HÜRRİYET DÜNYASI 2015 FAALİYET RAPORU

Hürriyet

gazete web cep tablet

İÇİNDEKİLER

4 YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI
8 CEO'NUN MESAJI
10 GENEL YAYIN YÖNETMENİ'NİN MESAJI
12 CFO'NUN MESAJI
14 YÖNETIM KURULU
17 İCRA KURULU
20 2015 YILINDA HÜRRİYET
22 YAYINCILIK
24 DİJİTAL SERİ İLAN
26 REKLAM
31 MARKA YÖNETİMİ-İLETİŞİM
33 ETKİNLİKLERİMİZ
34 TEKNOLOJİ YÖNETİMİ
35 BIG DATA
36 SATIŞ-DAĞITIM
36 BASKI VE DAĞITIM
38 HÜRRİYET DÜNYASI
46 YURT DIŞI FAALİYETLERİMİZ
48 İNSAN KAYNAKLARI
50 YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU
51 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU
116 31 ARALIK 2014 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

EN GÜÇLÜ İÇERİK SAĞLAYICI

3 KANALDAN İÇERİĞE ERİŞİM: GAZETE-WEB-MOBİL

OKUYUCUYA KİŞİSEL TERCİHİNE GÖRE 7/24 SAĞLANAN ZENGİN İÇERİK

GAZETE VE DİJİTAL MECRALARDA TİCARİ İLAN

FARKLI MECRALARDA İSTENİLEN ZAMANDA REKLAM VERME İMKANI

EN ETKİN DİJİTAL SERİ İLANLAR

EMLAK, İNSAN KAYNAKLARI, OTOMOTİV, HİZMET VE FIRSAT ALANLARINDA KULLANICILARA WEB VE MOBİL ERİŞİMLE SUNULAN DİJİTAL SERİ İLANLAR

REKLAM VEREN VE OKUYUCUYU İÇİN ARTAN ORANDA OLANAKLAR SUNMA VAADİ

HÜRRİYET DÜNYASI:

REKLAM VEREN VE OKUYUCUYU BİR ARAYA GETİREN EN ETKİLİ PLATFORM

TÜRK MEDYA SEKTÖRÜNÜN EN DEĞERLİ PORTFÖYÜ

Türk basınının en güçlüsü

67 yıldan bu yana Türkiye'nin gündemini belirleyen yazılı basının köklü ve en güçlü markası Hürriyet;

- deneyimi ve güvenilirliği,
- evrensel habercilik ilkelerine bağlılığı ve
- sürdürülebilir habercilik kalitesiyle

günde 1,4 milyon okuyucuya erişmektedir.

Reklamverenlere sağladığı uzun yıllardır ispatlanmış geri dönüş performansı ile gazete reklamları sektöründe açık ara ile pazar liderdir.

Basılı ve dijital mecralarda kişisel tercih odaklı, en kapsamlı içerik

Medya sektöründeki bilgi birikimi ve vizyonu ile dijital yayıncılık teknolojilerindeki gelişmeleri bünyesine hızla entegre eden Hürriyet, dijital mecralarda en hızlı büyüyen ve yetkinliğini kanıtlayan oyuncudur.

Yazılı basındaki rakipsiz gücüne web ve mobil mecralardaki üstün yetkinliklerini ekleyen Hürriyet, haber, magazin, spor ve hayata dair her türlü içeriği "Hürriyet Dünyası" çatısı altında toplamıştır.

Hürriyet Dünyası'nda, gelişen teknolojinin yeni haber ve içerik üretme davranışları sosyal medya ile uyumlu bir şekilde kullanılmakta; büyük verinin doğru ve etkin işlenmesi sonucunda her tür içerik kişisel tercihlere odaklı üretilebilmekte; okur ve reklamverenlerin ihtiyaç ve beklentileri mükemmel bir müşteri deneyimiyle karşılanmaktadır.

WEB-MOBİL

bigpara
mahmure.com
hürriyet tv
yenibiris:)com
boomads
Radikal
hurriyet emlak.com
ekolay Hürriyet sarı sayfalar
hurriyet oto.com
yakala.co

Dijital seri ilanlarla okuyucu ve reklamveren arasında eşsiz iletişim köprüsü

İçerik sağlamada kaydettiği güçlü büyümeyi dijital seri ilanlara da yansıtan Hürriyet Dünyası, bünyesinde yer alan emlak, insan kaynakları, otomotiv, hizmet ve fırsat alanlarında hizmet sunan markalarıyla, okuyucuları ve reklamverenler arasında eşsiz bir iletişim köprüsü kurmaktadır.

Çoklu dijital kanallardan Hürriyet Dünyası'nda sunulan dijital seri ilanlar tüm taraflara yüksek verimlilik vadetmektedir.

Hürriyet

gazete web cep tablet

BASILI YAYIN

Daily News

Hürriyet cumartesi

Hürriyet keyf

Hürriyet pazar

hürriyet aile

Hürriyet KAMPÜS

KELEBEK

Hürriyet seyahat

Hürriyet çocuk kulübü www.hurriyetcocukkulubu.com

Hürriyet İK

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

HÜRRİYET, MEDYADA 67 YILLIK KÖKLÜ, GÜÇLÜ VE LİDER KONUMUNUN YANI SIRA SEKTÖREL GELİŞMELER VE İHTİYAÇLARI DA YORUMLAYAN, BİRÇOK PLATFORMDA İDDİASINI ORTAYA KOYAN DİNAMİK BİR MARKA OLMA MİSYONUNU 2015 YILINDA DA SÜRDÜRMÜŞTÜR.

HÜRRİYET HER ZAMANKİ GİBİ BAĞIMSIZ GAZETECİLİK, DOĞRU HABERCİLİK VE DİJİTAL YAYINCILIK ALANLARINDA UZUN YILLARDAN BU YANA SAHİP OLDUĞU LİDER ROLÜNÜ 2015 YILINDA DA TARTIŞMASIZ BİR BİÇİMDE SÜRDÜRDÜ.

Değerli yatırımcılarımız, iş ortaklarımız ve çalışanlarımız,

Dünyada ve ülkemizde ekonomik alanda bazı toparlanmalara rağmen 2015 yılını, gelişmekte olan ülkelerin büyüme hızının yavaşladığı, piyasaları etkileyen önemli dalgalanmaların yaşandığı bir yıl olarak geride bıraktık. Hürriyet ise her zamanki gibi bağımsız gazetecilik, doğru habercilik ve dijital yayıncılık alanlarında uzun yıllardan bu yana sahip olduğu lider rolünü 2015 yılında da tartışmasız bir biçimde sürdürdü.

Küresel ekonomik gelişmeler açısından baktığımızda, 2015'in eksileri bol, artıları yetersiz bir yıl olarak öne çıktığını söyleyebiliriz. Olumlu gelişmeler daha çok ABD ve Avrupa Birliği ülkelerinde yaşanmıştır; gelişmekte olan ülkeler için bunu söylemek mümkün değildir. ABD'de FED' in dokuz yıl aradan sonra gerçekleştirdiği faiz artışı yılın öne çıkan gelişmeleri arasında yer alırken, Avrupa'da da ekonomi geçtiğimiz 4-5 yıla oranla daha iyi bir grafik çizmiştir. Ancak euro bölgesindeki toparlanmaya rağmen 19 üyeli bölgenin 8 üyesinin halen 2008'deki reel ekonomik büyüklüğünün altında kalması dikkat çekici bir nokta olmuştur.

Öte yandan geçtiğimiz yıllarda yüksek büyüme oranlarıyla dikkat çeken BRIC ülkelerinde, Hindistan hariç ciddi ivme kayıpları yaşanmıştır. Brezilya, Çin, Rusya ve Güney Afrika gibi dünya ekonomisinde etkin payı olan ülkelerde ekonomik ve siyasi nedenlerle büyüme, ihracat ve kamu dengelerinde bozulmalar gözlenmiştir. Petrol fiyatlarının Aralık 2003'ten bu yana en düşük seviyeleri görmesi Rusya ekonomisi açısından zayıf seyrin devamına işaret etmektedir. Çevremize baktığımızda ülkemiz açısından da önemli bir fırsat yaratabilecek az sayıdaki olumlu gelişmeden biri, İran'a uygulanan yaptırımların kaldırılması olarak gösterilmektedir.

Ekonomik alanda, küresel bazda bu gelişmeler yaşanırken, bölgemizde ise son yılların en büyük mülteci akını ve buna bağlı can kayıpları meydana gelmiş; dünyada ve ülkemizde sivil insanları hedef alan çok sayıda terör saldırısı yaşanmış, bütün bunlar derin üzüntülerin 2015 yılına damgasını vurmasına neden olmuştur. Artan terör olayları ve bunun yarattığı olumsuz ve ürkütücü iklim neticesinde ticaret olumsuz etkilenmiştir.

2015'in, bir seçim yılı olması nedeniyle de ülkemiz için zorlu bir yıl olduğunu ifade edebiliriz. Bunların yanında, uzun yıllardan beri ekonomimizi zorlayan cari işlemler açığındaki gerileme ve beklenenin üzerindeki büyüme sayesinde, olumlu gelişmelerin de yaşandığı söylenebilir.

Şirketimiz için en önemli gelir kaynaklarından biri olan reklam sektöründen bahsetmem gerekirse, Türkiye reklam pazarının 2015 yılında yaklaşık %5 oranında büyüyerek 5,7 milyar TL seviyesinden 6,0 milyar TL seviyesine gelmesinde birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de en önemli katkı internet mecrasından gelmiş, gazete reklam pazarı daralmıştır. Hürriyet olarak bu gelişmeyi çok önceden görebilmiş olmamızın etkisiyle, Türkiye internet reklam gelirlerinin %16,2 büyüdüğü durumda, yurtiçi dijital gelirlerimizdeki artış %33 ile bu oranın açık

2015 YILINDA DİJİTAL ALANDA YAPTIĞIMIZ BAŞARILI ÇALIŞMALARIN KANITI, DÜNYANIN EN PRESTİJLİ MEDYA ÖRGÜTLERİNDEN BİRİ OLARAK TANINAN INMA TARAFINDAN ALTI ÖDÜLE BİRDEN LAYIK GÖRÜLMÜŞ OLMAMIZDIR.

ara üzerinde gerçekleşmiştir. 2015 yılında dijital alanda yaptığımız başarılı çalışmaların kanıtı, dünyanın en prestijli medya örgütlerinden biri olarak tanınan International News Media Association'ın (INMA) bu yıl 85'incisini düzenlediği organizasyonda altı ödüle birden layık görülmüş olmamızdır.

Finansal açıdan baktığımızda, Türkiye gazete reklam pazarındaki yaklaşık %8 oranındaki daralma, Rusya'da faaliyet gösteren bağlı ortaklığımızın tamamen dijital olma yolunda attığı adımlar ve Rusya ekonomisindeki zorlu şartlar, 2015 yılında konsolide gelirlerimiz üzerinde olumsuz bir etki yaratmıştır. Dolayısıyla 2015 gelirlerimizi arttırabildiğimiz bir yıl olamasa da gelirlerimizi daraltan unsurların üstesinden gelmek için aldığımız önlemler ve uyguladığımız tasarruf tedbirleri sayesinde FAVÖK kârlılığımızı yukarıya taşıdığımız, finansal giderlerin olumsuz etkisini üzerimizden atabildiğimiz bir yıl olmuştur.

Gazete operasyonumuza ek olarak 2006 yılından bu yana faaliyet gösteren ve emlak sektörünü tek bir çatı altında toplayan hurriyetemlak.com; geniş ilan portföyü, güncel haberleri, yenilikçi ürünleri ve projeleri ile emlak sektörüne öncülük etmektedir. Bu yenilikçi yaklaşımıyla, bir önceki yılla karşılaştırdığımızda 2015 yılında toplam ziyaretler tarafında % 30, hurriyetemlak portalinden faydalanan toplam kurumsal müşteriler tarafında ise 32%'lik bir büyüme kaydetmiştir. Hurriyetemlak.com, 2015 yılında kazandığı bu ivmeyle, 2016 yılında da online emlak pazarında lider emlak sitesi olma yönünde ilerleyişini sürdürmeyi hedeflemektedir.

Hürriyet, medyada 67 yıllık köklü, güçlü ve lider konumunun yanı sıra sektörel gelişmeler ve ihtiyaçları da yorumlayan, birçok platformda iddiasını ortaya koyan dinamik bir marka olma misyonunu 2015 yılında da sürdürmüştür. Teknolojik ve sosyal değişimleri öngörmesi,

HÜRRİYET HEM YAZILI BASINDA, HEM DİJİTAL ALANDA GENİŞ YELPAZEDEKİ MARKALARI SAYESİNDE, REKLAMVERENİYLE, OKUYUCU VE TAKİPÇİLERİYLE ETKİLEŞİM İÇİNDE, YÜKSEK ERİŞİMİNİ ARTIRMAYA DEVAM ETMİŞTİR.

zamanında değişebilmesi, bununla yetinmeyip değişimin öncüsü olmasıyla, dijital dünyanın güçlü bir oyuncusu olmaya devam etmiş; içerik dağıtım kanallarını daha da çeşitlendirmiş, hedef kitlelere özel ürünler sunmuş, dünyanın önde gelen medya kuruluşlarıyla işbirliği yapmış, gelişmeleri ve trendleri yenilikçi bir yaklaşımla takip etmiştir. Tartışılmaz bağımsız gazetecilik, doğru habercilik gücünün yanı sıra keyifli içerikler sunan ekleri ve dijital ürünleriyle okurlarının hayatına dokunmuş, haber dışı gündemle de okurlarının kendi gündemlerini oluşturmalarına destek olmuştur. Özetle, hem yazılı basında, hem dijital alanda geniş yelpazedeki markaları sayesinde, reklamvereniyle, okuyucu ve takipçileriyle etkileşim içinde, yüksek erişimini artırmaya devam etmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerini 2015 yılında da özenle hayata geçiren Hürriyet, Birleşmiş Milletler Global Compact ve Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri'nin imzacısı olarak, küresel sürdürülebilirlik çalışmaları içindeki yerini almıştır. 11'inci yılını sürdüren Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası'yla toplumsal zihniyet değişimine katkısını sürdürmüş, Haklı Kadın Platformu'yla 7 Haziran Seçimleri öncesi gerçekleştirdiği büyük buluşmayla, kadın milletvekilleriyle seçmenlerini bir araya getirmiş, "Kadınlar İçin Tek Ses" çağrısının tüm Türkiye'ye yayılmasını sağlamıştır. Ülke olarak yaşadığımız büyük acılarımızdan biri olan Soma maden faciasında hayatını kaybeden 301 madencimizin 18 yaş altı çocuklarının tümüne ulaşmış, hayallerinin Hürriyet okuyucuları tarafından gerçekleştirilmesini sağlamıştır. Öğretmen Akademisi Vakfı'yla birlikte düzenlediği '24 Kasım 24 Hayal' projesiyle ise yaratıcı nesiller yetiştirmek isteyen öğretmenlerin hayallerini tüm Türkiye ile paylaşmasına olanak tanımıştır.

Önümüzdeki dönemin de sosyal sorumluluğumuzu, yenilikçi ve dinamik gelecek vizyonumuzu, güçlü gazetecilik geleneğimizi sürdüreceğimiz, dijital alandaki başarılarımızı arttıracağımız ve bunu finansal sonuçlarımıza yansıtacağımız bir dönem olması için tüm gücümüzle çalışacağımızı önemle vurgulamak isterim. Geleceğe umutla bakmamıza katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Vuslat Doğan Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı

CEO'NUN MESAJI

2015 YILININ SONUNDA KONSOLİDE REKLAM VE DİJİTAL GELİRLERİMİZİN İÇİNDE %29'A ULAŞAN DİJİTAL PAYI TÜM DÜNYADAKİ YAYINCILAR ARASINDA DAHİ AZIMSANMAYACAK BİR KONUMA İŞARET ETMEKTEDİR.

Hürriyet Ailesi'nin değerli üyeleri,

Sayın pay sahiplerimiz,

Türk basının lideri Hürriyet, her zaman olduğu gibi, 2015 yılını da Türkiye'nin en güçlü, en iyi ve gündemi en önde takip eden yazılı basın ve dijital yayıncısı olarak tamamlamıştır.

Doğan Grubu gazetecilik ilkeleri rehberliğinde gazetecilik mesleğine büyük inanç ve saygıyla yayın hayatımıza devam etmekten gurur duyuyor, yazılı basının saygınlığı ve sürekliliği için tüm gücümüzle çalışmaya devam ediyoruz.

Bilindiği üzere, 2015 yılında ülkemizde iki genel seçim yaşanmış, ayrıca Suriye'de yaşanan krizin küresel ve bölgesel etkileri ülkemizdeki siyasal ve ekonomik konjonktürü olumsuz etkilemiştir. Yılın son aylarında Rusya ile yaşanan kriz de tüm bu zorluklara yeni bir katman eklemiş ve belirsizliği artırmıştır.

Tüm bu zorluklara rağmen Hürriyet olarak 2015 yılını bütçe hedeflerimize çok yakın ve geçmiş yıllara göre artan bir kârlılık ve verimlilikle kapatmayı başardık. 2012 yılında başlattığımız dijital dönüşüm projesi kapsamında dijital markalarımız 2015 yılını rekor büyümelerle kapattılar. Gazete gelirlerimiz geçen yıla oranla bir miktar düşse de alınan maliyet düşürücü önlemlerle kârlılık ciddi oranda artırılmıştır.

2015 yılının sonunda konsolide reklam ve dijital gelirlerimizin içinde dijitalin payı %29'a ulaşırken Türkiye faaliyetlerimiz için bu oran %23, yurt dışı faaliyetlerimiz içinse %75 olarak gerçekleşmiştir. Bu oranlar tüm dünyadaki yayıncılar arasında dahi azımsanmayacak bir konuma işaret ederken bunu çok daha güçlü bir pozisyona taşımak için durmaksızın çalışmaya devam ediyoruz. Bu amaçla yeni nesil yetenekleri kendimize çekmeye yönelik insan kaynakları politikalarımız başta olmak üzere her alanda kendimizi geliştirip okurlarımıza ve reklam verenlerimize yeni formatlar sunuyoruz.

2015 geleneksel dijital gazetecilik faaliyetlerimizde de bir atılım yılı oldu. Dijital yayıncılıkta Türkiye'deki liderliğinin yanı sıra, Avrupa'nın da en önde gelen oyuncularından biri olan hürriyet.com.tr ve diğer içerik kanallarımızdan elde ettiğimiz gelirler geçen yıla göre %26 büyüdü. Türkiye dijital reklam gelirlerinin %16 büyüdüğü bir ortamda içerik portallarımızın yakaladığı büyüme oranının yenilikçi yaklaşımlarımızın bir sonucu olduğunu düşünüyorum. Bu yaklaşımlarımızın meyveleri olarak 2015 yılının son aylarında yeni doğal reklam platformumuz Brands & Stories ve müşterilerimiz için Hürriyet okuyucularına hedefli reklam vermeye olanak sağlayan veri bazlı platformumuz DVision'un lasmanlarını yaptık. Veri yönetimi üzerine 2016 yılında da yatırımlar yapmaya ve bu anlamda hem okurlarımıza hem de müşterilerimize yeni ürünler sunmaya devam edeceğiz.

2015 yılında önemli atılımlarımızdan biri emlak platformumuz Hurriyetemlak.com'da gerçekleşti. Hurriyetemlak.com gelirlerini bir önceki yıla göre %47, müşteri sayısını ise %55 artırmayı başardı. Türkiye'nin en büyük dikey emlak platformu olan Hurriyetemlak.com sürekli yenilediği ürün özellikleri ve emlak ofislerine sunduğu kolaylıklarla 2016 yılında da büyümeye veya emlak alanındaki en büyük oyuncu olmaya devam edecektir.

Türkiye'nin en güçlü gazetesi ve her biri kendi alanında lider mecralarıyla okuyucu ve reklamveren nezdinde rekabet üstünlüğüne sahip markalarımızla geleceğe yürürken bize bu yolda eşlik eden ve desteklerini esirgemeyen pay sahiplerimiz, iş ortaklarımız, çalışanlarımız ve okuyucularımıza bir kez daha teşekkür ederim.

Ahmet Özer
CEO

GENEL YAYIN YÖNETMENİ'NİN MESAJI

HÜRRİYET TÜRKİYE'DE GAZETE DENİNCE İLK AKLA GELEN, HERKESİN REFERANS ALDIĞI, GÜNDEMİ BELİRLEME GÜCÜNÜ TESLİM ETTİĞİ BİR GAZETEDİR.

Hürriyet Ailesi'nin Değerli Üyeleri

Sayın Pay Sahiplerimiz,

Hürriyet Gazetesi olarak sektörümüzde lider konumumuzu güçlendirerek çıktığımız bir yılı daha geride bırakmış bulunuyoruz. Gazetemiz 2015 yılında marka gücünü koruyarak, üstünlük alanlarını geliştirerek Türkiye'nin en etkin ve güvenilir gazetesi olma kimliğini sürdürmüştür. Bunu Türkiye'nin iki genel seçime sahne olduğu zor bir yılda gerçekleştirebilmiş olmak, bu sonucu daha da anlamlı kılıyor.

Böyle bir dönemde ABD'nin saygın düşünce kuruluşlarından German Marshall Fund'ın 2015 sonunda yaptırdığı bir kamuoyu araştırmasında Hürriyet'in özellikle tarafsızlık alanındaki gücünün teyit edilmiş olmasını memnuniyetle karşıladık. Bu araştırmada konu edilen gazeteler içinde tarafsızlık algısı en yüksek çıkan gazete Hürriyet olmuştur. Aynı araştırma Hürriyet'e parlamentoda grubu bulunan dört siyasi partinin taraftarlarının da yüksek oranlarda rağbet ettiğini göstermiş olmasıdır. Bu da gazetemizin toplumun bütün kesimlerine ulaşabilme, onları etkileyebilme gücünün açık bir göstergesidir.

Yine 2015 içinde IPSOS adlı kuruluşa yaptırdığımız bir araştırma da Hürriyet'in Türk basınında "köklü", "güçlü lider" ve "ciddi duruş" gibi kriterlerde üstünlüğünü teyit etmiştir. Bu araştırmaya göre Hürriyet'in sahiplendiği diğer alanlar ise "gündemi belirlemek" ve "yenilikçilik" hasletleridir.

Yapılan bütün araştırmaların gösterdiği üzere, Hürriyet "köklü", "güçlü" ,"lider" ve "tarafsız" bir marka olarak temayüz ediyor. Burada köklü olmakla yenilikçiliği bir arada yaşatabilmesi, Hürriyet'in değişime açık olduğunu, süreklilik içinde kendisini yenileyebilme yeteneğini her zaman sergileyebildiğine işaret ediyor.

Burada Hürriyet'in en yüksek tiraja sahip gazetelerden biri olarak sayısal erişim gücünün yanı sıra, erişilen okur kitlesinin gerek eğitim düzeyi gerek sosyal ekonomik statüsü açısından bulunduğu konum da vurgulanmalıdır. Türkiye'de yüksek tüketim kalıplarına sahip, sosyal bir yaşam süren, teknolojiyle barışık ve gündemi sıkı takip eden toplumsal kümenin en çok ve düzenli olarak okuduğu gazete Hürriyet olarak karşımıza çıkıyor. Bu çerçevede AB grubu içinde en kalabalık okur kitlesine sahip olan gazete Hürriyet'tir. Reklam verenlerin gazetemize yönelmelerinde önemli faktörlerden biri olarak bunu görmemiz gerekir.

Geçen yılki faaliyet raporumuzda vurguladığım bir hususu bu yıl da tekrarlamak istiyorum. Gazetelerin gücü yalnızca rakamlarla, istatistiksel verilerle ölçülemez. Her gazetenin gücünü aynı zamanda toplumla kurduğu özel ilişkide aramak gerekir. Kabul edelim ki, Hürriyet bu yönüyle Türkiye'de gazete denince ilk akla gelen, herkesin referans aldığı, gündemi belirleme gücünü teslim ettiği bir gazetedir. Ayrıca, etkili haberciliğini tamamlayan önemli bir yönü de okurlarına anlamlı bir fikir çeşitliliğini de sunabilmiş olmasıdır.

Buna ek olarak verdiğimiz Kelebek, Hürriyet Pazar, Hürriyet Cumartesi, Keyif, Seyahat, İnsan Kaynakları gibi eklerle hayatın her alanına uzanıyor, magazin, kültür, sanat dahil olmak üzere hayatın bütün renklerini, çeşitliliğini okurlarımızla buluşturuyoruz.

Hürriyet'ten söz ederken kağıt üzerindeki geleneksel formatımız dışında geride bıraktığımız yıllarda gerçekleştirmekte olduğumuz dijital dönüşüme de dikkat çekmeliyim. Hürriyet'in internet sitesi bugün yalnızca Türkiye'nin değil Avrupa'nın en yüksek erişimi olan haber sitelerinden biridir. Hafta içinde günde ortalama 2 milyon 700 bine çıkan tekil ziyaretçiye ulaşan erişim gücü, neresinden bakılırsa bakılsın uluslararası alanda etkileyici bir performanstır.

Hürriyet şimdiden yaptığı insan ve kaynak planlamasıyla dijital alandaki bütün yönelişlere karşılık verebilecek şekilde kendisini konumlandırmaktadır. Artık Hürriyet Dünyası dediğimizde yalnızca klasik anlamda basılı bir gazeteden değil, aynı zamanda kuvvetli bir dijital kimliği de barındıran çoklu bir iletişim platformundan söz etmiş oluyoruz.

Hürriyet olarak geleceğe bütün bu mecralardaki üstünlüklerimizi koruyarak, geliştirerek yolumuza devam etmenin verdiği özgüvenle bakıyoruz.

Sedat Ergin
Genel Yayın Yönetmeni

CFO'NUN MESAJI

YENİDEN YAPILANMA ÇALIŞMALARI İLE HÜRRİYET DÜNYASI FAALİYETLERİNDEN YARATTIĞIMIZ NAKDİ KORURKEN, DİJİTAL YAYINCILIK VE DİJİTAL SERİ İLAN ALANLARINDA YÜKSEK HIZLI BÜYÜME İLE HİSSEDAR DEĞERİNİN YÜKSELTİLMESİNİ HEDEFLİYORUZ.

Değerli iş ortaklarımız,

Hürriyet 67 yıldır Türkiye'nin gündemini belirleyen güvenli haberin adresi kimliğiyle okuyucularını reklamverenler ile buluşturmaya devam ediyor. Bağımsız ve renkli haber, spor ve magazin içeriğiyle Türkiye yaşamının aynası ve güvenin markası olan Hürriyet on yıllardır reklamverenler için de gazete reklam sektöründe en büyük değeri sağlayan mecra ve pazarın lideri oldu.

Dijital yayıncılık alanındaki teknolojik gelişmeler ve geometrik şekilde büyüyen uluslararası hizmet ağının sağladığı yeni kabiliyetleri, haber ve içerik yayıncılarının okuyucuları ile olan bağını son derece yüksek düzeye çıkarmaktadır. Okuyucuların içerik tüketimi günün daha geniş kesimine yayılırken, özellikle mobil cihazların yaygınlaşması ile tüketim davranışı da çeşitlenmektedir.

Keza yenilik yaratma gücünün hızla artmasıyla mal ve hizmetlerin çeşitliliğinin artması ve ömürlerinin kısalması markalar için reklam ve erişim ihtiyacını genel eğilim olarak büyütmektedir.

Okuyucuların içerik tüketimi ve markaların erişim ihtiyacının birlikte arttığı medya sektöründe Hürriyet, gazetecilik reklam sektöründeki açık ara lider olan etkinliği kanıtlanmış Hürriyet gazetesi ve teknolojik olanakları en iyi şekilde kullanabilen dijital yayıncılık platformları ile en uygun şekilde konumlanmıştır.

Kişiselleştirilebilen ve hedeflenmiş içerik teknolojileri ve bilgi analizi araçları ile donatılmış hedeflenmiş reklam olanakları ile donanmış ürünler ile okuyucu ve markalar için yaratılan değerin hızla artırılması için çalışıyoruz.

Gazete seri ilanları pazarında lider konumda olan Hürriyet, dijital seri ilan alanında yakaladığı yüksek büyüme hızını yatırımlarını artırarak güçlendiriyor. Bu alanda önemli markaları elinde bulundururken yeni hizmetlerde faaliyetlerin geliştirilmesi ve bu alandaki varlıkların artırılması konusundaki kararlılığımız sürmektedir.

Tüm geliştirme ve yatırımlarımızda okuyucu ve reklamverenlere sağlanan katkının cari yıl içinde sağlanmasını gözeterek, hasılat, kâr ve nakit olarak iş sonuçlarına kısa vadede yansımasına özellikle önem veriyoruz.

Basılı ve dijital yayıncılık portföyümüzün büyüklüğü ve dağılımı değişim sürecinde her bir ardışık yılda önemli ölçüde farklılık gösteriyor. Tüm faaliyetlerimizi sürekli bir değer maliyet analizi programı altında tutuyor ve fizibilitelerimizi sürekli yeniliyoruz. Bu konuda tasarruf bakışının çok ötesinde iş yapış şekillerimizi yeniden yapılandırarak maliyetlerimiz ve yarattığımız nakit üzerinde kontrol sağlıyoruz. Konjonktürel olarak da zor geçen 2015 yılında düşen hasılatının ve artan kur ve enflasyon baskısına rağmen konsolide FAVÖK'ümüzü %XX oranında artırdık.

Dijital faaliyetlerin hızlı değişen doğası karar alma süreçlerimizde hız ve belirsizlik seviyesini yükseltiyor. Ölçme ve analiz süreçlerimizi yetenek ve yöntem olarak buna göre yeniden yapılandırdık. İş zekası konusunda güncel ihtiyaçlarımızın önünde geliştirmeleri yapmaya devam edeceğiz.

Finansal yönetim süreçleri içinde hissedar, kreditör, tedarikçi ve diğer iş ortaklarımızın takip ettiği değişkenlerimizi sıkı bir şekilde kontrol altında tutuyoruz. Finansal yönetim ve kontrat yönetimi konularında medya ve yayıncılık sektöründe birer uluslararası en iyi uygulama yaratmak üzere başlattığımız programları 2016 yılı içinde tamamlamayı hedefliyoruz.

Kârlılık ve satış döngüsü ile birlikte dijital altyapı ve ürün geliştirme yatırımlarımızın büyüklük ve etkinliğini dikkatle planlıyor ve ölçüyoruz. Hürriyet'in haber ve içerik yayıncılığı ve marka ilişkileri konusundaki bugünkü ölçeği ve stratejik varlıkları önemli bir rekabet avantajı sağlıyor. Yatırımlar konusundaki alternatif iş planlarını dikkate alarak yatırımlarımızı sermaye yoğun olmaktan çok bilgi ve etkinlik odaklı olarak değerlendiriyoruz.

Yeniden yapılanma çalışmaları ile Hürriyet Dünyası faaliyetlerinden yarattığımız nakdi korurken, beraberinde dijital yayıncılık ve dijital seri ilan alanlarında yüksek hızlı büyüme ile hissedar değerinin yükseltilmesi çalışmalarına devam ediyoruz.

Saygılarımla,

Ediz Haşmet Kökyazıcı
CFO

YÖNETIM KURULU

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 satınalımı oldu. TME, Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakhistan, Macaristan, Hırvatistan, Bosna Hersek ve Sırbistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı şirketidir. 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, e-ticaret alanında yeniçarşım.com siteleriyle 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. 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.

Yahya ÜZDİYEN
Yönetim Kurulu Başkanı Yardımcısı

1957 doğumlu Yahya Üzdiyen, 1980 yılında ODTÜ İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 1980 yılından 1996 yılına kadar özel sektörde çeşitli kuruluşlarda dış ticaret ve yatırım konularında uzman ve yönetici olarak çalıştı. Doğan Grubu'na katıldığı 1997 yılından 2010 yılına kadar Doğan Holding Strateji Grup Başkanlığı'nı yürüten Üzdiyen, 2011 yılı başından itibaren vekâleten yürüttüğü Doğan Holding İcra Kurulu Başkanlığı'nı (CEO) 24 Ocak 2012 tarihinden itibaren asaleten yürüttü. Üzdiyen 5 Ocak 2016 tarihi itibarıyla bu görevinden ayrılmış olup, Doğan Grubu'na ait birçok şirkette Yönetim Kurulu Üyeliği yapmaktadır. Şirketimizde 2010 yılından bu yana Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanvekilliği yapmaktadır. Üzdiyen, evli ve iki çocuk babasıdır.

Ahmet ÖZER
Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi

1972 doğumlu olan Ahmet Özer lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesinde tamamlamış olup, iki yıl çeşitli firmalarda proje geliştirme rollerinde görev yaptıktan sonra 1997 yılında Doğan Grubu bünyesine katılmıştır. 2005 yılına kadar Doğan Holding bünyesinde İş Geliştirme Müdürlüğü pozisyonunu üstlenen Özer, 2005 yılında Strateji ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Hürriyet'e geçmiş, 2009 yılı itibariyle de İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet İnternet Grup Başkanı pozisyonuna atanmıştır. Hürriyet'in yurtdışı iştiraki olan Trader Media East'in satın alınma sürecinin başarıyla yürütülmesinde ve tamamlanmasında önemli katkılar sağlayan Özer, Temmuz 2010 itibariyle bu şirketin 7 ayrı ülkedeki tüm birimlerinin yönetim sorumluluğunu da üstlenerek, TME İcra Kurulu Başkanlığı (CEO) görevine getirilmiş ve 2014 yılına kadar Moskova'daki merkez ofiste bu görevini sürdürmüştür.

Ahmet DALMAN
Yönetim Kurulu Üyesi

1964 doğumlu olan Ahmet Dalman, Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümünden 1986 yılında mezun oldu. Medya sektöründe Bilgi Teknolojileri uzmanlığı ile başlayan iş yaşantısı, medya ve çeşitli sektörlere teknoloji çözümleri üreten şirket ortağı ve yöneticisi olarak devam etti. Bu dönemde birçok medya kuruluşunun dijitalleşme ve teknoloji uygulama süreçlerine önemli katkılarda bulundu. 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.

Ahmet TOKSOY
Yönetim Kurulu Üyesi

1959 yılında İstanbul'da doğan Ahmet Toksoy, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Finans Bölümü'nden 1981 yılında iyi derece ile mezun olmuştur. 1987 yılında dönem birincisi olarak Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı olarak atanmıştır. 1984-1989 yıllarında Maliye Hesap Uzmanlığı görevinden sonra, Teftiş Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Holding A.Ş. de göreve başlamıştır. Hürriyet Gazetesi'nde 1990 -1991 yılları arasında Mali İşler Müdür Yardımcısı, 1991-1995 yılları arasında da Mali İşler Müdürü olarak görev yapmıştır. Daha sonra üç yıl Aktif Denetim Yeminli Mali Müşavirlik Şirketi'nde Yeminli Mali Müşavir olarak çalışmıştır. 1998'de göreve başladığı Hürriyet Gazetesi Mali İşler Grup Başkanlığı görevini 11 yıl boyunca sürdürmüş ve daha sonra 2010 yılı başında Doğan Holding Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı görevinde bulunmuştur. Ahmet Toksoy, 2011 Eylül ayından bu yana Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkanlığı ve Yürütme Komitesi Üyeliği görevini yürütmektedir. Ayrıca, Doğan TV Holding A.Ş. ve Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Toksoy, evli ve bir çocuk babasıdır.

YÖNETIM KURULU

Kai DIEKMANN
Yönetim Kurulu Üyesi

Kai Diekmann 1964 yılında Almanya'nın Ravensburg kentinde doğdu, Biefeld şehrinde büyümüştür. Orta öğrenimini tamamladıktan sonra gönüllü olarak orduya katıldı ve iki yıl hizmet verdi. 1985 yılında Axel Springer AG'de staj yaptı ve bu görevi dahilinde Hamburg, Bonn ve New York'ta çalıştı. 1987 yılında Diekmann Bonn BILD ve Bild am Sonntag am Sonntag için parlemento muhabiri ve 1989 yılında BUNTE Dergisi'nin Haber Müdürü oldu. 2 yıl sonra Berlin'de yayınlanan B.Z.'nin Yazı İşleri Müdür Yardımcısı ve sonrasında Hamburg'a taşınarak BILD'in Yazı İşleri Müdür Yardımcısı ve Politika Editörü olarak bu görevi 5 yıl sürdürdü. Orta Amerika'ya yapmış olduğu kısa seyahat sonrasında 1998'de WELT am SONNTAG'ın Genel Yayın Yönetmenliğini üstlendi. 2001 Ocak ayında, bugün halen sürdürdüğü görevi olan, BILD Genel Yayın Yönetmeni ve BILD ve BILD am SONNTAG'ın yayıncısı oldu. 2008'de BILD Grubu'nun yayıncısı olarak atanmış, 2013 Kasım ayından itibaren B.Z.'nin 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 Silikon Vadisi'nde on ay kaldı. Kai Diekmann 2004'ten bu yana Hürriyet Gazetesi'nin, 2011'den bu yana ise Times Ltd'nin Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Béatrice de CLERMONT TONNERRE
Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

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.

İCRA KURULU

Ahmet ÖZER
İcra Kurulu Başkanı

1972 doğumlu olan Ahmet Özer lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamış, iki yıl çeşitli firmalarda proje geliştirme rollerinde görev yaptıktan sonra 1997 yılında Doğan Holding bünyesine katılmıştır. 2005 yılına kadar Doğan Holding bünyesinde İş Geliştirme Müdürlüğü pozisyonunu üstlenen Özer, 2005 yılında Strateji ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Hürriyet'e geçmiş, 2009 yılı itibarıyla da İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet İnternet Grup Başkanı pozisyonuna atanmıştır. Hürriyet'in yurt dışı iştiraki olan Trader Media East'in satın alınma sürecinin başarıyla yürütülmesinde ve tamamlanmasına önemli katkılar sağlayan Özer, Temmuz 2010 itibarıyla bu şirketin 7 ayrı ülkedeki tüm birimlerinin yönetim sorumluluğunu da üstlenerek, TME İcra Kurulu Başkanlığı (CEO) görevine getirilmiş ve 2014 yılına kadar Moskova'daki merkez ofiste bu görevini sürdürmüştür. Ahmet Özer Haziran 2014 itibarıyla Hürriyet Dünyası İcra Kurulu Başkanı (CEO) olarak atanmıştır. Özer, evli ve 2 çocuk babasıdır.

Sedat ERGİN
Genel Yayın Yönetmeni
İcra Kurulu Üyesi

1957 yılında İstanbul'da doğan Sedat Ergin, lise eğitimini Robert Kolej'de tamamlamıştır. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nü bitiren Sedat Ergin, gazeteciliğe 1975 yılında Türk Haberler Ajansı Dış Haberler Servisi'nde başlamıştır. 1976-78 yılları arasında THA'nın Ankara Bürosu'nda diplomasi, Başbakanlık ve Meclis muhabirliği yapmıştır. 1979-1987 yılları arasında ise Cumhuriyet Gazetesi Ankara Bürosu'nda diplomasi muhabiri olarak çalışmıştır. 1987 yılında Hürriyet'e geçerek, Gazete'nin Washington muhabirliğini üstlenmiştir. Altı yıla yakın bir süre bu görevi yürüttükten sonra 1 Mart 1993'te Hürriyet Gazetesi Ankara Temsilciliği görevine getirilmiştir. Sedat Ergin, 12 yıl süre ile bu görevi üstlenmenin yanı sıra köşe yazarlığına devam etmiş ve düzenli olarak CNN-Türk'te Ankara Kulisi programına katılmıştır.17 Mart 2005 tarihinde Milliyet Genel Yayın Yönetmenliğini üstlenmiştir. Sedat Ergin, Milliyet'teki görevinin ardından Ekim 2009 tarihinde Hürriyet'e köşe yazarı olarak dönmüş, beş yıla yaklaşan köşe yazarlığı döneminden sonra 25 Ağustos 2014 tarihinde Gazete'nin Genel Yayın Yönetmenliği'ni üstlenmiştir. Sedat Ergin, Refah-Yol hükümetinin çöküşünü anlatan Fırtına Dosyası" başlıklı yazı dizisiyle 1997'de, 1 Mart tezkere krizine giden süreci anlattığı "Bizden Saklananlar" dizisiyle de 2003 yılında olmak üzere Sedat Simavi basın ödülünü iki kez kazanmıştır. Türkiye Gazeteciler Cemiyeti gazetecilik ödüllerini üç kez kazanan Ergin, 2010 yılında Türkiye Gazeteciler Cemiyeti'nin basın özgürlüğü ödülüne layık görülmüştür. Evli olan Ergin, İngilizce bilmektedir.

Ediz Haşmet KÖKYAZICI
Finans Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1970 Manisa doğumlu olan Ediz Kökyazıcı, İzmir Fen Lisesi'nden mezun olduktan sonra lisans eğitimini Bilkent Üniversitesi-Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde tamamlamıştır. Profesyonel iş yaşamına 1991 yılında Yapı Kredi Bankası'nda Uzman Yardımcısı olarak başlayan Ediz Kökyazıcı, 1995 yılına kadar Yapı Kredi Kurumsal Bankacılık Departmanı'nda çeşitli görevlerde bulunmuştur. 1996 yılında Vestel A.Ş.'ye geçen Ediz Haşmet Kökyazıcı şirket bünyesinde Finans ve Bütçe Müdürlüğü, Yurt Dışı İştirakler Finans ve Denetim Direktörlüğü, Finans ve Muhasebe Genel Müdür Yardımcılığı görevlerinin yanı sıra Hollanda'da yerleşik olarak yurt dışı iştiraklerde çeşitli görevler üstlenmiştir. 2010 yılında CFO olarak Actera Partners/ G2M Dağıtım'a geçen Ediz Kökyazıcı, Finans Muhasebe, IT, Bilgi Sistemleri ve Hukuk birimlerinin sorumluluğunu üstlenmiş, 2012-2013 yılları arasında ise Türkiye'de AVM yatırım ve işletmeciliği ile iştigal eden Hollanda Menşeili Multi Türkiye firmasında CFO olarak görev almıştır. 21 Haziran 2013 itibarıyla Finans Direktörü olarak Hürriyet Ailesi'ne katılan Kökyazıcı, evli ve bir çocuk babasıdır.

