departmanı'nın teknoloji bölümünde analist olarak katılmıştır. 1998 yılında Medya Birimi'nde yöneticiliğe yükselmiş, 2001 yılında CanalSatellite'a Interaktif Televizyon Grup Başkanı olarak atanmıştır. 2003 yılında Programcılık Eş Başkanı görevine getirilmiştir.

Béatrice de Clermont Tonnerre, Institut d'Etudes Politiques de Paris'den Politika lisans derecesine, Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales 'den İşletme Yüksek Lisans Derecesine sahiptir. Bunların yanısıra Fransız borsasına kote olan bir teknoloji şirketi olan LACIE'nin yönetim kurulu üyeliğini yapmaktadır.

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.

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

Son durum itibarıyla Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket içinde görev alma konusunda bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Aşağıda Yönetim Kurulu üyelerinin grup içi şirketlerdeki konumu hakkında bilgiler bulunmaktadır.

15. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu (Devamı)

Adı Soyadı	Son 10 Yılda Ortaklıkta Üstlendiği Görevler	Son Durum İtibariyle Ortaklık Dışında Aldığı Görevler	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
Vuslat Doğan Sabancı	Yönetim Kurulu Üyesi, İcra Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Yahya Üzdiyen	Doğan Holding Strateji Grup Başkanı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu başkanlığı ve üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Nafi Dalman	İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Dursun Ali Yılmaz	Mali İşler Grup Başkanlığı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ayşe Sözeri Cemal	Reklam Grup Başkanlığı		Bağımsız Üye Değil	-
Kai Georg Diekmann	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	-	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Burak	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	-	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Béatrice de Clermont Tonnerre	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	-	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi

16. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

16.1. Yönetim Kurulu ayda bir defadan az olmamak kaydıyla Şirket işlerinin gerektirdiği zamanlarda toplanmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin, görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır.

2014 yılında 47 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.

16.2. Yönetim Kurulu kararları imzalanarak karar defterine geçirilir. Olumsuz oy kullanan üyelerin gerekçelerini de belirterek tutanağı imzalamaları gerekir. Toplantıya ilişkin belgeler ile bunlara ilişkin yazışmalar Yönetim Kurulu Sekreteryası tarafından düzenli olarak arşivlenir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin olumlu oyunun arandığı hallerde, olumsuz oy kullanması durumunda, Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu Düzenlemelerinin öngördüğü tedbirlere uyulur.

16.3. Toplantı yeri şirket merkezidir. Yönetim Kurulu Kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir. Yönetim Kurulu üyelerinin toplantılara bizzat katılmaları esastır; toplantılara uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle katılınabilir. Toplantıya katılmayan, ancak görüşlerini yazılı olarak bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.

16.4. Yönetim Kurulu, yetki ve sorumluluklarının gereği gibi yerine getirilebilmesi için her yıl üyeleri arasından ihtisas gerektiren konularda sorumlu üyeleri belirler; gerekli gördüğü takdirde yetkilerinin bir bölümünü ve şirket işlerinin belirli kısımlarını ve ayrıca aldığı kararların uygulanmasının izlenmesini üstlenecek murahhas üyeleri de saptamak suretiyle görev dağılımı yapar. Yönetim Kurulu ayrıca, TTK ve SPKn.'de devrine izin verilmiş yetkilerinin bir kısmını veya bunların tamamını, TTK'ya uygun olarak usul ve esaslarını bir iç yönerge ile belirlemek suretiyle üst düzey yöneticilere devretmek konusunda çalışmalar yapmaktadır.

16.5. Yönetim kurulu üyelerimizin öz geçmişleri Faaliyet Raporumuzda ve İnternet Sitemizde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

16.6 Yönetim Kurulu üyelerinin, görevleri tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır. Toplantı çağrılarının gündemi içermesi, toplantı gününden en az 7 gün önce yapılması ve çağrıya gündemde yer alan konularla ilgili her türlü belge ve bilgilerin eklenmesi zorunludur.

16.7. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiyi haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve

16. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları (Devamı)

deneyimli, finansal tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yüksek öğrenim görmüş kişilerden seçilmesi esastır.