İCRA KURULU

Tuba Köseoğlu OKÇU
İnsan Kaynakları Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1971 yılında İstanbul'da doğan Tuba Köseoğlu Okçu, Notre Dame De Sion Fransız Lisesi'nin ardından1994 yılında Boğaziçi Üniversitesi Mütercim-Tercümanlık Bölümü'nden mezun olmuştur. Çalışma hayatına 1994 yılında Simültane Konferans Tercümanı olarak başlayan Köseoğlu Okçu, Tercüme Konseyi'nde de görev almıştır. Boğaziçi Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışan Köseoğlu Okçu, 1997-2008 yılları arasında Doğuş Grubu bünyesinde görev alarak, sırasıyla Garanti Bankası Eğitim Müdürlüğü'nde Performans Danışmanı, Humanitas Doğuş İnsangücü Yönetimi'nde Üst Düzey Yönetici Geliştirme Müdürü, Doğuş Holding'de İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı ve Doğuş Otomotiv'de İnsan Kaynakları Koordinatörü olarak görev almıştır.
15 Mart 2012 tarihinden bu yana Hürriyet İnsan Kaynakları Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapan Köseoğlu Okçu, 2008-2012 tarihleri arasında Eastpharma Deva Holding İnsan Kaynakları Organizasyonel Gelişim Direktörlüğü görevini yürütmüştür.

Birim GÖNÜLŞEN ÖZYÜREKLİ
Pazarlama Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1979 yılında İzmir'de doğan Birim Gönülşen, Karşıyaka Anadolu Lisesi'ni bitirdikten sonra Boğaziçi Üniversitesi'nde Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler eğitimi almıştır. Profesyonel iş yaşamına Management Trainee olarak 2001 yılında Coca-Cola A.Ş.'de başlayan Gönülşen, aynı şirketin yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerinde çeşitli görevler üstlenerek çalışma hayatına devam etmiştir. Birim Gönülşen, Coca Cola A.Ş.'de Schweppes & Burn Marka Müdür Yardımcısı olarak başladığı pazarlama kariyerini başarıyla sürdürerek Orta ve Doğu Avrupa Coca-Cola Pazarlama Müdürlüğü, Avrasya ve Afrika Grubu İş Geliştirme Müdürlüğü ve son olarak da Türkiye Meyve Suyu Kategorisi Pazarlama Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir. Birim Gönülşen, 20 Mayıs 2013 tarihi itibarıyla Pazarlama Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır.

Zeynep TANDOĞAN
Reklam Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1977 doğumlu olan Tandoğan, Mimar Sinan Üniversitesi İstatistik Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına 1998 yılında başlayan Tandoğan, farklı sektörlerde, 15 yılın üzerinde satış ve pazarlama iletişimi yönetimi deneyimine sahiptir. 1998–2002 yılları arasında Initiative Media'da görev alan Zeynep Tandoğan, bu kurumda sırasıyla Müşteri Servisleri Yöneticisi, Stratejik Medya Planlama Müdürü ve Stratejik Planlama Direktörü pozisyonlarını yürütmüştür. 2004 yılına kadar Evyap Pazarlama Hizmetleri Müdür Yardımcılığı görevini yürüten Tandoğan, bu süreçte Türkiye, Rusya, Ukrayna, Polonya, Romanya, Bulgaristan ve diğer CIS ülkelerindeki tüm medya iletişim ve sponsorluk faaliyetlerinden sorumlu olmuştur. 2004-2008 yılları arasında Universal McCann şirketinde Medya Direktörü olarak görev yapan Tandoğan, 2008 yılından 2014 yılına kadar STROER şirketinde Dijital Medya Genel Müdürü ve Satıştan Sorumlu Genel Müdür olarak görev yapmıştır. Zeynep Tandoğan, 03 Mart 2014 tarihi itibarıyla Reklam Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır.

A. Reha ARGAÇ
Bilgi Teknolojileri Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1969 doğumlu olan A. Reha Argaç, Bornova Anadolu Lisesi'ni bitirdikten sonra Bilkent Üniversitesi'nde Elektrik ve Elektronik Mühendisliği eğitimi almış ve yine Bilkent Üniversitesi'nde Ekonomi Yüksek Lisansı yapmıştır. Profesyonel iş yaşamına 1992 yılında, Sistem ve Veri Tabanı Uzmanı olarak İş Bankası'nda başlayan Argaç, Yapı Kredi Bankası ve Egebank Bilgi Teknolojileri bölümlerinde veri tabanı uzmanı, proje yöneticisi ve bölüm yöneticiliği görevlerini üstlenmiştir. 2000 yılında Turkcell A.Ş.'ye geçen Argaç, 2011 yılına kadar görev yaptığı Turkcell A.Ş. bünyesinde; MIS System & Veri Tabanı Yönetimi Takım Koordinatörü, Kurumsal Bilgi Teknolojileri ve Bilgi Güvenliği Bölümü Başkanı, Grup Proje ve Performans Yönetimi Bölüm Başkanı görevlerini üstlenmiştir. 2011 yılında ise IBM Global Services Şirketi'nde iletişim sektörü lideri olarak görev almış, 09 Eylül 2013 tarihi itibarıyla da Hürriyet Gazetesi Bilgi Teknolojileri Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak çalışmaya başlamıştır. Argaç, evli ve iki çocuk babasıdır.

Kamil ÖZÖRNEK
E-Ticaret Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1968 İstanbul doğumlu olan Kamil Özörnek, Florida Metropolitan Üniversitesi'nde Pazarlama/Yönetim üzerine lisans eğitimi gördükten sonra Tampa Üniversitesi'nden MBA derecesi almıştır. Profesyonel iş yaşamına 1995 yılında ABD'de de danışman olarak başlayan Kamil Özörnek, 1997 yılında Türkiye'ye dönerek İş Geliştirme Müdürü olarak Aksoy Grubu'na katılmıştır. Aksoy Grup bünyesinde çok sayıda başarılı projeye imza atan Kamil Özörnek 2000 yılında Sahibinden.com'un kuruluş sürecinde yer almış ve 2005 yılına kadar Genel Müdürlük görevini yürütmüştür. 2005 - 2007 yılları arasında Cushman & Wakefiled'da Perakende Servisleri Başkanı olarak görev yapan Özörnek, bu süreçte bir çok alışveriş merkezinin açılışında danışman olarak aktif rol almıştır. 2007-2009 yılları arasında ise Global Yatırım Holding'de Genel Müdür Yardımcısı olarak tüm gayrimenkul iş geliştirme ve operasyon süreçlerinin sorumluluğunu üstlenmiştir. 2009 yılında Amerika'ya dönerek BONQO isimli internet sitesini kuran ve 2012 yılına kadar CEO olarak görev yapan Özörnek, 2012 yılında Türkiye'ye dönmüş ve Vipdukkan.com'un Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu üyesi olarak kariyerine devam etmiştir. Özörnek, Hürriyet Grubu'nda E-ticaretten Sorumlu İcra Kurulu Üyesi ve Yakala.co, Yenibiris.com ve Hürriyet Emlak&Oto Kurumlarından sorumlu E-ticaret Direktörü olarak görev yapmaktadır.

Özlem KUTLUAY
Satış ve Stratejik Planlama Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1971 doğumlu olan Özlem Kutluay, İzmir Fen Lisesi'ni bitirdikten sonra Bilkent Üniversitesi'nde burslu olarak Elektrik ve Elektronik Mühendisliği eğitimi almıştır. Profesyonel iş yaşamına 1994 yılında Aselsan A.Ş.'de Proje Mühendisi olarak başlayan . Kutluay, 1997 yılında Satış Yöneticisi ünvanlıyla Software AG'ye geçmiştir. 2000-2003 yılları arasında Sybase Turkey'de İş Geliştirme ve Satış Yöneticisi olarak görev yapan Kutluay, 2003 yılında Proje Müdürü olarak Aselsan A.Ş'ye dönmüş ve 2005 yılına kadar bu görev kapsamında önemli çalışmalar yürütmüştür. 2005-2009 yılları arasında Akbank'ta CRM Projeleri ve Kampanya Yönetimi Müdürü görevini üstlenen Özlem Kutluay, ardından Digiturk'te data yönetimi, müşteri kazanma ve sadakat programları, şikayet yönetimi, müşteri ilişkileri, segmentasyon ve kampanya yönetimi gibi tüm CRM süreçlerinin sorumluluğunu üstlenmiştir. 2009 yılından itibaren ING Bankası'nda Banka Servisleri, Planlama ve CRM Müdürü pozisyonunu üstlenen Özlem Kutluay, 7 Ocak 2013 tarihi itibarıyla Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır Özlem Kutluay, evli ve bir çocuk annesidir.

2015 YILINDA HÜRRİYET

2015 YILINDA HÜRRİYET, TÜRK BASININININ LİDERİ OLMA ÖZELLİĞİNİ KORURKEN, DİJİTAL İÇERİK YAYINCILIĞI FAALİYETLERİNDE TÜRKİYE'NİN EN GÜÇLÜ MARKASI, DİJİTAL SERİ İLANLARDA DA LİDER İSİMLERDEN BİRİ OLMAYI SÜRDÜRMÜŞTÜR.

6 ÖDÜL

INMA 85. GLOBAL MEDYA ÖDÜLLERİ

ARTAN ERİŞİM

EMLAK, İNSAN KAYNAKLARI, OTOMOTİV, HİZMET VE FIRSAT ALANLARINDA KULLANICILARA ÇEŞİTLİ İMKANLAR SUNAN DİJİTAL SERİ İLAN GRUBU ULAŞTIĞI KİTLEYİ DAHA DA GENİŞLETME BAŞARISI GÖSTERMİŞTİR.

HÜRRİYET'İN TÜRK BASININDA "KÖKLÜ", "GÜÇLÜ LİDERLİK" "CİDDİ DURUŞ" "GÜNDEMİ BELİRLEMEK" VE "YENİLİKÇİLİK" GİBİ KRİTERLERDE ÜSTÜNLÜĞÜNÜ TEYİT EDİLMİŞTİR. *

* IPSOS

BIG DATA

BIG DATA PROJESİNDEN ELDE EDİLEN VERİLERLE REKLAMVERENLERİN TALEP ETTİĞİ KİTLEYE HEDEFLENMİŞ REKLAM GÖSTERME OLANAĞI SUNULMAYA BAŞLANMIŞTIR.

17

DPC TESİSLERİNDE GÜNLÜK BASILAN ÜRÜN ÇEŞİDİ 2015 YILINDA 17'YE ÇIKMIŞTIR.

HÜRRİYET'E TÜRK BASININDA LİDERLİK VASFINI KAZANDIRAN EN ÖNEMLİ FAKTÖR HABERCİLİK ALANINDA SAĞLAMIŞ OLDUĞU MUTLAK ÜSTÜNLÜKTÜR.

1.
TÜRKİYE GAZETECİLER CEMİYETİ GAZETECİLİK BAŞARI ÖDÜLLERİ

YAYINCILIK

Gazete

Basının Amiral Gemisi

Hürriyet, kamuoyunda yerleşmiş olan yaygın deyişle Türk basınının 'Amiral Gemisi'dir. Bu niteleme, Hürriyet'in yayın hayatında olduğu 68 yıllık tarihi boyunca kazandığı lider gazete vasfıyla ilgili olarak toplumda yerleşmiş olan mutabakatın bir ifadesidir. Hürriyet'e bu liderlik vasfını kazandıran en önemli faktör habercilik alanında sağlamış olduğu mutlak üstünlüktür.

Bu kimliğin kazanılmasında Hürriyet'in tarihi boyunca büyük haberlere imza atmış olmasının da kuşkusuz büyük rolü var. Ünlü Johnson Mektubu, Hürriyet'in tarihi manşetlerinin en çarpıcı örneklerinden biridir. Dönemin ABD Başkanı Lyndon Johnson'un 1964 yılında Başbakan İsmet İnönü'ye gönderdiği ve Türkiye'yi Kıbrıs'a askeri harekat düzenlemekten alıkoyduğu ünlü mektubun 1965 yılında Hürriyet tarafından yayımlanması yalnızca Türk-ABD ilişkilerinde büyük bir sarsıntı yaratmakla kalmamış, çok uzun yıllar Türkiye'de toplumun dış politikaya, ABD ve genelde Batı dünyası ile ilişkilere bakışında köklü etkilere yol açmıştır.

Hürriyet'in arşivi gazetenin benzer ağrılıktaki çarpıcı manşetlerinden sayısız örnekle doludur. Yakın zamanda en çok iz bırakan haber olarak ABD askerlerinin 4 Temmuz 2003 tarihinde Kuzey Irak'ta Süleymaniye'de Türk özel harekatçıları gözaltına almalarını anlatan "Süleymaniye Baskını" manşeti örnek verilebilir. Bu haber de yayımlandığında Türk-ABD ilişkilerinde deprem etkisi yaratmış, kamuoyunda ABD'ye dönük büyük tepkilere yol açmıştır.

Hürriyet, geride bıraktığımız 2015 yılında amiral gemisi olarak geleneğini sürdürmüş, ülkenin gündemini meşgul eden pek çok önemli olayda etkili bir gazetecilik sergilemiştir. Türkiye Gazeteciler Cemiyeti'nin her yıl verdiği geleneksel gazetecilik başarı ödüllerinde 2014'te olduğu gibi 2015'te Hürriyet'in birinci gelmesi gazetemizin haberci kadrolarının başarısının açık bir göstergesidir.

DİJİTAL İÇERİK YAYINCILIĞINDA REKLAMVERENLER AÇISINDAN HEDEFLENMİŞ REKLAM ÜRÜNLERİNİN ÇEŞİTLENDİRİLMESİ VE YAYGINLAŞTIRILMASI ÇALIŞMALARI KESİNTİSİZ SÜRDÜRÜLMEKTEDİR.

ilk

TÜRKİYE'DE İLK APPLE WATCH UYGULAMASI HÜRRİYET.COM.TR İLE HAYATA GEÇTİ.

Dijital yayın

Hürriyet, dijital içerik yayıncılığı faaliyetlerinde Türkiye'nin en güçlü markasıdır.

Dijital içerik yayıncılığı faaliyet kolunda reklamverenler açısından hedeflenmiş reklam ürünlerinin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması çalışmaları kesintisiz sürdürülmektedir.

2015 yılında dijital dünyanın yeniliklerinin ürünlere yansıtılması adına önemli adımlar atılmıştır.

Hürriyet İçerik Yönetim Sistemi (CMS) ile dünyada dijital gazete mecrasının farklı bir noktaya taşınmasına öncülük edilmiştir.

Hurriyet.com.tr'de, yayınlanan içerikleri en iyi kullanıcı deneyimi yaşatacak şekilde, okunabilirliği yüksek, okuru yormayan, multimedya desteği ile video, ses ve animasyonlarla desteklenmiş bir platformda sunmak üzere bir yazılım geliştirilerek, mevcut tüm bilgilerin bu sistem üzerine aktarılması sağlanmıştır.

Okurlara Hürriyet'in dijital yolculuğunda erişebilecekleri en kaliteli, en zengin içerik ve görsel destekli haberler sunulurken, dünyada dijital gazete mecrasının farklı bir noktaya taşınmasına öncülük edilmiştir.

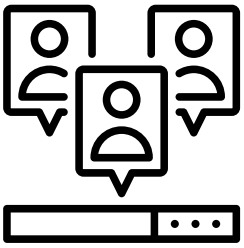
Mobil uygulamalarda yeni teknolojiler ve farklı kullanıcı deneyimleri

2015'te en önemli odak noktalarından biri yenilenen mobil uygulamalar olurken, takipçilere katma değer sağlayan içerikler sunulmuştur. Hem erişim, hem de abonelik sayılarında kayda değer artışlar gerçekleşmiştir. Teknolojide yeni trendler takip edilerek uygulama ara yüzlerinde, kullanıcı deneyiminde artış sağlanmıştır.

2015 yılında Hürriyet mobil gazete uygulaması yenilenirken, dijital platformlardaki erişim farklı mecralara da taşınmıştır.

Türkiye'de ilk Apple Watch (giyilebilir teknoloji) uygulaması hürriyet.com.tr ile hayata geçmiştir. Akıllı televizyon uygulama mağazalarında (Philips, LG ve Samsung Store), Hürriyet TV uygulamaları geliştirilmiş ve yenilenmiştir. Ayrıca finans portalı bigpara.com yeniden yapılandırılmıştır.

Borsa, altın, döviz, faizlerin yanında forex ile verilerin canlı olarak okurlara ulaşması sağlanmıştır. Bir ilk olarak, portalın mobil uygulaması kapsamında canlı borsa verilerine cep telefonu ve tabletlerden eş anlı olarak erişim sağlanmıştır.



2,6 mn
YENİBİRİS.COM'UN AYLIK ORTALAMA TEKİL ZİYARETÇİ ADEDİ

4,6 mn
HURRİYETEMLAK.COM'UN AYLIK ORTALAMA TEKİL ZİYARETÇİ ADEDİ

230 bin
YAKALA.CO,'NUN 2015 YILI YENİ ÜYE ADEDİ

DİJİTAL SERİ İLAN

Dijital seri ilanlarda lider

Seri ilanlar konseptiyle, Hürriyet Dijital Seri İlan çatısı altında "Hürriyet Emlak", "Yenibiriş", "Hürriyet Oto", "Yakala.co" ve "Ekolay" markaları yer almaktadır.

Hürriyet dünyasının seri ilanlar alanındaki temsilcisi olan Dijital Seri İlan Grubu, en son teknolojileri takip eden; gerek web, gerekse mobil uygulamalarıyla, ilgili sektörlerde lider isimlerden biri olmuştur.

Emlak, insan kaynakları, otomotiv, hizmet ve fırsat alanlarında kullanıcılara çeşitli imkanlar sunan Dijital Seri İlan Grubu, sürekli gelişimini sürdüren dinamik markalardan oluşmaktadır.

Gelirini her geçen yıl artırmakta olan Dijital Seri İlan, Hürriyet bünyesinde önemli bir yere sahiptir. Dinamik çalışan yapısı ve yaratıcı yaklaşımlarıyla farklılaşan Dijital Seri İlan Grubu, 2016 ve sonrasında tüm markalarını daha koordineli ve verimli bir şekilde ileriye taşımayı ve aynı zamanda yenilikçi ve öncü çalışmalara imza atmayı hedeflemektedir.

Hürriyet gazetesinin online emlak platformu olan ve 2006 yılında kurulan Hurriyetemlak.com, emlak sektörünün uzman portalıdır.

Hurriyetemlak.com; geniş ilan portföyü, güncel haberleri, yenilikçi ürünleri ve projeleri ile emlak sektörünün nabzını tutmaktadır. Hurriyetemlak.com kiralık veya satılık ev arayanlar, emlak yatırımı yapmak isteyenler, emlakçılar, müteahhitler ve inşaat firmalarını buluşturarak emlak sektörünü tek bir çatı altında toplamaktadır. Hurriyetemlak.com'un 2015 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama tekil ziyaretçi sayısı 4,6 milyon olmuştur.*

Yenibiris.com, 2000 yılında kurulmuş, online insan kaynakları platformudur. Yeni arayüzü ve mobil uygulaması ile 2015'te yeniliklere imza atmıştır. Yenibiris.com'un 2015 yılı sonu itibari ile aylık ortalama 2,6 milyon tekil ziyaretçisi olmuştur. *

Haber portalı olarak kurulan Ekolay.net, 2014 yılında hizmet sektörü portalına dönüşmüştür.

Boya, nakliyat, özel ders, sigorta vb. birçok kategoride hizmet sunmakta olan Ekolay.net, zengin portföyü

* 2015 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

LİDER

HÜRRİYET DÜNYASININ SERİ İLANLAR ALANINDAKİ TEMSİLCİSİ OLAN DİJİTAL SERİ İLAN GRUBU EN SON TEKNOLOJİLERİ TAKİP EDEN; GEREK WEB, GEREKSE MOBİL UYGULAMALARIYLA, İLGİLİ SEKTÖRLERDE LİDER İSİMLERDEN BİRİ OLMUŞTUR.

DİJİTAL SERİ İLAN GRUBU

HÜRRİYET EMLAK,
YENİBİRİŞ
HÜRRİYET OTO
YAKALA.CO
EKOLAY

ile sektöre dikkat çekici bir giriş yapmıştır. Ekolay.net, sadece İstanbul'da 13.000'den fazla firmayı bünyesinde barındırmaktadır.

Hurriyetoto.com, sürdürülebilir büyüme gösteren otomotiv sektörünün hızla gelişen seri ilan platformudur. Hurriyetoto.com, ilan ve ziyaretçi sayısını artırmaya 2015 yılında da devam etmiştir.

Yakala.co, kullanıcılarına yeme-içmeden kişisel bakıma, kültür-eğlenceden seyahat etkinliklerine kadar keyifli seçenekler sunan bir fırsat sitesidir. "Fırsat Sitesi" modelini ileri taşıyarak hem lokal firmaların hem de uluslararası markaların "e-ticaret ve reklam platformu" olan yakala.co, bireysel kullanıcıların uygun fiyatlarla yepyeni deneyimler yaşamasını sağlarken, firmalar için en etkili reklam ve satış mecralarından biri haline gelmiştir.

Yakala.co, büyüme performansıyla, sektör liderliğini 2015 yılında da sürdürmüştür. 2015 yılında Yakala.co ailesine 230 bin yeni üye katılmış, 8.400 adet yeni fırsat platformda üyelerle buluşturulmuştur.

HÜRRİYET DÜNYASI KAVRAMIYLA İFADE BULAN HÜRRİYET ÜRÜN KARMASI FARKLI PROFİLDEKİ REKLAMVERENLERİN HER TÜRLÜ İHTİYACINI KARŞILAYABİLECEK ZENGİNLİKTE VE ÇEŞİTLİLİKTEDİR.

1,4 mn
HÜRRİYET GAZETESİNİN HER GÜN ULAŞTIĞI OKUR ADEDİ

42 mn
HURRİYET.COM.TR'NİN AYLIK ORTALAMA KULLANICI ADEDİ

REKLAM

Hürriyet Dünyası, Türkiye'de reklamveren ve okuyucuya sınırsız olanaklar sunan tek platform olarak fark yaratmaktadır.

Hürriyet Dünyası mevcut portföyü ile sınırlı kalmamakta ve yeni fikirler, alternatif kaynak yaratma girişimleri ve dünyadaki trendlerin yakından takibi sayesinde reklamveren ve ajans dünyası için geri dönüşü yüksek yeni olanaklar sunmaktadır.

Hürriyet basılı gazetenin yanı sıra uzun zamandır sürekli yatırım yaptığı dijital ürünleri ile de hem tüketicilere hem de reklamverenlere geniş olanaklar sunan tek büyük medya şirketidir.

Hürriyet'in hem basılı hem de dijital erişim gücü sayesinde, yaratılan bu olanaklar aynı zamanda en çok tercih edilen reklam yatırım araçlarına dönüşmektedir.

Hürriyet Gazetesi, son BİAK gazete erişim araştırması verilerine (8.11.Dönem, 1 Aralık 2014-30 Kasım 2015) göre toplam 8,6 milyon okur içerisinde günlük 1,4 milyon okura erişen, Türkiye'nin en çok okunan ikinci gazetesidir .

Üniversite veya üzeri eğitimli yüksek eğitimli kitlede ilk sırada yer alan Hürriyet, reklamverenlerin özellikle odaklandığı bu kitleye erişmek için en çok tercih edilen yerdir.

Basılı gazeteyi başarılı bir şekilde destekleyen, "Türkiye'nin açılış sayfası" olarak konumlanan ve bugün Google Analytics rakamlarına göre aylık ortalama 42 milyon kullanıcıya 1,2 milyar sayfa gösterimi yapan hurriyet.com.tr internet portal, Türkiye ve Avrupa'nın en güçlü portalları arasında yer almaktadır.

Yüksek erişime sahip dijital haber platformunun takipçileri, özellikle yüksek sosyo-ekonomik statüye sahip, ağırlıklı üniversite mezunu, internetten alışveriş yapmayı seven 18 yaş üzeri kadın ve erkeklerdir.

Takipçilere günlük haberlerden spora, magazinden sağlıklı yaşama kadar deneyimli gazetecileri ve köşe yazarları ile ilgi alanlarına yönelik zengin içerik sunan Hurriyet.com.tr; bunu bir adım öteye taşıyarak kişiye özel akış sağlayan, okurlarla yazarları bire bir iletişime geçiren, gündem belirleyen yüzbinlerce takipçisi ile benzersiz bir Hürriyet deneyimi vaat etmektedir.

ETKİN

VİRAL KAMPANYALARIN YARATILMASINDA YA DA MÜŞTERİYE ÖZEL VİDEOLU SAYFALARIN YARATILMASINDA BAŞROL OYNAYAN

HURRİYET TV, AYNI ZAMANDA BÜTÜNLEŞİK KAMPANYALARIN UZANTISI OLARAK DA HİZMET VERMEKTEDİR.

85 mn

HURRİYET TV'DE AYLIK ORTALAMA 85 MİLYON VİDEO İZLENİYOR.

hürriyet tv

Hürriyet Dünyası kavramıyla ifade bulan Hürriyet ürün karması farklı profildeki reklamverenlerin her türlü ihtiyacını karşılayabilecek zenginlikte ve çeşitliliktedir. Hürriyet Dünyası, satış, promosyon veya imaj kampanyaları için, her biri yüksek erişime sahip ve kendi kategorisinde çok önemli yerde olan basılı ve dijital ürünleri ile her kategoriden reklamverenin ihtiyacına cevap verebilmektedir.

Basılı gazetenin, günlük Kelebek eki, günde ortalama 1,3 milyon; hafta sonu Cumartesi ve Pazar ise ortalama 1 milyon kişiye ilgi alanlarına göre özel erişim sunmaktadır.

Hafta sonu ekleri, sinemadan müziğe, modadan spora kadar geniş yelpazede sunduğu içeriklerle Türkiye'de çok okunan eklerdir. Keza gene Türkiye'nin en çok okunan Seyahat eki, bu alanda reklam yatırımı yapan reklamverenlerin ihtiyaçlarına birebir karşılık verebilen bir olanak sunmaktadır.

Basılı gazetedeki çeşitliliğini, dijital platformda da sürekli yatırımlarla destekleyen Hürriyet Dünyası'nın yüksek erişime sahip internet sitesinin yanı sıra Hurriyet TV gibi, Youtube ve İzlesene'den sonra yeni trendleri takip edenler için eğlence ve haber dünyasını birleştiren video portalı da video bazlı reklam vermek isteyen müşterileri için önemli bir alan yaratmaktadır. Aylık ortalama 85 milyon videonun izlendiği Hurriyet TV, TED konuşmalarının alt yazılı yer aldığı tek platformdur. Sarı Mikrofon, BirDirBir, Kim Haklı? gibi formatları ile viral kampanyaların yaratılmasında ya da müşteriye özel videolu sayfaların yaratılmasında başrol oynayan Hurriyet TV, aynı zamanda bütünleşik kampanyaların uzantısı olarak da hizmet vermektedir. Örneğin bir etkinliği kapsayan reklam kampanyasının videolarını burada göstererek reklamverenin çok daha fazla tüketici ile iletişime geçmesine yardımcı olmaktadır.

HÜRRİYET DÜNYASI; 2015 YILININ SON ÇEYREĞİ İTİBARIYLA, **REKLAMVERENLERİN TALEP ETTİĞİ KİTLEYE HEDEFLENMİŞ REKLAM GÖSTERME OLANAĞI SUNMAYA BAŞLAMIŞTIR.**

21 BİN TABLET ÜZERİNDE KAYITLI VE İNTERNET SİTESİNDEN DE GİRİŞ YAPMAYA İMKAN SAĞLAYAN "HÜRRİYET ÇOCUK KULÜBÜ", TÜRKİYE'NİN İLK VE TEK TABLET YAYINCILIĞI YAPAN HAFTALIK ÇOCUK GAZETESİ KONUMUNDADIR.

Haber ve bilgi kaynağı olarak Hürriyet sitesinin yanı sıra, aktif olarak dijital ortamda hayat bulan Radikal ve Kelebek de Hürriyet'ten sonra en çok takip edilen online siteler arasında yer almaktadır. Özellikle sosyal medyayı çok iyi kullanarak yönlendirme yapabilen Radikal.com.tr, aylık ortalama 170 milyon sayfa gösterimi yapılmasına imkan tanımaktadır.

Habercilik başarısı kanıtlanmış Radikal, Türkiye'nin ilk dijital haber portalıdır ve şehirli, sosyal, mobil, yüksek sosyo-ekonomik statüdeki kişilere erişmek için geliştirilen farklı reklam modelleri ile çok önemli bir alan yaratmaktadır. Aylık ortalama 42 milyon sayfa gösterimine sahip Kelebek.com.tr ise moda, hayat, yemek, seyahat gibi yaşam tarzlarına hitap eden ve okurlarına dijital ortamda da ulaşmayı sürdüren bir platformdur.

Hürriyet Dünyası sahip olduğu güçlü yayınlarla gerek ülkemizde gerekse uluslararası alanda birçok pazarlama iletişimi modeli/yaklaşımı geliştirmiş ve bunları markaların kullanımına sunmuştur.

Hürriyet Dünyası'ndan yeni inisiyatifler

Hürriyet Dünyası; 2015 yılının son çeyreği itibarıyla, reklamverenlerin talep ettiği kitleye hedeflenmiş reklam gösterme olanağı sunmaya başlamıştır. Hürriyet Dünyası'nda; beyaz yakalılardan eğitmenlere, seyahatseverlerden sporseverlere geniş bir yelpazede hali hazırda 35'in üzerinde hedefleme segmenti sunulmaktadır. Reklamveren taleplerine göre de hedefleme segmentleri oluşturulmakta ve konu ile ilgili tüm ihtiyaçlara cevap verilebilmektedir. Ayrıca söz konusu çalışmada veri güvenilirlik oranı oldukça yüksektir. Gerçekleştirilen kampanyalarda, standart kampanya dönüşlerine göre hedeflenmiş kampanyaların geri dönüşleri ortalama 3 kat daha yüksektir.

Bunlara ek olarak, 2015 yılı son çeyreğinde, yeni bir ürün olarak "Native İçerikli" reklam kurgusu hayata geçirilmiştir. "Brands & Stories" olarak markalaştırılan, İçerik Stüdyosu

HER GEÇEN GÜN DAHA FAZLA KİŞİNİN İNDİRİP KULLANDIĞI BİR UYGULAMA OLAN E-HURRİYET, REKLAMVERENLERE, BİR GAZETEDEN DAHA FAZLA REKLAM MODELİ SUNMAYA UYGUN ALTYAPIYA SAHİPTİR.

EN YENİ

HÜRRİYET DÜNYASI, DİJİTAL DÜNYANIN EN YENİ UYGULAMALARINI HAYATA GEÇİRMEKTEDİR.

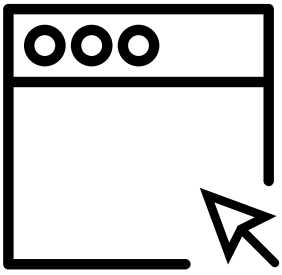
tarafından geliştirilen ve reklamverenin mesajını içeriğe doğal bir şekilde bağlayan model; Liste, Dosya, Dinamik Galeri, Tam Sayfa Galeri, Timeline, Özel Video şeklinde birçok formatta düzenlenebilmekte; çok çeşitli ve zengin çözümler sunmaktadır.

Söz konusu iki önemli inisiyatif ile birlikte, 2015 yılında "Süperfikirler" olarak adlandırılan "fikir" odaklı yaklaşım da pazarlama endüstrisinin vazgeçilmezleri arasında yerini sağlamlaştırmıştır. Temelleri 2014 yılında atılan Süperfikirler, markaların iletişim hedeflerinin sağlanmasına ölçülebilir katkılar sağlamaktadır. Fikrin odakta olduğu bu yaklaşımda, ihtiyaca göre tüm Hürriyet Dünyası mecraları ve kanalları 360 derece medya planı çerçevesinde bütünleşik bir yapıda kullanılmakta, dolayısıyla fikir en etkili şekilde bağlantı kurulması istenen tüketicilere ulaştırılmaktadır. Ayrıca yaklaşımın interaktif özellikleri sayesinde, kullanıcılar iletişim süreçlerinin birer parçası olabilmekte ve markalar için tasarlanan mesajları çeşitlendirerek yaymaktadırlar. Süperfikirler yaklaşımı kullanılarak hayata geçirilen işler reklam yarışmalarında da ödüller kazanmaktadır.

Diğer yandan Hürriyet Dünyası, dijital dünyanın en yeni uygulamalarını da hayata geçirmektedir. Örnek olarak, bir blogger networkü olan "Boomads", Türkiye'nin bir numaralı içerik pazarlama ve sosyal medya platformunu oluşturmakta; 7 ayrı başlık altında 46 farklı kategoride içerik üreten fenomen bloggerları sayesinde reklamverenler için yeni reklam modelleri yaratmakta ve etkinlik kapıları sunmaktadır. Dünyanın üzerinde tartıştığı ve çokça konuşmaya başladığı içerik pazarlamaya (native advertising-doğal reklam) imkan veren Boomads, ihtiyaca yönelik farklı reklam modelleri ile kurgulanabilmektedir.

Hürriyet Dünyası, sektöre özel ihtiyaçlar için alternatif bakış açıları geliştirmekte ve 'kazan-kazan' ilkesini benimseyerek reklamveren, ajans ve sektör temsilcileri ile ortaklıklar kurmaktadır.

Gayrimenkul sektörü başta olmak üzere turizm, perakende, otomobil sektörlerine, yurt dışı fuarlarında etkinlik ve seminerler düzenlenerek, sponsorluk satışı yapılmakta ve yeni gelir kaynakları yaratılmaktadır. Ayrıca sektörlerin, çatı oluşumları dernek, federasyon ve birliklerle ilişkiler geliştirilerek, firmalar için yapılan çalışmaların dışında genel olarak sektörü kapsayan ve geri dönüşü güçlü işler yapılmaktadır. Söz konusu işler; Türkiye Kayak Federasyonu ile özel "Kayak Gazetesi", TMD (Tescilli Markalar Derneği) ile tekstil sektörüne özel periyodik gazete (Follow) çıkarılması gibi çalışmalardır.



18 mn
HÜRRİYET AİLE'DE AYLIK ORTALAMA SAYFA GÖSTERİM ADEDİ

28 mn
MAHMURE'DE AYLIK ORTALAMA SAYFA GÖSTERİM ADEDİ

43 mn
BIG PARA'DA AYLIK ORTALAMA SAYFA GÖSTERİM ADEDİ

Hürriyet Dünyası'nda her yaşa ve segmente hitap eden bir ürün gamı bulunmaktadır.

21 bin tablet üzerinde kayıtlı ve internet sitesinden de giriş yapmaya imkan sağlayan "Hürriyet Çocuk Kulübü", Türkiye'nin ilk ve tek tablet yayıncılığı yapan haftalık çocuk gazetesi konumundadır. 2013 yılından beri Türkiye'de çocuklara özel bir içerik sunan platform, Hürriyet Dünyası'nın içinde yeni olanaklar yaratan ve aktif olarak kullanılan eşsiz bir deneyim sunmaktadır.

2015 yılsonu itibarıyla Hürriyet Dünyası, tüketicilerin en temel haber ve bilgi alma ihtiyaçlarına göre farklı portallara da içerik sağlamakta ve doğrudan söz konusu kişilere ulaşabilmektedir. Örnek olarak, "Big Para", aylık ortalama 43 milyon sayfa gösterimi ile ekonomin nabzını tutan, uzmanların referans noktası olan, Türkiye'nin en iyi finans portalıdır.

Diğer yandan "Hürriyet Aile", sağlıklı yaşamdan ev dekorasyonuna, annelikten bebek bakımına içerik üreten ve aylık ortalama 18 milyon sayfa gösterimi olan bir anne ve kadın portalıdır. Bunun yanı sıra kadınlarla daha fazla birebir iletişim kurmak üzere tasarlanan "Mahmure"; moda, alışveriş, sağlık, bakım gibi kadınlarla ile ilgili her konunun konuşulduğu bir Hürriyet Dünyası ürünüdür. Mahmure ayrıca, aylık 28 milyon sayfa gösterimi yapan, Türkiye'nin ilk kadın portalı unvanına sahiptir.

Hürriyet Dünyası ürünleri bugün sadece internette değil, özel olarak geliştirilmiş tablet ve cep uygulamaları ve gazeteyi aynı formatta dijital olarak okumak isteyen okurlar için geliştirilen e-Hurriyet uygulaması ile dijital dünyanın her alanında varlık göstermekte; her geçen gün yaptığı yeni yatırımlar ile varlığını pekiştirmektedir. Her geçen gün daha fazla kişinin indirip kullandığı bir uygulama olan e-Hurriyet, reklamverenlere, bir gazeteden daha fazla reklam modeli sunmaya uygun altyapıya sahiptir.

Hürriyet Dünyası, reklamverenlerin geleneksel basılı ya da dijital kampanyaları için reklam alanlarına sahip olmasının yanı sıra;

- sponsorluk,
- etkinlik,
- sosyal sorumluluk projeleri,
- yeni reklam modelleri,
- salt dijital kampanyalar,
- tamamen erişim odaklı kampanyalar,
- satış odaklı kampanyalar,
- viral kampanyalar,
- 360 derece kampanyalar

için de etkin bir altyapı sunmaktadır.

SADECE BASILI GAZETEDEN DEĞİL, 7X24, İSTENİLEN KANALDAN, İSTENİLEN ŞEKİLDE İÇERİK PAYLAŞAN, OKURLARI VE TAKİPÇİLERİYLE SÜREKLİ ETKİLEŞİM HALİNDE OLAN HÜRRİYET, AYNI ZAMANDA DİJİTAL DÜNYANIN DA GÜÇLÜ BİR OYUNCUSU KONUMUNDADIR.

MARKA YÖNETİMİ-İLETİŞİM

Tüm kanallarda iddiasını ortaya koyan dinamik bir marka

Hürriyet, basında 67 yıldır var olan güçlü ve lider bir marka olmasının yanı sıra, sektörel gelişmeler ve ihtiyaçları da yorumlayan, birçok platformda iddiasını ortaya koyan dinamik bir markadır. Teknolojik ve sosyal değişimleri öngörerek, zamanında değişebilen, değişmekle kalmayıp değişimin öncüsü olan, sadece basılı gazeteden değil, 7x24, istenilen kanaldan, istenilen şekilde içerik paylaşan, okurları ve takipçileriyle sürekli etkileşim halinde olup, onların hayatlarına değer katmayı hedefleyen Hürriyet, aynı zamanda dijital dünyanın da güçlü bir oyuncusu konumundadır.

Hürriyet köklü tecrübesini ve vizyonunu yarattığı bu dünyayı geliştirmek için kullanan, içerik dağıtım kanallarını çeşitlendiren, hedef kitlelere özel ürünler sunan, dünyanın önde gelen medya kuruluşları ile de işbirliği yapan, gelişmeleri ve trendleri takip eden yenilikçi bir marka olmak hedefleri ile hareket etmektedir.

Hürriyet habercilik gücünün yanı sıra keyifli içerikler sunan ekleriyle okurlarının hayatına dokunmakta, haber dışı gündemle okurların kendi gündemlerini oluşturmalarına destek olmaktadır. Hürriyet Cumartesi eki, okurlara hafta sonu ne yapmalı, nereye gitmeli, hangi film izlenmeli, hangi konser ya da sergiye katılmalı gibi sorulara cevap verirken, onlar için adeta bir yaşam rehberi olmuştur. Hafta içi yoğun tempoda çalışan ve hafta sonunu iyi değerlendirmek isteyen okurlara hafta sonu planları sunmaktadır. Sinema, konser, sergi, moda, dizi, anne-çocuk konularına değinirken röportajlarla da okurlarına hem bir kaynak olmakta, hem de keyifli zaman geçirmelerini sağlamaktadır. Yapılan tanıtım kampanyası ile taban okura katkı sağlanmış, aktif pazarlama faaliyetleri ile 60 binin üzerinde gazete dağıtılarak 1 milyona yakın insanla etkileşime geçilmiştir.

Hürriyet Seyahat gazetesi ise yaklaşık 14 yıldır var olan ve Pazartesi günleri yayınlanan bir gazete iken 1 Mart 2015 itibarıyla Pazar günleri yayınlanmaya başlamıştır. Yazarları arasına Türkiye'nin önde gelen 2 ismi katılmıştır; Ayhan Sicimoğlu ve Saffet Emre Tonguç. Tüm dünyadaki okuma trendleri göz önünde bulundurularak yayın günü Pazar olan Hürriyet Seyahat tanıtımı için ağırlıklı radyo kullanılmıştır.

28 yıldır yayınlanan Bilbul eki için bir okur araştırması yapılmış, sonuçlarına göre içeriği revize edilmiş ve iletişim yapılmıştır. İletişim planında özellikle emekli hedef kitleyi yakalayacak şekilde tematik kanallar kullanılmış, yarışma programlarına ağırlık verilmiştir.

Hürriyet Spor sayfaları için hazırlanmış 4 ayrı reklam filmi, özellikle spor izleyicileri tarafından takip edilen programlarda ve özel maçlarda yayınlanmıştır. Her bir reklam filmi 4 büyük takımın renklerinden birini içermektedir. Ayrıca Mustafa Denizli'nin yaptığı tahminlerle gündem oluşturduğu dönemlerde yapılan iletişimlerle Hürriyet Spor içeriği desteklenmiştir.

Dünyanın en prestijli medya örgütlerinden biri olan International News Media Association (INMA), Hürriyet Dünyası'nı 6 ödüle layık gördü.

Bu yıl 85.'si düzenlenen INMA ödül töreni, New York'ta bulunan Times Square'deki Edison Ballroom'da gerçekleştirilmiştir. Tüm dünyadan gazete ve haber yayınları markalarının en iyi medya projeleri ile pazarlama çalışmalarını ödüllendiren törende, www.hurriyet.com.tr 'Yeni Kitle Segmenti Oluşturmak için Bir Marka veya Ürün Lansmanı' ve 'Dijital Kullanıcıyı ve Etkileşimi Arttırmak için En İyi Fikir' ödüllerinin sahibi olmuştur.

Dünyanın en prestijli medya örgütlerinden biri olan International News Media Association (INMA), Hürriyet Dünyası'nı 6 ödüle layık görmüştür.

#4saat kampanyasına 4 ödül

Bugüne kadar, yerel ve global olmak üzere birçok arenada 30'a yakın ödül alan Radikal #4saat kampanyası 'Best in Show' seçildi. Kampanya, 'En İyi Halkla İlişkiler ya da Toplum Hizmeti Kampanyası', 'Dijital Kullanıcıyı ve Etkileşimi Artırmak için En İyi Fikir' ve ' Sosyal Medyanın En İyi Kullanımı' dalında da ödül almıştır.

Dünya medyasından önemli kuruluşların temsil edildiği törende ödülleri INMA Başkanı, New York Times CCO'su Yasmin Namini vermiştir. Hürriyet Dünyası'nın layık görüldüğü ödülleri Hürriyet Dijital Medya Grup Koordinatörü Bülent Mumay, Satış ve Stratejik Planlama Koordinatörü Ömer Özener almıştır.

Dijital ürünler öne çıkıyor

38 ülkedeki 190 markadan toplamda 578 başvurunun yapıldığı yarışmada başvurular, medya ve pazarlama dünyasını temsilen 15 ülkeden 33 yöneticiden oluşan uluslararası bir jüri tarafından değerlendirilmiştir. Törende 30 medya satış ve pazarlama girişimine ödül verilmiştir. INMA CEO'su Earl J. Wilkinson yaptığı konuşmada, "Bu yıl INMA Ödülleri'nde kazanan projelerde inovasyon çalışmaları büyük önem taşıdı. Dönüşüm ve yenilenme çağındayız. İnovasyon süreçleri, sosyal medya çalışmaları, yeni dijital ürünler öne çıkıyor" demiştir.

80 yıllık meslek örgütü

1935'te kurulan International News Media Association'ın her yıl verdiği ödüller, haber medyası endüstrisinin platformlar arası büyüyen kitle, gelir ve marka konusunda öncü barometresi olma özelliği taşımaktadır. INMA, kaliteli gazetecilik ve ilgili içerik üreten medya şirketlerinin çoklu platform dönüşümü konusunda vazgeçilmez bir kaynak olmayı hedeflemektedir. INMA'nın 80'den fazla ülkede yaklaşık 6 bin üyesi bulunmaktadır.

HÜRRİYET, KÖKLÜ VE ENGİN DENEYİMİNİ SEKTÖR VE REKLAMVEREN DİNAMİKLERİYLE HARMANLAYARAK, YENİLİKÇİ VE HEYECAN VERİCİ ÖDÜL ETKİNLİKLERİNİ DE SEKTÖRE SUNMAKTADIR.

ETKİNLİKLERİMİZ

Yenilikçi ve heyecan verici ödül etkinlikleri

Hürriyet, köklü ve engin deneyimini sektör ve reklamveren dinamikleriyle harmanlayarak, yenilikçi ve heyecan verici ödül etkinliklerini de sektöre sunmaktadır.

2015 yılında da Etkinlik Yönetimi ve Organizasyonu konusunda entegre bir iletişim anlayışı geliştirilmiş ve bu doğrultuda farklı projelerde birçok ulusal ve uluslararası büyük markalar ile iş ortaklığı gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda;

- etkinlik fikrinin geliştirilmesi, yaratıcı interaktif kurgusu, iletişim planı ve hayata geçirilmesi aşamasında tüm organizasyon ve yönetimi ile 2015 yılında "Pantene Altın Kelebek",
- gayrimenkul sektörünün en iyi projelerinin ödüllendirildiği "Sign of the City Awards",
- yabancı yatırımcılarla Türk inşaat firmalarını bir araya getiren "City Scape Dubai",
- basında en iyi reklamların ödüllendirildiği ve dijital yaratıcı kampanyaları da kapsayan "Kırmızı Ödülleri",
- Türkiye'nin en iyi bloglarının ödüllendirildiği "Boomerang Blog Ödülleri" hayata geçirilmiştir.

Hürriyet'in gelenekselleşen ödülleri

ALTIN KELEBEK: Altın Kelebek Ödülleri; televizyon ve müzik dünyasının başarılı isimlerini ödüllendirmek amacıyla düzenlenmektedir. 42 yıl önce başlayan Altın Kelebek ödül töreni, bugün sektörünün en değerli ve kanaat önderi konumundaki markasıdır. Sektörün ve toplumun gösterdiği ilgi ve duyduğu güvenle gelenekselleşerek yıllar içinde rakipsiz bir marka haline gelen Altın Kelebek, 2015 yılında Pantene işbirliği ile "Pantene Altın Kelebek Ödülleri" adıyla düzenlenmiştir.

KIRMIZI BASINDA EN İYİLER REKLAM ÖDÜLLERİ: 2003 yılından beri düzenlenen Kırmızı Ödülleri'nin amacı, basın reklamlarında yaratıcılığın artırılmasını özendirmek, reklam ajanslarının, çalışanlarının ve reklamverenlerin başarılarını belgeleyip, ödüllendirmektir. Kırmızı Ödülleri, sadece gazete ve dergi reklamları arasında yapılan bir yarışma olarak hayata geçmesi sebebiyle, Türkiye'de bir ilktir. Kırmızı Ödülleri 2010 yılında, Türk reklam sektörü adına önemli bir adım atmış ve sadece Anadolu'da yerleşik reklam ajanslarının katılabildiği Kırmızı Bölge'yi başlatmıştır. İstanbul dışındaki reklam ajanslarının katılabildiği Kırmızı Bölge ile her reklamcıya kendi kentinde ulaşılmaya başlanmıştır. 2015 yılında 12.'si düzenlenen Kırmızı Ödülleri, yıllar içinde gelişmiş ve günümüzde online mecrayı da kapsar hale gelmiştir. Bu sene gerçekleşen Kırmızı Ödülleri'nde hem Kırmızı Bölge, hem de Kırmızı Ödülleri aynı gün sahiplerini bulmuş, toplam 44 kategoride ödül verilmiştir.

SIGN OF THE CITY AWARDS: Türkiye ekonomisi için büyüme ve istihdamda güçlü sektörler arasında yer alan, yabancı sermaye için de cazip yatırım alanı haline gelen inşaat ve gayrimenkul sektörüne değer katmak ve "Kentsel Dönüşüm" sürecine katkı sağlamak için 2014 yılında ilk defa düzenlenmiş olan Sign of the City Awards, sektörün deneyimli isimlerinden oluşan jürisi, oylama sistemi ve ödül kategorileri ile fark yaratmıştır. Sektöre ve geleceğe değer katan markaların gösterdiği yoğun ilgi ve katılım ile daha ilk yılında sektör tarafından benimsenen Sign of the City Awards, 2. yılında da yoğun ilgi ve katılım görmüştür.

HÜRRİYET, DİJİTAL DÜNYADA REKABET ÜSTÜNLÜĞÜNÜ KORUMAK VE BU ALANDAKİ GELİRLERİNİ ARTIRMAK ÜZERE İŞ MODELİNİ VE SÜREÇLERİNİ YAPILANDIRMIŞTIR.

100

2015 YILINDA HAYATA GEÇİRİLEN 100'ÜN ÜZERİNDE BT PROJESİ

TEKNOLOJİ YÖNETİMİ

Teknolojik yetkinliğini kanıtlamış bir marka

Hürriyet, teknolojideki yetkinliğiyle Hürriyet Dünyasını, dijital dünyanın yeni kurallarına uygun hareket edebilen, yazılı basının yanı sıra web ve mobil dünyada da liderliğini, başarılarını ve gelirlerini artırarak devam ettirebileceği bir noktaya taşımak amacındadır.

Teknolojiye dokunan tüm noktalarda yenilikçi, trendleri takip ve adapte eden bir yaklaşımla hareket eden Hürriyet, yeni teknolojilere ve süreçlere açık, hızlı, dinamik, genç bir teknoloji ekibi oluşturmuş; dijital dünyada rekabet üstünlüğünü korumak ve bu alandaki gelirlerini artırmak üzere iş modelini ve süreçlerini yapılandırmıştır. Bu doğrultuda Hürriyet;

- Ekosistemi, hızlı hareket edebilmek ve yeni fikirlerle beslenmeyi sağlayacak şekilde genişletmektedir. Bu çerçevede, startup ve girişimcilerle yeni projeler yaparken, aynı zamanda global büyük firmalarla da ürün ve teknolojik vizyonlarından fayda sağlayacak şekilde sürdürülebilir bir ilişki ve işbirliği ortamı yaratmaktadır.
- Tüm BT operasyonlarını ölçülebilir bir yaklaşımla verimli, maliyet duyarlı ve çevik yönetebilmek adına gerekli altyapı ve süreç değişimlerini hayata geçirmektedir. Sanallaştırma, konsolidasyon, kapasite ve network optimizasyonu gibi altyapıya yönelik verimlilik çalışmalarıyla sağlanan tasarrufları, dijitalde gelir getirecek yeni işlere yönlendirmektedir.

2015 yılında BT süreçleri, günümüz teknolojilerine hızlı cevap verecek şekilde organizasyonel olarak yeniden yapılandırılmıştır. BT yönetiminde profesyonellik seviyesi yükseltilirken, en iyilerle çalışabilmek amacıyla doğru yetenekleri kuruma kazandırmaya odaklanılmış, konu ile ilgili çeşitli teknolojik yarışmalar (Hackathon) düzenlenip, söz konusu yarışmalarda derece elde eden adayların şirkete kazandırılması sağlanmıştır.

BT iş yapış yöntemlerinde de değişikliğe gidilip, yapılanmanın dijital dönüşüm liderliğinde daha çevik, daha hızlı ve bireysel / kurumsal açıdan daha verimli olması sağlanmıştır.

Kurumun artan ve çeşitlenen çok sayıda iş ihtiyaçlarını en iyi, hızlı ve uygun maliyetlerle karşılayacak şekilde çevik proje geliştirme metotları ile test, proaktif izleme, analiz süreçleri uygulanmaya başlanmış ve 2015 yılında 100'ün üzerinde proje hayata geçirilmiştir.

BIG DATA SAYESİNDE HEDEFLİ REKLAM GÖSTERİMLERİNİN BAŞLAMASIYLA BİRİM GÖSTERİM FİYATLARINDA ARTIŞ YAKALANIRKEN, DAHA ETKİN ENVANTER YÖNETİMİNE GEÇİLMEKTEDİR.

Yapılan teknik geliştirmelerin katkısıyla portalların arama dostu yapılara kavuşturularak, arama motorlarındaki görünürlükleri artırılmıştır. Sosyal medya kanallarında içeriklerin daha fazla kişiye ulaştırılarak, mobil uygulamaların daha fazla indirilmesi; ayrıca arama motorlarında kullanıcıların aramalarını karşılayacak sponsorlu sonuçların gösterilerek, trafiklere katkı sağlanmıştır.

Önümüzdeki dönemde, teknik geliştirmelerle arama motorlarındaki görünürlüklerin artırılmasına devam edilirken, hem iç trafiğin hem bütçeli trafiklerin katkısı ile sadakat kanallarının güçlendirilerek, tekrar eden ziyaretlerin artırılması da planlanmaktadır.

2015 yılında öne çıkan teknolojik çözümler; içerik yönetim sistemi (CMS), bayi sadakat sistemi, büyük veri ve segment edilmiş reklam gösterimi, her platformda yer alan mobil uygulamalar olurken, medya dünyasında farklı deneyimler sunma başarısı sürdürülmüştür.

BIG DATA

Büyük Veri & Segment Edilmiş Reklam Gösterimi ile noktasal hedef

2015 yılında, büyük verinin en etkin şekilde gelire ve müşteri memnuniyetine dönüştürülme strateji ve planları oluşturulmuştur.

Sektörünün lideri konumunda bir firma ile yapılan işbirliği sonucunda, 2015 yılında toplanmaya başlanan Hürriyet Dünyası, okurlarının web siteleri ve diğer kanallardaki her türlü hareket verisi analiz edilerek demografik ilgi ve eğilim tahminleme modelleri geliştirilmiş, modellemeler sonucunda ise kullanıcı segmentleri oluşturulmuştur. Söz konusu veriler yardımıyla web siteleri, içeriklerin tüketimine göre önerilerde bulunabilen ve sürekli öğrenebilen akıllı siteler haline getirilmektedir. Gerçek zamanlı olarak kullanıcıların davranışlarına en uygun reklam / içerik ve ürün sunulabilmesini ve tüketilmesini sağlayacak bir platform oluşturulmaktadır. Hedefli reklam gösterimlerinin başlamasıyla birim gösterim fiyatlarında artış yakalanırken, daha etkin envanter yönetimine geçilmektedir.

BAYİ SADAKAT PROJESİ İLE OKUR SADAKATİ KUVVETLENDİRİLEREK, DAHA YÜKSEK SATIŞ YAPAN BAŞBAYİLER VE SON SATICILAR ÖLÇÜMLENMİŞ VE ÖDÜLLENDİRİLMİŞTİR.

12.343
BAYİ SADAKAT PROJESİ KAPSAMINDAKİ SON SATICI ADEDİ

SATIŞ-DAĞITIM

Bayi Sadakat Projesi ile satışlarda artış sağlanmıştır.

Hürriyet, bayi ve son satıcılarını daha çok satmaya teşvik etmek ve Hürriyet gazetesini daha görünür kılmak için bir bağlılık projesi geliştirmiştir. Proje ile okur sadakati kuvvetlendirilerek, daha yüksek satış yapan başbayiler ve son satıcılar ölçümlenmiş ve ödüllendirilmiştir. Söz konusu proje, İstanbul, İzmir, Ankara dahil 23 büyük ilde, 64 başbayi ve 12.343 son satıcı ile yürütülmektedir. Proje ile toplam gazete satışı artırılırken, projeye iş ortaklarının dijital platformlardan ve call center üzerinden erişimi sağlanmıştır. Hazırlanan dijital karar destek raporlama ara yüzlerinden hızlı ve doğru kararlar alınarak, proje sağlıklı şekilde yürütülmüştür. Proje ile iş ortaklarını daha yakından tanıma imkanı doğmuş; bayi davranışları, ürün satış, yol ve yöntemleri belirlenirken, yaşam boyu değer analizi yapılmaya başlanmıştır. Veriler çerçevesinde gruplandırılan iş ortakları, satış kampanyaları ve ürünlerle ilgili sürekli bilgilendirilmiştir. Tüm bayi ve son satıcı ağında olumlu tepkiler alan proje, iş ortakları ile bağların güçlendirilmesi sonucunda gazete satış rakamlarına her ay pozitif bir artış olarak yansımıştır.

Yok satış oranının azaltılması ile okur memnuniyeti daha üst seviyelere çıkarılmıştır.

Gazete dağıtım ağındaki dinamikler, analitik bakış açısıyla incelenirken, satışa etki eden faktörlerin irdelenmesi ve dağıtım optimizasyonunun sürecin parçası olarak ele alınması hedeflenmiştir. Bu sayede, ağırlıklı yok satış oranlarında iyileşme kaydedilmiş; bulunurluk ve okur memnuniyeti de daha üst seviyelere çıkarılmıştır.

Tüm bu çalışmaların neticesinde, Hürriyet gazetesi 2015 yılında, gazete tezgah satışı pazar payını artırmıştır.

DPC, TEKNOLOJİSİ, MAKİNE PARKI VE İNSAN GÜCÜ İLE 2015 YILINI YİNE ÜLKEMİZDE LİDER, AVRUPA DA İSE İLK SIRALARDA BİTİRMİŞTİR.

BASKI VE DAĞITIM

En son teknolojiyi yansıtan baskı tesisleri

Gazetecilik, matbaacılık, reklam, ilancılık ve internet yayıncılığı alanlarında faaliyet gösteren Hürriyet'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.

Doğan Printing Center (DPC) Tesisleri'nde Hürriyet 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, teknolojisi, makine parkı ve insan gücü ile 2015 yılını yine ülkemizde lider, Avrupa da ise ilk sıralarda bitirmiştir. Hürriyet, dünyadaki en son coldset ve heatset baskı trendlerini, verimlilik artırıcı projeleri ve daha kaliteli hammadde kullanımlarını takip ederek, hizmet kalitesini en üst düzeyde tutmayı başarmıştır.

2015 yılı, DPC'nin Grup dışı müşterilerini artırarak yayınevi portföyünü geliştirdiği başarılı bir yıl olmuştur. Baskı tesisleri sayısı, lokasyonları ve her lokasyondaki makine parkı, DPC'nin rakipleri karşısındaki en önemli rekabet gücüdür. Özellikle Antalya ve Trabzon lokasyonları, baskı yaptırmak isteyen yayınevlerinin tercih ettikleri bölgeler olmuşlardır. Artan nakliye maliyetleri ve internet gazeteciliğinin son derece hızlı geliştiği günümüzde, baskılı gazetelerin zamanında okuyucuya ulaşma gerekliliği bu lokasyonları çok değerli kılmıştır.

2015 yılında DPC, farklı merkezlerde; 6 ulusal markanın baskısını portföyüne katarak rekabette arayı açmıştır. Tüm tesislerde günlük basılan ürün çeşidi 2015 yılında 17'ye çıkmıştır.

2015 yılı DPC için maliyetlerin kontrolü ve verimlilik artışı anlamında çok yol kat edilen bir yıl olmuştur. Gelişen baskı portföyü ve artan döviz fiyatları ile üretim yeniden optimize edilerek maliyet kontrolü sağlanmıştır.

- 2014 yılında başlayan az kimyasallı kalıba geçiş süreci, 2015 yılı ortasında tamamlanmıştır. Bu sayede hem ciddi bir kimyasal tasarrufu, hem de çevre duyarlılığı konusunda kayda değer bir adım atılmıştır. 2015 yılında kalıp hazırlama işleminde az kimyasallı kalıp kullanımına geçilmesiyle bu yılın sadece son 6 ayında 39.000 euro kimyasal tasarrufu yapılmıştır. Bu rakam yıllık 80.000 euro olarak planlanmaktadır.
- 2015 yılında, sayfa geçiş sistemine entegre edilen yazılım sayesinde sayfa başı renkli mürekkep tüketimi %12,7 azalmış; bu sayede yıllık 490.000 euro mürekkep tasarrufu yapılmıştır.
- 2015 yılında yapılan fiyatlandırma çalışmaları ve yeni sözleşme yapılan baskılar sayesinde DPC fason baskı net kârı bütçe rakamları ile %59 artış kaydederek 29.796.926 TL olmuştur.
- 2015 yılı sonlarında projelenen ve 2016 yılının üçüncü çeyreğinde tamamlanması planlanan kalıp projesi sayesinde maliyet ve üretim verimliliğinde gelişmeye devam edilmektedir.
- DPC genelinde yapılan verimlilik çalışmaları neticesinde iş yapış süreçleri yeniden gözden geçirilmiş ve yapılan çalışma neticesinde personel sayısı 2014 yılına göre kadroda 54, taşeronda 33 kişi azaltılmıştır.

HÜRRİYET DÜNYASI

Hürriyet Gazetesi

Hürriyet gazetesi, kurulduğu 1948 yılından bu yana etik kurallara bağlı çağdaş yayıncılık anlayışıyla Türk basınında iyi gazeteciliğin ve güvenilirliğin simgesi olmaktadır. Hürriyet özgün habercilik anlayışı, basılı ve dijital mecralarda sunduğu zengin içeriği ve hayatın her rengini yansıtan ekleriyle okurlarının dünyasında yeni pencereler açmaktadır. Hürriyet Dünyası, 2015 yılsonu itibarıyla BİAK (Basın İzleme Araştırma Komisyonu) raporuna göre, her gün 1,3 milyon kişiye erişen bir gazete olmanın yanı sıra, web, cep, tablet ve sosyal medya kanallarıyla günde 2,7 milyondan fazla ziyaret alan büyük bir dünyadır.

Hürriyet, 2016 yılında da, her zaman olduğu gibi habercilikteki liderliğini sürdürecektir. Tarafsız ve ilkeli gazeteciliği ile basın sektörünün en güçlü katılımcısı olarak daha uzun yıllar öncülüğünü korumaya devam ederken, web, cep, tablet ve gelecekte ortaya çıkabilecek tüm yeni platformlarla okuyucusuna dokunabilen, anlayabilen, güncel taleplere cevap verebilen en önemli marka olma konumunu güçlendirerek sürdürecektir. Farklı yaş gruplarına ve farklı ilgi alanlarına yönelik özel içeriklerin üretildiği onlarca farklı platformun bulunduğu Hürriyet Dünyası, bu yönüyle okuyucularının olduğu kadar reklam verenler için de birinci tercih olma iddiasından asla vazgeçmeyerek tüm paydaşlarına değer katmaya devam edecektir.

Hürriyet Yan Yayınlar

Hürriyet okurunun hafta sonu keyfi "Hürriyet Cumartesi"yle başlamakta; gazete ile sinemadan müziğe, stilden teknolojiye yeni trendler ve güncel gelişmelerin takip edilmesine olanak tanınmaktadır. Hürriyet Cumartesi, yenilenen tasarımı ve zengin içeriği ile kent yaşamı için bir rehber niteliği taşımaktadır.

Türkiye'nin ailece okuyabileceği ve Hürriyet'in hafta sonu gazetesi olan "Hürriyet Pazar" da, ünlü isimlerle söyleşiler, özel haber dosyaları, mizah ve güncel yazılar yer almaktadır. Hürriyet Pazar'ın yazar kadrosunda; Gülse Birsel, Mehmet Yaşin, Vedat Milor, Ayşe Arman gibi alanının en ünlü ve başarılı isimleri bulunmaktadır.

"Hürriyet Keyif", Hürriyet'in pazar günleri yayınlanan, İstanbul, Ankara ve İzmir'de dağıtılan televizyon, sinema ve kültür sanata ilişkin ikinci ekidir. Hürriyet Keyif'te sanat haberleri, vizyondaki film eleştirileri, yeni çıkan kitaplar ve televizyon dizilerine ilişkin yorumlara yer verilmektedir.

"Hürriyet Seyahat", Hürriyet'in pazar günleri yayımlanan gezi ve kültür gazetesidir. Türkiye'nin ve dünyanın dört bir yanından detaylı seyahat yazıları, Ayhan Sicimoğlu, Saffet Emre Tonguç gibi uzman kalemlerin tavsiyeleri, okurların kendi gözünden kaleme aldığı seyahat yazılarıyla, tatile ve yola çıkmaya hazır her insana hitap eder.

Magazin ve yaşam gazetesi "Kelebek", 44 yıldır Hürriyet okurlarını gündelik hayatın stresinden uzaklaştırarak hayatlarına renk katacak içerikler sunmaktadır. Melis Alphan, Cengiz Semercioğlu, Onur Baştürk, İzzet Çapa gibi usta kalemlerin yazar kadrosunu oluşturduğu Kelebek, magazinden modaya, gece hayatından televizyon dünyasına kadar pek çok konuda en güncel haberleri okurlarla buluşturmaktadır.

Hürriyet Daily News

1961 yılında Turkish Daily News adıyla başlayan ve "Dünyanın Türkiye'ye açılan penceresi" anlayışıyla kurulan "Hürriyet Daily News", Türkiye ve bölge için öncü, yol gösterici, lider bir haber kaynağı olmuştur. 2000 yılında, Doğan Grubu bünyesine katılan Turkish Daily News, Hürriyet Daily News adıyla yayın hayatına devam etmektedir. 55 yıldır tarihe tanıklık eden Türkiye'nin en köklü İngilizce gazetesi Hürriyet Daily News, kendisini sürekli yenileyen, dinamizmini kaybetmeyen bir gazetedir.

2015 yılında gazetenin satışı %21 artışla günlük ortalama 5.361 adet olmuştur. Rakiplerinin tezgah satışındaki düşüşüne karşın Hürriyet Daily News'in tezgah satışı %1,9 artış göstermiş; abone satışı ise %27,5 artmıştır.

Hürriyet Daily News gazetesinin dağıtım süreçleri 2015 yılında optimize edilmiş ve yok satış oranı 2014'e kıyasla, %14 iyileşerek ortalama %8,8 olarak gerçekleşmiştir.

Hürriyet Daily News yalnız basılı değil, elektronik ortamda da yükselmekte ve yalnızca Türkiye'nin değil, bölgenin belli başlı haber kaynaklarından biri olma özelliğini güçlendirmektedir. 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'da hesapları ile sosyal medyada da bulunan Hürriyet Daily News; mobil ve sosyal medya araçlarını da daha fazla kullanarak daha geniş çevrelere ulaşma hedefinde hızla ilerlemektedir.

Hurriyet.com.tr

Hürriyet, basılı medyadaki liderliğini internet haberciliğinde de sürdürmeyi iş hedeflerinin arasında görmektedir. Bu amaçla, 1997 yılında yayın hayatına başlayan hurriyet.com.tr, Türkiye'de internete taşınan ilk gazetelerden biri olmuştur. 2000 yılından itibaren site, 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 yılı sonunda Web TV, astroloji vb. kanallar geliştirerek başlattığı açılımları, 2010'da Bumerang, Yazarkafe gibi interaktif servisler ve mobilde birçok yeni ürünün geliştirilip yayına alınması ile sürdürmüştür. 2014 yılında sosyal bir haber platformuna dönüşen Hurriyet.com.tr, mobil ve e-gazete'de gerçekleştirdiği yenilikler ve sosyal medyadaki öncü yaklaşımı ile dijitalde öncü olmaya devam etmiştir.

Hurriyet.com.tr, okurlarının haberlerini kişiselleştirme, mesajlaşma, paylaşım yapma ve yazarlarla iletişim kurmalarını sağlayan uygulamalarıyla Türkiye'de ve dünyada bir ilk'e imza atarken, 2014 sonunda 1 milyon üyeye ulaşılmıştır.

Hurriyet.com.tr'de Kasım 2015 seçimlerinin sonuçlarının açıklanması için geliştirilen interaktif haritalı seçim sonuç sayfası rakiplere göre farklılık yaratan bir uygulama olmuştur. Türkiye genelinden ilçe detayına kadar kolay ve net bir şekilde karşılaştırma yapan uygulama, kullanıcı deneyimi konusunda örnek bir sayfa teşkil etmiştir.

Hurriyet.com.tr 2015 yılı boyunca dijital yayıncılıktaki gücünü korumuş ve yılsonu itibarıyla yaklaşık günlük 2,7 milyon, aylık 43 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmıştır. Günlük sayfa gösterim ortalaması 40 milyon sınırındadır. Sosyal medyada da beğeni ile takip edilen Hurriyet.com.tr, Türkiye'nin içerikleri en çok paylaşılan haber sitelerinden biridir.

Kullanıcısına, tüm cihazlardan erişim sağlamayı ilke edinen Hürriyet; 2015 yılında da Apple Watch'daki ilk Türk uygulama olmuştur. Tüm kanallardan okurlarına ulaşan Hurriyet.com.tr, sosyal medya üzerindeki takipçi sayısı düzenli olarak artmaktadır.

Hürriyet, tablet ve mobil cihazlardan erişim sağlanan e-gazete uygulamasına 2015 yılında web'de de verimli kullanılabilir hale gelmiştir. Ayrıca Hürriyet e-gazete uygulaması için bulmaca özelliği geliştirilerek eklenmiştir. Geliştirilen Hürriyet e-gazete uygulamasının 2015 yılında günlük abone ortalaması, yaklaşık 12.000 olmuştur.

Radikal

Radikal.com.tr

Siyasetten teknolojiye, kültür sanattan eğlenceli liste haberciliğine, otomotive kadar geniş bir yelpazede derin ve bağımsız bilgiye ulaşmak isteyenlerin tercihi 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 tanıştırarak Hürriyet Grubu altında yayımlanmaya başlamıştır. 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.

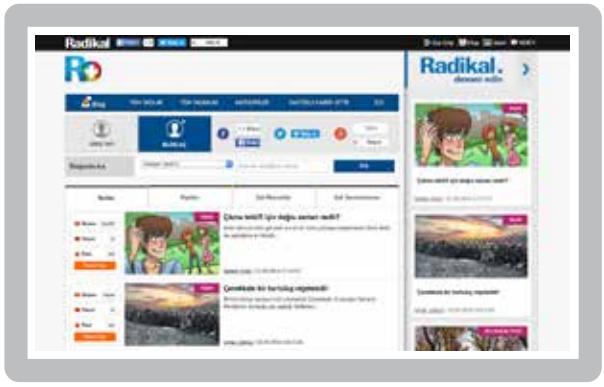
Radikal Mobil uygulaması ile sektörde öncü olacak yeni bir uygulamayı hayata geçiren Radikal'in mobilden takip edilme oranı rakiplerine göre çok yüksektir. Bunun yanında sosyal medyada en çok takip edilen ve paylaşılan haber sitelerinden biri olmakta ve RadikaList kategorisinde hazırladığı liste haberleri ile okuyucularının beğenisini kazanmaktadır.

Radikal Şimdi özelliğinin geliştirilmesiyle çok veri içeren gündem konuları için interaktif bir yapı oluşturulmuştur. Bu özellik iki seçimde de aktif bir şekilde kullanılmış ve beğenilmiştir.

2015 yılında günlük ortalama 1 milyon UV'ye sahip olan Radikal, aylık 16,2 milyon UV, 168,6 milyon PV'ye ulaşmıştır.

Radikalblog.com

Teknolojiden günlük hayata, politikadan sanata her konuda ilginç kalemler Radikal Blog'da yazmaktadır. Birçok farklı fikir bu portalda buluşmakta, internetin yeni kahramanları, gündeme Radikal Blog'da yön vermektedir.



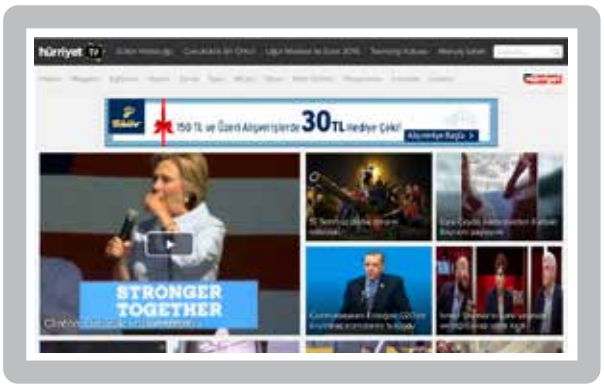
Radikal Kitap

Edebiyat ve yayıncılık dünyasının en prestijli yayınlarından Radikal Kitap, 13 yılı aşkın süredir Radikal okurlarıyla buluşmakta ve edebiyat dünyasının nabzını tutmaya devam etmektedir. Bireysel okurların yanı sıra kitabevleri ve yayınevleri tarafından takip edilmesi de Radikal Kitap'ın başarısının kanıtı olmuştur. Radikal Kitap'ın başarısının arkasındaki en önemli değerleri; yazı işlerinin içeriğine oluşan güven, zenginlik ve haber/reklam oranının optimum seviyede tutulması ve haftalık belirli bir günde düzenli olarak Hürriyet gazetesi ile yayınlanmakta olmasıdır. 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, haber ve viral videoların yanında stüdyoda ürettiği yeni format ve özgün video içerikler ile kullanıcılarına sadece sitesinden değil Facebook ve Youtube gibi farklı dağıtım kanallarından ulaşarak, etkinliğini artırmıştır. Ayrıca, display gelir modellerinin dışında markaların içerik pazarlama ihtiyaçlarına video formatı üzerinden cevap verecek modeller sunulmaya başlanmıştır.



Bigpara.com

2015 yılı içinde aylık ortalama 8 milyon ziyaret alan Bigpara.com mobile kayan kullanıcıların ihtiyaçlarına native çözümler getirmek üzere mobil uygulamaları yayına almıştır. Bigpara.com, Borsa İstanbul ile yaptığı anlaşma ile mobil uygulamalarında BIST verilerini abonelik ile lisanslamaya ve Foreks ile yaptığı işbirliği ile yatırımcılara uygulama üzerinden al/sat yapma imkanı sunmaya başlamıştır.

2015'in en önemli gelişmeleri web altyapısının tamamen yenilenmesi ve geliştirilen mobil uygulamalarda iki yeni mobil gelir modelinin hayata geçmesi olmuştur. Bigpara.com standart ve reklamsız olmak üzere lisans abonelik paketlerini sunarken AK Yatırım işbirliği ile de yatırımcılara işlem yaptırma imkanı veren al/sat havuzunu açmıştır. B2C Reklamsız abonelik gelir modeli Hürriyet için ilk defa denenen bir model olması itibarıyla de ayrı bir önem taşımaktadır. Güncel olarak abonelerin yaklaşık %40'ı bu paketi tercih etmiştir. Bigpara.com 2015'te toplam gelirini %56 artırırken, karşılığında da önemli ilerleme kaydetmiştir.

Mobil uygulamaların kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmeye devam edilmesi, abonelik kurgusuna yeni özelliklerin eklenmesi (analiz vb. ücretli içerikler), abone sayılarının büyütülmesi ve android pazarındaki pozisyonun güçlendirilmesi konusundaki çalışmalar devam etmektedir.

Hurriyetaile.com

Hurriyetaile.com, “Ailenizin Başucu Rehberi” sloganıyla anne-babaların 7/24 ihtiyaç duyabileceği sağlık, psikoloji, eğitim gibi temel konulardaki güvenilir içeriği ile yayın yapmaktadır. Aylık ortalama 4 milyon ziyaret ile rakipleri arasındaki açık ara liderliğini devam ettiren Hurriyetaile.com, takipçilerine özel içerik ve servisler sunma amacı doğrultusunda önemli bir adım atarak kişiye özel mailing servisini başlatmıştır.

Mahmure.com

www.mahmure.com web sitesi, aylık ortalama 5 milyon ziyaret ile kadın kitleye yönelik yayıncılığını sürdürmektedir. Türkiye’nin en eski kadına yönelik online yayını olarak rekabet ve reklamveren nezdinde önemli bir yere sahiptir. Söz konusu web sitesi 2015 yılında, içerik pazarlaması için markalara özel çözümler sunmaya devam etmiştir. Kelebek ile birleşme projesi nedeniyle, 2015 yılında ürün ve teknoloji anlamında herhangi bir yatırım yapılmamıştır.

Moda-güzellik, aşk-ilişkiler, cinsel sağlık, astroloji gibi konularda özellikle genç kadın kitleye ulaşmak için online ve offline etkinlikler düzenlenmesi; üniversiteler başta olmak üzere kitleyi genişletme yönündeki çalışmaları devam etmektedir.

Hurriyetemlak.com

Hürriyet gazetesinin online emlak platformu olarak 2006 yılında kurulan hurriyetemlak.com, emlak sektörünün uzman portalıdır. Emlak sektörünü tek bir çatı altında toplayan hurriyetemlak.com; geniş ilan portföyü, güncel haberleri, yenilikçi ürünleri ve projeleri ile emlak sektörünün nabzını tutmaktadır. Hurriyetemlak.com'un 2015 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama 4,6 milyon tekil ziyaretçisi vardır.*

*2015 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

Yenibiris.com

Online insan kaynakları alanında lider sitelerden biri olan yenibiris.com, 2014'te de teknolojik yenilikleri yakından takip etmiştir. Yenibiris.com'un 2015 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama 2,6 milyon tekil ziyaretçisi vardır.*

* 2015 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

Yakala.co

Bireysel kullanıcıların bütçesine katkı yaparken uygun fiyatlarla yepyeni deneyimler yaşamasını sağlayan Yakala.co, firmalar için en etkili reklam ve satış mecralarından biridir.

"Fırsat Sitesi" modeliyle yolan çıkan ve hem lokal firmaların hem de uluslararası markaların "e-ticaret ve reklam platformu" haline gelen yakala.co, turizm ve eğlence sektöründen güzellik merkezlerine, kültürel aktivitelerden yeme-içmeye varıncaya kadar pek çok alanda indirimli olanaklar sunmaktadır. Yakala.co ile firmalar, potansiyel müşterilerine seslenme ve onlarla tanışma imkanı bulurken bireysel kullanıcılar merak ettikleri hizmetleri uygun fiyata deneyimleme şansını yakalamaktadır.

Yakala.co, kendisini sürekli yenileyen, hızlı ve güvenli yapısıyla istikrarlı büyüme ivmesiyle sektör liderliğini sürdürürken modelini de geliştirmekte ve ileri taşımaktadır. Kurulduğu 2010 yılından bu yana gelirlerini her sene istikrarlı olarak büyüten Yakala.co, 2015 yılında da %10'un üzerinde ciro artışı ve %20'in üzerinde gelir artışı elde etmiştir.

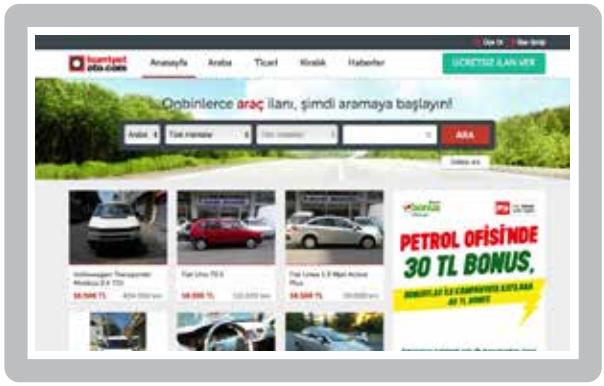
Yakala.co, 2015 yılında 420.000'inüzerinde kupon satarak üyelerinin bütçesine önemli katkı yapmıştır.

2015 yılı boyunca 8.400 adet yeni fırsat yayına alınarak üyelerle buluşturulmuş, yepyeni tecrübeler edinmeleri sağlanmıştır.

Yakala.co ailesine 2015'te yeni 230 bin üye katılarak Yakala.co'nun sunduğu hayatı güzelleştiren kampanyalardan yararlanma imkanı bulmuşlardır.

Hurriyetoto.com

Gelişmekte olan bir otomotiv sektörü platformu olan hurriyetoto.com, ilan ve ziyaretçi sayısını artırmaya 2015 yılında da devam etmiştir.



Ekolay.net

Hizmet sektörünün yeni gözdesi olarak 2014'te yayına girmiş olan ekolay.net, sadece İstanbul'da 13.000'den fazla firmayı bünyesinde barındırmaktadır.

YURT DIŞI FAALİYETLERİMİZ

30 YAYIN

HÜRRİYET ALMANYA BASKI TESİSLERİNDE DÖRT KITADAN, DÖRT FAKLI ALFABEDEN YEDİ DİLDE YAKLAŞIK 30 YAYININ BASKISI GERÇEKLEŞTİRİLMEKTEDİR.

15 bin

HÜRRİYET'İN AVRUPA'DA DAĞILTIDIĞI SATIŞ NOKTASI SAYISI

HÜRRİYET ALMANYA

Federal Almanya'nın Frankfurt kenti yakınlarındaki Mörfelden-Walldorf'ta kurulu yayın merkezi ve baskı tesisiyle Avrupa'da da faaliyet gösteren Hürriyet, 1960'larda Avrupa'ya ilk işçi göçü başladıktan bir süre sonra Almanya'daki okurlarıyla buluşmuştur. Hürriyet, Avrupa baskıları ile Avrupa'da yaşayan Türk vatandaşlarına ve Türk kökenlilere en uzun süre hizmet veren Türk gazetesidir. En yüksek erişim gücüne sahip olan Hürriyet, Avrupa yayınlarında sadece habercilikle değil, sosyal kampanyaları ile de öncülük etmektedir.

Aynı kompleks üzerinde yer alan modern matbaasında basılan Hürriyet, yıllardır Avrupa'daki Türk gazete pazarının lokomotifi durumundadır. Hürriyet, gazete olarak Avrupa'da en fazla tanınan Türk markasıdır ve Axel Springer Grubu'na bağlı dağıtım ağıyla Almanya çapında yaklaşık 12 bin, diğer Avrupa ülkeleri ile birlikte 15 bin noktada satışa sunulmaktadır.