16.8. Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan ağırlıklı oy hakkı veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.

16.9. Yönetim Kurulu üyelerinin en az yarısından bir fazlasının katılımı ile toplanır ve kararlarını katılan üyelerin oçoğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylanan konu ertesi toplantı gündemine alınır; bu toplantıda da oy çoğu sağlanamazsa öneri reddolunmuş sayılır. Yönetim Kurulu üyelerinin her birinin konum ve görev alanlarına bakılmaksızın bir oy hakkı vardır.

16.10. Yönetim Kurulu toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm Yönetim Kurulu Üyelerine hizmet vermek üzere Yönetim Kurulu Başkanına bağlı bir Yönetim Kurulu Sekreteryası oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Sekreteryası'nın görev ve sorumlulukları Esas Sözleşme'de belirlenmiştir.

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

16.12. Yönetim Kurulu üyesi, kendisinin, eş ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarının menfaatini ilgilendiren Yönetim Kurulu toplantılarına katılamaz.

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

17. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

17.1. Şirketimizin içinde bulunduğu durum, yasal düzenlemeler ve gereksinimlere uygun olarak, Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen dört adet komite oluşturulmuştur. Bu komiteler; Yürütme Komitesi (İcra Kurulu), Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'dir.

17.2. Komitelerle ilgili genel esaslar Esas Sözleşmemizde yer almaktadır.

17.3. Ayrıca, Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin Yönetim Kurulumuzca onaylanmış görev ve çalışma esasları Şirketimizin www.hurriyetkurumsal.com

17. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı (Devamı)

adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır. Bu esaslar Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşmemiz ve yurt dışı uygulamalar dikkate alınarak oluşturulmuştur. Komitelerin görev ve çalışma esasları ilgili mevzuattaki gelişmeler ve mevcut koşullar göz önünde bulundurulmak suretiyle gözden geçirilmektedir. Komiteler en az üç ayda bir toplanır.

17.4. Komiteler çalışmalarının gerektirdiği sıklıkta ve Komite Başkanı'nın daveti üzerine toplanır. Komitelerin kararları, ayrı bir defterde yazılı olarak tutulur. Komitelerin tüm yazışma ve bilgilendirme işleri, Yönetim Kurulu tarafından görevlendirilecek kişi veya birim tarafından yürütülür.

17.5. İcra başkanı komitelerde görev almamaktadır.

17.6. Yürütme Komitesi (İcra Kurulu)

17.6.1. Yürütme Komitesi Üyeleri, 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısını takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. 30 Nisan 2014 tarihli Şirket Yönetim Kurulu Kararı ile belirlenen ve senen içinde değişiklik gören komite üyeleri aşağıdaki gibidir.

Adı Soyadı		Unvanı
Ahmet Özer*	İcra Kurulu Başkanı	
Sedat Ergin*	İcra Kurulu Üyesi	Genel Yayın Yönetmeni
Ediz Haşmet Kökyazıcı	İcra Kurulu Üyesi	Finans Direktörü
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi	İnsan Kaynakları Direktörü
Birim Gönülşen Özyürekli	İcra Kurulu Üyesi	Pazarlama Direktörü
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi	Reklam Direktörü
Ahmet Reha Argaç	İcra Kurulu Üyesi	Bilgi Teknolojileri Direktörü
Kamil Özörnek	İcra Kurulu Üyesi	E-Ticaret Direktörü
Özlem Kutluay	İcra Kurulu Üyesi	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

*Ahmet Özer ile Sedat Ergin 2014 yılı içinde görevlerine atanmıştır.

17.7. Kurumsal Yönetim Komitesi

17.7.1. Şirket Yönetim Kurulu, 30.04.2014 tarih ve 2014/18 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Ahmet Burak	Başkan	YK Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Yahya Üzdiyen	Üye	YK Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Dr. İnci Tarı	Üye	Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü / Yürütmede Görevli
Dr. Murat Doğu	Üye	Yürütmede Görevli Değil

Ayrıca, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nun Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Seri: IV, No:6 sayılı Tebliği ile düzenlediği üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'nin, "Aday Gösterme Komitesi" ve Ücret Komitesi'nin görevlerini de üstlenmesi de kararlaştırılmıştır.