Türkiye'nin en güçlü gazetesi Hürriyet, Avrupa'daki baskı ve yayın çalışmalarını; Doğan Holding'in Avrupa'ya açılan penceresi olarak faaliyet göstermek üzere 1999 yılında kurulan Doğan Media International GmbH şirketinin çatısı altında sürdürmektedir. Hürriyet'in Türkiye'deki pazar lideri konumunu Avrupa'ya da taşıyan Doğan Media International, yayıncılığın dışında, Doğan Grubu'nun Avrupa'nın önde gelen medya kuruluşlarıyla olan ilişkilerinin kurularak sürdürülmesinde önemli bir rol oynamakta, yeni iş modellerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Dört kıtadan, dört faklı alfabeden yedi dilde yaklaşık 30 yayının baskısını gerçekleştiren baskı tesisi ise, Hürriyet A.Ş.'nin Almanya şubesidir ve Dogan Media International SA ile aynı adresi paylaşmaktadır. Tesiste, Hürriyet gazetesine ek olarak, uluslararası günlük ekonomi gazeteleri The Wall Street Journal, Nikkei ve The Financial Times'ın Almanya ile çevresindeki ülkeler için hazırlanan edisyonları, Avrupa'nın en çok okunan gazetesi Alman Bild'in bölge edisyonları, Amerikan yayını Stars&Stripes ile Japon Asahi'nin Kıta Avrupası edisyonları, Alman atçılık sporuna yön veren Sportwelt, Arap dünyasından Asharq Al-Awsat da basılmaktadır. Polonya'dan Info&Tips, Çin temsilcisi China Daily, Rheinland-Pfalz bölgesinden Rhein Hunsrück, ücretsiz yayınlar Trigonal, Güncel ve Nokta ile kanaat önderleri arasında önemli bir kaynak olarak kabul gören The Security Times ve New Europe şubenin periyotlu üretimlerindendir. Bu yayınlarla birlikte matbaada günlük 300 bin adedin üzerinde gazete, Avrupa'da yaşayan okurları ile buluşmak üzere nakliye şirketleri vasıtası ile bayilere gönderilmektedir.

TME

2007 yılında Doğu Avrupa'da birçok ülkede faaliyet gösteren TME'nin %67,3'ü Hürriyet tarafından satın alınarak o güne kadar bir Türk şirketinin gerçekleştirdiği en büyük yurt dışı satın alımı olmuş, bu sayede Hürriyet uluslararası bir şirkete dönüşmüştür.

2015 yılsonu itibarıyla, Hürriyet'in sermayesinde %78,57 oranında pay sahibi olduğu Trader Media East Ltd. (TME), 2014 yılı itibarıyla Macaristan, Hırvatistan, Bosna Hersek ve Sırbistan uzantılarını kapatarak Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı bir şirket haline gelmiştir. Son yıllarda süratle hayata geçirdiği yazılı basından online seri ilana dönüş süreci hızla devam etmektedir.

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.

İNSAN KAYNAKLARI

1.
HÜRRİYET DÜNYASI İNSAN KAYNAKLARI'NIN FACEBOOK SAYFASI 18.000, LİNKEDİN ŞİRKET SAYFASI İSE 25.000 TAKİPÇİSİ İLE MEDYA ŞİRKETLERİ ARASINDA BİRİNCİ SIRADA BULUNMAKTADIR.

2.376
2015 YIL SONU İTİBARIYLA TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI

Yeni neslin yeni ihtiyaçları, dijital dünya değerleri ve değişen liderlik anlayışı çerçevesinde İnsan Kaynakları 2015 stratejisi; "Dijital Organizasyonun Konsolidasyonu ve Güçlendirilmesi" ile "İş süreçlerinin Yeniden Tasarlanması" temel başlıkları altında şekillenmiştir.

Söz konusu strateji çerçevesinde, kurum bazlı yönetim yerine fonksiyon bazlı yönetim anlayışına geçilmiş ve dijital yapı içindeki ilgili birimler için;

- satış,
- içerik,
- bilgi teknolojileri,
- pazarlama/ürün

fonksiyonları birleştirilerek, daha yalın bir organizasyon yapısı oluşturulmuştur.

Dijital sektörün yapısı ve dinamikleri doğrultusunda, karar ve iş süreçlerinin yeniden ve temelden tasarlanması amacıyla "Değişim Mühendisliği" projesi geliştirilmiş ve bu proje kapsamında değişik birimler tarafından yerine getirilen bazı uzmanlaşmış görevler, tek bir süreç içinde birleştirilmiştir.

Hürriyet Dünyası'nın dinamik, çevik, sürekli gelişim ve başarı odaklı yapısını geniş kitleler tarafından tanınır ve bilinir kılmak ve doğru insan kaynağını kuruma çekmek için 360 derece işveren markası stratejilerine 2015 yılında da devam edilmiş, bu kapsamda yalnızca ulusal etkinliklerde değil uluslararası konferanslarda da konuşmacı olarak yer alınmıştır. Dijital ve teknolojik algının güçlendirilmesi ve özellikle teknoloji alanındaki yeteneklerin kuruma kazandırılması amacıyla Mobil ve Emlak Hackathonları düzenlenmiş, her iki hackathona da 100'ün üzerinde kişi katılmıştır.

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanların bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirilmek amacıyla 2015 yılı içerisinde kurum içi ya da kurum dışı toplam 10.428 saat eğitim gerçekleştirilmiş, 508 çalışan bu eğitimlere katılmıştır.

2015 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan pozisyonlar için 217 kişi tam zamanlı, 160 kişi ise stajyer olmak üzere toplam 377 kişi istihdam edilmiştir.

Doğru insan kaynağını kuruma 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, aynı zamanda ilk seferde doğru adaylara ulaşma oranlarında da iyileşme sağlanmıştır.

Hedef kitlenin Hürriyet'i, "dinamik, modern, sürekli gelişim odaklı ve çalışılabilecek en iyi şirket" olarak algılanmasını sağlamak amacıyla oluşturulan Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları'nın Facebook sayfası 18.000, Linkedin şirket sayfası ise 25.000 takipçisi ile medya şirketleri arasında birinci sırada bulunmaktadır.

Dünyanın önde gelen profesyonel sosyal ağı Linkedin tarafından 2015 yılında Londra'da düzenlenen ve dünyanın başarılı 'insan kaynakları' uygulamalarının anlatıldığı 'TalentConnect' konferansına Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları Direktörü Türkiye'den tek konuşmacı olarak seçilmiş ve "Değişim Dönemlerinde Şirketinizin İşe Alım Stratejisini Baştan Aşağı Yeniden Yapılandırmak" başlıklı bir sunum gerçekleştirmiştir.

YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1. GENEL BİLGİLER

1.A. Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi

Bu Faaliyet Raporu 01.01.2015 - 31.12.2015 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

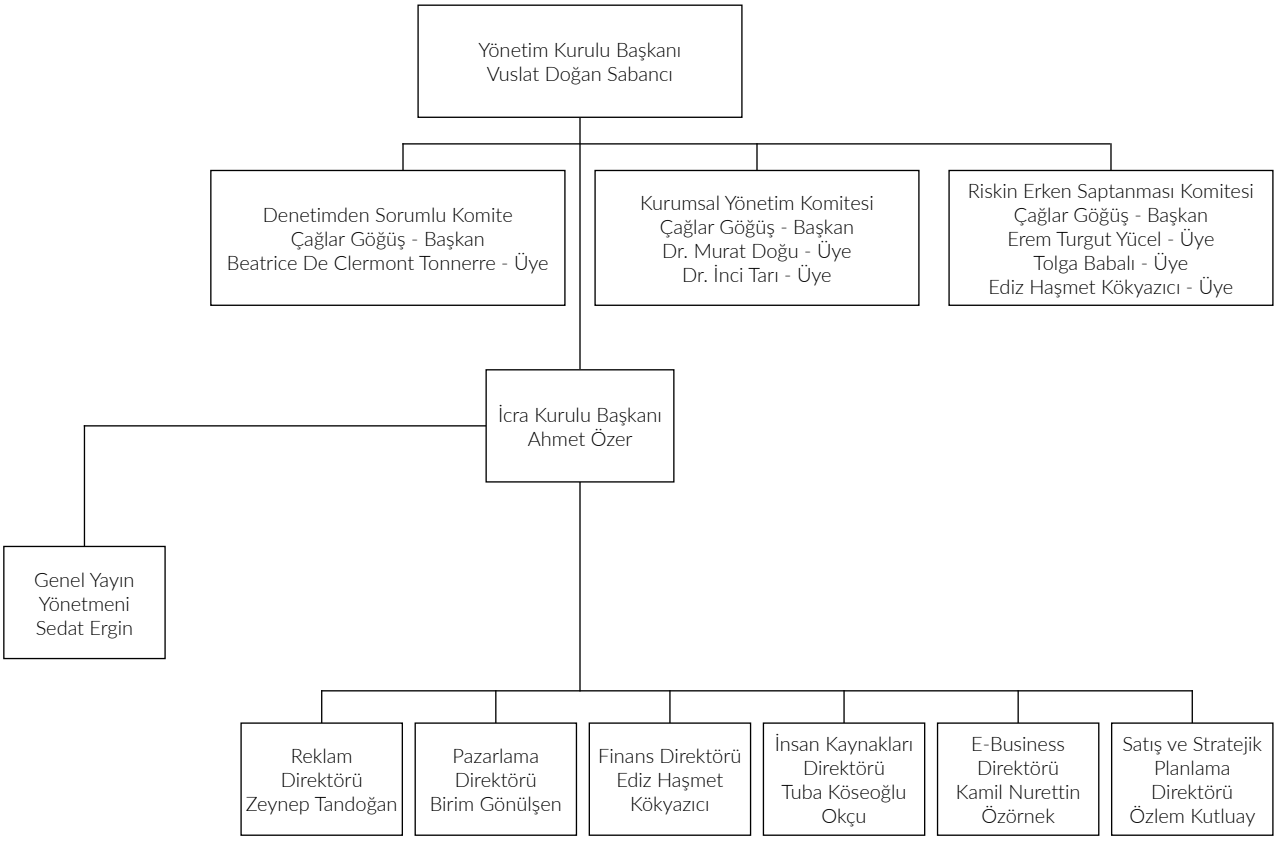
	Baskı Tesisleri, Bölge Ofisleri	Telefon	Faks
İstanbul (Merkez)	Hürriyet Dünyası, 100. Yıl Mahallesi, Matbaacılar Caddesi No: 78 34204 Bağcılar / İstanbul	0212 6770000	0212 6770777
İstanbul Baskı Tesisi (DPC)	Orhangazi Mahallesi, 1650 Sokak, No: 2 Doğan Medya Tesisleri 34850 Esenyurt / İstanbul	0212 6222800	0212 6222802
Ankara Baskı Tesisi (DPC)	Osmangazi Mahallesi, Özal Bulvarı, No: 120, Esenboğa Yolu Üzeri 15. Km 06150 Sarayköy Pursaklar / Ankara	0312 3069100	0312 3069292
Ankara Bölge Ofisi	Söğütözü Mah. Dumlupınar Bulvarı No: 102, Çankaya / Ankara	0312 2070000	0312 2070100
İzmir Bölge Ofisi	Şehitler Cad. No: 16/1 35230 Alsancak / İzmir	0232 4886500	0232 4637311
İzmir Baskı Tesisi (DPC)	Fatih Mahallesi Ege Cad. No: 36 35414 Gaziemir - Sarnıç / İzmir	0232 2982200	0232 2816580
Bursa Bölge Ofisi	Odunluk Mahallesi Akpınar Caddesi Green White Plaza No: 5 Kat: 6 D: 16 Nilüfer / Bursa	0224 2500252	0224 2508984
Adana Baskı Tesisi (DPC) Bölge Ofisi	Yenidoğan Mahallesi Girne Bulvarı No: 275/A Adana-Ceyhan Karayolu 5. Km. 01260 Yüreğir / Adana	0322 3461600	0322 3463602
Antalya Baskı Tesisi (DPC) Bölge Ofisi	Yenigöl Mah., Serik Cad., No: 80 Havalimanı Yolu 8. Km 07300 Muratpaşa / Antalya	0242 3403838	0242 3403822
Trabzon Baskı Tesisi (DPC) Bölge Ofisi	Nuroğlu Mah. Organize Sanayi Bölgesi, 10. Cad., No: 1 Arsin Yolu 61900 Arsin / Trabzon	0462 7112500	0462 7112502
Frankfurt Baskı Tesisi	An Der Brücke 20-22 D-64546 Mörfelden - Walldorf Frankfurt / Deutchland	49 6105327130	49 6105327373

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

31.12.2015 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	22,31
Toplam sermaye	**552.000.000**	**100**

(*) *31 Aralık 2015 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 2014* Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. *%17,65) "açık" statüdeki hisselerdendir.*

Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre; 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle Hürriyet'in sermayesinin % 22,31'ini (31 Aralık 2014: %22,35) temsil eden payların "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir. Hürriyet sermayesinin %40'ına karşılık gelen hisseler "açık" statüdedir.

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 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle Bağlı Ortaklıklar ve Ortaklık oranları gösterilmiştir:

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Bağlı Ortaklıklar				
Yenibir	100,00	100,00	100,00	100,00
Doğan Haber[1]	-	53,14	-	53,14
Hürriyet Zweigniederlassung	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Invest	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Medya Basım[2]	-	100,00	-	100,00
TME	78,57	78,57	78,57	78,57
Impress Media Marketing LLC	91,00	97,00	71,50	76,21
ID Impress Media Marketing LLC	91,00	-	71,50	-
TCM Adria d.o.o.	100,00	100,00	78,57	78,57
Job.ru LLC	100,00	100,00	78,57	78,57
Mirabridge International B.V.	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Invest B.V. [4]	-	100,00	-	78,57
ZAO Pronto Akzhol	80,00	80,00	62,86	62,86
TOO Pronto Akmola	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Atyrau	80,00	80,00	62,86	62,86
OOO Pronto Aktobe	64,00	64,00	50,28	50,28
OOO Pronto Aktau	80,00	80,00	62,86	62,86
OOO Pronto Baikal[5]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto DV[6]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Kazan[7]	100,00	72,00	78,57	56,57

[1] İlgili bağlı ortaklık 27 Mart 2015 tarihinde satılmıştır.
[2] İlgili bağlı ortaklık 31 Ağustos 2015 tarihi itibarıyla devir alınma suretiyle Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. ile birleşmiştir.
[3] İlgili bağlı ortaklık 1 Ekim 2015 tarihinde Pronto Media Holding ile birleşmiştir.
[4] İlgili bağlı ortaklık 14 Nisan 2015 tarihi itibariyle Mirabridge International B.V. ile birleşmiştir.
[5] İlgili bağlı ortaklık 5 Ekim 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
[6] İlgili bağlı ortaklık 18 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
[7] İlgili bağlı ortaklık 2015 Kasım ayında tasfiye sürecine girmiştir.

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Bağlı Ortaklıklar				
OOO Pronto Nizhny Novgorod[8]	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Novosibirsk[9]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Oka[10]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Utro Peterburga[10]	55,00	55,00	43,21	43,21
OOO Tambukan[11]	-	85,00	-	66,78
OOO Pronto Smolensk[12]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Rukom[13]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Delta-M[14]	-	55,00	-	43,21
OOO Pronto Ivanovo[15]	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Kaliningrad	100,00	95,00	78,57	74,64
OOO Pronto Krasnodar[16]	-	80,00	-	62,86
OOO Pronto Samara	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto UlanUde[17]	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Vladivostok	90,00	90,00	70,71	70,71
OOO Pronto Media Holding	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Soft	90,00	90,00	70,71	70,71
OOO SP Belpronto	60,00	60,00	47,14	47,14
OOO Tambov-Info[18]	-	100,00	-	78,57
OOO Rektcentr	100,00	100,00	77,78	78,57
Publishing House Pennsylvania Inc	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Ust Kamenogorsk	80,00	100,00	62,86	78,57
Publishing International Holding BV	100,00	100,00	78,57	78,57

(8) İlgili bağlı ortaklık 27 Mayıs 2015 tarihinde satılmıştır.
(9) İlgili bağlı ortaklık 27 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(10) 2010 yılı öncesinde faaliyetlerini durdurmuştur.
(11) İlgili bağlı ortaklık 7 Mayıs 2015 tarihinde satılmıştır.
(12) İlgili bağlı ortaklık 19 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(13) 2012 yılı içerisinde faaliyetlerini durdurmuştur.
(14) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'ta satılmıştır.
(15) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'ta satılmıştır.
(16) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'ta satılmıştır.
(17) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'ta satılmıştır.
(18) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'ta satılmıştır.

İş ortaklıkları	31 Aralık 2015 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	31 Aralık 2014 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
ASPM Holding B.V.	40,07	40,07

İştirakler	31 Aralık 2015 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	31 Aralık 2014 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	42,42	42,42
SP Pronto Kiev	39,29	39,29
TOV E-Prostir	39,29	39,29

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

01.01.2015- 31.12.2015 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 Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerinin, görev süresi başlangıç tarihi 31.03.2015 olup, 30.03.2015 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. Yönetim Kurulumuzun 20.04.2015 tarih ve 2015/13 sayılı kararı ile görev paylaşımı aşağıdaki şekilde yapılmıştır.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Vuslat Sabancı	Başkan	Yürütmede Görevli Değil
Yahya Üzdiyen	Başkan Yardımcısı	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Özer	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	Yürütmede Görevli
Ahmet Nafi Dalman	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Çağlar Göğüş	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Yürütmede Görevli Değil

Yönetim Kurulu tüm üyeleri 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir. 05 Mart 2015 tarihinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan Çağlar Göğüş ve Béatrice de Clermont Tonnerre'in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul tarafından 30.03.2015 tarihinde karara bağlanmış ve aynı tarihte kamuya açıklanmıştır. 2015 yılında 34 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, 20.04.2015 tarih ve 2015/14 sayılı Kararı ile 2015 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
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 Teknolojilerinden 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

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
Çağlar Göğüş	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:

Tarih: 5 Mart 2015

BAĞIMSIZLIK BEYANI

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

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi 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; söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yonetim Kurulu Başkanlığınızı bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerekli görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

Çağlar Göğüş

STATEMENT OF INDEPENDENCE

To the Chairman of the Board of Directors,

I, as a member of the Board of Directors of Hurriyet 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 Communique 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,

Béatrice de Clermont Tonnerre

Kurumsal Yönetim Komitesi

Şirket Yönetim Kurulu, 20.04.2015 tarih, 2015/14 sayılı Kararı ile Kurumsal Yönetim Komite Başkan ve üyelerinin seçilmesine, 2015 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Genel Kurul toplantısını takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmasına ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "Kurumsal Yönetim Tebliğ" (II-17.1) ile düzenlendiği üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'nin, "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi"nin görevlerini de üstlenmesini uygun görmüştür.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Çağlar Göğüş	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız 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.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü

SPK'nun "Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1)" 11'inci madde hükümleri doğrultusunda, Yönetim Kurulumuz 21.07.2014 tarih 2014/30 sayılı kararı ile Yatırımcı İlişkileri Bölümü teşkil edilmiştir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü yetkilileri ve unvanları aşağıda belirtilmiştir.

Adı Soyadı	Unvanı
Dr. İnci Tarı	Tam Zamanlı Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi
Elif Özcan	Tam Zamanlı Yatırımcı İlişkileri Bölümü Görevlisi

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Yönetim Kurulumuz 20.04.2015 tarih ve 2015/14 sayı ile, Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesi ve SPK'nın "Kurumsal Yönetim Tebliğ" uyarınca Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin aşağıdaki şekilde belirlenmesine karar vermiştir.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Çağlar Göğüş	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Ediz Haşmet Kökyazıcı	Üye	Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Finans Direktörü
Erem Turgut Yücel	Üye	Doğan Şirk. Grubu Hold. A.Ş. Baş Hukuk Müşaviri
Tolga Babalı	Üye	Doğan Şirk. Grubu Hold. A.Ş. Mali İş. Risk Yön Başk. Yard.

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 Teknolojilerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi / Bilgi Teknolojileri Direktörü
Kamil Özörnek	E-Ticaret Direktörü
Özlem Kutluay	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

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
Çağlar Göğüş	İcra Kurulu Başkanı	10.02.2016	Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü	18
Sedat Ergin	İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni	01.06.1993	Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü	41
Ediz Haşmet Kökyazıcı	İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü	21.06.2013	Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü	24
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü	15.03.2012	Boğaziçi Üniversitesi Mütercim-Tercümanlık Bölümü	22
Birim Gönülşen Özyürekli	İcra Kurulu Üyesi / Pazarlama Direktörü	20.05.2013	Boğaziçi Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü	14
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü	03.03.2014	Mimar Sinan Üniversitesi İstatistik Bölümü	18
Umut Gökbayrak	İcra Kurulu Üyesi / Bilgi Teknolojileri Direktörü	10.02.2016	Ege Üniversitesi Bilgisayar Bilimleri Bölümü	19
Kamil Özörnek	E-Ticaret Direktörü	02.01.2013	Florida Metropolitan Üniversitesi Pazarlama/Yönetim Lisans Eğitimi Tampa Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı (MBA)	21
Özlem Kutluay	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü	07.01.2013	Bilkent Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü	22

1.G.3 Personel Sayısı

31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla Şirket'in ve bağlı ortaklıklarının personel sayısı 2.376'dır. (31.12.2014: 4.245)

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

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, 2015 yılında 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.

30 Mart 2015 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 TL, Kai George Diekmann, Béatrice de Clermont Tonnerre ve Çağlar Göğüş'ten her birine ayda net 5.000 ABD doları karşılığı TL, diğer Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda net 5.000 TL ücret ödenmesine oy birliği ile karar verilmiştir.

	2015	2014
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	10.207.573	6.994.752
İşten ayrılma sonrası faydalar	237.539	2.215.383
Toplam	**10.445.112**	**9.210.135**

3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimizde 2015 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 Yan Yayınlar

Hürriyet okurunun hafta sonu keyfi Hürriyet Cumartesi'yle başlar. Sinemadan müziğe, stilden teknolojiye yeni trendleri ve güncel gelişmeleri bulabileceğiniz Cumartesi, yenilenen tasarımı ve zengin içeriği ile kent yaşamı için bir rehber niteliğindedir.

Hürriyet'in hafta sonu gazetesi olan Hürriyet Pazar'da, ünlü isimlerle söyleşiler, özel haber dosyaları, mizah ve güncel yazılar yer alır. Gülse Birsel, Mehmet Yaşin, Vedat Milor, Ayşe Arman gibi alanının en ünlü ve başarılı isimleri de Hürriyet Pazar'ın yazar kadrosunda yer alır. Hürriyet Pazar, Türkiye'nin ailece okuyacağı Pazar gazetesidir.

Hürriyet Keyif, Hürriyet'in pazar günleri yayınlanan ve İstanbul, Ankara, İzmir'de dağıtılan televizyon, sinema ve kültür sanata ilişkin ikinci ekidir. Keyif'te sanat haberleri, vizyondaki film eleştirileri, yeni çıkan kitaplar ve televizyon dizilerine ilişkin yorumlar bulunur.

Hürriyet Seyahat, Hürriyet'in pazar günleri yayımlanan gezi ve kültür gazetesidir. Türkiye'nin ve dünyanın dört bir yanından detaylı seyahat yazıları, Ayhan Sicimoğlu, Saffet Emre Tonguç gibi uzman kalemlerin tavsiyeleri, okurların kendi gözünden kaleme aldığı seyahat yazılarıyla, tatile ve yola çıkmaya hazır her insana hitap eder.

Magazin ve yaşam gazetesi Kelebek, 44 yıldır Hürriyet okurlarını gündelik hayatın stresinden uzaklaştırarak hayatlarına renk katacak içerikler sunmaktadır. Melis Alphan, Cengiz Semercioğlu, Onur Baştürk, İzzet Çapa gibi usta kalemler magazinden modaya, gece hayatından televizyon dünyasına kadar pek çok konuda en güncel haberleri okurlarla buluşturmaktadır.

Hürriyet Daily News

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

55 yıldır tarihe tanıklık eden Türkiye'nin en köklü İngilizce gazetesi Hürriyet Daily News, kendisini sürekli yenileyen, dinamizmini kaybetmeyen bir gazetedir. Gazete yalnız basılı değil, elektronik ortamda da yükselmekte ve yalnızca Türkiye'nin değil, bölgenin belli başlı haber kaynaklarından biri olma özelliğini güçlendirmektedir.

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'da hesapları ile sosyal medyada da bulunan Hürriyet Daily News; mobil ve sosyal medya araçlarını da daha fazla kullanarak daha geniş çevrelere ulaşma hedefinde hızla ilerlemektedir.

Hurriyet.com.tr

Hürriyet, basılı medyadaki liderliğini internet haberciliğinde de sürdürmeyi iş hedeflerinin arasında görmektedir. Bu amaçla, 1 Ocak 1997 tarihinde yayın hayatına başlayan hurriyet.com.tr, Türkiye'de internete taşınan ilk gazetelerden biri olmuştur.

Ekim 2000'den itibaren site, 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 yılı sonunda Web TV, astroloji vb. kanallar geliştirerek başlattığı açılımları, 2010'da Bumerang, Yazarkafe gibi interaktif servisler ve mobilde birçok yeni ürünün geliştirilip yayına alınması ile sürdürmüştür.

Hurriyet.com.tr'de Kasım 2015 seçimlerinin sonuçlarının açıklanması için geliştirilen interaktif haritalı seçim sonuç sayfası rakiplere göre farklılık yaratan bir uygulama olmuştur. Türkiye genelinden ilçe detayına kadar kolay ve net bir şekilde karşılaştırma yapan yoluyla kullanıcı deneyimi konusunda örnek bir sayfa olmuştur. Hurriyet.com.tr 2015 yılı boyunca dijital yayıncılıktaki gücünü korumuş ve yıl sonu itibariyle yaklaşık günlük 3,1 milyon, aylık 43 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmıştır. Günlük sayfa gösterim ortalaması 40 milyon sınırındadır. Sosyal medyada da beğeni ile takip edilen Hurriyet.com.tr, Türkiye'nin içerikleri en çok paylaşılan haber sitelerinden biridir.

Kullanıcısına, tüm cihazlardan erişim sağlamayı ilke edinen Hürriyet; 2015 yılında da Apple Watch'daki ilk Türk uygulama olmuştur. Tüm kanallardan okurlarına ulaşan Hurriyet.com.tr sosyal medya üzerindeki takipçi sayısı düzenli olarak artmaktadır.

Hürriyet, tablet ve mobil cihazlardan erişim sağlanan e-gazete uygulamasına 2015 yılında webde de verimli kullanılabilir hale geldi. Ayrıca Hürriyet e-gazete uygulaması için bulmaca özelliği geliştirilerek eklendi. Geliştirilen Hürriyet e-gazete uygulamasının 2015 yılında günlük abone ortalaması yaklaşık 12.000 olmuştur.

Radikal.com.tr

Siyasetten teknolojiye, kültür sanattan eğlenceli liste haberciliğine, otomotive kadar geniş bir yelpazede derin ve bağımsız bilgiye ulaşmak isteyenlerin tercihi 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 tanıştırarak Hürriyet Grubu altında yayımlanmaya başlamıştır. Uzun bir araştırma ve çalışma sürecinin ardından Aralık 2013 itibariyle "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 itibariyle 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 çok yüksektir. Bunun yanında sosyal medyada en çok takip edilen ve paylaşılan haber sitelerinden biri olmakta ve RadikaList kategorisinde hazırladığı liste haberleri ile okuyucularının beğenisini kazanmaktadır. Radikal Şimdi özelliğinin geliştirilmesiyle çok veri içeren gündem konuları için interaktif bir yapı oluşturulmuştur. Bu özellik iki seçimde de aktif bir şekilde kullanılmış ve beğenilmiştir. 2015 yılında günlük ortalama 1 milyon UV'ye sahip olan Radikal, aylık 16,2 milyon UV, 168,6 milyon PV'ye ulaşmıştır.

Radikalblog.com

Teknolojiden günlük hayata, politikadan sanata her konuda ilginç kalemler Radikal Blog'da yazmaktadır. Birçok farklı fikir bu portalda buluşmakta, internetin yeni kahramanları, gündeme Radikal Blog'da yön vermektedir.

Radikal Kitap

Edebiyat ve yayıncılık dünyasının en prestijli yayınlarından Radikal Kitap, 13 yılı aşkın süredir Radikal okurlarıyla buluşmakta ve edebiyat dünyasının nabzını tutmaya devam etmektedir. Bireysel okurların yanı sıra kitabevleri ve yayınevleri tarafından takip edilmesi de Radikal Kitap'ın başarısının kanıtı olmuştur. Radikal Kitap'ın başarısının arkasındaki en önemli değerleri; yazı işlerinin içeriğine oluşan güven, zenginlik ve haber/reklam oranının optimum seviyede tutulması ve haftalık belirli bir günde düzenli olarak Hürriyet gazetesi ile yayınlanmakta olmasıdır. 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

2015 Faaliyet Özeti: Haber ve viral videoların yanında stüdyoda ürettiği yeni format ve özgün video içerikler ile kullanıcılarına sadece sitesinden değil FB ve Youtube gibi farklı dağıtım kanallarında ulaşarak etkinliğini artırmıştır. Display gelir modellerinin dışında markaların içerik pazarlama ihtiyaçlarına video formatı üzerinden cevap verecek modeller sunmaya başlamıştır.

2016 Hedefler: Üretimde ölçeklenebilir bir yapıya geçmek en önemli hedefidir. Bu yapıyla birlikte tüm dağıtım kanallarında izlenme ve gelirlerini büyütmeyi hedeflemektedir. Haberciliğimizde video içerik formatlarını global örnekler düzeyinde kullanmak üzere modeller geliştirilmesi, kadın, çocuk gibi hedef kitleler için özgün içerik yayınlanması trafik ve gelir açısından önem taşımaktadır.

Bigpara.com

2015 yılı içinde aylık ortalama 8 M ziyaret alan Bigpara.com mobile kayan kullanıcıların ihtiyaçlarına native çözümler getirmek üzere mobil uygulamaların yayına almıştır. Borsa İstanbul ile yaptığı anlaşma ile mobil uygulamalarında BIST verilerini abonelik ile lisanslamaya ve Foreks ile yaptığı işbirliği ile yatırımcılara uygulama üzerinden al/sat yapma imkanı sunmaya başlamıştır. 2015'in en önemli gelişmeleri web altyapısının tamamen yenilenmesi ve geliştirilen mobil uygulamalarda iki yeni mobil gelir modelinin hayata geçmesi olmuştur; standart ve reklamsız olmak üzere lisans abonelik paketlerini sunarken program partnerlarının işbirliği ile de yatırımcılara işlem yaptırma imkanı veren al/sat havuzunu açmıştır. B2C Reklamsız abonelik gelir modelini uygulamaya sokarak sektörde önemli bir yeniliğe imza atmıştır. Güncel olarak abonelerin yaklaşık % 40 ı bu paketi tercih etmiştir.

Bigpara.com 2015'te toplam gelirini % 56, kârlılığını bu seviyenin üzerinde büyüterek başarılı bir mali yıl geçirmiştir. Mobil uygulamaların kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmeye devam edilmesi, abonelik kurgusuna yeni özelliklerin eklenmesi (analiz vb. gibi ücretli içerikler), abone sayılarının büyütülmesi ve yapılan Samsung anlaşması ile android pazarındaki en yüksek erişime sahip olmayı hedeflemektedir. Web'de yapılacak kullanıcı arayüzü değişiklikleri ve yeni özellikler ile rekabette fark yaratmaya devam edilecektir.

Hurriyetaile.com

“Ailenizin Başucu Rehberi” sloganıyla anne-babaların 7/24 ihtiyaç duyabileceği sağlık, psikoloji, eğitim gibi temel konulardaki güvenilir içeriği ile yayın yapmaya devam etmiştir. Aylık ortalama 4 M ziyaret ile rakipleri arasındaki açık ara liderliğini devam ettirmiştir. Takipçilerine özel içerik ve servisler sunma amacı doğrultusunda önemli bir adım atarak kişiye özel mailing servisini başlatmıştır.

Hürriyet markasının internette ailelere ulaşma hedefleri doğrultusunda faaliyetini gerekli şekilde evirerek devam edecektir.

Mahmure.com

Aylık ortalama 5 M ziyaret ile kadın kitle için yayıncılığını sürdürmüştür. Türkiye'nin en eski kadına yönelik online yayını olarak rekabet ve reklamveren nezdinde önemli bir yere sahiptir. İçerik pazarlaması için markalara özel çözümler sunmaya devam etmiştir. Kelebek ile birleşme projesi nedeniyle ürün ve teknoloji anlamında bir yatırım yapılmamıştır. Moda-Güzellik, Aşk-İlişkiler, Cinsel Sağlık, Astroloji gibi konularda özellikle genç kadın kitleye ulaşmak için online ve offline etkinlikler düzenlenmesi; üniversiteler başta olmak üzere kitleyi genişletme çalışmaları yapılması hedeflenmektedir. Mobile kayan trafiğin native modeller ile daha iyi gelire dönüştürülmesi önemli hedeflerden biridir.

Dijital Seri İlan

Hurriyetemlak.com

Hürriyet gazetesinin online emlak platformu olarak 2006 yılında kurulan hurriyetemlak.com, emlak sektörünün uzman portalıdır. Emlak sektörünü tek bir çatı altında toplayan hurriyetemlak.com; geniş ilan portföyü, güncel haberleri, yenilikçi ürünleri ve projeleri ile emlak sektörünün nabzını tutmaktadır. hurriyetemlak.com'un 2015 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama 4,6 milyon tekil ziyaretçisi vardır.*

* 2015 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

Yenibiris.com

Online insan kaynakları alanında lider sitelerden biri olan yenibiris.com, 2014'te de teknolojik yenilikleri yakından takip etmiştir. Yenibiris.com'un 2015 yılı sonu itibari ile aylık ortalama 2,6 milyon tekil ziyaretçisi vardır. *

* 2015 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

Yakala.co

Bireysel kullanıcıların bütçesine katkı yaparken uygun fiyatlarla yepyeni deneyimler yaşamasını sağlayan Yakala.co, firmalar için en etkili reklam ve satış mecralarından biri.

“Fırsat sitesi” modeliyle yolan çıkan ve hem lokal firmaların hem de uluslararası markaların “e-ticaret ve reklam platformu” haline gelen yakala.co, turizm ve eğlence sektöründen güzellik merkezlerine, kültürel aktivitelerden yeme - içmeye varıncaya kadar pek çok alanda indirimli olanaklar sunuyor. Firmalar, potansiyel müşterilerine seslenme ve onlarla tanışma imkanı bulurken bireysel kullanıcılar merak ettikleri hizmetleri uygun fiyata deneyimleme şansını yakalıyor. Yakala.co, kendisini sürekli yenileyen, hızlı ve güvenli yapısıyla 2015 yılında da istikrarlı büyüme çizgisini sürdürdü. Bugün büyüme oranlarıyla sektör liderliği yapmayı sürdürürken modelini de geliştirmeye ve ileri taşımaya devam ediyor.

Hurriyetoto.com

hurriyetoto.com, gelişmekte olan bir otomotiv sektörü platformudur. 2014 yılına kıyasla ilan ve ziyaretçi sayısını artırmaya 2015 yılında da devam etmiştir.

Ekolay.net

Hizmet sektörünün yeni gözdesi olarak 2014'te yayına girmiş olan ekolay.net, sadece İstanbul'da 13.000'den fazla 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, 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 m^2 kapalı alana, yaklaşık 15.000 m^2 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 Tesisi'nin kurulu trafo gücü 10.000 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 11.000 KVA'dır. Tesis'in 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 125 tondur. DPC İstanbul Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %45'dir. 2012 yılında, DPC İstanbul Tesisi'nde 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. 2015 yılında yatırım ve üretim parametrelerimizde herhangi bir değişiklik gerçekleştirilmemiştir.

DPC Ankara

DPC İstanbul Tesisi'nden sonra en geniş alana kurulu tesistir. Esenboğa Havalimanı yolu üzerinde bulunan yaklaşık 58.000 m^2 arsa üzerine kurulu olan DPC Ankara Tesisleri, yaklaşık 16.000 m^2'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 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 43 tondur. DPC Ankara Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %15,3'dür. 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. 2015 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 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 53 tondur. DPC İzmir Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %18,9'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. 2015 yılında İzmir Tesisi'ne herhangi bir ilave yapılmamıştır.

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. Tesis'in 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 23 tondur. DPC Antalya Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %8,1'dir.Antalya DPC Tesisi 2011 yılı içinde gerekli yükümlülükleri sağlayarak Antalya İl Çevre ve Orman Müdürlüğü'nden beş yıl geçerli "Çevre İzin Belgesi" almıştır. 2015 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 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 23 tondur. DPC Adana Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %8,2'tur.2015 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.

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 tamamlanmıştır. Tesis'in 2015 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 13 tondur. DPC Trabzon Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %4,5'dur.2015 yılında Trabzon Tesisi'nde ilave bir yatırım gerçekleştirilmemiştir.

Aşağıda 2015 yılı kapasite kullanım oranları bölgeler bazında 2014 ile karşılaştırmalı olarak verilmiştir:

Bölge	2015 (%)	2014 (%)
İstanbul	45	49
Ankara	35	38
İzmir	42	48
Adana	30	35
Antalya	30	30
Trabzon	29	31

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

Üretim faaliyeti	2015	2014
Toplam sayfa sayısı	23.269.179.792	26.333.406.918

Üretilen sayfa sayılarında bir önceki yıla göre % 13 oranında düşüş gerçekleşmiştir. Üretilen sayfa sayıları Şirket'e ait Hürriyet ve Hürriyet Daily News gazeteleri ile fason hizmeti verilen gazetelerin sayfa sayılarından oluşmaktadır. Baskı sayısındaki azalma, şirkete ait ve fason baskı müşterilerinin dağıtıma verilen gazete sayısındaki düşüşten ve ilan gelirlerine bağlı olarak ortalama sayfa sayısının daha düşük gerçekleşmesinden kaynaklanmaktadır.

Türkiye genelindeki ortalama günlük net gazete satışları 2014 yılında 4.914 bin adet iken 2015 yılında 4.508 bin adet olarak gerçekleşmiş, %8,3 oranında bir düşüş gerçekleşmiştir. Hürriyet Gazetesi'nin 2014 yılında 380 bin olan günlük ortalama net satış adedi ise, 2015 yılında 359 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 2014 yılında ton başına ortalama 720 ABD doları iken 2015 yılında %21 azalışla 570 ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık 2014 yılında Hürriyet Gazetesi için 71,20 olarak gerçekleşen ortalama sayfa sayısı 2015 yılında ise 66,93 olmuştur. Kullanılan gazete kağıdı 2014 yılında 56 bin ton iken 2015 yılında sayfa ve tiraj adetlerindeki azalma nedeniyle 46 bin tona gerilemiştir.

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 hasılatının kategori bazında kırılımı ise aşağıdaki şekildedir:

Gelirler	2015 (Bin TL)	Pay (%)	2014 (Bin TL)	Pay (%)
Reklam	383.395	64,32	472.742	65,70
Tiraj ve Baskı	181.982	30,53	202.373	28,12
Diğer Gelirler	30.706	5,15	44.466	6,18
Toplam	**596.083**		**719.581**	

Yukarıdaki tablodan görülebileceği üzere; Şirket'in gelirlerinin % 64,3'ü yazılı basın ve internet reklam gelirlerinden kaynaklanmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki yazılı basının reklam pastasından aldığı payda küçülme trendi aynı hızda olmasa da ülkemizde de etkisini göstermektedir. Şirket basılı ve dijital ürünlerden oluşan ürün portföyünün toplam gelirlerine odaklanırken, haber ve içerik üretim süreçlerini gelişen ürün portföyüne ve yeni teknolojik olanaklara göre optimize ederek verimliliğini geliştirmektedir.

4.D. Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşılıp 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 ürünün geliştirilmesine ve üretim ve dağıtımda verimlilik çalışmalarına ağırlık vermektedir. Yurt içinde dijital içerik yayıncılığı faaliyetlerinde güçlü markası Hürriyet ile dikey portallarının dataya dayalı içerik ve trafik yönetimi için yapılan yatırımlar analiz ve yönetim üstyapısı geliştirmelerine devam edecektir. Dijital içerik yayıncılığı faaliyet kolunda reklamverenler açısından hedeflenmiş reklam ürünlerinin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması için yatırımlara başlanacaktır. Dijital seri ilanlar grubunda ürün geliştirmelerine devam edilerek hem ziyaretçi hem de ilan veren nezdinde yaratılan faydanın yükseltilmesine devam edilecektir.

Yurt dışında ise; ağırlıklı olarak seri ilan şirketi olarak faaliyet gösteren bağlı ortaklığı Trader Media East'in yapılandırılma çalışmalarında son aşamaya gelinmiş olup, dijital ürünlerin önemli ölçüde gelişmesini sağlayacağı öngörülen çalışma yıl içinde tamamlanacaktır. Buna paralel satış faaliyetinin çeşitlendirilmesi ve etkinliğinin artırılması için geliştirme programı yürütülecektir.

4.F. Faaliyetle İlgili Öngörülebilir Riskler

Şirket'in iş planında ithalata dayalı hammadde fiyat ve tedarikinde küresel gelişmelere bağlı olarak yaşanabilecek riskler, ithal girdiler sebebiyle döviz kurlarındaki artış ihtimali, dış veya iç kaynaklı ortaya çıkabilecek bir durgunluk karşısında reklam gelirlerinin beklenenin ötesinde negatif etkilenmesi senaryosu, ekonomik durgunluk halinde ajans ve reklamverenlerden alacakların tahsil kabiliyetinde ortaya çıkabilecek kötüleşme ihtimali, 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 2015 yılı için 5,6 milyon ABD doları (yatırım amaçlı gayrimenkuller hariç) tutarındadır. Bu tutarın 3,3 milyon ABD dolarlık bölümü Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'den, yaklaşık 2,2 milyon ABD Doları tutarındaki bölümü ise TME şirketlerinin toplamından kaynaklanmaktadır.

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

31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla; Grup'a karşı açılan davaların toplam tutarı 19.812.336 TL tutarındadır. Bu davalarla ilgili olarak ayrılan karşılık 12.735.687 TL'dir.

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

Gelirler İdaresi Başkanlığı'na bağlı denetmenlerce gerçekleştirilen, biri 2013 yılı ve 2014 yılı ocak-mart dönemini kapsayan rutin genel vergi incelemesi, diğeri 2011 ve 2012 dönemlerine ait KDV incelemesi olmak üzere 2 adet inceleme Mart 2016 itibarıyla dönem kapanışı sonrası uzlaşma ile sonuçlanmıştır. Söz konusu incelemeler ile ilgili olarak TL.2.170.270 TL karşılık ayrılmıştır.

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

Hürriyet Grubu, 2015 yılında kamu yararına çeşitli vakıf ve derneklere 863.858 TL (2014 yılı: 811.690 TL) bağış yapmıştır. Bağışların dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Adı	Tutarı (TL)
DARÜŞŞAFAKA	59,00
BİR DİLEK TUT DERNEĞİ	94,40
NURİYE GAZENKER	100,00
KORUNACAK ÇOCUKLAR	100,01
TOHUM - OTİZM	112,10
TÜRKİYE EĞİTİM GÖNÜLLÜLERİ VAKFI	118,00
ÇAĞDAŞ YAŞAMI DESTEKLEME DERNEĞİ	118,00
KANSERLİ ÇOCUKLAR VAKFI	247,8
TEMA	583,54
EGD EKONOMİ-BAĞIŞ MAKBUZU	1.600,00
TÜRK EĞİTİM VAKFI	7.167,63
AYDIN DOĞAN VAKFI	8.260,00
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK KÜLTÜR VAKFI	8.286,94
IPI INTERNATIONAL PRESS.	16.878,00
OKULLAR	19.438,17
TSK MEHMETÇİK VAKFI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	19.483,00
LÖSEV	26.039,84
KIZILAY VAKFI	29.668,01
ARALIK GÖNÜLLÜLERİ	50.656,00
KOLOMBİYA ÜNİVERSİTESİ	146.165,00
İSTANBUL KÜLTÜR SANAT VAKFI	165.182,30
TÜRKİYE KADIN DERNEKLERİ FEDERASYONU	363.500,00
Toplam	**863.858**

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

AİLE İÇİ ŞİDDETE SON! KAMPANYASI

Hürriyet Gazetesi, 2015 yılında, uzun soluklu sosyal sorumluluk projesi "Aile İçi Şiddete Son!" kampanyasının 11'inci yılını tamamlamıştır.

Toplumsal bir sorun olan aile içi şiddetle ilgili farkındalık yaratma amacıyla Hürriyet tarafından başlatılan kampanya, 11 yılda gerçekleştirdiği çalışmalarla başlangıç amacını aşarak, bu toplumsal soruna ilişkin toplumsal farkındalığın artmasına ciddi katkılar sağlamıştır.

2007 yılında 1 yıllık bir pilot proje olarak başlatılan, ancak sorunun büyüklüğü nedeniyle 8 yıl boyunca işletimi sürdürülen Türkiye'nin ilk ve tek 7x24 açık Acil Yardım Hattı, 2015 yılında, çalışır vaziyette Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu'na devredilmiştir. Bunu yaparken çalışmanın özel sektörden 'asıl sahibine', yani bir sivil toplum kuruluşuna teslim edilmesi amaçlanmış, Acil Yardım Hattı'na Hürriyet desteği de 2015 yılı boyunca sürdürülmüştür.

Acil Yardım Hattı, 2015 yılı boyunca 2781 çağrıya cevap vermiş, 1824 şiddet mağduruna ve 226 acil durumdaki vakayla görüşerek; çoğunluğuna ekip gönderilmiş, önemli bir kısmına sığınma sağlanmıştır.

Aile İçi Şiddete Son! Facebook takipçi sayısı 2015 yılında yüzde 3'lük bir büyüme göstererek 74.793'e ulaşmıştır.

Twitter takipçileri ise 2014'e göre yüzde 18'lik bir büyüme elde ederek 10,9 K'a ulaşmıştır.

Farkındalık ve iletişim çalışmaları

Aile İçi Şiddete Son! Kampanyası olarak, 2015 yılı boyunca konferanslarda bilgilendirme, sosyal medyada farkındalık çalışmaları, kadına şiddet alanında çalışan sivil toplum kuruluşlarına iletişim desteği sürdürülmüştür.

"İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı" projesinde Danışma Kurulu'nda yer alınarak, işbirliği yapılmıştır.

Birleşmiş Milletler'in Global Compact Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri'ne (WEPs) Hürriyet olarak imza atılmış, diğer pek çok şirket ve marka ile birlikte çözüm ortağı olunmuştur.

HAKLI KADIN PLATFORMU

Hürriyet'in de kurucu ortaklarından biri olduğu ve 40'a yakın kadın kuruluşunu çatısı altında toplayan Haklı Kadın Platformu da 2015 yılı boyunca toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalık çalışmalarını sürdürmüştür.

Platform, 7 Haziran 2015 genel seçimleri öncesinde, kadın milletvekilleri ve adaylarının yanı sıra sivil toplum örgütleri, iş dünyası temsilcileri ve konuyla ilgili kanaat önderlerini bir araya getiren 'Kadınlar İçin Tek Ses' organizasyonunu gerçekleştirmiştir.

Haklı Kadın Platformu'nun fikir annesi, Hürriyet Yönetim Kurulu Başkanı Vuslat Doğan Sabancı'nın ev sahipliğinde, İstanbul Kongre Merkezi Harbiye Oditoryum Salonu'nda düzenlenen buluşmada, partilerin kadın milletvekilleri ve milletvekili adayları, kadın erkek eşitsizliğini ve Türkiye'de kadına karşı her türlü ayırımcılığı kadın dayanışmasıyla yok etmek için çözüm yolları aramıştır. Kadın sanatçıların da performanslarıyla renklendirdiği buluşmayı binden fazla kişi izlemiştir.

SOMA'NIN HAYALLERİ VAR

Hürriyet'in başlattığı Soma'nın hayalleri var projesi, tamamen Hürriyet gazetesinin aracılığıyla, yapılan haberler üzerinden, okuyucular ve çeşitli kurumlar ile kuruluşların desteğiyle yürütülen bir projedir.

Soma'da 2014 yılında meydana gelen maden faciasının birinci yıl dönümünde, faciayı yeniden gündeme getirmek, bir daha olmamasının sağlanması için toplumsal duyarlılık yaratmak ve en önemlisi de şehit madencilerin çocuklarının yüzlerini güldürmek için gerçekleştirilen bir projedir.

Proje kapsamında, 301 madencinin 18 yaş altı çocuklarının tümüne ulaşılmış, hayalleri sorulmuş ve Hürriyet gazetesi üzerinden bu hayaller Hürriyet okuyucuları ile paylaşılmıştır.

Hayallerin büyük bölümünü bizzat Hürriyet okuyucuları gerçekleştirmiş, çocukların yeni yerler görmek ve gezmek gibi hayallerini ise, belediyeler ve çeşitli kurumlar üstlenmiştir.

24 KASIM 24 HAYAL

Hürriyet ve Öğretmen Akademisi Vakfı tarafından 2015 yılında hayata geçirilen '24 Kasım 24 Hayal' adlı sosyal sorumluluk projesi yaratıcı nesiller yetiştirmek isteyen öğretmenlerin hayallerini tüm Türkiye ile paylaşmasına olanak tanımıştır.

Projenin amacı; bilimsel araştırma ve makaleleri inceleyerek, velilerin desteğiyle herkesin hayran kaldığı bir eğitim ortamı yaratan Ahmet Naç gibi, 24 öğretmenin de hayallerinin Türkiye'nin desteğiyle gerçekleştirilmesidir.

Kayıt süresi 24 Aralık 2015'te tamamlanan projede katılımcılar içeriği (fotoğrafı / metni / videoyu) Hurriyet.com.tr üzerinden paylaştılar. Paylaşılan içerikler arasından halk oylaması ve özel jüri tarafından belirlenecek 24 hayal gerçekleştirilecek.

Hayallerinin yanında ihtiyaçları da olan öğretmenlerin eksiklerini tamamlamak adına ihtiyacharitasi.org'da özel bir sayfa açılarak, destek olmak isteyen yardım gönüllüleriyle paylaşılacak. Türkiye'nin dört bir yanındaki eğitim neferleri, öğrencilerinin ihtiyaçlarını bu site aracılığı ile duyuracak. Bu ihtiyaçlara destek vermek isteyen gönüllüler, yine site üzerinden diledikleri yardımı gerçekleştirebilecek.

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.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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 CO_2 salınımının azaltılmasına yönelik çeşitli çalışmalar da sürdürülmektedir.

Çevre İzin ve Lisansları

DPC Antalya ve Trabzon tesisleri "Çevre İzin ve Lisans 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 tesisi "Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği" kapsamında "emisyon" konusunda EK2 kapsamına giren Tesis, "Çevre Denetim Yönetmeliği" ne göre gerekli tüm şartları sağlayarak 31.07.2015 tarihinde İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü'nden 5 yıl geçerli olan "Çevre İzni"ni almıştır.

DPC 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 yapılmakta ve çalışanlara eğitimler verilmektedir. Bu doğrultuda, etkin üretim planlaması, minimum stok kullanımı ve çalışma yöntemlerinin iyileştirilmesi uygulamaları yapılmaktadır.

Bu kapsamda; Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği'ne göre 2011 yılından itibaren Hürriyet Gurubu tarafından piyasaya sürülen ambalaj malzemelerinin, 2005-2016 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 tehlikeli atık, metal atıklar için 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
- Atık depolama alanları
- Çevre eğitimleri
- Bilinçlendirme çalışmaları

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.

T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Çevre ve Orman Müdürlüğü
ÇEVRE İZİN BELGESİ

T.C.
TRABZON VALİLİĞİ
Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü
ÇEVRE İZİN BELGESİ

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.l) Bendinde Bahsedilen Hukuki İşlemlerde Uygun Bir Karşı Edim Sağlanıp Sağlanmadığı, Alınan Veya Alınmasından Kaçınılan Önlemin Şirket'i Zarara Uğratıp Uğratmadığı, Şirket Zarara Uğramışsa Bunun Denkleştirilip Denkleştirilmediği

Şirketimizde raporun (4.l) 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

2015 yılında Türkiye ve yurtdışı faaliyetlerde toplam gelirde %17 düşüş yaşanmasına rağmen şirket uyguladığı reorganizasyon ve tasarruf politikaları ile brüt kârını TL.248M'den TL.255M'a yükselmiştir. FVAÖK rakamı da %27 artış ile TL.51M'dan TL.65M'a artmıştır. Böylelikle FAVÖK marjı da %7'den %11' e yükselmiştir.

Rusya operasyonunda da dijital dönüşüm projesi uygulanarak önemli bir dönüm noktası yaşanmıştır. Şirket tamamen daha yükse hissedar değeri yaratan dijital seri ilan operasyonuna odaklanmak üzere baskı seri ilan gazetesi faaliyetinde büyük bir küçültme operasyonu gerçekleştirmiştir. Yakın vadede nakit yaratma potansiyelinin devam edeceği düşünülen bölgeler dışındaki baskı ve dağıtım faaliyetlerini satış, outsource veya kapatma yöntemleri ile tasfiye etmiştir. Dijital faaliyetlerden elde edilen gelirin oranının %75'i aşması hedeflenmektedir.

Şirket 2015 yılı içinde yenilediği kredilerinde TL kullanmak suretiyle taşıdığı kur artışı riskini küçültmüştür.

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

2015 yılı Türkiye toplam reklam piyasası %1 oranında büyürken gazete reklamları %9 oranında küçüldüğü tahmin edilmektedir. Şirket'in reklam gelirleri yoğun siyasi gündem ve çalkantılı seçimler döneminden negatif etkilenerek %12 oranında küçülmüştür. Türkiye toplam gazete tirajı 2015'de bir önceki yıla göre %7,7 oranında küçülürken Hürriyet gazetesi tirajı da %6 azalmıştır. Şirket Türkiye dijital gelirleri %20'nin üzerinde sağlıklı bir büyüme göstermiştir. 2015 yılında Rusya'daki iştirakimiz Pronto Media'da dijital şirkete dönüşüm programı uygulanarak daha verimli ve etkin bir yapıya ulaşılmıştır. Hürriyet faaliyetlerindeki gelir düşüşü ürün ve personel maliyetlerindeki tasarrufla karşılanmıştır.

Şirketin net borcunda TL.21M artış olurken borç/özkaynak oranı %147 olarak sonuçlanmıştır. Mevcut ve hedeflenen FAVÖK marjı ile borç servisinde halen önemli bir headroom bulunmaktadır. Dijital sektörün doğası ve Hürriyet dijital faaliyetlerinin mevcut ölçeği içinde büyüme için gerekli yatırım ve geliştirme faaliyetleri faaliyetlerden yaratılan fonlarla gerçekleştirilecektir.

Net Borç	31.12.2015 (Bin TL)	31.12.2014 (Bin TL)
Nakit ve nakit benzerleri	86.987	56.609
Kısa vadeli finansal borçlar	253.666	173.111
Uzun vadeli finansal borçlar	62.343	92.128
Net Borç/ (Net Nakit)	**-229.022**	**-208.630**

Temel Göstergeler ve Rasyolar

ÖZET BİLANÇO	31.12.2015 (Bin TL)	31.12.2014 (Bin TL)
DÖNEN VARLIKLAR	315.815	283.284
DURAN VARLIKLAR	557.534	651.695
TOPLAM VARLIKLAR	873.348	934.979
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	361.956	303.269
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	158.173	204.516
ÖZKAYNAKLAR	353.219	427.194
TOPLAM KAYNAKLAR	**873.348**	**934.979**

Rasyolar	31.12.2015	31.12.2014
Cari Oran	%87	%93
Borçlar/Özkaynaklar	%147	%119

ÖZET GELİR TABLOSU	31.12.2015 (Bin TL)	31.12.2014 (Bin TL)
NET SATIŞLAR	596.083	719.582
BRÜT KÂR	255.405	248.209
FAVÖK	65.012	51.820
FAALİYET KÂRI/(ZARARI)	22.537	39.146
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ (ZARARI)/ KÂRI	-54.454	-198.931
DÖNEM (ZARARI)/KÂRI	**-30.499**	**-168.673**

Rasyolar	31.12.2015	31.12.2014
Brüt Kâr Marjı	%43	%34
FAVÖK Marjı	11%	%7
Faaliyet Kâr Marjı	%4	%5

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

01.01.2015-31.12.2015 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 faaliyetlerden yarattığı nakitten borç servisi ve yatırımlar sonrası elde ettiği fonları kısa vadeli kredilerinin tasfiyesinde kullanacaktır. Döviz kurlarındaki değişkenliğin arttığı ölçülerek fonlama büyük ölçüde faaliyetlerin oluştuğu TL para biriminden yapılmaktadır. Yine değişken kurların etkisini azaltmak üzere 2016 içinde ithal girdilerin bir bölümünün maliyetini sabitlemek üzere hedge işlemleri yapılmaktadır.

5.F.Kâr Payı Dağıtım Politikasına İlişkin Bilgiler ve Kâr Dağıtımı Yapılmayacaksa Gerekçesi ile Dağıtılmayan Kârın 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 kâr dağıtım maddesini dikkate alarak kâr dağıtımı 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, 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait finansal tablolara göre; "Ertelenmiş Vergi Geliri" ve "Dönem Vergi Gideri" ile "Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar" birlikte dikkate alındığında 30.499.114 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" oluştuğu; bu tutara 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı SPK Haftalık Bülteni'nde ilan edilen Kâr Payı Rehberi'ne göre hesaplanan 344.471.730 Türk Lirası tutarında "Geçmiş Yıllar Zararları" ve 2015 yılında yapılan 863.858 Türk Lirası tutarında "bağış" ilave edildikten sonra, 374.106.987 Türk Lirası tutarında "Dönem Zararı" hesaplandığı anlaşıldığından, SPK'nın kâr dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına, TTK ve VUK kapsamında tutulan yasal kayıtlarımızda da 01.01.2015-31.12.2015 hesap döneminde 41.993.525,-TL "Net Dönem Kârı" olduğu, bu tutardan 9.846.455 Türk Lirası tutarında "Dönem Vergi Gideri" ayrıldıktan sonra kalan 32.147.070 Türk Lirası tutarındaki "Dönem Kârı"nın, "Geçmiş Yıllar Zararları"na mahsup edilmesi hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına 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, Kârlılık, Borç/Öz Kaynak Oranı ve Benzeri Konularda İleriye Dönük Riskler

Reklam sektörü tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de ekonomik hareketlilik ve durgunluktan daha üst seviyede etkilenen bir yapıya sahiptir. İştirakimiz TME'nin Rusya operasyonları bu ülkeye uygulanan ambargo ve ekonomik yaptırımlardan etkilenmektedir. Keza düşük petrol fiyatları Ruble'nin değer kaybına yol açarak bu ülkedeki varlıklarımız üzerinden negatif etki yaratmaktadır.

7. HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ

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

2015 yılı içinde iştirak ve bağlı ortaklıklarımızda herhangi bir sermaye artışı/azalışı yapılmamıştır.

7.B. Topluluğa 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 Topluluğun 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 nitelikte önceki maddelerde belirtilen hususlar haricinde özel önem taşıyan herhangi bir olay meydana gelmemiştir.

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

Yeni neslin yeni ihtiyaçları, dijital dünya değerleri ve değişen liderlik anlayışı çerçevesinde İnsan Kaynakları Direktörlüğü 2015 stratejisini "Dijital Organizasyonun Konsolidasyonu ve Güçlendirilmesi" ile "İş süreçlerinin Yeniden Tasarlanması" temel başlıkları altında yürütmüştür.

Bu strateji çerçevesinde, Hürriyet İnsan Kaynakları Direktörlüğü'nün 2015 yılı faaliyetlerinin temel başlıkları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

İşe Alım

Her geçen gün gelişen bilgisayar, Internet ve mobil teknolojiler ile kullanıcıların farklı deneyimler yaşaması sağlanmış ve zamandan/mekandan bağımsız bir şekilde interaktif olarak etkileşimde bulundukları yeni medya anlayışı ortaya çıkmıştır. Sektördeki bu 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. 2015 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan yeni pozisyonlar için 70 yerine kadrolar için ise 147 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 2015 yılında 76 iç referans, 11 iç başvuru alınmış, 6 çalışanımız kurum içinde yeni rollere yerleştirilmiştir.

Her yıl olduğu gibi 2015 yılında da yaz ve kış dönemleri boyunca üniversite ve lise öğrencilerine yönelik staj olanağı sunulmuş ve toplam 160 öğrenci Hürriyet Grubu'nda staj yapmıştır. Staj süresince yüksek performans gösteren stajyerler, uygun pozisyon olması halinde, işe alım sürecinde öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

İşveren Markası:

Hürriyet Dünyası'nın dinamik, çevik, sürekli gelişim ve başarı odaklı yapısını geniş kitleler tarafından tanınır ve bilinir kılmak ve doğru insan kaynağını kuruma çekmek için 360 derece işveren markası stratejilerine 2015 yılında da devam edilmiş, bu kapsamda yalnızca ulusal etkinliklerde değil uluslararası konferanslarda da konuşmacı olarak yer alınmıştır. Dijital ve teknolojik algının güçlendirilmesi ve özellikle teknoloji alanındaki yeteneklerin kuruma kazandırılması amacıyla Mobil ve Emlak Hackathonları düzenlenmiş, her iki hackathona da 100'ün üzerinde kişi katılmıştır.

Sosyal Medya Yönetimi

Hedef kitlenin Hürriyet'i "dinamik, modern, sürekli gelişim odaklı ve çalışılabilecek 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 25.000 takipçisi ile Medya şirketleri arasında birinci sırada bulunmaktadır.

Eğitim

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanlarımızın bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini arttırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirilmek amacıyla 2015 yılı içerisinde kurum içi ya da kurum dışı toplam 10.428 saat eğitim gerçekleştirilmiş ve 508 çalışanımız bu eğitimlere 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" eğitimi 2015 yılında da devam etmiş ve eğitim sonucunda katılımcıların işbaşı performansına yansıyan olumlu sonuçlar elde edilmiştir. Çalışma hayatında karşılaşabilecek 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 devam etmektedir. 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 2015 yılında 131 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 Koç Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi ve Kadir Has Üniversitesi ile başlatılan işbirlikleri 2015 yılında da devam etmiştir.

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 2015 yılında da projeye devam ederek "a FIELD Global Partner of Harvard Business School" unvanını korumuştur.

Ödüllendirme

Katma değer yaratan iş sonuçlarını fark etmek, takdir etmek ve anında ödüllendirerek pekiştirmek amacıyla oluşturulan Fark Yaratanlar Ödüllendirilme Programı'na 2015 yılında 31 kişi başvurmuş ve İcra Kurulu'nun yaptığı değerlendirmeler sonucunda 6 kişi ödüle layık bulunmuştur.

Yayın Grubu çalışanları için her ay en iyi sayfa, fotoğraf ve haber kategorilerinde belirlenen "En İyiler" ödül programına 2015 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 paylaşılarak işveren markamızın oluşturulmasına ciddi katkılar sağlanmıştır.

Dünyanın önde gelen profesyonel sosyal ağı Linkedin tarafından Londra'da düzenlenen ve dünyanın başarılı 'insan kaynakları' uygulamalarının anlatıldığı 'TalentConnect' konferansına Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları Direktörü Türkiye'den tek konuşmacı olarak seçilmiş ve "Değişim Dönemlerinde Şirketinizin İşe Alım Stratejisini Baştan Aşağı Yeniden Yapılandırmak" başlıklı bir sunum gerçekleştirmiştir.

Esnek Yan Haklar

Çalışanlarımızın şirket tarafından sağlanan yan haklarını kişisel ihtiyaç, beklenti ve ilgi alanlarına göre yeniden tasarlayabilmelerine olanak sağlayan Esnek Yan Haklar Platformu devreye alınmış ve 113 çalışanımız bu platformdan faydalanmıştır.

Hürweb

İnsan Kaynakları ve Bilgi Teknolojileri departmanlarının ortak çalışması sonucu Hürweb'e yeni fonksiyonlar eklenmiş, vize talep süreçleri sistem üzerine alınmış ve Hürweb üzerinden düzenli olarak yapılan sinema, tiyatro, konser bileti vb. çekilişler 2015 yılında da artarak devam etmiştir.

Kurumsal Oyunlar (Corporate Games)

22-23-24 Mayıs tarihlerinde gerçekleştirilen Corporate Games Oyunlarına 6 branşta toplam 11 çalışanımız ile katılım sağlanmış ve Masa Tenisi 40+ tek kadınlar ikinciliği ile 5K Kadınlar Açık üçüncülüğü dereceleri kazanılmıştır.

Sistemsel Altyapı ile İlgili Çalışmalar

Değişim Mühendisliği

2015 İnsan Kaynakları Stratejisi çerçevesinde özellikle dijital içerik iş alanında yeniden yapılanmaya gidilmiş, dijital iş süreçlerinin daha bütünleşik ilerlemesi adına fonksiyonlar arası konsolidasyona gidilmiş ve yeni iş alanları oluşturulmuştur.

Dijital sektörün yapısı ve dinamikleri doğrultusunda, karar ve iş süreçlerinin yeniden ve temelden tasarlanması amacıyla "Değişim Mühendisliği" projesi geliştirilmiş ve bu proje kapsamında değişik birimler tarafından yerine getirilen bazı uzmanlaşmış görevler, tek bir süreç içinde birleştirilmiştir.

Ücret Araştırmaları (Hay Group & Towers Watson)

Ücretlendirme sisteminin daha etkin bir şekilde yapılandırılması yönündeki çalışmalar kapsamında 2015 yılında Towers Watson ile mevcut pozisyonlar bazında kademelendirme çalışması yapılmış ve ücret araştırmalarına katılınmıştır.

9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2015

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)'nun 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. SAHA tarafından yapılan 2015 yılı değerlendirmesinde notumuz 9,36 (93,58)'e yükselmiştir. 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) 92,77; Menfaat Sahipleri (Ağırlık: 0,15) 98,09; Yönetim Kurulu (Ağırlık: 0,35) 91,39. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına Internet Sitemizden (www.hurriyetkurumsal.com) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, 31.12.2015 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, SPK Düzenleme ve Kararları ile zorunlu tutulan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uymakta olup; bu İlkeler 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 Özer
Yönetim Kurulu Murahhas 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

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

2.4. 2015 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 2015 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. 2015 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 2014 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı 30 Mart 2015 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, kâr 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.

4.3. 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.

4.4. 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 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.

4.5. Gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul toplantısında Şirket sermayesini temsil eden 552.000.000 adet hissenin tamamı vekaleten olmak üzere 434.234.446,582 adedin temsil olunduğu ve böylece Kanun ve Şirket Esas Sözleşmesi'nde öngörülen asgari toplantı nisabının sağlandığı tespit edilmiştir.

4.6. Genel Kurul Toplantısında oylamalar açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır. 2015 yılı içerisinde, Genel Kurulda pay sahipleri soru sorma haklarını kullanmıştır, cevaplandırılamayan bir soru olmadığından ötürü yazılı cevaba gerek kalmamıştır.

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

4.8. Şirket'in 30 Mart 2015 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında Şirketimizce 01.01.2014 - 31.12.2014 hesap döneminde; sosyal yardım amacıyla vakıf, dernek, kamu kurum ve kuruluşlarına toplam 811.690.- TL tutarında bağış yapıldığı açıklanmıştır.

4.9. 2015 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.

4.10. 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.

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

5.4. Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecek şekilde 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. 2015 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. Kâr 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 kâr dağıtım kararı alır ve kâr dağıtımı yapar. Buna göre;

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 kârı"nın asgari %50'si dağıtılır,

1- Hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı"nın %50'si ile %100'ü arasında kâr dağıtımı yapılmak istenmesi durumunda, kâr dağıtım oranının belirlenmesinde Şirketimizin finansal tabloları, finansal yapısı ve bütçesi dikkate alınır.

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

3- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı"nın 1'inci maddeye göre hesaplanan tutardan;

   a. düşük olması durumunda, işbu madde kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı" dikkate alınır ve tamamı dağıtılır,
   b. yüksek olması durumunda 2'nci maddeye uygun olarak hareket edilir.

4- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre net dağıtılabilir dönem kârı 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 kârı" hesaplanmış olsa dahi, kâr dağıtımı yapılmaz.

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

6- 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 kâr" matrahına eklenir.

7- Kâr payı dağıtımına, en geç dağıtım kararı verilen genel kurul toplantısını takiben 30'uncu gün itibarıyla ve her halükarda hesap dönemi sonu itibarıyla başlanır.

8- Şirketimiz, Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uygun olarak ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kâr payını, nakden ve/veya "bedelsiz pay" şeklinde peşin olarak dağıtabilir veya taksitlendirebilir.

Şirketimiz, Genel Kurul'un alacağı karar doğrultusunda pay sahibi olmayan diğer kişilere de kâr dağıtımı yapabilir. Bu durumda, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uyulur.

1. 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 kâr payı avansı dağıtımı kararı alabilir ve kâr payı avansı dağıtımı yapabilir.

2. 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 kâr dağıtımı 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.

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 Tarı
Unvan	Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü
İsim	Ediz Haşmet Kökyazıcı
Unvan	Finans Direktörü (CFO)
İsim	Gülhan Meral Daldaban
Unvan	Bütçe Analiz, Kontrol ve Planlama Müdürü
Tel- Faks	212 449 60 30 - 212 677 01 82
E-mail	itari@hurriyet.com.tr yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2015 yılında 35 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. 2015 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 2015 yılında işlem ve özel durum açıklaması yoktur.

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 2015 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, 2015 yılında herhangi bir ticari ve/veya ticari olmayan iş ve işlem olmamıştır.

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. 2015 yılı Faaliyet Raporu, Sermaye Piyasası mevzuatına, SPK düzenlemelerine ve SPK İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Şirket'in Internet 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 sirkülerleri, 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, kâr 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. Internet sitemizdeki bilgiler 2005 yılına kadar gitmektedir.

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

d) Sosyal Sorumluluk

- Sosyal Sorumluluk Projeleri
- 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

- Reklam Filmleri

h) Bize Ulaşın

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

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

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

9.1.4. Internet 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

2015 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 hazırlanmakta ve bu raporlar internet sitesinde yayınlanmaktadır.

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 edindirme planları oluşturabilir.

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.

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.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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 Özer	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	Yürütmede Görevli
Ahmet Dalman	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Çağlar Göğüş	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

Yönetim Kurulu üyeleri 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemi faaliyet ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir.

05.03.2015 tarihlerinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan Çağlar Göğüş ve Béatrice de Clermont Tonnerre'in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul 06.03.2015 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 satınalımı oldu. TME, Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakistan, Macaristan, Hırvatistan, Bosna Hersek ve Sırbistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı şirketidir. 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, e-ticaret alanında yeniçarşım.com siteleriyle 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. (Sosyal Sorumluluk Projeleri)

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.

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 unvanına sahiptir.

Yahya ÜZDİYEN

Yönetim Kurulu Başkanı Yardımcısı

1957 doğumlu Yahya Üzdiyen, 1980 yılında ODTÜ İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 1980 yılından 1996 yılına kadar özel sektörde çeşitli kuruluşlarda dış ticaret ve yatırım konularında uzman ve yönetici olarak çalıştı. Doğan Grubu'na katıldığı 1997 yılından 2010 yılına kadar Doğan Holding Strateji Grup Başkanlığı'nı yürüten Üzdiyen, 2011 yılı başından itibaren vekâleten yürüttüğü Doğan Holding İcra Kurulu Başkanlığı'nı (CEO) 24 Ocak 2012 tarihinden itibaren asaleten yürüttü. Üzdiyen 5 Ocak 2016 tarihi itibarıyla bu görevinden ayrılmış olup, Doğan Grubu'na ait birçok şirkette Yönetim Kurulu Üyeliği yapmaktadır. Şirketimizde 2010 yılından bu yana Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanvekilliği yapmaktadır. Üzdiyen, evli ve iki çocuk babasıdır.

Ahmet ÖZER

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi

1972 doğumlu olan Ahmet Özer lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesinde tamamlamış olup, iki yıl çeşitli firmalarda proje geliştirme rollerinde görev yaptıktan sonra 1997 yılında Doğan Grubu bünyesine katılmıştır.

2005 yılına kadar Doğan Holding bünyesinde İş Geliştirme Müdürlüğü pozisyonunu üstlenen Özer, 2005 yılında Strateji ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Hürriyet'e geçmiş, 2009 yılı itibariyle de İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet İnternet Grup Başkanı pozisyonuna atanmıştır. Hürriyet'in yurtdışı iştiraki olan Trader Media East'in satın alınma sürecinin başarıyla yürütülmesinde ve tamamlanmasında önemli katkılar sağlayan Özer, Temmuz 2010 itibariyle bu şirketin 7 ayrı ülkedeki tüm birimlerinin yönetim sorumluluğunu da üstlenerek, TME İcra Kurulu Başkanlığı (CEO) görevine getirilmiş ve 2014 yılına kadar Moskova'daki merkez ofiste bu görevini sürdürmüştür.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Ahmet DALMAN

Yönetim Kurulu Üyesi

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

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

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.

Ahmet TOKSOY

Yönetim Kurulu Üyesi

1959 yılında İstanbul'da doğan Ahmet Toksoy, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Finans Bölümü'nden 1981 yılında iyi derece ile mezun olmuştur. 1987 yılında dönem birincisi olarak Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı olarak atanmıştır. 1984-1989 yıllarında Maliye Hesap Uzmanlığı görevinden sonra, Teftiş Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Holding A.Ş. de göreve başlamıştır. Hürriyet Gazetesi'nde 1990 -1991 yılları arasında Mali İşler Müdür Yardımcısı, 1991-1995 yılları arasında da Mali İşler Müdürü olarak görev yapmıştır. Daha sonra üç yıl Aktif Denetim Yeminli Mali Müşavirlik Şirketi'nde Yeminli Mali Müşavir olarak çalışmıştır.

1998'de göreve başladığı Hürriyet Gazetesi Mali İşler Grup Başkanlığı görevini 11 yıl boyunca sürdürmüş ve daha sonra 2010 yılı başında Doğan Holding Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı görevinde bulunmuştur. Ahmet Toksoy, 2011 Eylül ayından bu yana Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkanlığı ve Yürütme Komitesi Üyeliği görevini yürütmektedir. Ayrıca, Doğan TV Holding A.Ş. ve Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Toksoy, evli ve bir çocuk babasıdır.

Kai DIEKMANN

Yönetim Kurulu Üyesi

Kai Diekmann 1964 yılında Almanya'nın Ravensburg kentinde doğdu, Biefeld şehrinde büyümüştür. Orta öğrenimini tamamladıktan sonra gönüllü olarak orduya katıldı ve iki yıl hizmet verdi. 1985 yılında Axel Springer AG'de staj yaptı ve bu görevi dahilinde Hamburg, Bonn ve New York'ta çalıştı. 1987 yılında Diekmann Bonn BILD ve Bild am Sonntag am Sonntag için parlamento muhabiri ve 1989 yılında BUNTE Dergisi'nin Haber Müdürü oldu. 2 yıl sonra Berlin'de yayınlanan B.Z.'nin Yazı İşleri Müdür Yardımcısı ve sonrasında Hamburg'a taşınarak BILD'in Yazı İşleri Müdür Yardımcısı ve Politika Editörü olarak bu görevi 5 yıl sürdürdü.

Orta Amerika'ya yapmış olduğu kısa seyahat sonrasında 1998'de WELT am SONNTAG'ın Genel Yayın Yönetmenliğini üstlendi. 2001 Ocak ayında, bugün halen sürdürdüğü görevi olan, BILD Genel Yayın Yönetmeni ve BILD ve BILD am SONNTAG'ın yayıncısı oldu. 2008'de BILD Grubu'nun yayıncısı olarak atanmış, 2013 Kasım ayından itibaren B.Z.'nin 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 Silikon Vadisi'nde on ay kaldı.

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

Béatrice de CLERMONT TONNERRE

Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

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'ten Politika lisans derecesine, Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales'den İşletme Yüksek Lisans Derecesine sahiptir. Bunların yanı sıra Fransız borsasına kote olan bir teknoloji şirketi olan LACIE'nin yönetim kurulu üyeliğini yapmaktadır.

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 grupiçi şirketlerdeki konumu hakkında bilgiler bulunmaktadır.

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 Özer	Yurtdışı Bağlı Ortaklık CEO	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Nafi Dalman	İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Toksoy	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Grup Başkanı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	-	Bağımsız Üye Değil	-
Çağlar Göğüş	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	-	-	-
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Bağımsız 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.

2015 yılında 34 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 Sekretaryası 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 katılınabilinir. Toplantıya katılamayan, 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 Internet 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 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 oyçokluğu ile verir. Oyların eşitliği halinde oylanan konu ertesi toplantı gündemine alınır; bu toplantıda da oy çokluğu sağlanamazsa öneri reddolunmuş sayılır. Yönetim Kurulu üyelerinin her birinin konum ve görev alanlarına bakılmaksızın bir oy hakkı vardır.

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 Sekretaryası oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Sekretaryasının 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 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, 2015 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısını takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. 20 Nisan 2015 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

17.7. Kurumsal Yönetim Komitesi

17.7.1. Şirket Yönetim Kurulu, 20.04.2014 tarih ve 2015/14 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Çağlar Göğüş	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız 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 Çağlar Göğüş, Yönetim Kurulu Bağımsız 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,
- 2014 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,
- Internet 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 2015 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.8. Denetimden Sorumlu Komite

17.8.1. Şirket Yönetim Kurulu 20 Nisan 2015 tarihinde toplanarak; Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2015 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
Çağlar Göğüş	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Béatrice de Clermont Tonnerre	Üye	Yönetim Kurulu 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 2015 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 2015 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.9. Riskin Erken Saptanması Komitesi

17.9.1. Şirket Yönetim Kurulu 20 Nisan 2015 tarihinde toplanarak; Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı ve üyelerini Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2015 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere; aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Çağlar Göğüş	Başkan	Yönetim Kurulu 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 2015 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. 18.03.2013 tarihinde kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Risklerin belirlenmesi ve yönetilmesi konusunda Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmaktadır.

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 Tebliği"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 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 ulaşıp 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 harcayacakları zaman ile Yürütme Başkanı'na verilen ücret dikkate alınmaktadır. Ayrıca, her toplantı için katılanlara ödenecek huzur hakkı da Genel Kurul tarafından belirlenmektedir.

Komite Başkan ve Üyelerine herhangi bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenmesi halinde tutar ve koşulları, ilgili komitenin oluşturulması kararında Yönetim Kurulu tarafından tespit edilmektedir. Komite Başkan ve Üyelerinin aynı zamanda Yönetim Kurulu Başkan ve Üyesi olması durumunda, söz konusu Komite Üyelerine herhangi bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenmesi halinde tutar ve koşulları Genel Kurul tarafından belirlenmektedir.

20.2. 30 Mart 2015 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 TL, Kai George Diekmann, Béatrice de Clermont Tonnerre ve Çağlar Göğüş'ün 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.

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

21.1. Şirketimiz 01.01.2015-31.12.2015 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.

21.2. 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 anlı 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 İngilizcelerinin 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 sağlanır. 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 gözetecek 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 değerlendirmeye 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 iki kadın üye bulunmakta olup, üyelerden Vuslat Doğan Sabancı Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Mevcut durumda %25 hedefi geçilmiş olup bununla ilgili yazılı bir politika bulunmamaktadır.

- ***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:	07.03.2016
Karar No:	2016/05
İmzalayanlar:	Vuslat SABANCI (Başkan)
	Yahya ÜZDİYEN (Başkan Yardımcısı)
	Ahmet TOKSOY (Üye)
	Çağlar GÖĞÜŞ (Murahhas Üye)
	Ahmet ÖZER (Üye)
	Ahmet Nafi DALMAN (Üye)
	Kai Georg DIEKMANN (Üye)
	Gündüz KÖSEMEN (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 ve ilgili yöneticilerimizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile Yönetim Kurulumuza sunulan, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nun "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 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait Bireysel Finansal Rapor'un kabulüne,
- Kurumsal Yönetim Komitemizin ve ilgili yöneticilerimizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile Kurulumuzun onayına sunulan, Türk Ticaret Kanunu, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ve SPK'nın II-14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan ve finansal tablo ve dipnotları ile uyumu bağımsız denetimden geçmiş ekli 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu'nun kabulüne,

- 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 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun kabulüne,

karar vermiştir.

Vuslat SABANCI
Başkan

Yahya ÜZDİYEN
Başkan Yardımcısı

Çağlar GÖĞÜŞ
Murahhas Üye

Ahmet ÖZER
Üye

Ahmet TOKSOY
Üye

Ahmet Nafi DALMAN
Üye

Kai Georg DIEKMANN
Üye

Gündüz KÖSEMEN
Bağımsız Üye

Béatrice de Clermont TONNERRE
Bağımsız Üye

11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI
TARİH: 04.03.2016
KONU: 01.01.2015-31.12.2015 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")'nun II-14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan ve finansal tablo ve dipnotları ile uyumu bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu 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 01.01.2015 - 31.12.2015 dönemine ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Rapor'u, Şirket'in Faaliyet Raporu'nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiş olup; sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Faaliyet Raporu ile ilgili görüşümüz Faaliyet Raporu'nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş ve bu çerçevede söz konusu Faaliyet Raporu'nun, Şirketimiz'in 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.

Gündüz KÖSEMEN
Kurumsal Yönetim Komitesi
Başkan

Dr. Murat DOĞU
Kurumsal Yönetim Komitesi
Üye

Dr. İnci TARI
Kurumsal Yönetim Komitesi
Üye

12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI
TARİH: 04.03.2016
KONU: 01.01.2015 - 31.12.2015 Faaliyet Raporunun Görüşülmesi ve Değerlendirilmesi

Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nun II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na 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 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait konsolide Finansal Rapor'u, Şirketin Finansal Raporları'nın hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiştir.

Sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu 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.

Gündüz KÖSEMEN
Denetimden Sorumlu Komite
Başkan

Béatrice de CLERMONT TONNERRE
Denetimden Sorumlu Komite
Üye

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: 07.03.2016

KARAR SAYISI: 2016/05

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1 TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin, 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nun 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 finansal tablo ve dipnotları ile uyumu bağımsız denetimden geçmiş 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu, tarafımızdan incelenmiş olup; görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde;

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 Finansal Rapor'un, Şirketimizin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr 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.

Gündüz KÖSEMEN
Denetimden Sorumlu Komite
Başkan

Béatrice de CLERMONT TONNERRE
Denetimden Sorumlu Komite
Üye

Ediz Haşmet KÖKYAZICI
İcra Kurulu Üyesi
Finans Direktörü

Dr. İnci TARI
Yatırımcı İlişkileri ve
Finans Müdürü

14. KÂR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KÂR DAĞITIM TABLOSU

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Karar Tarihi:	07.03.2016
Karar No:	2016/06
İmzalayanlar:	Vuslat SABANCI (Başkan)
	Yahya ÜZDİYEN (Başkan Yardımcısı)
	Ahmet TOKSOY (Üye)
	Çağlar GÖĞÜŞ (Murahhas Üye)
	Ahmet ÖZER (Üye)
	Ahmet Nafi DALMAN (Üye)
	Kai Georg DIEKMANN (Üye)
	Gündüz KÖSEMEN (Bağımsız Üye)
	Béatrice de Clermont TONNERRE (Bağımsız 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'nın "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (II-14.1) hükümleri dahilinde, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak hazırlanan, sunum esasları SPK'nın konuya ilişkin kararları uyarınca belirlenen, bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre; "Ertelenmiş Vergi Geliri" ve "Dönem Vergi Gideri" ile "Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar" birlikte dikkate alındığında 30.499.114 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" oluştuğu; bu tutara 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı SPK Haftalık Bülteni'nde ilan edilen Kâr Payı Rehberi'ne göre hesaplanan 344.471.730 Türk Lirası tutarında "Geçmiş Yıllar Zararları" ve 2015 yılında yapılan 863.858 Türk Lirası tutarında "bağış" ilave edildikten sonra, 374.106.987 Türk Lirası tutarında "Dönem Zararı" hesaplandığı anlaşıldığından, SPK'nın kâr dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- Vergi Mevzuatı kapsamında ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na göre tutulan 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap dönemine ait mali kayıtlarımızda ise 01.01.2015 - 31.12.2015 hesap döneminde 41.993.525 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Kârı" oluştuğu; bu tutardan 9.846.455 Türk Lirası tutarında "Dönem Vergi Gideri" ayrıldıktan sonra kalan 32.147.070 Türk Lirası tutarındaki "Dönem Kârı"nın, "Geçmiş Yıllar Zararları"na mahsup edilmesi hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

oy birliği ile karar verilmiştir.