17.7.2. Komite Üyelerinden Dr. İnci Tarı Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü olarak yürütmede görevli olmak üzere diğer Komite Üyeleri yürütmede görevli değildir. Başkan Ahmet Burak, bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir.

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

17.7.4. Komite, kurulduğu günden itibaren çalışmalarını düzenli bir şekilde sürdürmektedir. Buna göre;

- Kurumsal yönetim derecelendirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir,
- Şirket tarafından hazırlanan "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu" gözden geçirilmiştir,
- Şirket tarafından hazırlanan Faaliyet Raporları gözden geçirilmiştir,
- 2013 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,
- İnternet sitesinin sürekli güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanmıştır.
- Kurumsal yönetim derecelendirme kuruluşu olan SAHA'dan Eylül 2014 tarihinde kurumsal yönetim derecelendirme notu alınmış ve kamuya açıklanmıştır.
- Kurumsal Yönetim Komitesi 2014 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.8. Denetimden Sorumlu Komite

17.8.1. Şirket Yönetim Kurulu 30 Nisan 2014 tarihinde toplanarak; Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere; Denetimden Sorumlu Komitenin aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Ahmet Burak	Başkan	YK Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Béatrice de Clermont Tonnerre	Üye	YK Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil

17.8.2. Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca Komite Üyelerinin tamamı yürütmede görevli olmadığından Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümlerine tamamen uyulmaktadır.

17.8.3. Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin yazılı görev ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış olup Şirket internet sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır. Bu çalışma esasları Sermaye Piyasası mevzuatı, SPK düzenlemeleri, ilkeler, Şirket Esas Sözleşmesi ve yurt dışı uygulamaları ile örnekleri dikkate alınarak büyük bir titizlikle oluşturulmuştur. Bu çerçevede 2014 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 faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen iç denetim çalışmalarının sonuçları ve alınan tedbirler gözden geçirilmiştir.
- Risk yönetimi ile ilgili çalışmalar yapılmıştır,
- Denetimden Sorumlu Komite 2014 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.9. Riskin Erken Saptanması Komitesi

17.9.1. Şirket Yönetim Kurulu 30 Nisan 2014 tarihinde toplanarak; Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı ve üyelerini Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere; aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Ahmet Burak	Başkan	YK Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Erem Turgut Yücel	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Tolga Babalı	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Ediz Haşmet Kökyazıcı	Üye	Yürütmede Görevli

17.9.2. Riskin Erken Saptanması Komitesi 2014 yılında 6 adet toplantı yapmıştır.

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

17.11. Bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin birden fazla komitede yer almasının sebebi Yönetim Kurulu'nda iki bağımsız üyenin bulunmasıdır.

18. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komiteleri de yeri geldikçe risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması ile ilgili sorunları ve çözüm önerilerini Yönetim Kurulu'na aktarmaktadırlar. 2014 yılı içerisinde, risk yönetimi ve raporlaması ile yeniden yapılandırma çalışmalarına ağırlık verilmiştir. 18.03.2013 tarihinde kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Risklerin belirlenmesi ve yönetilmesi konusunda Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunacaktır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi; Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapar. Risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir.

Ayrıca 03.07.2013 tarih ve 2013/25 sayılı kararı ile Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesi çerçevesinde teşkil edilmiş olan Komite'nin başkan ve üyeleri SPK'nın Seri: IV, No: 56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"ne uygun olacak şekilde değiştirilmiş, oluşturulan yeni Riskin Erken Saptanması Komitesi iki ayda bir raporunu yönetim kuruluna sunacak şekilde hazırlıklarını yapmıştır.

19. Şirketin Stratejik Hedefleri

19.1. Şirketimizin misyonu; küresel bir medya markası olarak, okurları ve müşterileriyle devamlı etkileşim halinde 7x24 her mecra ve her formatta haber, içerik ve hizmet sunmak ve hayatlarına değer katmaktır. Hürriyet ve iştiraklerindeki yöneticilerinin asli görevi ise

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014

Kurum'u ve Gazete'yi bu amacın temeli olan bağımsızlığını koruyacak ve Şirket pay sahiplerine en yüksek değeri sağlayacak şekilde yönetmektir.