Vuslat SABANCI
Başkan

Yahya ÜZDİYEN
Başkan Yardımcısı

Çağlar GÖĞÜŞ
Murahhas Üye

Ahmet ÖZER
Üye

Ahmet TOKSOY
Üye

Ahmet Nafi DALMAN
Üye

Kai Georg DIEKMANN
Üye

Gündüz KÖSEMEN
Bağımsız Üye

Béatrice de Clermont TONNERRE
Bağımsız Üye

14. EK 1: KÂR DAĞITIM TABLOSU

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.
2015 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU (TL)

1	Çıkarılmış Sermaye	**552.000.000**
2	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)	**39.284.096**
Esas sözleşme uyarınca kâr dağıtımda imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi		-

		SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara (YK) Göre
3	Dönem Kârı/Zararı (+)/(-) [2]	-54.453.971	41.993.525
4	Vergiler (+/-) [3]	5.853.326	-9.846.455
	Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar (-)	-18.101.531	0
5	Net Dönem Zararı(=)	-30.499.114	32.147.070
6	Geçmiş Yıllar Zararları (-) [4]	-344.471.730	-39.451.342
7	Genel Kanuni Yedek Akçe(-)	0	0
8	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI/ZARARI	-374.970.844	-7.304.272
9	Yıl içinde yapılan Bağışlar (+)	863.858	
10	Bağışlar eklenmiş net dağıtılabilir dönem zararı [5]	-374.106.987	
11	Ortaklara Birinci Kâr Payı	0	
	- Nakit	0	
	- Bedelsiz	0	
	- Toplam	0	
12	İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0	
13	Dağıtılan Diğer Kâr Payı	0	
	- Yönetim Kurulu üyelerine	0	
	- Çalışanlara	0	
	- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	0	
14	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0	
15	Ortaklara İkinci Kâr Payı	0	
16	Genel Kanuni Yedek Akçe	0	
17	Statü Yedekleri	0	0
18	Özel Yedekler	0	0
19	OLAĞANÜSTÜ YEDEK	0	0
20	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	0	0

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 TARİHİ İTİBARİYLE HAZIRLANAN KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak No: 1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No: 1
Maslak, Sarıyer 34398 İstanbul, Türkiye
Tel: +90 (212) 366 6000
Fax: +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Deloitte.

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

Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Rapor

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2015 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu, konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarını özetleyen dipnotlar ve diğer açıklayıcı notlardan oluşan ilişikteki konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetimin Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların Türkiye Muhasebe Standartları'na ("TMS") uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyen konsolide finansal tabloların hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, yaptığımız bağımsız denetime dayanarak bu konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermektir. Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, konsolide finansal tabloların önemli yanlışlık içerip içermediğine dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, konsolide finansal tablolardaki tutar ve açıklamalar hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerinin değerlendirilmesi de dâhil, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır. Bağımsız denetçi, risk değerlendirmelerini yaparken, şartlara uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla işletmenin konsolide finansal tablolarının hazırlanması ve gerçeğe uygun sunumuyla ilgili iç kontrolü değerlendirir, ancak bu değerlendirme, işletmenin iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş verme amacı taşımaz. Bağımsız denetim, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların sunumunun değerlendirilmesinin yanı sıra, işletme yönetimi tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğunun ve yapılan muhasebe tahminlerinin makul olup olmadığının değerlendirilmesini de içerir.

DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak No: 1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No: 1
Maslak, Sarıyer 34398 İstanbul, Türkiye
Tel: +90 (212) 366 6000
Fax: +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Deloitte.

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

Görüş

Görüşümüze göre, konsolide finansal tablolar, Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait finansal performansını ve nakit akışlarını Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülüklere İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 7 Mart 2016 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2015 hesap döneminde defter tutma düzeninin, finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

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

Berkman Özata, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 7 Mart 2016

İÇİNDEKİLER

		SAYFA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU		**120-121**
KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU		**122**
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU		**123**
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU		**124-125**
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU		**126-127**
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA AİT DİPNOTLAR		**128-220**
DİPNOT 1	GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	128
DİPNOT 2	FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	130
DİPNOT 3	İŞLETME BİRLEŞMELERİ	156
DİPNOT 4	BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	156
DİPNOT 5	NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	160
DİPNOT 6	FİNANSAL YATIRIMLAR	161
DİPNOT 7	FİNANSAL BORÇLAR	162
DİPNOT 8	DİĞER TÜREV ARAÇLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER	165
DİPNOT 9	TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	165
DİPNOT 10	DİĞER ALACAK VE BORÇLAR	166
DİPNOT 11	ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR	167
DİPNOT 12	STOKLAR	168
DİPNOT 13	ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR	169
DİPNOT 14	YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	171
DİPNOT 15	MADDİ DURAN VARLIKLAR	172
DİPNOT 16	MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	174
DİPNOT 17	DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI	176
DİPNOT 18	KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	177
DİPNOT 19	TAAHHÜTLER	179
DİPNOT 20	ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	180
DİPNOT 21	PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER	181
DİPNOT 22	DİĞER VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER	182
DİPNOT 23	ÖZKAYNAKLAR	183
DİPNOT 24	SATIŞLAR VE SATIŞLARIN MALİYETİ	187
DİPNOT 25	GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, PAZARLAMA GİDERLERİ	188
DİPNOT 26	NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	189
DİPNOT 27	ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER	189
DİPNOT 28	ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GİDERLER	190
DİPNOT 29	YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER	190
DİPNOT 30	YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GİDERLER	191
DİPNOT 31	FİNANSMAN GİDERLERİ	191
DİPNOT 32	GELİR VERGİLERİ	191
DİPNOT 33	PAY BAŞINA KAZANÇ/(KAYIP)	199
DİPNOT 34	İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	199
DİPNOT 35	BAĞLI ORTAKLIK SATIŞI	205
DİPNOT 36	FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	208
DİPNOT 37	DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR	220
DİPNOT 38	RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	220

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 31 ARALIK 2014 TARİHLERİ İTİBARİYLE KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 31 Aralık 2014
VARLIKLAR			
Dönen varlıklar		**315.814.507**	**283.283.769**
Nakit ve nakit benzerleri	5	86.987.420	56.609.424
Ticari alacaklar		208.056.092	198.693.274
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	34	26.372.328	28.886.410
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	9	181.683.764	169.806.864
Diğer alacaklar	10	993.681	3.420.288
Stoklar	12	11.596.510	13.519.003
Peşin ödenmiş giderler	21	2.726.015	3.136.250
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	32	1.372.140	504.583
Diğer dönen varlıklar	22	4.082.649	7.400.947
Duran varlıklar		**557.533.933**	**651.694.887**
Diğer alacaklar	10	1.444.690	1.764.612
Finansal yatırımlar	6	1.393.257	1.976.568
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlar	13	6.566.895	9.013.738
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	14	86.937.106	82.917.210
Maddi duran varlıklar	15	186.969.110	219.791.673
Maddi olmayan duran varlıklar	16	263.054.231	328.454.758
Ertelenmiş vergi varlığı	32	10.005.631	6.661.890
Diğer duran varlıklar	22	1.163.013	1.114.438
Toplam varlıklar		**873.348.440**	**934.978.656**

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 31 ARALIK 2014 TARİHLERİ İTİBARİYLE KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 31 Aralık 2014
KAYNAKLAR			
Kısa vadeli yükümlülükler		**361.956.283**	**303.268.721**
Kısa vadeli borçlanmalar	7	55.402.170	13.451.105
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	7	198.263.511	159.660.282
Ticari borçlar		60.780.492	69.629.365
- İlişkili taraflara ticari borçlar	34	24.120.290	22.242.940
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	9	36.660.202	47.386.425
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	11	6.021.343	6.121.303
Diğer borçlar		8.595.760	2.017.664
- İlişkili taraflara diğer borçlar	34	-	339.868
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	10	8.595.760	1.677.796
Ertelenmiş gelirler	21	5.590.682	7.078.107
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	32	261.684	2.633.452
Kısa vadeli karşılıklar		24.917.449	39.370.364
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	18	12.181.762	15.696.372
Diğer kısa vadeli karşılıklar	18	12.735.687	23.673.992
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	22	2.123.192	3.307.079
Uzun vadeli yükümlülükler		**158.172.934**	**204.515.762**
Uzun vadeli borçlanmalar	7	62.343.476	92.128.150
Diğer borçlar	10	698.515	480.590
Uzun vadeli karşılıklar			
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	20	42.254.261	46.429.651
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	32	52.652.797	65.477.371
Diğer uzun vadeli yükümlülükler		223.885	-
ÖZKAYNAKLAR			
Toplam özkaynaklar		**353.219.223**	**427.194.173**
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		**372.470.271**	**415.891.705**
Ödenmiş sermaye	23	552.000.000	552.000.000
Sermaye düzeltmesi farkları	23	77.198.813	77.198.813
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları kayıpları	23	(15.355.484)	(15.331.957)
- Yeniden değerleme ve ölçüm kazançları		1.024.515	-
Paylara ilişkin primler		76.944	76.944
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler			
- Yabancı para çevrim farkları		(15.308.843)	6.633.568
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	23	187.166.210	165.883.369
Geçmiş yıllar zararları		(383.832.770)	(201.896.442)
Net dönem zararı		(30.499.114)	(168.672.590)
Kontrol gücü olmayan paylar		**(19.251.048)**	**11.302.468**
Toplam kaynaklar		**873.348.440**	**934.978.656**

31 Aralık 2015 tarihi ve bu tarihte sona eren döneme ait konsolide finansal tablolar, Yönetim Kurulu tarafından, 7 Mart 2016 tarihinde onaylanmıştır.

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 2014 TARİHLERİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 1 Ocak-31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak-31 Aralık 2014
Satış gelirleri	24	596.083.249	719.582.443
Satışların maliyeti (-)	24	(340.677.814)	(471.373.207)
Brüt kâr		**255.405.435**	**248.209.236**
Genel yönetim giderleri (-)	25	(113.211.613)	(140.948.559)
Pazarlama giderleri (-)	25	(140.893.050)	(134.298.729)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	27	82.515.795	123.426.312
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	28	(61.279.352)	(57.242.013)
Esas faaliyet kârı		**22.537.215**	**39.146.247**
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların zararlarındaki paylar (-)	13	(2.729.188)	(2.460.932)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	29	12.047.265	57.580.861
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	30	(45.427.823)	(94.620.218)
Finansman giderleri öncesi faaliyet zararı		**(13.572.531)**	**(354.042)**
Finansman giderleri (-)	31	(40.881.440)	(198.577.145)
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi zararı		**(54.453.971)**	**(198.931.187)**
Sürdürülen faaliyetler vergi (gideri)/geliri		**5.853.326**	**(3.237.118)**
Dönem vergi gideri (-)	32	(10.069.347)	(5.034.056)
Ertelenmiş vergi geliri	32	15.922.673	1.796.938
Sürdürülen faaliyetler dönem zararı		**(48.600.645)**	**(202.168.305)**
Net dönem zararı		**(48.600.645)**	**(202.168.305)**
Net dönem zararının dağılımı			
Kontrol gücü olmayan paylar		(18.101.531)	(33.495.715)
Ana ortaklık payları		(30.499.114)	(168.672.590)
Pay başına kayıp (TL)			
Sürdürülen faaliyetlerden pay başına kayıp	33	(0,0553)	(0,3056)

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 2014 TARİHLERİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2014
Diğer kapsamlı gider			
Net dönem (zararı)/kârı		**(48.600.645)**	**(202.168.305)**
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelir veya giderler - Yabancı para çevrim farklarındaki değişim		(34.523.493)	(97.477.648)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir veya giderler			
- Yeniden değerleme ve ölçüm kazançları		1.024.515	-
- Tanımlanmış emeklilik fayda planlarındaki aktüeryal (kayıplar)/kazançlar		(1.596.810)	62.668
- Tanımlanmış emeklilik fayda planlarındaki aktüeryal kayıplar vergi etkisi		319.362	(12.534)
Vergi sonrası diğer kapsamlı gider		**(34.776.426)**	**(97.427.514)**
Toplam kapsamlı gider		**(83.377.071)**	**(299.595.819)**
Toplam kapsamlı giderin dağılımı			
Kontrol gücü olmayan paylar		(30.682.613)	(40.005.145)
Ana ortaklık payları		(52.694.458)	(259.590.674)

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 2014 TARİHLERİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

					Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	
	Dipnot referansları	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Paylara ilişkin primler	Yabancı para çevrim farkları	Yeniden değerleme ve ölçüm kazançları	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları
1 Ocak 2014 itibariyle bakiyeler	23	552.000.000	77.198.813	76.944	97.673.595	-	(15.453.900)
Transfer		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklık sermaye arttırımı		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklıkların grup dışına kâr payı ödemeleri		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklık sahiplik oranı değişimi etkisi		-	-	-	-	-	-
Toplam kapsamlı gider		-	-	-	(91.040.027)	-	121.943
- *Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları*		-	-	-	-	-	*121.943*
- *Yabancı para çevrim farklarındaki değişim*		-	-	-	*(91.040.027)*	-	-
- *Net dönem zararı*		-	-	-	-	-	-
31 Aralık 2014 itibariyle bakiyeler		552.000.000	77.198.813	76.944	6.633.568	-	(15.331.957)
1 Ocak 2015 itibariyle bakiyeler	23	552.000.000	77.198.813	76.944	6.633.568	-	(15.331.957)
Transfer		-	-	-	-	-	-
Ortaklar tarafından özkaynaklara aktarılan fon		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 35)		-	-	-	-	-	1.253.921
Bağlı ortaklık sahiplik oranı değişimi etkisi		-	-	-	-	-	-
Toplam kapsamlı gelir/(gider)		-	-	-	(21.942.411)	1.024.515	(1.277.448)
- *Yeniden değerleme ve ölçüm kazançları*		-	-	-	-	*1.024.515*	-
- *Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları*		-	-	-	-	-	*(1.277.448)*
- *Yabancı para çevrim farklarındaki değişim*		-	-	-	*(21.942.411)*	-	-
- *Net dönem zararı*		-	-	-	-	-	-
31 Aralık 2015 itibariyle bakiyeler	23	552.000.000	77.198.813	76.944	(15.308.843)	1.024.515	(15.355.484)

[1)] Kontrol gücü olmayan paylar ile ilgili satın alım opsiyonlarının gerçeğe uygun değer değişimini ve kontrol gücü olmayan paylarla ilgili hisse satışını ifade etmektedir.

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

	Birikmiş zararlar				
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıl kârları/ (zararları)	Net dönem kârı/(zararı)	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Toplam özkaynaklar
167.305.861	**(145.994.420)**	**(61.093.981)**	**671.712.912**	**51.428.972**	**723.141.884**
(1.422.492)	(59.671.489)	61.093.981	-	-	-
-	-	-	-	5.952.865	5.952.865
-	-	-	-	(1.885.963)	(1.885.963)
-	3.769.467	-	3.769.467	(4.188.261)	(418.794)
-	-	(168.672.590)	(259.590.674)	(40.005.145)	(299.595.819)
-	-	-	*121.943*	*(71.809)*	*50.134*
-	-	-	*(91.040.027)*	*(6.437.621)*	*(97.477.648)*
-	-	*(168.672.590)*	*(168.672.590)*	*(33.495.715)*	*(202.168.305)*
165.883.369	**(201.896.442)**	**(168.672.590)**	**415.891.705**	**11.302.468**	**427.194.173**
165.883.369	**(201.896.442)**	**(168.672.590)**	**415.891.705**	**11.302.468**	**427.194.173**
21.282.841	(189.955.431)	168.672.590	-	-	-
-	5.031.498	-	5.031.498	-	5.031.498
-	2.987.605	-	4.241.526	71.809	4.313.335
-	-	-	-	57.288	57.288
-	-	(30.499.114)	(52.694.458)	(30.682.613)	(83.377.071)
-	-	-	*1.024.515*	-	*1.024.515*
-	-	-	*(1.277.448)*	-	*(1.277.448)*
-	-	-	*(21.942.411)*	*(12.581.082)*	*(34.523.493)*
-	-	*(30.499.114)*	*(30.499.114)*	*(18.101.531)*	*(48.600.645)*
187.166.210	**(383.832.770)**	**(30.499.114)**	**372.470.271**	**(19.251.048)**	**353.219.223**

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 2014 TARİHLERİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2014
İŞLETME FAALİYETLERİNDEN ELDE EDİLEN NAKİT AKIŞLARI		**5.485.835**	**11.301.199**
Dönem zararı		(48.600.645)	(202.168.305)
Dönem net zararı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler		**108.574.706**	**223.707.251**
Amortisman gideri ile ilgili düzeltmeler	15	35.973.928	43.374.284
İtfa gideri ile ilgili düzeltmeler	16	20.843.340	26.378.502
Duran varlıkların elden çıkartılmasından kaynaklanan kazançlar ile ilgili düzeltmeler	29, 30	(410.008)	(19.964.275)
Vergi gideri/(geliri)	32	(5.853.326)	3.237.118
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılıkları ile ilgili düzeltmeler	18,20	8.834.693	11.711.792
Maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü	16	44.962.304	-
Şerefiye ve satılmaya hazır varlıklar değer düşüklüğü	30	-	75.900.664
Gelir tahakkukları ile ilgili düzeltmeler	9	(1.486.821)	(124.709)
Banka mevduatı faiz geliri	27	(3.065.824)	(3.874.541)
Sabit kıymet düzeltmesi	15, 16	(497.409)	-
Vadeli satışlar dolayısıyla oluşan finansal gelir	27	(6.721.934)	(6.941.345)
Vadeli alacak ve borç reeskontu	27, 28	(1.371.718)	(1.861.775)
Faiz giderleri	31	20.586.984	18.961.958
Kredilerden kaynaklanan gerçekleşmemiş kur farkı gideri		(4.083.171)	82.169.435
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değer değişimi ile ilgili düzeltmeleri	14	(7.400.936)	(24.565.749)
Gelecek aylara ait gelirler artışı ile ilgili düzeltmeler		206.512	218.661
Stok değer düşüklüğü karşılık gideri ile ilgili düzeltmeler	12	3.755.706	2.010.365
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlardan gelen zararlar	13	2.729.188	2.460.932
Şüpheli alacak karşılık giderleri	28	13.241.930	12.262.147
İptal edilen dava karşılığı	18, 27	(15.277.945)	-
Dava ve diğer karşılık giderleri	18, 28	5.864.079	1.978.589
İptal edilen veya ödenen karşılıklar		(2.254.866)	(400.028)
Bağlı ortaklık satış (kârı)/zararı	29,30	-	775.226
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler:		**(54.488.226)**	**(10.237.747)**
Bloke mevduatlardaki değişim	5	-	8.277
Ticari ve ilişkili taraflardan alacaklardaki değişim		(30.536.357)	(29.091.194)
Stoklardaki değişim		(4.476.446)	1.712.579
Peşin ödenmiş giderlerdeki değişim		410.235	2.089.670
Diğer dönen varlıklardaki değişim		1.480.330	11.496.992
Diğer finansal varlık ve yükümlülüklerdeki değişim		-	(11.461.621)
Ticari ve ilişkili taraflara borçlardaki değişim		(11.718.526)	8.146.418
Diğer kısa vadeli yükümlülüklerdeki değişim		12.859.371	25.880.937
Diğer duran varlıklardaki değişim		(51.790)	(938.116)
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında kısa vadeli borçlardaki değişim		(99.960)	(3.515.027)
Ertelenmiş gelirlerdeki değişim		(1.487.425)	(2.994.557)
Faaliyetlerden net nakit akışları			
Ödenen vergiler		(13.308.672)	(1.937.104)
Tahsil edilen şüpheli alacak karşılıkları	9	1.966.137	2.527.681
Ödenen kıdem tazminatları ve kullanılmamış izin karşılıkları	18,20	(9.525.123)	(12.162.682)

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

31 ARALIK 2015 VE 2014 TARİHLERİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2015	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2014
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN ELDE EDİLEN NAKİT AKIŞLARI		**7.154.276**	**134.173.967**
Maddi duran varlık alımları	15	(5.634.380)	(7.396.001)
Maddi olmayan duran varlık alımları	16	(10.624.093)	(8.695.146)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık ve yatırım amaçlı gayrimenkul satışından elde edilen nakit		10.188.882	128.939.958
Alınan faizler		10.397.738	9.533.761
Finansal varlıkların satışından sağlanan net nakit		-	55.439
Bağlı ortaklık satışından elde edilen nakit	35	2.826.129	11.735.956
FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN ELDE EDİLEN NAKİT AKIŞLARI		**17.227.493**	**(144.058.460)**
Bloke mevduat değişim		(130.044)	36.592.426
Ana ortaklık dışı paylardaki sermaye artışı		-	5.952.865
Ortaklar tarafından özkaynaklara aktarılan fon		6.289.373	-
Ana ortaklık dışı paylara ödenen temettü		-	(1.885.963)
Alınan banka kredileri		168.506.109	172.436.181
Ödenen banka kredileri		(134.697.450)	(329.729.967)
Tedarikçilere ödenecek borçlardaki değişim		(2.139.637)	(8.444.559)
Ödenen faizler		(20.600.858)	(18.979.443)
Nakit ve nakit benzeri değerlerdeki kur değişimi etkisi		515.169	8.214.980
Nakit ve nakit benzeri değerlerdeki değişim		30.382.773	9.631.686
Dönem başı nakit ve nakit benzerleri	**5**	**56.604.647**	**46.972.961**
Dönem sonu nakit ve nakit benzerleri	**5**	**86.987.420**	**56.604.647**

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

31 ARALIK 2015 TARİHİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

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

Şirket'in ana ortağı Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., ("Doğan Holding")'nin, nihai ortak pay sahipleri Aydın Doğan ve Doğan Ailesi (Işıl Doğan, Arzuhan Yalçındağ, Vuslat Sabancı, Hanzade V. Doğan Boyner ve Y. Begümhan Doğan Faralyalı)' dir.

Doğan Yayın Holding A.Ş. ("Doğan Yayın Holding")'nin tüm aktif ve pasifinin bir bütün halinde hakim ortağı Doğan Holding tarafından "devir alınması" suretiyle, Doğan Holding bünyesinde birleşmesi 26 Ağustos 2014 tarihinde Ticaret Sicili'ne tescil edilmiş olup, birleşme sonucunda Doğan Yayın Holding tasfiyesiz olarak infisah etmiş ve tüzel kişiliği sona ermiştir. Birleşmenin tescil edildiği tarih itibarıyla Doğan Holding, Şirket'te %77,65 oranında doğrudan pay sahibi olmuştur (Dipnot 23).

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla yıl içinde çalışan personelin ortalama sayısı 2.376'dur (31 Aralık 2014: 4.245). Personel sayısındaki azalışın en önemli sebebi Şirket'in bağlı ortaklığı Trader Media East Ltd. kaynaklı olup Rusya coğrafi bölümü ile ilişkilendirilmiştir.

Şirket merkezinin adresi aşağıdaki gibidir:

100. Yıl Mahallesi, Matbaacılar Caddesi No:78
34204 Bağcılar/İstanbul
Türkiye

Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") düzenlemelerine ve Sermaye Piyasası Mevzuatına tabi olup; payları 25 Şubat 1992 tarihinden itibaren Borsa İstanbul A.Ş. ("BİAŞ" veya "Borsa")'da işlem görmektedir. SPK'nın 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince; Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. ("MKK") kayıtlarına göre; 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle Hürriyet'in sermayesinin % 22,31'ini (31 Aralık 2014: %21,60) temsil eden payların "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir (Dipnot 23).

Bağlı Ortaklıklar

Şirket'in bağlı ortaklıkları ("Bağlı Ortaklıklar"), temel faaliyet konuları ve coğrafi bölümleri aşağıda belirtilmiştir:

Bağlı Ortaklıklar	Tescil edildiği ülke	Coğrafi bölüm	Faaliyet konusu
Yenibiriş İnsan Kaynakları Hizmetleri Danışmanlık ve Yayıncılık A.Ş. ("Yenibir")	Türkiye	Türkiye	İnternet yayıncılığı
Hürriyet Zweigniederlassung GmbH. ("Hürriyet Zweigniederlassung")	Almanya	Avrupa	Gazete basım
Trader Media East ("TME")	Jersey	Avrupa	Yatırım
Publishing House Pennsylvania Inc	Amerika Birleşik Devletleri	Rusya ve DA	Yatırım
Pronto Soft	Belarus	Rusya ve DA	İnternet yayıncılığı
OOO SP Belpronto	Belarus	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
TCM Adria d.o.o.	Hırvatistan	Avrupa	Yatırım
Hürriyet Invest B.V. ("Hürriyet Invest")	Hollanda	Avrupa	Yatırım
Mirabridge International B.V.	Hollanda	Avrupa	Yatırım
TOO Pronto Akmola	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Aktau	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Aktobe	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Atyrau	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
Pronto Ust Kamenogorsk	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete yayıncılığı
ZAO Pronto Akzhol	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
Impress Media Marketing LLC	Rusya	Rusya ve DA	Yayıncılık
ID Impress Media Marketing LLC	Rusya	Rusya ve DA	Yayıncılık
OOO Pronto Baikal	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
Job.ru LLC	Rusya	Rusya ve DA	İnternet yayıncılığı
OOO Pronto DV	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Kazan	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Media Holding	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Novosibirsk	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Oka	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Samara	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Smolensk	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Vladivostok	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Utro Peterburga	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Rektcentr	Rusya	Rusya ve DA	Yatırım
Publishing International Holding BV	Hollanda	Avrupa	Yatırım
OOO Rukom	Rusya	Rusya ve DA	İnternet yayıncılığı

İş Ortaklıkları

Şirket'in iş ortaklıklarının tescil edildikleri ülkeler, temel faaliyet konuları, coğrafi ve endüstriyel bölümleri aşağıdaki gibidir:

İş ortaklıkları	Tescil edildiği ülke	Coğrafi bölüm	Faaliyet konusu
ASPM Holding B.V. ("ASPM")	Hollanda	Avrupa	Yatırım

İştirakler

Şirket'in iştiraklerinin tescil edildikleri ülkeler, temel faaliyet konuları, coğrafi ve endüstriyel bölümleri aşağıdaki gibidir:

İştirakler	Tescil edildiği ülke	Coğrafi bölüm	Faaliyet konusu
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	Almanya	Avrupa	Gazete yayıncılığı
SP Pronto Kiev	Ukrayna	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
TOV E-Prostir	Ukrayna	Rusya ve DA	İnternet yayıncılığı

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar

2.1.1 TMS'ye Uygunluk Beyanı

İlişikteki konsolide finansal tablolar SPK 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğ'in 5'inci maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumları esas alınmıştır.

Ayrıca konsolide finansal tablolar ve dipnotlar SPK tarafından 7 Haziran 2013 tarihli duyuru ile açıklanan finansal tablo formatlarına uygun olarak sunulmuştur.

Grup, kanuni finansal tablolarını vergi mevzuatına ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na uygun olarak tutmakta ve Türk Lirası cinsinden hazırlamaktadır.

Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre tutulan yasal muhasebe kayıtlarına, Tebliğ'e ve SPK finansal tablo formatlarına uygun sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

Yüksek enflasyon dönemlerinde finansal tabloların düzeltilmesi

SPK'nın 17 Mart 2005 tarih ve 11/367 sayılı kararı uyarınca, Türkiye'de faaliyette bulunan ve Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak finansal tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasına son verilmiştir. Buna istinaden, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren 29 No'lu "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardı ("TMS 29") uygulanmamıştır.

2.1.2 Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklık, İştirak ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüs finansal tabloları

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklık, iştirak ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerin finansal tabloları, faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan mevzuata göre hazırlanmış olup Grup'un muhasebe politikalarına uygunluk açısından gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

Grup şirketlerinin fonksiyonel para birimi raporlama para biriminden farklı ise, raporlama para birimine aşağıdaki şekilde çevrilir:

- Finansal durum tablosundaki tüm varlık ve yükümlülükler, bilanço tarihindeki döviz kuru kullanılarak çevrilir.
- Kâr veya zarar tablosundaki gelir ve giderler ortalama döviz kuru kullanılarak çevrilir ve ortaya çıkan kur çevrim farkları özsermayede ve kapsamlı gelir tablosunda ayrı bir kalem olarak (yabancı para çevrim farkları) gösterilir.

Yurtdışı operasyonların bir kısmı elden çıkarsa ya da satılırsa özsermayede takip edilmiş kur farkları gelir tablosuna satıştan kaynaklanan kâr/zararın bir parçası olarak yansıtılır. Yabancı bir kuruluşun alımından doğan şerefiye ve gerçeğe uygun değer düzeltmeleri, yabancı kuruluşun varlık ve yükümlülükleri olarak düşünülür ve kapanış kurundan çevrilir.

Ekli konsolide finansal tablolarda yer alan Belarus'ta faaliyet gösteren şirketlerin (Pronto Soft, OOO SP Belpronto) finansal tabloları, tarihi maliyetlerin TMS 29 standardına göre düzeltilmesi suretiyle hazırlanmaktadır. Gerçeğe uygun değerlerin belirlenmesinde kullanılan metodlar Dipnot 2.2.2'de açıklanmıştır. Tarihi maliyetin belirlenmesinde, genellikle varlıklar için ödenen tutarın gerçeğe uygun değeri esas alınmaktadır. Dipnot 2.1.1'de açıklandığı üzere 1 Ocak 2005'ten geçerli olmak üzere Türkiye'de faaliyet gösteren şirketler için enflasyon muhasebesi uygulamasına son verilmiştir. Belarus'ta yüksek enflasyon dönemi 1 Ocak 2011 tarihinde başlamıştır. Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tablolarında Belarus rublesinin genel satın alım gücündeki değişmeler nedeniyle yapılan düzeltmelerde, TMS 29 esas alınmıştır. TMS 29, hiperenflasyonist ekonomilerin para birimi ile hazırlanan finansal tabloların bilanço tarihindeki ölçüm biriminden gösterilmesini öngörmektedir. TMS 29'un uygulanmasını gerektiren durumlardan biri, üç yıllık kümülatif enflasyon oranının, yaklaşık %100 veya üzerinde olmasıdır. Belarus Ulusal İstatistik Komitesi tarafından yayımlanan tüketici fiyat endeksi baz alındığında 2014 sene sonu itibarıyla 3 yıllık kümülatif enflasyon oranı %65 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, Belarus ekonomisinin hiperenflasyonist ekonomi olmaktan çıktığı kanaatine varılmış, TMS 29 No'lu standardın uygulanmasına 1 Ocak 2015 tarihi itibariyle son verilmesi uygun bulunmuştur. Bu sebeple, Grup'un Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkları TMS 29 No'lu Standart'ı 2015 yılında uygulamaya son vermiştir.

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tablolarının düzeltilmesinde kullanılan endeks ve katsayılar aşağıda belirtilmiştir:

Tarihler	Endeks	Katsayı
31 Aralık 2009	1,4871	3.9731
31 Aralık 2010	1,6362	3.6111
31 Aralık 2011	3,4143	1.7305
31 Aralık 2012	4,1549	1.4220
31 Aralık 2013	4,8400	1.2207
31 Aralık 2014	5,6284	1.0000

Belarus Rublesi ("BYR")'nin Amerikan Doları ve Avro karşısındaki yıllık değişiminin, Belarus'taki tüketici fiyat endeksiyle karşılaştırılması aşağıdaki gibidir:

Yıllar	2015	2014
ABD Doları/BYR değişimi (%)	57	30
Avro/BYR değişimi (%)	41	16
Belarus Tüketici Fiyat Endeksi (%)	12	13

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle Belarus Merkez Bankası tarafından açıklanan döviz kuru 1 ABD Doları= 18,569 BYR, 1 Avro= 20,300 BYR'dir (31 Aralık 2014: 1 ABD Doları = 11,850 BYR, 1 Avro = 14,776 BYR).

TMS 29 endeksleme işlemlerinin ana hatları aşağıdaki gibidir:

- Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tabloları bilanço tarihi itibariyle cari satın alma gücü ile gösterilenler dışındaki tüm kalemler ilgili genel fiyat endeksi katsayıları kullanılarak 31 Aralık 2014 tarihine kadar endekslenmiştir.
- Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tablolarında yer alan parasal aktif ve pasif kalemler, bilanço tarihinde cari satın alma gücü ile ifade edildiklerinden endekslemeye tabi tutulmamışlardır. Parasal kalemler nakit para ve nakit olarak alınacak veya ödenecek kalemlerdir.
- Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tablolarında yer alan parasal olmayan aktif ve pasifler satın alma veya ilk kayda alma tarihinden bilanço tarihine kadar olan süre içerisinde genel fiyat endeksinde meydana gelen değişikliklerin alım maliyetlerine ve birikmiş amortisman tutarlarına yansıtılması suretiyle ve piyasa değerlerini geçmeyecek şekilde alım değerleri üzerinden endekslenmiştir. Birikmiş amortismanlar da benzeri şekilde yeniden düzeltilmiş ve cari döneme isabet eden amortisman ve itfa payları da endekslenmiş maliyetler üzerinden yeniden hesaplanmıştır. Özkaynakların içerisinde yer alan tutarlar, bu tutarların şirkete katıldığı veya şirket içerisinde oluştuğu dönemlerdeki genel fiyat endekslerinin uygulanması neticesinde yeniden düzeltilmiştir.
- Belarus'ta faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tablolarında parasal olmayan kalemlerin gelir tablosuna etkisi olanlar dışında gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının finansal tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir.
- Net parasal pozisyon üzerinden genel enflasyon neticesinde oluşan kazanç veya kayıp; parasal olmayan aktiflere, özkaynak kalemlerine ve gelir tablosu hesaplarına yapılan düzeltmelerin farkıdır. Net parasal pozisyon üzerinden hesaplanan bu kazanç veya kayıp net dönem kârına/(zararına) dahil edilmektedir.

2.1.3 Konsolidasyon esasları

Konsolide finansal tablolar, aşağıda (a)'dan (d)'ye kadar olan bölümlerde beyan edilen esaslar çerçevesindeki ana şirket Hürriyet, Bağlı Ortaklıklar'ı, Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsler'i ve İştirakler'ine (tümü 'Grup' olarak ifade edilmiştir) ait hesapları içerir. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, tarihsel maliyet esasına göre tutulan kayıtlarına Dipnot 2.1.1'de ve Dipnot 2.1.2'de belirtilen finansal tabloların hazırlanma ilkelerine uygunluk ve Grup tarafından uygulanan muhasebe politikalarına ve sunum biçimlerine uyumluluk açısından, gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yapılmıştır.

Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında uygulanan konsolidasyon esasları aşağıda özetlenmiştir:

(a) Bağlı Ortaklıklar

Konsolide finansal tablolar, Şirket ve Şirket'in bağlı ortaklıkları tarafından kontrol edilen işletmelerin finansal tablolarını kapsar. Kontrol, Şirket'in aşağıdaki şartları sağlaması ile sağlanır:

- yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde gücünün olması;
- yatırım yapılan şirket/varlıktan elde edeceği değişken getirilere açık olması ya da bu getirilere hakkı olması ve
- getiriler üzerinde etkisi olabilecek şekilde gücünü kullanabilmesi.

Yukarıda listelenen kriterlerin en az birinde herhangi bir değişiklik oluşmasına neden olabilecek bir durumun ya da olayın ortaya çıkması halinde Şirket yatırımının üzerinde kontrol gücünün olup olmadığını yeniden değerlendirir.

Şirket'in yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde çoğunluk oy hakkına sahip olmadığı durumlarda, ilgili yatırımın faaliyetlerini tek başına yönlendirebilecek/yönetebilecek şekilde yeterli oy hakkının olması halinde, yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde kontrol gücü vardır. Şirket, aşağıdaki unsurlar da dahil olmak üzere, ilgili yatırımdaki oy çoğunluğunun kontrol gücü sağlamak için yeterli olup olmadığının değerlendirmesinde konuyla ilgili tüm olayları ve şartları göz önünde bulundurur:

- Şirket'in sahip olduğu oy hakkı ile diğer hissedarların sahip olduğu oy hakkının karşılaştırılması;
- Şirket ve diğer hissedarların sahip olduğu potansiyel oy hakları;
- Sözleşmeye bağlı diğer anlaşmalardan doğan haklar ve
- Şirket'in karar verilmesi gereken durumlarda ilgili faaliyetleri yönetmede (geçmiş dönemlerdeki genel kurul toplantılarında yapılan oylamalar da dahil olmak üzere) mevcut gücünün olup olmadığını gösterebilecek diğer olay ve şartlar.

Aşağıda 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle Bağlı Ortaklıklar ve ortaklık oranları gösterilmiştir:

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
Bağlı Ortaklıklar	**31 Aralık 2015**	**31 Aralık 2014**	**31 Aralık 2015**	**31 Aralık 2014**
Yenibir	100,00	100,00	100,00	100,00
Doğan Haber [1]	-	53,14	-	53,14
Hürriyet Zweigniederlassung	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Invest	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Medya Basım [2]	-	100,00	-	100,00
TME	78,57	78,57	78,57	78,57
Impress Media Marketing LLC	91,00	97,00	71,50	76,21
ID Impress Media Marketing LLC	91,00	-	71,50	-
TCM Adria d.o.o.	100,00	100,00	78,57	78,57
Job.ru LLC[3]	100,00	100,00	78,57	78,57
Mirabridge International B.V.	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Invest B.V. [4]	-	100,00	-	78,57
ZAO Pronto Akzhol	80,00	80,00	62,86	62,86
TOO Pronto Akmola	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Atyrau	80,00	80,00	62,86	62,86
OOO Pronto Aktobe	64,00	64,00	50,28	50,28
OOO Pronto Aktau	80,00	80,00	62,86	62,86
OOO Pronto Baikal [5]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto DV [6]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Kazan [7]	100,00	72,00	78,57	56,57
OOO Pronto Nizhny Novgorod [8]	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Novosibirsk [9]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto Oka[10]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Utro Peterburga[10]	55,00	55,00	43,21	43,21
OOO Tambukan [11]	-	85,00	-	66,78
OOO Pronto Smolensk [12]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Rukom[13]	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Delta-M[14]	-	55,00	-	43,21
OOO Pronto Ivanovo[15]	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Kaliningrad	100,00	95,00	78,57	74,64
OOO Pronto Krasnodar[16]	-	80,00	-	62,86
OOO Pronto Samara	100,00	100,00	78,57	78,57
OOO Pronto UlanUde[17]	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Vladivostok	90,00	90,00	70,71	70,71

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
Bağlı Ortaklıklar	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
OOO Pronto Media Holding	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Soft	90,00	90,00	70,71	70,71
OOO SP Belpronto	60,00	60,00	47,14	47,14
OOO Tambov-Info[18]	-	100,00	-	78,57
OOO Rektcentr	100,00	100,00	78,57	78,57
Publishing House Pennsylvania Inc	100,00	100,00	78,57	78,57
Pronto Ust Kamenogorsk	80,00	100,00	62,86	78,57
Publishing International Holding BV	100,00	100,00	78,57	78,57

(1) İlgili bağlı ortaklık 27 Mart 2015 tarihinde satılmıştır.
(2) İlgili bağlı ortaklık 31 Ağustos 2015 tarihi itibarıyla devir alınma suretiyle Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. ile birleşmiştir.
(3) İlgili bağlı ortaklık 1 Ekim 2015 tarihinde Pronto Media Holding ile birleşmiştir.
(4) İlgili bağlı ortaklık 14 Nisan 2015 tarihi itibariyle Mirabridge International B.V. ile birleşmiştir.
(5) İlgili bağlı ortaklık 5 Ekim 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(6) İlgili bağlı ortaklık 18 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(7) İlgili bağlı ortaklık 2015 Kasım ayında tasfiye sürecine girmiştir.
(8) İlgili bağlı ortaklık 27 Mayıs 2015 tarihinde satılmıştır.
(9) İlgili bağlı ortaklık 27 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(10) 2010 yılı öncesinde faaliyetlerini durdurmuştur.
(11) İlgili bağlı ortaklık 7 Mayıs 2015 tarihinde satılmıştır.
(12) İlgili bağlı ortaklık 19 Mayıs 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.
(13) 2012 yılı içerisinde faaliyetlerini durdurmuştur.
(14) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'da satılmıştır.
(15) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'da satılmıştır.
(16) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'da satılmıştır.
(17) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'da satılmıştır.
(18) İlgili bağlı ortaklık 2015, Aralık'da satılmıştır.

(b) İştirakler ve iş ortaklıklarındaki paylar

İş ortaklığı, bir düzenlemede müşterek kontrolü olan tarafların, ortak düzenlemedeki net varlıklara ilişkin haklarının olduğu ortak bir girişimdir. Müşterek kontrol, bir ekonomik faaliyet üzerindeki kontrolün sözleşmeye dayalı olarak paylaşılmasıdır. Bu kontrolün, ilgili faaliyetlere ilişkin kararların, kontrolü paylaşan tarafların oy birliği ile mutabakatını gerektirdiği durumlarda var olduğu kabul edilir. İş Ortaklıkları, 31 Aralık 2012 tarihine kadar oransal konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmekteydi. TFRS 11'de 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere yürürlüğe giren düzenleme uyarınca, iş ortaklıkları bu tarihten geçerli olmak üzere özkaynak yöntemi ile konsolide edilmeye başlanmıştır.

İştirak Grup'un önemli derecede etkide bulunduğu işletmedir. Önemli derecede etkinlik, bir işletmenin finansal ve operasyonel politikalarına ilişkin kararlarına münferiden veya müştereken kontrol yetkisi olmaksızın katılma gücünün olmasıdır.

Ekteki finansal tablolarda iştiraklerin veya iş ortaklıklarının faaliyet sonuçları ile varlık ve yükümlülükleri, TFRS 5 standardı uyarınca satılmak üzere elde tutulan varlık olarak muhasebeleştirilenler dışında, özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir. Özkaynak yöntemine göre konsolide bilançoda iştirakler veya iş ortaklıkları, maliyet bedelinin iştirakin veya iş ortaklığının net varlıklarındaki alım sonrası dönemde oluşan değişimdeki Grup'un payı kadar düzeltilmesi sonucu bulunan tutardan, iştirakte veya iş ortaklığında oluşan herhangi bir değer düşüklüğünün düşülmesi neticesinde elde edilen tutar üzerinden gösterilir.

İştirakin veya iş ortaklığının, Grup'un iştirakteki veya iş ortaklığındaki payını (özünde Grup'un iştirakteki veya iş ortaklığındaki net yatırımının bir parçasını oluşturan herhangi bir uzun vadeli yatırımı da içeren) aşan zararları kayıtlara alınmaz. İlave zarar ayrılması ancak Grup'un yasal veya zımni kabulden doğan yükümlülüğe maruz kalmış olması ya da iştirak veya iş ortaklığı adına ödemeler yapmış olması halinde söz konusudur. (Dipnot 13) Grup şirketlerinden biri ile Grup'un bir iştiraki arasında gerçekleşen işlemler neticesinde oluşan kâr ve zararlar, Grup'un ilgili iştirakteki veya iş ortaklığındaki payı oranında elimine edilir.

(c) Kontrol gücü olmayan paylar

Bağlı Ortaklıklar'ın net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında kontrol gücü olmayan paya sahip hissedarların payları, konsolide bilanço ve gelir tablosunda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir.

(d) Finansal yatırımlar

Grup'un doğrudan ve dolaylı pay toplamı %20'nin altında olan veya %20'nin üzerinde olmakla birlikte Grup'un önemli bir etkiye sahip olmadığı veya konsolide finansal tablolar açısından önemlilik teşkil etmeyen; teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklar, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra, maliyet bedelleri ile konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır (Dipnot 6).

2.1.4 Netleştirme

İçerik ve tutar itibariyle önem arz eden her türlü kalem, benzer nitelikte dahi olsa, konsolide finansal tablolarda ayrı gösterilir. Önemli olmayan tutarlar, esasları veya fonksiyonları açısından birbirine benzeyen kalemler itibariyle toplulaştırılarak gösterilir.

2.1.5 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi

Mali durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır.

Şirket cari dönemde internet faaliyetleri ile ilgili "satışların maliyeti", "pazarlama giderleri" ile "genel yönetim giderleri", arasında çeşitli sınıflandırmalar yapmıştır. Ekli finansal tabloların önceki dönem ile karşılaştırmalı olarak hazırlanması nedeniyle söz konusu sınıflandırmaların 2014 yılına da yapılması gerekmekle birlikte, ilgili hesapların 2014 yılında kullanılmamış olması nedeniyle, 2014 yılı verilerini karşılaştırmalı olarak yeniden düzenlemek mümkün olmamıştır. Yapılan sınıflandırmanın "net dönem kârı/zararına" herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

31 Aralık 2014 tarihli konsolide finansal durum tablosu ve finansal tablolarında "Nakit ve Nakit Benzerleri" içerisinde gösterilen 23.229 TL tutarındaki bloke mevduat tutarı "Diğer Dönen Varlıklar" altında gösterilmiştir.

2.1.6 Yeni ve revize edilmiş standartlar ve yorumlar

(a) 2015 yılından itibaren geçerli olan ve Grup'un finansal tablolarına etkisi olan standartlar

Bulunmamaktadır.

(b) 2015 yılından itibaren geçerli olan ve Grup'un finansal tablolarına etkisi olmayan standartlar

TMS 19 (Değişiklikler)	*Çalışanlara Sağlanan Faydalar* [1]
2010-2012 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	*TFRS 2, TFRS 3, TFRS 8, TFRS 13, TMS 16 ve TMS 38, TMS 24, TFRS 9, TMS 37, TMS 39* [1]
2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	*TFRS 3, TFRS 13, TMS 40* [1]

[1] 30 Eylül 2014 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TMS 19 (Değişiklikler) ***Çalışanlara Sağlanan Faydalar***

Bu değişiklik çalışanların veya üçüncü kişilerin yaptığı katkıların hizmete bağlı olmaları durumunda hizmet dönemleri ile nasıl ilişkilendirileceğine açıklık getirmektedir. Ayrıca, katkı tutarının hizmet yılından bağımsız olması durumunda, işletmenin bu tür katkıları hizmetin sunulduğu döneme ilişkin hizmet maliyetinden azalış şeklinde muhasebeleştirilmesine izin verilir.

2010-2012 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 2: Bu değişiklik 'hakediş koşulu' ve 'piyasa koşulu' tanımlarını değiştirirken 'performans koşulu' ve 'hizmet koşulu' tanımlarını getirmektedir.

TFRS 3: Bu değişiklik ile koşullu bedel her bir raporlama tarihinde gerçeğe uygun değeriyle ölçülür.

TFRS 8: Bu değişiklikler birleştirme kriterlerinin faaliyet bölümlerine uygulanmasında yönetim tarafından yapılan değerlendirmelerin açıklanmasını zorunlu kılar ve bölüm varlıkları toplamının işletme varlıkları toplamı ile mutabakatının ancak bölüm varlıklarının raporlanması durumunda gerektiğini belirtir.

TFRS 13: Bu değişiklik, TFRS 9 ve TMS 39'a getirilen değişikliklerin bazı kısa vadeli alacaklar ve borçların iskonto edilmeden ölçülebilmesini değiştirmediğine açıklık getirir.

TMS 16 ve TMS 38: Bu değişiklik ile bir maddi duran varlık kalemi yeniden değerleme işlemine tabi tutulduğunda, varlığın defter değerinin yeniden değerlenmiş tutarına göre düzeltilir.

TMS 24: Bu değişiklik işletmenin diğer bir işletmeden kilit yönetici personel hizmetleri alması durumunda bu yöneticilere ödenmiş veya ödenecek tazminatların açıklanması gerektiğine açıklık getirir.

2010-2012 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler sırasıyla TFRS 9, TMS 37 ve TMS 39 standartlarının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 3: Bu değişiklik müşterek anlaşmanın kendi finansal tablolarında müşterek anlaşma oluşumunun muhasebeleştirilmesinin TFRS 3 kapsamı dışında olduğuna açıklık getirir.

TFRS 13: Bu değişiklik, 52'nci paragraftaki istisnanın kapsamına açıklık getirir.

TMS 40: Bu değişiklik bir gayrimenkulün yatırım amaçlı gayrimenkul veya sahibi tarafından kullanılan gayrimenkul olarak sınıflandırılması konusunda TFRS 3 ve TMS 40 arasındaki ilişkiye açıklık getirir.

(c) Henüz yürürlüğe girmemiş ve Grup tarafından erken uygulanması benimsenmemiş standartlar ve yorumlar

Grup henüz yürürlüğe girmemiş aşağıdaki standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen aşağıdaki değişiklik ve yorumları henüz uygulamamıştır:

TFRS 9	*Finansal Araçlar*
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	*TFRS 9 ve Geçiş Açıklamaları için Zorunlu Yürürlük Tarihi*
TMS 16 ve TMS 38 (Değişiklikler)	*Amortisman ve İtfa Payları İçin Uygulanabilir Olan Yöntemlerin Açıklanması* [1]
TMS 16 ve TMS 41 (Değişiklikler) ile TMS 1, TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 (Değişiklikler)	*Tarımsal Faaliyetler: Taşıyıcı Bitkiler* [1]
TFRS 11 ve TFRS 1 (Değişiklikler)	*Müşterek Faaliyetlerde Edinilen Payların Muhasebeleştirilmesi* [1]
TMS 1 (Değişiklikler)	*Açıklama Hükümleri* [2]
2012-2014 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	*TFRS 5, TFRS 7, TMS 34, TMS 19* [2]
TMS 27 (Değişiklikler)	*Bireysel Finansal Tablolarda Özkaynak Yöntemi* [2]
TFRS 10 ve TMS 28 (Değişiklikler	*Yatırımcı ile İştirak veya İş Ortaklığı Arasındaki Varlık Satışları veya Ayni Sermaye Katkıları* [2]
TFRS 10, 12 ve TMS 28 (Değişiklikler)	*Yatırım İşletmeleri: Konsolidasyon İstisnalarının Uygulanması* [2]
TFRS 14	*Düzenlemeye Dayalı Erteleme Hesapları* [2]

[1] 31 Aralık 2015 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.
[2] 1 Ocak 2016 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TFRS 9 *Finansal Araçlar*

Kasım 2009'da yayınlanan TFRS 9 finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü ile ilgili yeni zorunluluklar getirmektedir. Ekim 2010'da değişiklik yapılan TFRS 9 finansal yükümlülüklerin sınıflandırılması ve ölçümü ve kayıtlardan çıkarılması ile ilgili değişiklikleri içermektedir.

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) *TFRS 9 ve Geçiş Açıklamaları için Zorunlu Yürürlük Tarihi*

TFRS 9'un zorunlu uygulama tarihi 1 Ocak 2018 tarihinden önce olmamak kaydıyla ertelenmiştir.

TMS 16 ve TMS 38 (Değişiklikler) *Amortisman ve İtfa Payları İçin Uygulanabilir Olan Yöntemlerin Açıklanması*

Bu değişiklik, maddi duran varlıklar için bir varlığın kullanımı sonucunda oluşan faaliyetlerden elde edilen gelire dayalı amortisman yönteminin kullanılmasının uygun olmadığına açıklık getirirken, aksi ispat edilene kadar hukuken geçerli öngörü olan ve yalnızca maddi olmayan duran bir varlığın gelir ölçümü olarak ifade edildiği nadir durumlarda ya da maddi olmayan duran varlıktan elde edilen gelir ile ekonomik faydaların birbiriyle yakından ilişkili olduğunun kanıtlandığı durumlarda maddi olmayan duran varlıklar için bir varlığın kullanımı sonucunda oluşan faaliyetlerden elde edilen gelire dayalı itfa yönteminin kullanılmasının uygun olmadığı görüşünü de ileri sürmüştür. Bu değişiklik ayrıca bir varlığın kullanılması sonucunda üretilen bir kalemin gelecek dönemlerde satış fiyatında beklenen düşüşlerin bir varlığın, teknolojik ya da ticari bakımdan eskime beklentisini işaret edebileceği ve sonrasında varlığa ilişkin gelecekteki ekonomik faydalarda düşüşün göstergesi olabileceği konusuna değinen açıklamalara da yer verir.

TMS 16 ve TMS 41 (Değişiklikler) ile TMS 1, TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 (Değişiklikler) ***Tarımsal Faaliyetler: Taşıyıcı Bitkiler***

Bu standart, 'taşıyıcı bitkilerin', TMS 41 standardı yerine, maddi duran varlıklar sınıflandırması altında, ilk muhasebeleştirme kaydı sonrasında maliyet ya da yeniden değerleme esasına göre ölçülmesine imkan sağlayacak şekilde TMS 16 standardı kapsamında ele alınmasını belirtir. Bu standartta ayrıca 'taşıyıcı bitki' tarımsal ürünlerin üretimi veya temini için kullanılan, bir dönemden fazla ürün vermesi beklenen ve önemsiz kalıntı satışları dışında tarımsal ürün olarak satılma olasılığının çok düşük olduğu yaşayan bir bitki olarak tanımlanmıştır. Bu standartta taşıyıcı bitkilerden yetiştirilen ürünlerin TMS 41 standardının kapsamında olduğu da belirtilmektedir.

TMS 16 ve TMS 41'de yapılan bu değişiklikler sırasıyla TMS 1, TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 standartlarının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

TFRS 11 ve TFRS 1 (Değişiklikler) ***Müşterek Faaliyetlerde Edinilen Payların Muhasebeleştirilmesi***

Bu standart, işletme teşkil eden müşterek bir faaliyette pay edinen işletmenin:

- TFRS 11'de belirtilen kurallara aykırı olanlar haricinde, TFRS 3 ve diğer TMS'lerde yer alan işletme birleşmeleriyle ilgili tüm muhasebeleştirme işlemlerinin uygulaması, ve
- TFRS 3 ve diğer TMS'ler uyarınca işletme birleşmelerine ilişkin açıklanması gereken bilgileri açıklamasını öngörür.

TFRS 11'de yapılan bu değişiklik TFRS 1 standardının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 1: Bu değişiklik işletmenin TMS'yi ilk defa uygulaması durumunda TMS'lerin hangi versiyonlarının kullanılacağı konusuna açıklık getirir.

TMS 1 (Değişiklikler) ***Açıklama Hükümleri***

Bu değişiklikler; finansal tablo hazırlayıcılarının finansal raporlarını sunmalarına ilişkin olarak farkında olunan zorunluluk alanlarında dar odaklı iyileştirmeler içermektedir.

2012-2014 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 5: Satış amaçlı elde tutulan bir duran varlığın ortaklara dağıtım amacıyla elde tutulan duran varlığa sınıflandığı ya da tam tersinin olduğu durumlara ve bir varlığın ortaklara dağıtım amacıyla elde tutulan olarak sınıflandırılmasına son verildiği durumlara ilişkin ilave açıklamalar getirmektedir.

TFRS 7: Bir hizmet sözleşmesinin devredilen bir varlığın devamı olup olmadığı ve ara dönem finansal tablo açıklamalarındaki mahsuplaştırma işlemi konusuna netlik getirmek amacıyla ilave bilgi verir.

TMS 34: Bilginin 'ara dönem finansal raporda başka bir bölümde' açıklanmasına açıklık getirmektedir.

2012-2014 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler TMS 19 standardının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

TMS 27 (Değişiklikler) ***Bireysel Finansal Tablolarda Özkaynak Yöntemi***

Bu değişiklik işletmelerin bireysel finansal tablolarında bağlı ortaklıklar ve iştiraklerdeki yatırımların muhasebeleştirilmesinde özkaynak yönteminin kullanılması seçeneğine izin vermektedir.

TFRS 10 ve TMS 28 (Değişiklikler) ***Yatırımcı ile İştirak veya İş Ortaklığı Arasındaki Varlık Satışları veya Ayni Sermaye Katkıları***

Bu değişiklik ile bir yatırımcı ile iştirak veya iş ortaklığı arasındaki varlık satışları veya ayni sermaye katkılarından kaynaklanan kazanç veya kayıpların tamamının yatırımcı tarafından muhasebeleştirilmesi gerektiği açıklığa kavuşturulmuştur.

TFRS 10, TFRS 12 ve TMS 28 (Değişiklikler) ***Yatırım İşletmeleri: Konsolidasyon İstisnalarının Uygulanması***

Bu değişiklik, yatırım işletmelerinin konsolidasyon istisnasını uygulamaları sırasında ortaya çıkan sorunlara aşağıdaki şekilde açıklık getirir:

- Ara şirket için konsolide finansal tablo hazırlanmasına ilişkin istisnai durum, bir yatırım işletmesinin tüm bağlı ortaklıklarını gerçeğe uygun değer üzerinden değerlediği hallerde dahi, yatırım işletmesinin bağlı ortaklığı olan ana şirket için geçerlidir.
- Ana şirketin yatırım faaliyetleri ile ilgili olarak hizmet sunan bir bağlı ortaklığın yatırım işletmesi olması halinde, bu bağlı ortaklık konsolidasyona dahil edilmemelidir.
- Bir iştirakin ya da iş ortaklığının özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirildiği hallerde, yatırım işletmesinde yatırım işletmesi amacı gütmeyen bir yatırımcı iştirakteki ya da iş ortaklığındaki payları için uyguladığı gerçeğe uygun değer ölçümünü kullanmaya devam edebilir.
- Tüm iştiraklerini gerçeğe uygun değerden ölçen bir yatırım işletmesi, yatırım işletmelerine ilişkin olarak TFRS 12 standardında belirtilen açıklamaları sunar.

TFRS 14 ***Düzenlemeye Dayalı Erteleme Hesapları***

TFRS 14 *Düzenlemeye Dayalı Erteleme Hesapları* standardı uyarınca Türkiye Finansal Raporlama Standartlarını ilk defa uygulayacak bir işletmenin, belirli değişiklikler dahilinde, 'düzenlemeye dayalı erteleme hesaplarını' hem TFRS'lere göre hazırlayacağı ilk finansal tablolarında hem de sonraki dönem finansal tablolarında önceki dönemde uyguladığı genel kabul görmüş muhasebe standartlarına göre muhasebeleştirmeye devam etmesine izin verilir.

TFRS 14, TFRS 1 standardının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerindeki muhtemel etkileri değerlendirilmektedir.

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti

2.2.1 İlişkili taraflar

İlişkili taraflar, finansal tablolarını hazırlayan işletmeyle (raporlayan işletme) ilişkili olan kişi veya işletmedir.

a) Bir kişi veya bu kişinin yakın ailesinin bir üyesi, aşağıdaki durumlarda raporlayan işletmeyle ilişkili sayılır: Söz konusu kişinin,

(i) raporlayan işletme üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip olması durumunda,
(ii) raporlayan işletme üzerinde önemli etkiye sahip olması durumunda,
(iii) raporlayan işletmenin veya raporlayan işletmenin bir ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması durumunda.

(b) Aşağıdaki koşullardan herhangi birinin mevcut olması halinde işletme raporlayan işletme ile ilişkili sayılır:

(i) İşletme ve raporlayan işletmenin aynı grubun üyesi olması halinde (yani her bir ana ortaklık, bağlı ortaklık ve diğer bağlı ortaklık diğerleri ile ilişkilidir).
(ii) İşletmenin, diğer işletmenin (veya diğer işletmenin de üyesi olduğu bir grubun üyesinin) iştiraki ya da iş ortaklığı olması halinde.
(iii) Her iki işletmenin de aynı bir üçüncü tarafın iş ortaklığı olması halinde.
(iv) İşletmelerden birinin üçüncü bir işletmenin iş ortaklığı olması ve diğer işletmenin söz konusu üçüncü işletmenin iştiraki olması halinde.
(v) İşletmenin, raporlayan işletmenin ya da raporlayan işletmeyle ilişkili olan bir işletmenin çalışanlarına ilişkin olarak işten ayrılma sonrasında sağlanan fayda planlarının olması halinde. Raporlayan işletmenin kendisinin böyle bir planının olması halinde, sponsor olan işverenler de raporlayan işletme ile ilişkilidir.
(vi) İşletmenin (a) maddesinde tanımlanan bir kişi tarafından kontrol veya müştereken kontrol edilmesi halinde.
(vii) (a) maddesinin (i) bendinde tanımlanan bir kişinin işletme üzerinde önemli etkisinin bulunması veya söz konusu işletmenin (ya da bu işletmenin ana ortaklığının) kilit yönetici personelinin bir üyesi olması halinde.

İlişkili tarafla yapılan işlem raporlayan işletme ile ilişkili bir taraf arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin, bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında TMS 24 ile de uyumlu olarak, Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin, "müşterek yönetime tabi iş ortaklıkları" dahil olmak üzere, doğrudan veya dolaylı olarak iştirak ettiği tüzel kişiler; Şirket üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak; tek başına veya birlikte kontrol gücüne sahip gerçek ve tüzel kişi ortaklar ile bunların yakın aile üyeleri (ikinci dereceye kadar) ve bunlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak, tek başına veya birlikte kontrol edilen tüzel kişiler ile bunların önemli etkiye sahip olduğu ve/veya kilit yönetici personel olarak görev aldığı tüzel kişiler; Şirket'in bağlı ortaklığı ile Yönetim Kurulu Üyeleri, kilit yönetici personeli ile bunların yakın aile üyeleri (ikinci dereceye kadar) ve bunlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak, tek başına veya birlikte kontrol edilen tüzel kişiler, ilişkili taraflar olarak kabul edilmiştir (Dipnot 34).

2.2.2 Finansal varlıklar

Grup, TMS 39'a uygun olarak finansal varlıklarını, "satılmaya hazır finansal varlıklar" ve "kredi ve alacaklar" olarak sınıflandırmıştır. Tüm finansal varlıklar, ilk olarak bedelin gerçeğe uygun değeri olan ve yatırımla ilgili satın alma masrafları da dahil olmak üzere maliyet bedelleri üzerinden gösterilmektedir.

"Satılmaya hazır finansal varlıklar" Grup'un kontrol gücüne veya önemli derecede etkinliğe sahip olmadığı finansal varlıkların borsaya kayıtlı herhangi bir gerçeğe uygun değerinin olmadığı, gerçeğe uygun değerin hesaplanmasında kullanılan diğer yöntemlerin tatbik edilebilir olmaması veya işlememesi nedeniyle gerçeğe uygun değer tahmininin yapılamadığı ve gerçeğe uygun değerin güvenilir bir şekilde ölçülemediği durumlarda finansal varlığın kayıtlı değeri elde etme maliyeti tutarından şayet mevcutsa değer düşüklüğü karşılığının çıkarılması suretiyle değerlenmiştir (Dipnot 6).

"Krediler ve Alacaklar", sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasada işlem görmeyen ve türev olmayan finansal varlıklardır.

2.2.3 Ticari alacaklar ve şüpheli alacak karşılıkları

Grup, tarafından bir alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden netleştirilmiş olarak gösterilirler. Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri sonrası ticari alacaklar, orijinal fatura değerinden kayda alınan alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının etkin faiz yöntemi ile iskonto edilmesi ile hesaplanır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilmiştir (Dipnot 9). Etkin faiz yöntemi bugünkü değer hesaplamasının "bileşik faiz esasına göre" yapılıyor olmasıdır. Bu yöntemde kullanılan ve bilesik faiz esasıyla belirlenen oran "etkin faiz oranı" olarak adlandırılmaktadır. Etkin faiz oranı; finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gelecekteki tahmini nakit tahsilatlarını ya da ödemelerini ilgili finansal varlığın bugünkü değerine indirgeyen orandır.

Grup'un olağan ticari faaliyet döngüsü dikkate alındığında, vadesi bu olağan ticari faaliyet döngüsünün dışına sarkan ticari alacakları için, ticari alacağın idari ve/veya kanuni takipte olması, teminatlı veya teminatsız olması, objektif bir bulgu vb. durumları da değerlendirmek suretiyle şüpheli alacak karşılığı ayırmayı değerlendirmektedir. Grup, ayrıca özel bir anlaşma teminatı olmayan ve 1 yılı aşan alacaklarına karşılık ayırmaktadır. Söz konusu bu karşılığın tutarı, alacağın kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek tutarlar da dahil olmak üzere beklenen nakit girişlerinin, başlangıçta oluşan alacağın orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen cari değeridir. Grup yönetimi idari ve/veya kanuni takipte olması, teminatsız ve tahsilat imkanının Grup'un kendi normal ticari faaliyet döngüsü dışına sarkan vadede olan alacakları için şüpheli alacak karşılığı ayırmayı değerlendirmektedir.

Şüpheli alacak tutarına karşılık ayrılmasını takiben, şüpheli alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan şüpheli alacak karşılığından düşülerek esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderlere kaydedilir (Dipnot 27).

2.2.4 Şerefiye ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar dışındaki varlıklarda değer düşüklüğü

Grup, şerefiye ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar dışındaki tüm varlıkları için her bilanço tarihinde, söz konusu varlığa ilişkin değer kaybının olduğuna dair herhangi bir gösterge olup olmadığını değerlendirir. Eğer böyle bir gösterge mevcutsa, o varlığın kayıtlı değeri, kullanım veya satış yoluyla elde edilecek olan tutarlardan yüksek olanı ifade eden net gerçekleşebilir değer ile karşılaştırılır. Değer düşüklüğünün saptanması için varlıklar, ayrı tanımlanabilir nakit akımları (nakit üreten birimler) olan en alt seviyede gruplanırlar.

Eğer söz konusu varlığın veya o varlığın ait olduğu nakit üreten herhangi bir birimin kayıtlı değeri, net gerçekleşebilir değerden yüksekse, değer düşüklüğü meydana gelmiştir. Değer düşüklüğü zararları konsolide kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

2.2.5 Stoklar

Stoklar, satışı gerçekleştirme maliyetlerinden arındırılmış gerçeğe uygun değer ya da maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlenir. Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katlanılan diğer maliyetleri içerir. Stoklara dahil edilen maliyeti oluşturan unsurlar malzeme, işçilik ve genel üretim giderleridir. Stokların birim maliyeti, ağırlıklı ortalama metodu ile hesaplanmaktadır (Dipnot 12).

Stokların net gerçekleşebilir değeri maliyetinin altına düştüğünde, stoklar net gerçekleşebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün oluştuğu yılda kâr veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır. Daha önce stokların net gerçekleşebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleşebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır. Grup yönetimi bilanço tarihleri itibarıyla stoklarda değer düşüklüğü olup olmadığına ve varsa tutarına ilişkin değerlendirme yapmaktadır.

Promosyon stokları

Promosyon stoklarının değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığının tespiti ve değer düşüklüğüne uğradıysa, tutarına ilişkin değerlendirme, Grup yönetimi tarafından yapılmaktadır. Bu çerçevede, stokların satın alma tarihleri dikkate alınarak, yönetim tarafından belirlenen oranlar dahilinde stok değer düşüklüğü karşılığı ayrılmaktadır.

2.2.6 Yatırım amaçlı gayrimenkuller

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, kira ve/veya değer artış kazancı elde etmek amacıyla elde tutulan gayrimenkuller olup ilk olarak maliyet değerleri ve buna dahil olan işlem maliyetleri ile ölçülürler. Başlangıç muhasebeleştirmesi sonrasında yatırım amaçlı gayrimenkuller, bilanço tarihi itibariyle piyasa koşullarını yansıtan gerçeğe uygun değer ile değerlenirler. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerindeki değişikliklerden kaynaklanan kazanç veya zararlar oluştukları dönemde kâr veya zarar tablosuna dahil edilirler (Dipnot 14).

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, satılmaları veya kullanılamaz hale gelmeleri ve satışından gelecekte herhangi bir ekonomik yarar sağlanamayacağının belirlenmesi durumunda bilanço dışı bırakılırlar. Yatırım amaçlı gayrimenkulün kullanım süresini doldurmasından veya satışından kaynaklanan kâr/zarar, oluştukları dönemde kâr veya zarar tablosuna dahil edilir.

Transferler, yatırım amaçlı gayrimenkullerin kullanımında bir değişiklik olduğunda yapılır. Gerçeğe uygun değer esasına göre izlenen yatırım amaçlı gayrimenkulden, sahibi tarafından kullanılan gayrimenkul sınıfına yapılan bir transferde, transfer sonrasında yapılan muhasebeleştirme işlemindeki tahmini maliyeti, anılan gayrimenkulün kullanım şeklindeki değişikliğin gerçekleştiği tarihteki gerçeğe uygun değeridir. Sahibi tarafından kullanılan bir gayrimenkulün, gerçeğe uygun değer esasına göre gösterilecek yatırım amaçlı bir gayrimenkule dönüşmesi durumunda, işletme, kullanımdaki değişikliğin gerçekleştiği tarihe kadar "Maddi Duran Varlıklar"a uygulanan muhasebe politikasını uygular. Değişikliğin gerçekleştiği tarihte oluşan gerçeğe uygun değer ile maliyet değeri arasındaki fark, yeniden değerleme fonu adı altında diğer kapsamlı gelir olarak muhasebeleştirilir.

2.2.7 Maddi duran varlıklar ve ilgili amortismanlar

Maddi duran varlıklar elde etme maliyetlerinden, birikmiş amortismanın ve mevcutsa kalıcı değer düşüklükleri indirildikten sonraki net değeri ile gösterilmektedir. Amortisman, maddi duran varlıkların (arsalar hariç) faydalı ömürleri süresince doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Arsa, faydalı ömrünün sınırsız kabul edilmesinden dolayı amortismana tabi tutulmamaktadır. (Dipnot 15).

Maddi duran varlıkların amortisman dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak, aşağıda belirtilmiştir:

Binalar	30-50 yıl
Makine ve teçhizatlar	3-15 yıl
Mobilya ve demirbaşlar	3-15 yıl
Motorlu araçlar	5 yıl
Özel maliyetler	2-20 yıl

Faydalı ömür ve amortisman yöntemi düzenli olarak gözden geçirilmekte ve uygulanan amortisman yöntemi ile ekonomik ömrün ilgili varlıklardan elde edilecek ekonomik fayda ile tutarlı olup olmadığı kontrol edilmektedir.

Bir varlığın kayıtlı değeri varlığın geri kazanılabilir değerinden daha yüksekse, kayıtlı değer derhal geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer ilgili varlığın net satış fiyatı ya da kullanımdaki değerinin yüksek olanıdır. Net satış fiyatı, varlığın gerçeğe uygun değerinden satışı gerçekleştirmek için katlanılacak maliyetlerin düşülmesi suretiyle tespit edilir. Kullanımdaki değer ise ilgili varlığın kullanılmasına devam edilmesi suretiyle gelecekte elde edilecek tahmini nakit akımlarının bilanço tarihi itibariyle indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir.

Maddi duran varlıkların elden çıkartılması veya hizmetten alınması sonucu oluşan kâr veya zarar, kayıtlı değer ile tahsil olunan tutarların karşılaştırılması ile belirlenir ve diğer faaliyet gelir veya gider hesaplarına yansıtılır. Maddi duran varlıkların satışı dolayısıyla oluşan kâr ve zararlar yatırım faaliyetlerinden gelirler ve giderler hesaplarına dahil edilirler.

Maddi duran varlıklara ilişkin yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gerçekleştiği tarihte gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmektedir.

2.2.8 Finansal kiralama

Tüm fayda ve risklerin üstlenildiği maddi duran varlıkların finansal kiralama yolu ile elde edilmesi Grup tarafından finansal kiralama adı altında sınıflandırılır. Finansal kiralamalar gerçekleştirildikleri tarihte, kiralanan varlığın piyasa değeri veya minimum finansal kiralama ödemelerinin bugünkü değerinin düşük olanından aktifleştirilirler. Kira ödemeleri anapara ve faiz içeriyormuş gibi işleme konulur.

Anapara kira ödemeleri yükümlülük olarak gösterilir ve ödendikçe azaltılır. Faiz ödemeleri ise, finansal kiralama dönemi boyunca konsolide kâr veya zarar tablosunda giderleştirilir. Finansal kiralama sözleşmesi ile elde edilen maddi duran varlıklar, varlığın faydalı ömrü boyunca amortismana tabi tutulur.

2.2.9 Maddi olmayan duran varlıklar

Maddi olmayan duran varlıklar, şerefiye, ticari markalar, müşteri listesi, bilgisayar programları ve haklar, internet alan adları ve tanımlanmış diğer maddi olmayan duran varlıklardan oluşmaktadır. Şirkette ticari markalar, müşteri listesi, bilgisayar programları ve haklar ile internet alan adları işletme birleşmeleri ile ilgili yapılan bağımsız değerleme çalışmaları sonucunda belirlenmiştir. Ticari markalar içerisinde faydalı (ekonomik) ömrü sınırsız olan markalar bulunmaktadır. Faydalı ömrü sınırsız olan ticari markalar (maddi olmayan duran varlıklar) itfa edilmemektedir ve her yıl değer düşüklüğü olup olmadığına yönelik olarak yıllık değerlendirmeye tabi tutulur.

Sınırlı faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıkların itfa dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak, aşağıda belirtilmiştir:

Ticari marka	20 yıl
Müşteri listesi	9 ve 18 yıl
Bilgisayar yazılımları ve haklar	5-15 yıl
İnternet alan adları	3-20 yıl
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	5 yıl

Sınırlı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar alım maliyet değerlerinden taşınır ve doğrusal olarak itfa edilirler (Dipnot 16).

Sınırlı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar olası bir değer düşüklüğü göstergesi olup olmadığının tespiti amacıyla incelenir ve bu inceleme sonunda maddi olmayan duran varlığın kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerinden fazla ise, karşılık ayrılmak suretiyle kayıtlı değeri geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, ilgili maddi olmayan duran varlığın mevcut kullanımından gelecek net nakit akımları ile net satış fiyatından yüksek olanı olarak kabul edilir. Değer düşüklüğü karşılığı aynı dönem içerisinde gelir tablosuna yansıtılır.

Sınırsız faydalı ömrü olan ve kullanıma hazır olmayan maddi olmayan duran varlıklar, yılda en az bir kez ya da değer düşüklüğü göstergesi olması durumunda bilanço tarihi itibarıyla değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Geri kazanılabilir tutar, bir varlığın veya nakit yaratan birimin, satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değeri, bir varlık veya nakit yaratan birimden elde edilmesi beklenen gelecekteki nakit akışlarının bugünkü değeridir. Kullanım değerinin hesaplanmasında mevcut dönemdeki piyasa değerlendirmesine göre paranın kullanım değerini ve gelecekteki nakit akımları tahminlerinde dikkate alınmayan varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılır.

Web sayfası geliştirme maliyetleri

Web sayfası geliştirme safhasındaki tüm doğrudan giderler, gelir yaratma kapasitesi değerlendirilerek, aktifleştirilmektedir ve faydalı ömürleri süresince doğrusal olarak itfa edilirler (Dipnot 16). Planlama safhasındaki ve faaliyete geçtikten sonraki tüm harcamalar giderleştirilmektedir. Web sayfalarının bakım ve onarımı ile ilgili giderler faaliyet giderleri altında muhasebeleştirilir.

2.2.10 Şerefiye

Konsolide finansal tablolarda, iktisap edilen Grup'un net varlıklarının gerçeğe uygun değerindeki payı ile satın alma fiyatı arasındaki farkı gösteren şerefiye ve negatif şerefiye, 30 Eylül 2004 tarihinden önce gerçekleşen satın almalara ilişkin ise aktifleştirilmiş ve doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak faydalı ömrü üzerinden 31 Aralık 2004 tarihine kadar itfa edilmiştir. TFRS 3 İşletme Birleşmeleri Standardı çerçevesinde 31 Mart 2004 tarihinden sonra gerçekleşen satın almalardan kaynaklanan şerefiye için amortisman muhasebesi uygulanmamakta, hesaplanan şerefiye gözden geçirilerek varsa değer düşüklüğü ayrılmaktadır.

Değer düşüklüğü testinde, şerefiye, Grup'un birleşmenin sinerjilerinden yararlanacak olan her bir nakit üreten birimine tahsis edilir. Şerefiyenin tahsis edilmiş olduğu nakit üreten birimlerde değer düşüklüğünün olup olmadığını kontrol etmek amacıyla her yıl dönem sonunda ya da değer düşüklüğü emaresi bulunan durumlarda bilanço tarihleri itibarıyla değer düşüklüğü testi uygulanır. Nakit üreten birimin geri kazanılabilir tutarının defter değerinden düşük olduğu durumlarda, değer düşüklüğü ilk olarak nakit üreten birime tahsis edilen şerefiyenin defter değerini azaltmak için kullanılır ve sonra bir oran dahilinde diğer varlıkların defter değerini azaltmak için kullanılır. Şerefiye için ayrılmış değer düşüş karşılığı, daha sonraki dönemlerde iptal edilemez (Dipnot 16).

2.2.11 Önemli muhasebe tahminleri ve kararları

Maddi olmayan duran varlıkların faydalı ömürleri

Grup, bazı ticari markalarının faydalı ömürlerinin sınırsız olduğunu tahmin etmektedir. Söz konusu maddi olmayan duran varlıkların faydalı ömürlerinin sınırlı olması durumunda (20 yıl) itfa payları 7.282.541 TL (31 Aralık 2014: 9.018.123 TL) artacak ve vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zarar 7.282.541 TL (31 Aralık 2014: 9.018.123 TL) artacaktır.

Grup sınırlı faydalı ömrü olan ticari markalar, müşteri listeleri ve internet alan adları üzerinden Dipnot 2.2.9'da belirtilen faydalı ömürleri dikkate alarak itfa payı ayırmaktadır.

Eğer ticari markalar, müşteri listeleri ve internet alan adlarının faydalı ömürleri yönetimin tahmininden %10 oranında farklı gerçekleşirse, finansal tablolara etkileri aşağıdaki şekilde olacaktır:

- eğer faydalı ömürler %10 yüksek olursa, itfa payları 662.049 TL azalacak ve vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zarar 662.049 TL azalacak (31 Aralık 2014: 819.829 TL) veya
- eğer faydalı ömürler %10 düşük olursa, itfa payları 809.171 TL artacak ve vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zarar 809.171 TL artacaktır (31 Aralık 2014: 1.002.004 TL).

Şerefiye ve maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü

Grup 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerinde şerefiye ve maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü analizini aşağıda detayları açıklanan kapsamda gerçekleştirmiştir.

Nakit üreten birimlerin geri kazanılabilir değeri faaliyetlerden elde edilecek olan tutarların hesaplamaları ile belirlenmiştir. Bu hesaplamalarda beş yıllık dönemi kapsayan finansal bütçeyi temel alan vergi sonrası nakit akım tahminleri esas alınmıştır ve FAVÖK (bütçelenmiş faiz, vergi, amortisman ve itfa payları, değer düşüklüğü karşılıkları ve diğer faaliyet dışı giderler öncesi kâr marjı) tahminleri bu hesaplamalarda önemli rol oynamaktadır.

Beş yıllık dönemden daha sonraki tahmini nakit akımları için FAVÖK marjin oranları ve iskonto oranları aşağıda belirtilmiştir:

	FAVÖK marjı oranı (%)	İskonto oranı (%)
TME	40	18,4

Grup yönetimi, 31 Aralık 2015 tarihinde sona eren ara döneme ait konsolide finansal tablolarda 44.962.304 TL tutarında maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü ayırmıştır (Dipnot 16) (31 Aralık 2014 şerefiye değer düşüklüğü karşılığı 75.900.664 TL). Maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü ağırlıkla Rusya'nın ekonomik durumunda meydana gelen kötüleşme ve TME'nin performansının bütçelenenin altında gerçekleşmesinden dolayı oluşmuştur.

Cari dönemde yapılan hesaplamalar yönünden değerlendirildiğinde; eğer nakit üreten birimlerinde nakit akım tahminlerine uygulanan vergi sonrası iskonto oranı, yönetimin tahmininden %1 daha fazla yüksek gerçekleşecek olursa, Grup 16.429.252 TL (31 Aralık 2014: 26.198.932 TL) daha fazla değer düşüklüğü karşılığını finansal tablolara kaydetmek ve vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zararını 16.429.252 TL (31 Aralık 2014: 26.198.932 TL) tutarında arttırmak durumunda olacaktı.

Eğer nakit üreten birimlerinde nakit akım tahminlerine uygulanan FAVÖK oranı, yönetimin tahmininden %5 daha düşük olursa, Grup 19.898.894 TL daha fazla değer düşüklüğü karşılığını finansal tablolara kaydetmek ve vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zararını 19.898.894 TL tutarında arttırmak durumunda olacaktı.

2.2.12 Vergiler

Dönemin kâr veya zararı üzerindeki vergi yükümlülüğü, cari dönem vergisi ve ertelenmiş vergiyi içermektedir. Cari dönem vergi yükümlülüğü, dönem kârının vergiye tabi olan kısmı üzerinden ve bilanço tarihi itibariyle geçerli olan vergi oranları ile yürürlükteki vergi mevzuatları uyarınca hesaplanan vergi yükümlülüğünü ve geçmiş yıllardaki vergi yükümlülüğü ile ilgili düzeltme kayıtlarını içermektedir. Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi teşebbüsleri konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Ertelenmiş vergi, yükümlülük yöntemi kullanılarak, varlık ve yükümlülüklerin finansal tablolarda yer alan kayıtlı değerleri ile vergi değerleri arasındaki geçici farklar üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi hesaplanmasında yürürlükteki vergi mevzuatı uyarınca bilanço tarihi itibariyle geçerli bulunan yasalaşmış vergi oranları kullanılır.

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır (Dipnot 32). Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kâr/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda ertelenmiş vergi varlıkları ve ertelenmiş vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

2.2.13 Finansal borçlar

Finansal borçlar, alındıkları tarihlerde, alınan borç tutarından işlem giderleri çıkartıldıktan sonraki değerleriyle kaydedilir. Finansal borçlar, müteakip tarihlerde, etkin faiz yöntemiyle hesaplanmış iskonto edilmiş değerleri ile konsolide finansal tablolarda takip edilirler. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile iskonto edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, kâr veya zarar tablosuna kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak yansıtılır (Dipnot 7).