Şirketimiz, 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.

19.2. Vizyon ve misyonumuz Şirketimizin internet sitesi ve yıllık faaliyet raporunda kamuya duyurulmuştur.

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

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

19.5. Yönetim Kurulumuz ve yönetimimiz, stratejik hedefler karşısında Şirketimizin durumunu sürekli olarak gözetim altında tutmaktadır. Periyodik ve sık aralıklarla yapılan yönetim toplantılarında Şirketimizin durumu gözden geçirilmekte ve yeni hedefler ve stratejiler geliştirilmektedir.

20. Mali Haklar

20.1. 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 harcaacakları 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.

20.2. 29 Mart 2014 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 TL, Kai George Diekmann, Béatrice de Clermont Tonnerre ve Ahmet Burak'ın her birine ayda net 5.000 USD karşılığı TL, diğer Yönetim Kurulu Üyeleri'nin her birine ayda net 5.000 TL ücret ödenmesine oybirliği ile karar verilmiştir.

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

20. Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Konusundaki Mevcut Durumu

20.1. Şirketimiz 01.01.2014-31.12.2014 faaliyet döneminde, Sermaye Piyasası Kurulu'nun yayınladığı II-17.1 Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen uyulması zorunlu ilkeler dışında, zorunlu olmayan ilkelere de uyum için azami gayret göstermektedir.

20.2. Uygulanmayan ilkeler ve değerlendirmelerimiz aşağıda açıklanmış olup, Şirket bünyesinde söz konusu hususlardan dolayı ortaya çıkan herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

- **Madde 1.5.2.** *Azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınabilir. Azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilebilir.*

Şirket Esas Sözleşmesi'nde azınlık haklarına ilişkin özel bir hüküm bulunmamakla birlikte konuyla ilgili tüm maddelerde SPK, TTK ve diğer tüm mevzuat ve düzenlemelere uyulması öngörülmüştür.

- **Madde 2.1.3.** *Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri Türkçe'nin yanı sıra eş anlamlı olarak İngilizce de KAP'ta açıklanır. İngilizce açıklamalar, açıklamadan yararlanacak kişilerin karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde doğru, tam, dolaysız, anlaşılabilir, yeterli ve açıklamanın Türkçesi ile tutarlı olacak şekilde özet olarak hazırlanır.*

KAP açıklamalarında ilgili mevzuat gereği tüm yükümlülükler Şirketimizce eksiksiz yerine getirilmektedir. Bununla birlikte, KAP'ta sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimlerinin İngilizcelerin açıklanması uygulaması mevcut değildir. Ancak önümüzdeki dönemlerde ilgili mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri İngilizce olarak yer alabilecektir.

- **Madde 3.1.2.** *Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlar. Şirket, ilgili mevzuat ile menfaat sahiplerine sağlanmış olan tazminat gibi mekanizmaların kullanılabilmesi için gerekli kolaylığı gösterir. Ayrıca şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikasını oluşturur ve bunu kurumsal İnternet sitesi aracılığıyla kamuya açıklar.*

Şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikamız henüz bulunmamaktadır. Bununla birlikte gerek 4857 Sayılı İş Kanunu gerekse 5953 Sayılı Basın İş Kanunu hükümlerine uygun hareket edilmektedir.

- **Madde 3.2.1.** *Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilir. Şirket tarafından benimsenen söz konusu modellere şirketin iç düzenlemelerinde veya esas sözleşmesinde yer verilir.*

Şirket iç düzenlemelerinde ve Esas Sözleşme'de menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını desteklemeye yönelik herhangi spesifik bir model mevcut değildir. Şirket yönetimi tüm paydaşların menfaatlerini gözeterek şekilde adaylar arasından tecrübe ve uzmanlık mefhumu gözetilerek belirlenmektedir. Şirketimizin menfaat sahiplerini oluşturan pay sahipleri, yatırımcılar, finans kuruluşları ve tedarikçilerimiz şirketimiz ile ilgili bilgilere düzenlenen toplantılar, sunumlar ile yazılı ve görsel basınla paylaşılan haberler vasıtasıyla ve Kurumsal İnternet Sitemiz aracılığıyla Sermaye Piyasası Mevzuatı, Kanun, SPK düzenlemeleri/kararları ile Şirket Bilgilendirme Politikası'na uygun olarak ulaşabilmektedir.