2.2.14 Kıdem tazminatı yükümlülüğü

Grup yürürlükteki Basın Mesleğinde Çalışanlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkındaki Kanun (medya sektörü çalışanları için) ve diğer kanunlara göre emeklilik dolayısıyla veya istifa ve İş Kanunu'nda belirtilen davranışlar dışındaki sebeplerle istihdamı sona erdirilen çalışanlara kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un çalışanlarının İş Kanunu uyarınca emekliye ayrılmasından doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının aktüeryal varsayımlar uyarınca bugüne indirgenmiş değerini ifade eder (Dipnot 20).

2.2.15 Karşılıklar, şarta bağlı yükümlülükler ve şarta bağlı varlıklar

Grup'un geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir hukuki yükümlülüğünün bulunması, bu yükümlülüğün yerine getirilmesi için ekonomik fayda içeren kaynaklarının dışa çıkmasının kuvvetle olduğu ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir biçimde tahmin edilebiliyor olması durumunda ilgili yükümlülük karşılık tutarı finansal tablolara alınır.

Koşullu yükümlülükler, ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin olup olmadığının tespiti amacıyla sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Koşullu yükümlülük olarak işleme tabi tutulan kalemler için gelecekte ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel hale gelmesi durumunda, bu koşullu yükümlülük, güvenilir tahminin yapılamadığı durumlar hariç, olasılıktaki değişikliğin meydana geldiği dönemin finansal tablolarında karşılık olarak kayıtlara alınır.

Grup koşullu yükümlülüklerin muhtemel hale geldiği ancak ekonomik fayda içeren kaynakların tutarı hakkında güvenilir tahminin yapılamaması durumunda ilgili yükümlülüğü notlarında göstermektedir.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam anlamıyla kontrolünde bulunmayan bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilecek olan varlık, şarta bağlı varlık olarak değerlendirilir. Ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeye girme ihtimalinin yüksek bulunması durumunda şarta bağlı varlıklar finansal tablo notlarında açıklanır.

Karşılık tutarının ödenmesi için kullanılan ekonomik faydaların tamamının ya da bir kısmının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda tahsil edilecek olan tutar, bu tutarın geri ödemesinin kesin olması ve tutarın güvenilir bir şekilde hesaplanması durumunda, bir varlık olarak muhasebeleştirilir.

2.2.16 Sermaye ve temettüler

Adi hisseler, özkaynak olarak sınıflandırılır. Grup, kâr payı gelirlerini ilgili temettü alma hakkını oluştuğu tarihte konsolide finansal tablolara yansıtmaktadır. Temettü borçları, kâr dağıtımının bir unsuru olarak Genel Kurul tarafından onaylandığı dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır.

2.2.17 Yabancı para işlemler

Fonksiyonel para birimi

Fonksiyonel para birimi işletmenin faaliyetlerinin önemli kısmını yürüttüğü para birimi olarak tanımlanmakta ve her bir Grup şirketinin finansal tablo kalemleri söz konusu şirketin fonksiyonel para birimi cinsinden ölçülmektedir. Konsolide finansal tablolar Şirket'in fonksiyonel para birimi olan Türk Lirası cinsinden sunulmuştur.

Yabancı para cinsinden işlemler

Yabancı para işlemlerden kaynaklanan gelirler ve zararlar işlemin gerçekleştiği tarihte geçerli olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Yabancı para cinsinden olan parasal varlık ve yükümlülükler bilanço tarihinde geçerli olan yabancı para kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Yabancı para cinsinden olan varlık veya yükümlülüklerin çevriminden kaynaklanan kur farkı gelir veya gideri konsolide kapsamlı kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmiştir.

TL dışında başka bir fonksiyonel para biriminden finansal tablolarını hazırlayan Grup şirketlerinin sonuçları ilgili döneme ait ortalama kur üzerinden TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin varlık ve yükümlülükleri dönem sonu kuru ile TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin dönem başındaki net varlıklarının TL'ye çevriminden kaynaklanan kur farkları ile ortalama ve dönem sonu kurları arasında oluşan farklar, özkaynaklarda yabancı para çevrim farkları hesabına dahil edilmiş ve diğer kapsamlı gelirler ile ilişkilendirilmiştir.

Grup'un yurtdışı faaliyetlerinin önemli bir bölümünü gerçekleştirdiği (Dipnot 4) Rusya, Avrupa ve Doğu Avrupa ülkelerinin 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle yabancı para birimleri ve TL karşılığı değerleri aşağıda sunulmuştur:

Ülke	Para birimi	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Rusya	Ruble	0,0396	0,0398
Avro bölgesi ("Eurozone")	Avro	3,1776	2,8207
Ukrayna	Grivna	0,1214	0,1474
Romanya	Yeni Ley	0,7055	0,6294
Kazakistan	Tenge	0,0291	0,0128
Belarus	Belarus Rublesi	0,0002	0,0002

2.2.18 Gelirlerin kaydedilmesi

Gelir, Grup'un faaliyet sonucu, mal ve hizmet satışlarından aldığı veya alacağı tutarın makul değeridir. Net satışlar, mal veya hizmetin fatura edilmiş bedelinin, iskonto, indirim ve komisyonların düşülmesi suretiyle hesaplanır ve grup içi satışlar elimine edilerek gösterilir.

Kaydedilecek gelirin miktarı güvenilir olarak ölçülebildiğinde ve işlemlerden kaynaklanan ekonomik faydalar oluştuğunda, gelirler ilk olarak elde edilecek ya da elde edilebilir tutarın makul değeriyle kaydedilmektedir. Satış işlemi bir finansman işlemini de içeriyorsa, satış bedelinin makul değeri, alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının etkin faiz yöntemi ile iskonto edilmesiyle hesaplanır. İskonto işleminde kullanılan faiz oranı, alacağın nominal değerini ilgili mal veya hizmetin peşin satış fiyatına indirgeyen faiz oranıdır.

Satış bedelinin nominal değeri ile makul değer arasındaki fark, finansman geliri olarak ilgili dönemlere kaydedilir.

Reklam geliri

Reklam gelirleri reklamların yayınlandığı tarih dikkate alınarak tahakkuk esasına ve dönemsellik ilkesine göre kaydedilir. Yayınlanmayan kısmı ise ertelenmiş gelirler olarak bilançoda muhasebeleştirilir.

Gazete satış geliri

Gazete satış gelirleri dağıtım şirketi tarafından gazetelerin bayilere sevk edildiği tarihte faturalanmış değerler üzerinden dönemsellik ilkesine göre kaydedilir. Gazete satış iadeleri geçmiş deneyimler ve diğer ilgili veriler çerçevesinde karşılık ayrılmasıyla satışın gerçekleştiği tarih itibariyle kaydedilir.

Basım gelirleri

Basım gelirleri, Grup'un sahip olduğu basım tesisi kullanılmak suretiyle, Grup içi ve Grup dışındaki şirketlere verilen basım hizmetlerinden oluşmaktadır. İlgili gelir, hizmetin verildiği dönemde, tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilir.

Faiz geliri

Faiz geliri, etkin faiz getirisi yöntemi üzerinden hesaplanan tahakkuk esasına göre kaydedilir.

Kira geliri

Kira gelirleri, tahakkuk esasına göre kaydedilir.

Diğer gelirler

Diğer gelirler, tahakkuk esasına göre kaydedilir.

2.2.19 Takas ("Barter") anlaşmaları

Grup, reklam ile diğer ürün ve hizmetler karşılığında reklam hizmetleri sunmaktadır. Benzer özellikler ve değere sahip hizmet veya malların takas edilmesi, gelir doğuran işlemler olarak tanımlanmaz. Farklı özellikler ve değere sahip hizmet veya malların takas edilmesi gelir doğuran işlemler olarak tanımlanır. Gelir, transfer edilen nakit ve nakit benzerlerini de hesaba katmak suretiyle elde edilen mal veya hizmetin gerçeğe uygun değeri olarak değerlenir. Elde edilen mal veya hizmetin gerçeğe uygun değerinin güvenilir bir şekilde belirlenemediği durumlarda gelir, transfer edilen nakit ve nakit benzerlerini de hesaba katmak suretiyle verilen mal veya hizmetlerin makul değeri olarak değerlenir (Dipnot 19). Takas anlaşmaları, tahakkuk esasına göre kaydedilir.

2.2.20 Pay başına kazanç/(kayıp)

Konsolide kâr veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç/(kayıp), net dönem (zararının)/kârının, yıl boyunca çıkarılmış hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile bulunmuştur.

Türkiye'de şirketler, sermayelerini hissedarlarına geçmiş yıl kârlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile artırabilmektedirler (Dipnot 23). Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse adedi, hisse dağıtımlarının geçmişe dönük etkilerini de dikkate alarak bulunmuştur (Dipnot 33).

Temettü dağıtılmasının söz konusu olması durumunda hisse başına düşecek kazanç hisselerin ağırlıklı ortalama adedi üzerinden değil, mevcut hisse adedi dikkate alınarak belirlenecektir.

2.2.21 Nakit ve nakit benzeri değerler

Nakit ve nakit benzeri değerler bilançoda maliyet değerleri ile yansıtılmaktadır. Nakit ve nakit benzeri değerler, nakit, banka mevduatları ve tutarı belirli nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli, yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir (Dipnot 5).

2.2.22 Bilanço tarihinden sonraki olaylar

Bilanço tarihinden sonraki olaylar, kâra ilişkin herhangi bir duyuru veya diğer seçilmiş finansal bilgilerin kamuya açıklanmasından sonra ortaya çıkmış olsalar bile, bilanço tarihi ile bilançonun yayımı için yetkilendirilme tarihi arasındaki tüm olayları kapsar.

Grup, bilanço tarihinden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan hususların düzeltme gerektirmeyen hususlar olması halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklama yapılır.

2.2.23 Nakit akış tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin konsolide nakit akışları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır.

İşletme faaliyetlerden kaynaklanan nakit akışları, Grup'un esas faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını gösterir.

Yatırım faaliyetleriyle ilgili nakit akışları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (duran varlık yatırımları ve finansal yatırımlar) kullandığı ve elde ettiği nakit akışlarını gösterir.

Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir.

Nakit ve nakit benzeri değerler, nakit ve banka mevduatı ile tutarı belirli nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli, yüksek likiditeye sahip ve vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir (Dipnot 5).

2.2.24 Kontrol gücü olmayan payların satış opsiyonuna konu olan finansal yükümlülükler

Satın alma anlaşmalarının belli bazı hükümlerine göre Grup, konsolide olan bağlı ortaklıklardaki kontrol gücü olmayan payları, kontrol gücü olmayan pay sahipleri talepte bulundukları takdirde satın almayı taahhüt etmiştir.

Bu taahhüdün yerine getirilme olasılığının yüksek olması durumunda, TMS 32, "Finansal Araçlar: Kamuyu Aydınlatma ve Sunum" Standardı, bu yükümlülüğün bir kısmının nakit yerine kendi hisseleriyle ödeme yeteneğini dikkate almaksızın bilançoda tahmini değerinin iskonto edilmiş tutarı üzerinden finansal yükümlülük olarak sunulmasını gerektirmektedir. Ayrıca satış opsiyonuna konu olan kontrol gücü olmayan paylar, konsolide bilançoda "kontrol gücü olmayan paylar" kalemi yerine "diğer finansal yükümlülükler" kaleminde yer almaktadır. Grup ilk kayda alımda, satış opsiyonunun muhtemel gerçekleşme değeri ile kontrol gücü olmayan paylar arasındaki fark tutarını ilk önce kontrol gücü olmayan payı azaltıp, daha sonra ilave şerefiye olarak muhasebeleştirmekte ve sonraki dönemlerde iskonto tutarını gelir tablosunda finansal gider olarak muhasebeleştirmekteyken, taahhüdün makul değer değişimini de şerefiye kalemi altında muhasebeleştirilmekte idi. 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 itibariyle, ortaya çıkan hukuki uyuşmazlık neticesinde, opsiyondan doğan finansal yükümlülük dava karşılığı olarak sınıflanmıştır (Dipnot 16).

2.2.25 Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler

Elden çıkarılacak faaliyetler, bir Grup'un elden çıkardığı veya satılmaya hazır değer olarak sınıflandırdığı, faaliyetleri ile nakit akımları Grup'un bütününden ayrı tutulabilir bir bölümüdür. Elden çıkarılacak faaliyetler; ayrı bir faaliyet alanı veya coğrafi faaliyet bölgesini ifade eder, satış veya elden çıkarmaya yönelik ayrı bir planın parçasıdır veya satma amacıyla alınmış bir Bağlı Ortaklık'tır. Grup, elden çıkarılacak faaliyetleri, ilgili varlık ve yükümlülüklerinin kayıtlı değerleri ile elden çıkarmak için katlanılacak maliyetler düşülmüş rayiç bedellerinin düşük olanı ile değerlenmektedir (Dipnot 35).

2.2.26 Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Grup yönetimi, performans değerlendirmelerinde kullanılmak üzere, bölüm bilgilerinin raporlanmasına yönelik olarak coğrafi bölümler belirlemiştir (Dipnot 4).

2.2.27 Türev araçlar

Türev araçlar, ağırlıklı olarak yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinden oluşmaktadır. Türev araçlar ilk olarak oluştuğunda elde etme maliyeti ile kayıtlara alınır. Bunlara ilişkin işlem maliyetleri elde etme maliyetine dahil edilir. Türev araçlar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değer ile değerlenmektedir. Tüm türev araçlar makul değeriyle ölçülen ve kâr veya zarar tablosuyla ilişkilendirilen finansal varlıklar olarak sınıflandırılmaktadır. Türev araçların gerçeğe uygun değerleri piyasada oluşan gerçeğe uygun değerlerinden veya indirgenmiş nakit akımı modelinin kullanılması suretiyle hesaplanmaktadır. Türev araçlar makul değerin pozitif veya negatif olmasına göre bilançoda sırasıyla varlık veya yükümlülük olarak kaydedilmektedirler (Dipnot 8).

Yapılan değerleme sonucu gerçeğe uygun değer değişiklikleri kâr veya zarar tablosuna yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılan türev araçların gerçeğe uygun değer değişiklikleri kâr veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Bazı türev araçları ekonomik olarak risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, muhasebesel olarak TMS 39 kapsamında bunlar makul değer değişiklikleri gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar olarak muhasebeleştirilmekte ve bunların makul değer değişiklikleri dönemin gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

Grup'un 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 hesap dönemleri içerisinde "TFRS 3 İşletme Birleşmeleri" kapsamında değerlendirilen bir işletme birleşmesi bulunmamaktadır.

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

a) 1 Ocak - 31 Aralık 2015 hesap dönemine ait bölüm analizi:

	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Hasılat	502.575.464	58.060.942	35.446.843	596.083.249
Satışların maliyeti (-)	(273.428.389)	(31.982.054)	(35.267.371)	(340.677.814)
Brüt kâr	**229.147.075**	**26.078.888**	**179.472**	**255.405.435**
Pazarlama giderleri (-)	(125.861.865)	(15.031.185)	-	(140.893.050)
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların zararlarındaki paylar (-)	(583.818)	(2.145.370)	-	(2.729.188)
Net bölüm sonucu	**102.701.392**	**8.902.333**	**179.472**	**111.783.197**
Genel yönetim giderleri (-)				(113.211.613)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler				82.515.795
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)				(61.279.352)
Finansman giderleri (-)				(40.881.440)
Yatırımdan faaliyetlerinden gelirler				12.047.265
Yatırımdan faaliyetlerinden giderler (-)				(45.427.823)
Vergi öncesi zarar				**(54.453.971)**
Dönem vergi gideri				(10.069.347)
Ertelenmiş vergi geliri				15.922.673
Dönem zararı				**(48.600.645)**

b) 1 Ocak - 31 Aralık 2014 hesap dönemine ait bölüm analizi:

	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Hasılat	541.462.949	138.990.741	39.128.753	719.582.443
Satışların maliyeti (-)	(360.001.306)	(70.414.984)	(40.956.917)	(471.373.207)
Brüt kâr	**181.461.643**	**68.575.757**	**(1.828.164)**	**248.209.236**
Pazarlama giderleri (-)	(103.058.330)	(31.240.399)	-	(134.298.729)
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların zararlarındaki paylar (-)	(2.657.717)	196.785	-	(2.460.932)
Net bölüm sonucu	**75.745.596**	**37.532.143**	**(1.828.164)**	**111.449.575**
Genel yönetim giderleri (-)				(140.948.559)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler				123.426.312
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)				(57.242.013)
Finansman giderleri (-)				(198.577.145)
Yatırımdan faaliyetlerinden gelirler				57.580.861
Yatırımdan faaliyetlerinden giderler (-)				(94.620.218)
Vergi öncesi zarar				**(198.931.187)**
Dönem vergi gideri				(5.034.056)
Ertelenmiş vergi geliri				1.796.938
Dönem zararı				**(202.168.305)**

c) Bölüm varlıkları

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Türkiye	551.345.555	470.559.037
Rusya ve DA	265.585.458	408.160.060
Avrupa	38.147.110	39.250.324
	855.078.123	**917.969.421**
Bölümle ilişkilendirilemeyen varlıklar	11.703.422	7.995.497
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlar	6.566.895	9.013.738
Konsolide finansal tablolara göre toplam varlıklar	**873.348.440**	**934.978.656**

Grup'un raporlanabilir bölümler dışındaki varlıkları peşin ödenen vergi ve kesintiler (Dipnot 22), katma değer vergisi alacağı (Dipnot 22) ve ertelenmiş vergi varlıklarından (Dipnot 32) oluşmaktadır.

d) Bölüm yükümlülükleri

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Türkiye	54.160.051	67.363.592
Rusya ve DA	108.243.241	103.424.109
Avrupa	20.700.692	22.874.026
	183.103.984	**193.661.727**
Bölümle ilişkilendirilemeyen yükümlülükler	337.025.233	314.122.756
Konsolide finansal tablolara göre toplam yükümlülükler	**520.129.217**	**507.784.483**

Grup'un raporlanabilir bölümler dışındaki yükümlülükleri borç karşılıkları (Dipnot 18), çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (Dipnot 20), ödenecek KDV (Dipnot 22) ve kullanılmamış izin karşılığı (Dipnot 18), dönem kârı ve vergi yükümlülüğü ve ertelenmiş vergi yükümlülüklerinden (Dipnot 32) oluşmaktadır.

e) Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkul alımları ile amortisman ve itfa payları

Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkul alımları:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Türkiye	10.206.647	41.358.595
Rusya ve DA	6.631.885	5.879.796
Avrupa	1.618.879	1.042.658
Toplam	**18.457.411**	**48.281.049**

Amortisman ve itfa payları:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Türkiye	36.250.206	40.812.817
Rusya ve DA	17.818.531	24.975.495
Avrupa	2.748.531	3.964.474
Toplam	**56.817.268**	**69.752.786**

f) Nakit çıkışı gerektirmeyen diğer giderler:

	1 Ocak - 31 Aralık 2015			
	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 16)	-	44.962.304	-	44.962.304
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılıkları (Dipnot 18,20)	6.975.409	1.859.284	-	8.834.693
Şüpheli alacak karşılıkları (Dipnot 9)	10.654.166	2.587.764	-	13.241.930
Hukuki dava karşılığı (Dipnot 18)	5.864.079	-	-	5.864.079
Stok değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 12)	3.755.706	-	-	3.755.706
	27.249.360	**49.409.352**	**-**	**76.658.712**

	1 Ocak - 31 Aralık 2014			
	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Şerefiye değer düşüklüğü karşılığı	-	75.900.664	-	75.900.664
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılıkları (Dipnot 18,20)	8.410.897	3.300.895	-	11.711.792
Şüpheli alacak karşılıkları (Dipnot 9)	7.893.339	4.368.808	-	12.262.147
Hukuki dava karşılığı (Dipnot 18)	1.978.589	-	-	1.978.589
Stok değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 12)	2.010.365	-	-	2.010.365
	20.293.190	**83.570.367**	**-**	**103.863.557**

DİPNOT 5 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle nakit ve nakit benzerlerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kasa	275.621	387.760
Bankalar		
- vadeli mevduatlar	81.007.641	38.208.697
- vadesiz mevduatlar	5.704.158	18.012.967
Toplam	**86.987.420**	**56.609.424**

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle 167.977 TL (31 Aralık 2014: 42.332 TL) bloke mevduatı mevcut olup ekli finansal tablolarda Diğer Varlıklar ve Yükümlülükler altında gösterilmiştir.

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 ve tarihleri itibariyle konsolide nakit akış tablolarında gösterilen nakit ve nakit benzeri değerler aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kasa ve bankalar	86.987.420	56.609.424
Eksi: Faiz tahakkukları	-	(4.777)
Toplam	**86.987.420**	**56.604.647**

Vadeli mevduatların, vade sonuna kalan süre itibarıyla analizi aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
0-1 ay	81.007.641	35.488.697
1-3 ay	-	2.720.000
	81.007.641	**38.208.697**

Grup'un 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle banka mevduatları faiz oranları değişken değildir.
31 Aralık 2015 tarihinde TL vadeli mevduatların brüt faiz oranı %13,55 ABD Doları vadeli mevduatların brüt faiz oranı %0,25'tir (31 Aralık 2014: TL %9,3 ve ABD Doları için %0,2).

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR

Satılmaya hazır finansal varlıklar:

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle satılmaya hazır finansal varlıkların detayı aşağıdaki gibidir:

	Pay (%)	31 Aralık 2015	Pay (%)	31 Aralık 2014
Doğan Faktoring A.Ş. ("Doğan Faktoring")	5,11	1.029.898	5,11	1.029.898
Doğan Dış Ticaret ve Mümessillik A.Ş. ("Doğan Dış Ticaret") [1]	-	-	1,75	468.534
Coats İplik Sanayi A.Ş.	0,50	257.850	0,50	257.850
B2C Prodüksiyon Bilişim ve Emlak Danışmanlığı Sanayi Ticaret A.Ş. ("B2C")[2]	-	-	15,00	150.000
Diğer	-	105.509	-	70.286
Toplam		**1.393.257**		**1.976.568**

[1] Doğan Dış Ticaret'e ait olan 209.882 adet pay Doğan Holding Şirketler Grubu Holding A.Ş.'ye 26 Ocak 2015 tarihinde satılmıştır.
[2] B2C'nin tasfiye sürecine girmesinden dolayı bu şirketten doğan finansal varlık değerine cari dönem içerisinde karşılık ayrılmasına karar verilmiştir.

DİPNOT 7 - FİNANSAL BORÇLAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle finansal borçların detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kısa vadeli banka kredileri	55.402.170	11.311.468
Tedarikçilere ödenecek finansal borçlar	-	2.139.637
	55.402.170	**13.451.105**
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeye düşen kısımları	198.263.511	159.660.282
Toplam	**253.665.681**	**173.111.387**

Uzun vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Uzun vadeli banka kredileri	62.343.476	92.128.150
Toplam	**62.343.476**	**92.128.150**

Banka kredileri:

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle banka kredilerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	Etkin Faiz Oranı (%)		Orijinal yabancı para		TL	
	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kısa vadeli banka kredileri						
- ABD Doları	-	3,97	-	222.953	-	517.005
- Avro	-	3,73	-	62.952	-	177.569
- TL	13,33	11,05	48.173.097	3.263.662	48.173.097	3.263.662
- RUR	19,43	16,70	181.205.912	178.395.386	7.229.073	7.353.232
Ara toplam					**55.402.170**	**11.311.468**
Uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları						
- ABD Doları	3,75	3,97	35.215.000	68.184.000	102.391.134	158.111.878
- Avro	3,35	3,73	10.698.907	548.943	33.996.846	1.548.404
- TL	11,01	-	61.875.532	-	61.875.531	-
Ara toplam					**198.263.511**	**159.660.282**
Toplam kısa vadeli banka kredileri					**253.665.681**	**170.971.750**
Uzun vadeli banka kredileri:						
- Avro	3,75	3,45	580.147	11.212.873	1.843.476	31.628.150
- TL	13,50	11,05	60.500.000	60.500.000	60.500.000	60.500.000
Toplam uzun vadeli banka kredileri					**62.343.476**	**92.128.150**

Uzun vadeli banka kredilerinin geri ödeme planları aşağıda belirtilmiştir:

Yıl	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
2016	-	90.491.730
2017	61.920.264	1.260.744
2018	423.212	375.676
Toplam	**62.343.476**	**92.128.150**

Banka kredilerinin defter değerleri ve gerçeğe uygun değerleri, iskonto işleminin etkisinin önemli olmamasından dolayı birbirine eşit olarak alınmıştır.

Grup sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanmaktadır. Değişken ve sabit faizli kredilerin dağılımı Dipnot 36.1 (i)'de yer almaktadır.

TME'nin 35.000.000 ABD Doları tutarındaki kredi sözleşmesine istinaden Doğan Holding'in 35.000.000 ABD Doları tutarındaki mevduatı teminat olarak bloke edilmiştir.

Tedarikçilere ödenecek finansal borçlar:

Raporlama tarihi itibarıyla Grup'un tedarikçilere ödenecek finansal borcu bulunmamaktadır. (31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla tedarikçilere ödenecek kısa vadeli ticari borçlar, makine ve teçhizat alımı ile ilgili olup 2.139.637 TL tutarında ve etkin faiz oranı Avro için %0,68'dir).

Grup'un, bilanço tarihi itibariyle, tedarikçilere finansal borçların faiz oranlarındaki değişim riski ve sözleşmedeki yeniden fiyatlama tarihleri aşağıdaki gibidir:

Dönem	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
6 ay ve daha kısa	-	2.139.637
Toplam	**-**	**2.139.637**

Tedarikçilere ödenecek kısa vadeli ticari borçların defter değerleri ve gerçeğe uygun değerleri, iskonto işleminin etkisinin önemli olmamasından dolayı birbirine eşit olarak alınmıştır.

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle, değişken faizle kullandığı banka kredisi 41.248.822 TL'dir (31 Aralık 2014 tarihi itibariyle değişken faizle kullandığı banka kredisi ve tedarikçilere ödenecek finansal borcu 30.522.923 TL'dir).

DİPNOT 8 - DİĞER TÜREV ARAÇLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle kısa vadeli diğer finansal yükümlülükleri bulunmamaktadır.

a) Türev işlemler

i) Faiz takas işlemleri

Grup'un 31 Aralık 2015 itibariyle açık bulunan faiz takas işlemi bulunmamaktadır. 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren dönem itibariyle açık 2015 vadeli ABD Doları değişken faizli (Libor) kredisinin 10.000.000 ABD Dolarlık bölümüne ait faiz ödemelerinin, Euro (Euribor) değişken faize çevrilmesi için faiz takas anlaşmasına istinaden 247.108 TL finansman gideri kaydedilmiştir.

DİPNOT 9 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle "vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri"nden netleştirilmiş kısa vadeli ticari alacaklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ticari alacaklar	226.971.486	218.423.414
Alacak senetleri ve çekler	2.084.896	2.687.206
Kredi kartı alacakları	2.764.704	2.534.482
Gelir tahakkukları	1.861.913	375.092
Vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri	(1.639.561)	(1.034.358)
Eksi: Şüpheli alacaklar karşılığı (Dipnot 36)	(50.359.674)	(53.178.972)
Kısa vadeli ticari alacaklar	**181.683.764**	**169.806.864**

Grup'un Doğan Faktoring ile imzaladığı kabili rücu faktoring anlaşması uyarınca, Grup'a ait reklam satışlarından kaynaklanan 130.206.124 TL (31 Aralık 2014: 125.529.315 TL) tutarındaki ticari alacağı Doğan Faktoring tarafından takip edilmektedir. Grup, söz konusu alacaklarla ilgili tahsil edilmeme riskini devretmemiş ve bilançosunda taşımaya devam etmiştir. Bu alacaklar ticari reklamlar ve seri ilanların bir kısmı ile ilgilidir. Grup'un Doğan Faktoring tarafından takip edilen ticari alacaklarının ağırlıklı ortalama vadesi 106 gündür (31 Aralık 2014: 102 gün). Grup'un Doğan Faktoring tarafından takip edilen alacakları için "vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri" tutarı 811.732 TL olup (31 Aralık 2014: 808.088 TL), tüm alacaklar için uygulanan faiz oranı yıllık bileşik %12,68'dir (31 Aralık 2014: %12,01).

Şüpheli alacak karşılıklarının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(53.178.972)**	**(51.384.264)**
Dönem içinde ayrılan karşılıklar (Dipnot 28)	(13.241.930)	(12.262.147)
Dönem içindeki tahsilatlar (Dipnot 27)	1.966.137	2.527.681
Bağlı ortaklık çıkışı	1.398.192	8.152.165
Silinen karşılıklar [1]	12.205.602	-
Yabancı para çevrim farkları	491.297	(212.407)
31 Aralık	**(50.359.674)**	**(53.178.972)**

[1] Şirket, geçmiş dönemlerde oluşan ve şüpheli alacak olarak kaydedilen alacaklarını TTK geçici madde 7 kapsamında ticaret sicilinden silinmiş şirketler ve normal yolla tasfiye süreçlerini tamamlamış şirketler ile ticaret mahkemelerince haklarında verilmiş iflas kararı olan ve iflas masası tarafından tasfiyesi tamamlanmış şirketlerden olan alacakları ile birlikte tahsil kabiliyeti kalmadığı tespit edilen alacaklarının bilançoda izlenmemesine karar vermiştir.

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle ticari borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kısa vadeli ticari borçlar	33.240.750	43.478.493
Gider tahakkukları	3.696.166	4.039.827
Vadeli alımlardan kaynaklanan gerçekleşmemiş finansman gideri	(276.714)	(131.895)
Toplam	**36.660.202**	**47.386.425**

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle, ticari borçlarının ağırlıklı ortalama vadesi 39 gündür (31 Aralık 2014: 38 gün). 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle, "vadeli alımlardan kaynaklanan gerçekleşmemiş finansman gideri" tutarı 276.714 TL (31 Aralık 2014: 131.895 TL) ve uygulanan faiz oranı yıllık bileşik %12,68'dir (31 Aralık 2014: %12,01).

DİPNOT 10 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle kısa vadeli diğer alacaklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Verilen depozito ve teminatlar	993.681	3.420.288
Toplam	**993.681**	**3.420.288**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle uzun vadeli diğer alacaklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Verilen depozito ve teminatlar	1.444.690	1.764.612
Toplam	**1.444.690**	**1.764.612**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle kısa vadeli diğer borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ödenecek vergi ve fonlar	8.030.535	937.814
Alınan depozito ve teminatlar	565.225	739.982
Toplam	**8.595.760**	**1.677.796**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle uzun vadeli diğer borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Alınan depozito ve teminatlar	541.355	323.430
Personele borçlar	157.160	157.160
Toplam	**698.515**	**480.590**

DİPNOT 11 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	3.154.627	3.519.012
Personele borçlar	2.866.716	2.602.291
Toplam	**6.021.343**	**6.121.303**

DİPNOT 12 - STOKLAR

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Hammadde ve malzeme	8.888.948	8.105.375
Mamül mallar ve ticari emtia	1.785.337	1.904.307
Promosyon stokları [1]	922.225	3.500.045
Yarı mamül mallar	-	9.276
Toplam	**11.596.510**	**13.519.003**

[1] Promosyon stokları; kitap, cd, dvd gibi okuyuculara kupon karşılığı sağlanan promosyon malzemelerinden oluşmaktadır.

Hammadde ve malzeme, promosyon stokları ve mamül mallar ve ticari emtia değer düşüklüğü karşılığı 9.421.898 TL (31 Aralık 2014: 5.779.170 TL) olup, dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(5.779.170)**	**(4.168.833)**
Promosyon stokları değer düşüklüğü karşılığı [*]	(3.575.343)	(1.515.019)
Promosyon stokları değer düşüklüğü iptali	31.540	217.789
Hammadde ve malzeme değer düşüklüğü karşılığı	(180.363)	(495.346)
Hammadde ve malzeme değer düşüklüğü karşılığı iptali	81.438	182.239
31 Aralık	**(9.421.898)**	**(5.779.170)**

[*] Basın kuruluşlarının okuyucuların süreli kupon toplaması suretiyle promosyon ürünleri dağıtımı yapması konusunu düzenleyen "Süreli yayın kuruluşlarınca düzenlenen promosyon uygulamalarına ilişkin yönetmelik" Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nca 16 Eylül 2014 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmek üzere aynı tarihli Resmi Gazete'de yayınlanarak yeniden düzenlenmiştir. Söz konusu değişiklik ile basın kuruluşlarının dağıtımını yapabileceği promosyon ürünlerinin kapsamı değiştirilmiştir ve bu kapsamda bahsi geçen promosyon ürünleri ile ilgili karşılık ayrılmıştır.

DİPNOT 13 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda TFRS 11 uyarınca özkaynaktan pay alma metodu ile konsolide edilen iştirakler ve iş ortaklıklarına ait dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa vadeli ve uzun vadeli yükümlülükler ile özkaynakların Hürriyet'e isabet eden bölümleri toplu olarak aşağıda sunulmuştur:

İştirakler	31 Aralık 2015 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	31 Aralık 2014 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	42,42	42,42
SP Pronto Kiev	39,29	39,29
TOV E-Prostir	39,29	39,29

İş ortaklıkları	31 Aralık 2015 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	31 Aralık 2014 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
ASPM Holding B.V.	40,07	40,07

Grup şirketlerinden biri ile Grup'un bir iştiraki arasında gerçekleşen işlemler neticesinde oluşan kâr ve zararlar, Grup'un ilgili iştirakteki veya iş ortaklığındaki payı oranında elimine edilir. 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların, finansal tablolarında Grup payına düşen kısmı ile ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2015	Toplam varlıklar	Toplam yükümlülükler	Net varlıklar	Net satış	Net dönem zararı
Doğan Media	8.155.344	1.588.449	6.566.895	15.628.819	(583.818)
	8.155.344	**1.588.449**	**6.566.895**	**15.628.819**	**(583.818)**

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların, finansal tabloların Grup payına düşen kısmı ile ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2014	Toplam Varlıklar	Toplam Yükümlülükler	Net Varlıklar	Net Satış	Net dönem (zararı)/kârı
Doğan Media	8.338.206	1.958.737	6.379.469	15.153.829	(2.657.717)
SP Pronto Kiev	2.448.753	64.021	2.384.732	1.270.591	(51.914)
ASPM Holding B.V.	89.953	27.343	62.610	-	-
TOV E Prostir	280.766	93.839	186.927	359.824	248.699
Toplam	**11.157.678**	**2.143.940**	**9.013.738**	**16.784.244**	**(2.460.932)**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlar aşağıdaki gibidir:

	Pay (%)	31 Aralık 2015	Pay (%)	31 Aralık 2014
Doğan Media	42,42	6.566.895	42,42	6.379.469
SP Pronto Kiev [1]	39,29	-	39,29	2.384.732
ASPM Holding B.V. [1]	40,07	-	40,07	62.610
TOV E-Prostir [1]	39,29	-	39,29	186.927
		6.566.895		**9.013.738**

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemleri itibariyle özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**9.013.738**	**13.768.940**
İştiraklerin dönem zararlarındaki grup payı	(583.818)	(2.460.932)
Değer düşüklüğü karşılığı [1]	(2.145.370)	-
Yabancı para çevrim farkları	282.345	(2.294.270)
31 Aralık	**6.566.895**	**9.013.738**

[1] Grup cari dönem içerisinde özkaynaktan pay alma metodu ile değerlenen yatırımların değerlerini gözden geçirmiştir, yapılan değerlemeler sonucunda SP Pronto Kiev, ASPM Holding BV ve TOV E-Prostir şirketleri için değer düşüklüğü karşılığı ayırmaya karar vermiştir.

DİPNOT 14 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle yatırım amaçlı gayrimenkuller ile ilgili gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2015	İlaveler [1]	Çıkışlar [1]	Maddi duran varlıklardan transfer	Gerçeğe uygun değer düzeltmesi	31 Aralık 2015
Maliyet:						
Arsalar	59.592.785	-	-	-	6.347.500	65.940.285
Binalar	23.324.425	2.198.938	(6.953.292)	1.373.314	1.053.436	20.996.821
	82.917.210	**2.198.938**	**(6.953.292)**	**1.373.314**	**7.400.936**	**86.937.106**

[1] Grup'un reklam takas anlaşmaları karşılığında elde ettiği yatırım amaçlı gayrimenkul girişleri ile satışından kaynaklanan çıkışlardır.

Grup yönetimi, cari yılda yükselen döviz kurlarının arsa ve konut birim fiyatları üzerindeki yükseltici etkisini ve diğer unsurları göz önünde bulundurarak, 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle yatırım amaçlı gayrimenkullerine ilişkin güncel değerleme raporları almıştır. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin 6.864.289 TL (31 Aralık 2014: 11.365.210 TL) tutarındaki kısmı Grup'un barter anlaşmaları çerçevesinde iktisap ettiği gayrimenkullerden 8.735.000 TL (31 Aralık 2014: 8.185.000 TL) tutarındaki kısmı kiraya verilen bina bölümlerinden oluşmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihinde sona eren hesap döneminde yatırım amaçlı gayrimenkullerden elde ettiği kira geliri tutarı 112.123 TL'dir (31 Aralık 2014: 94.380 TL). Dönem içinde yatırım amaçlı gayrimenkullerden kaynaklanan direkt işletme gideri 166.943 TL'dir (31 Aralık 2014: 129.970 TL).

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle yatırım amaçlı gayrimenkuller ile ilgili gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2014	İlaveler [1]	Çıkışlar [1]	Gerçeğe uygun değer düzeltmesi	31 Aralık 2014
Maliyet:					
Arsalar	40.383.785	-	(1.595.000)	20.804.000	59.592.785
Binalar	16.994.536	32.189.902	(29.621.762)	3.761.749	23.324.425
	57.378.321	**32.189.902**	**(31.216.762)**	**24.565.749**	**82.917.210**

[1] Grup'un reklam takas anlaşmaları karşılığında elde ettiği yatırım amaçlı gayrimenkul girişleri ile satışından kaynaklanan çıkışlardır.

DİPNOT 15 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2015 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi duran varlıklar ve birikmiş amortismanlarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2015	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Bağlı ortaklık çıkışı [1]	Düzeltmeler [2]	31 Aralık 2015
Maliyet								
Arsalar yeraltı ve yerüstü düzenleri	17.417.750	1.023.053	-	-	-	-	(212.449)	18.228.354
Binalar	151.297.483	3.945.666	27.966	(594.303)	(1.373.314)	-	19.851.707	173.155.205
Makine ve teçhizatlar	572.733.793	5.063.965	1.986.380	(56.195)	90.456	(188.715)	(10.868.684)	568.761.000
Motorlu araçlar	3.631.525	835.637	172.900	(149.806)	-	(2.518.090)	(1.652.145)	320.021
Mobilya ve demirbaşlar	63.875.312	(2.066.274)	2.539.920	(3.123.159)	-	(12.779.022)	2.669	48.449.446
Özel maliyetler	36.951.025	(264.083)	235.948	-	-	(232)	(24.376.864)	12.545.794
Diğer duran varlıklar	960.143	69.940	175.902	-	-	-	(414)	1.205.571
Yapılmakta olan yatırımlar	3.523.100	(799.421)	495.364	(1.019.585)	(314.445)	-	(1.686.168)	198.845
	850.390.131	**7.808.483**	**5.634.380**	**(4.943.048)**	**(1.597.303)**	**(15.486.059)**	**(18.942.348)**	**822.864.236**
Birikmiş amortisman								
Yer altı ve yerüstü düzenleri	(481.664)	-	(51.683)	-	-	-	(195.612)	(728.959)
Binalar	(45.296.842)	(5.587.821)	(3.576.753)	314.935	-	-	(20.905.522)	(75.052.003)
Makine ve teçhizatlar	(495.630.326)	(7.406.623)	(24.213.123)	48.926	-	84.464	13.248.072	(513.868.610)
Motorlu araçlar	(5.095.633)	-	(261.556)	149.806	-	2.518.091	989.929	(1.699.363)
Mobilya ve demirbaşlar	(53.998.412)	5.890.420	(5.584.978)	3.107.461	-	10.994.939	1.824.303	(37.766.267)
Özel maliyetler	(28.556.991)	204.731	(2.169.167)	-	-	230	24.556.106	(5.965.091)
Diğer duran varlıklar	(1.538.590)	595.220	(116.668)	-	-	-	245.205	(814.833)
	(630.598.458)	**(6.304.073)**	**(35.973.928)**	**3.621.128**	**-**	**13.597.724**	**19.762.481**	**(635.895.126)**
							-	
Net kayıtlı değeri	**219.791.673**							**186.969.110**

[1] Grup, 2015 yılı içerisinde bağlı ortaklığı Doğan Haber Ajansı'ndaki paylarının tamamını Doğan Holding'e satmıştır (Dipnot 35).

[2] Grup Yönetimi dönem içerisinde sabit kıymetlerinin taşınan değerlerini yeniden gözden geçirmiş ve bu değerlendirme sonucunda sabit kıymet hesap kalemleri arasında oluşan maliyet, birikmiş amortisman ve sınıflama farklılıklarını dikkate alarak 497.409 TL tutarındaki net defter değer düzeltmesini ekli cari dönem finansal tablolarına yansıtmıştır.

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle makine ve teçhizatlar grubu içinde yer alan ve finansal kiralama yoluyla elde edilen maddi duran varlıkların net defter değeri 1.280.026 TL (31 Aralık 2014: 2.671.360 TL)'dir.

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle maddi duran varlıklar üzerinde 17.794.560 TL tutarında ipotek vardır (31 Aralık 2014: 18.334.550 TL).

31 Aralık 2015 tarihinde sona eren döneme ait maddi duran varlıklar amortisman giderinin 29.259.881 TL'si (31 Aralık 2014: 31.453.438 TL) satılan malın maliyetine (Dipnot 24) 6.714.047 TL'si (31 Aralık 2014: 11.920.846 