- **Madde 4.2.8.** *Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilir ve bu husus KAP'ta açıklanır.*

Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin sigorta yaptırılmış olup, teminat tutarı şirket sermayesinin %25'ini aşmaması nedeniyle KAP açıklaması yapılmamıştır. Ancak önümüzdeki dönemlerde ilgili mevzuattaki gelişmelere bağlı olarak teminat tutarının şirket sermayesinin %25'ine artırılması değerlendirilmeye alınabilecektir.

- **Madde 4.3.9.** *Şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için % 25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirler ve bu hedeflere ulaşmak için politika oluşturur. Yönetim kurulu bu hedeflere ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir.*

Şirket Yönetim Kurulu'nda üç kadın üye bulunmakta olup, üyelere Vuslat Doğan Sabancı Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Mevcut durumda %25 hedefi geçilmiş olup bununla ilgili yazılı bir politika bulunmamaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2014

- **Madde 4.5.5.** *Bir yönetim kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilir.*

Şirket'te bağımsız üyeler dışında birden fazla komitede görev yapan yönetim kurulu üyesi bulunmamaktadır.

- **Madde 4.6.5.** *Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanır. Kişi bazında açıklama yapılması esastır.*

Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar Şirket faaliyet raporunda toplu olarak açıklanmaktadır. Bağımsız üyeler dışında yönetim kurulu üyelerine yönetim kurulu üyeliklerine istinaden ödeme yapılmadığından ve rekabet menfaatleri açısından kişi bazlı açıklama yapılmamaktadır.

10. FİNANSAL RAPORLAR, FAALİYET RAPORU VE KURUMSAL YÖNETİM RAPORU'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU KARARI

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Karar Tarihi : 06.03.2015

Karar No. : 2015/1

İmzalayanlar : Vuslat SABANCI (Başkan)
Yahya ÜZDİYEN (Başkan Yardımcısı)
Ahmet Nafi DALMAN (Üye)
Dursun Ali YILMAZ (Üye)
Fatma Ayşe CEMAL (Üye)
Kai Georg DIEKMANN (Üye)
Ahmet BURAK (Bağımsız Üye)
Béatrice de Clermont TONNERRE (Bağımsız Üye)

İşbu karar Türk Ticaret Kanunu madde 390/IV hükmü uyarınca Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından imzalanmıştır.

- Denetimden Sorumlu Komitemizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile Yönetim Kurulumuza sunulan, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "II-14.1 Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 20/670 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen; bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı ekli 01.01.2014–31.12.2014 hesap dönemine ait konsolide Finansal Rapor'un kabulüne,
- Kurumsal Yönetim Komitemizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile Yönetim Kurulumuzun onayına sunulan, Türk Ticaret Kanunu, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan ekli 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu'nun ve Faaliyet Raporu'nda yer alan SPK'nın II-17.1 "Kurumsal Yönetim Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan ve sunum esasları SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2/35 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2014/02 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen ekli 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun kabulüne, oybirliği ile karar verilmiştir.

Vuslat SABANCI

(Başkan)

Ahmet Nafi DALMAN

(Üye)

F. Ayşe CEMAL

(Üye)

Ahmet BURAK

(Bağımsız Üye)

Yahya ÜZDİYEN

(Başkan Yardımcısı)

Dursun Ali YILMAZ

(Üye)

Kai Georg DIEKMANN

(Üye)

Béatrice de Clermont TONNERRE

(Bağımsız Üye)

11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI

**HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI**

TARİH : 04.03.2015 – 2015/01

KONU : 01.01.2014–31.12.2014 Hesap Dönemi Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu.

Türk Ticaret Kanunu (TTKn.), Gümrük ve Ticaret Bakanlığı (“Bakanlık”)nın “Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik” ve Sermaye Piyasası Kurulu (“SPK”)nın II-14.1 “Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği”ne uygun olarak hazırlanan, 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu ve Faaliyet Raporu’nda yer alacak SPK’nın II-17.1 “Kurumsal Yönetim Tebliği”ne uygun olarak hazırlanan ve sunum esasları SPK’nın 27.01.2014 tarih ve 2/35 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK’nın 27.01.2014 tarih ve 2014/02 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Rapor’u, Şirket’in Faaliyet Raporu’nun ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu’nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiştir.

Sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ile ilgili görüşümüz Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu’nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş olup; bu görüş çerçevesinde söz konusu Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu’nun, Şirketimizin faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı; yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği ve TTKn., Bakanlık ve SPK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varılmıştır.

Kurumsal Yönetim Komitesi
Başkan
Ahmet BURAK

Kurumsal Yönetim Komitesi
Üye
Yahya ÜZDİYEN

Kurumsal Yönetim Komitesi
Üye
Dr. Murat DOĞU

Kurumsal Yönetim Komitesi
Üye
Dr. İnci TARI

12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI

**HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI**

TARİH : 04.03.2015

KONU : 01.01.2014–31.12.2014 Hesap Dönemi Konsolide Finansal Raporu

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "II-14.1 Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 20/670 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen; bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı 01.01.2014–31.12.2014 hesap dönemine ait konsolide Finansal Rapor'u, Şirket'in finansal raporlarının hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiştir.

Sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu konsolide Finansal Rapor ile ilgili görüşümüz finansal tabloların ve dipnotlarının hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş olup; bu görüş çerçevesinde söz konusu Finansal Rapor'un, Şirketimizin faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı; yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği ve SPK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varılmıştır.

**Denetimden Sorumlu Komite
Başkan
Ahmet BURAK**

**Denetimden Sorumlu Komite
Üye
Béatrice de CLERMONT TONNERRE**

13. FİNANSAL RAPOR VE YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU SORUMLULUK BEYANI

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

FİNANSAL RAPOR VE FAALİYET RAPORUNUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ : 06.03.2015

KARAR SAYISI : 2014/06

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN

II-14.1 TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN

II-14.1 TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin, 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nin "II-14.1 Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümleri kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak hazırlanan; sunum esasları SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 20/670 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 07.06.2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen; bağımsız denetimden geçmiş, Konsolide Finansal Rapor'u ile 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu tarafımızdan incelenmiş olup; görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde;

- Konsolide Finansal Rapor ve Faaliyet Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği,
- Yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış Konsolide Finansal Rapor'un, Şirketimizin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kar ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve Faaliyet Raporu'nun işin gelişimi ve performansını ve finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığı,

tespit olunmuştur.

Ahmet BURAK
Denetimden Sorumlu Komite Başkanı

Béatrice de CLERMONT TONNERRE
Denetimden Sorumlu Komite Üyesi

Ediz Haşmet KÖKYAZICI
İcra Kurulu Üyesi
Finans Direktörü

Dr. İnci TARI
Yatırımcı İlişkileri ve
Finans Müdürü

14. KAR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KAR DAĞITIM TABLOSU

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Karar Tarihi : 06.03.2014
Karar No. : 2015/02
İmzalayanlar : Vuslat SABANCI (Başkan)
Yahya ÜZDİYEN (Başkan Yardımcısı)
Ahmet Nafi DALMAN (Üye)
Dursun Ali YILMAZ (Üye)
Fatma Ayşe CEMAL (Üye)
Kai Georg DIEKMANN (Üye)
Ahmet BURAK (Üye)
Béatrice de Clermont TONNERRE (Üye)

Yapılan görüşmeler neticesinde;

İşbu karar Türk Ticaret Kanunu madde 390/IV hükmü uyarınca Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından imzalanmıştır.

Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") Düzenlemeleri, Kurumlar Vergisi, Gelir Vergisi ve diğer ilgili yasal mevzuat hükümleri ile Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nin ilgili hükümleri ve kamuya açıklamış olduğumuz "Kâr Dağıtım Politikası" dikkate alınarak;

- SPK'nun Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II-14.1 sayılı Tebliğ) hükümleri dahilinde, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanan, sunum esasları SPK'nun konuya ilişkin kararları uyarınca belirlenen, bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre; "Dönem Vergi Gideri", "Ertelenmiş Vergi Geliri" ve "Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar birlikte dikkate alındığında 168.672.590 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" olduğu anlaşıldığından, SPK'nın kar dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 2014 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kar dağıtımını yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,
- TTK ve Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan 01.01.2014-31.12.2014 hesap dönemine ait mali kayıtlarımızda da 13.715.894 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" olduğunun tespitine, bu tutarın "Geçmiş Yıllar Zararları" hesabına aktarılmasına ve bu hususun da Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

oy birliği ile karar verilmiştir.

Vuslat SABANCI (Başkan)	Yahya ÜZDİYEN (Başkan Yardımcısı)
Ahmet Nafi DALMAN (Üye)	Dursun Ali YILMAZ (Üye)
F. Ayşe CEMAL (Üye)	Kai Georg DIEKMANN (Üye)
Ahmet BURAK (Üye)	Béatrice de Clermont TONNERRE (Üye)

EK1: KAR DAĞITIM TABLOSU

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş. 2014 YILI KAR DAĞITIM TABLOSU			
1	Çıkarılmış Sermaye	552.000.000	
2	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre) (1)	39.284.096	
	Esas sözleşme uyarınca kar dağıtımda imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi	Yoktur	
		SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara (YK) Göre
3	Dönem Karı / Zararı (+/-) (2)	-198.931.187	-12.276.155
4	Vergiler (+/-) (3)	-3.237.118	-1.439.739
	Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar (-)	-33.495.715	0
5	Net Dönem Karı/Zararı (+/-)	-168.672.590	-13.715.894
6	Geçmiş Yıllar Zararları (-) (4)	-162.535.402	-4.382.169
7	Genel Kanuni Yedek Akçe (-)	0	0
8	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KARI/ZARARI (+/-)	-331.207.992	-18.098.063
9	Yıl içinde yapılan Bağışlar (+)	811.690	
	Bağışlar eklenmiş net dağıtılabilir dönem karı/zararı		
10	(+/-)	-330.396.302	
11	Ortaklara Birinci Kar Payı	0	
	Nakit	0	
	Bedelsiz	0	
	Toplam	0	
12	İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kar Payı	0	
13	Dağıtılan Diğer Kar Payı	0	
	Yönetim Kurulu Üyelerine	0	
	Çalışanlara	0	
	Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	0	
14	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kar Payı	0	
15	Ortaklara İkinci İkinci Kar Payı	0	
16	Genel Kanuni Yedek Akçe	0	0
17	Statü Yedekleri	0	0
18	Özel Yedekler	0	0
19	OLAĞANÜSTÜ YEDEKLER	0	0
20	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	0	0
	Geçmiş Yıl Karı	0	0
	Olağanüstü Yedekler	0	0
	TTK ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Diğer Yedekler	0	0

(1) "Enflasyon Farkları" ilave edilmemiştir.

(2) "Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Zararı" toplamından oluşmaktadır.

(3) "Dönem Vergi Gideri" ve "Ertelenmiş Vergi Geliri" toplamından oluşmaktadır.

(4) 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı SPK Haftalık Bülteni'nde ilan edilen Kar Payı Rehberi'ne göre hesaplanmıştır. SPK'ya göre Geçmiş Yıl Zararları; Yasal Kayıtlar'da yer alan Geçmiş Yıl Karları'nı ve sermaye hariç özkaynak kalemlerinin enflasyon muhasebesine göre düzeltilmesinden kaynaklanan tutarları içermektedir.

KAR PAYI ORANLARI TABLOSU

	GRUBU	TOPLAM DAĞITILAN KAR PAYI		TOPLAM DAĞITILAN KAR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KARI	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KAR PAYI	
		NAKİT (TL)	BEDELSİZ (TL)	ORANI(%)	TUTARI (TL)	ORANI (%)
NET		0	0,00	0,00	0,00	0,00
	TOPLAM	0	0,00	0,00	0,00	0,00

EK 2: 1 OCAK-31 ARALIK 2014 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU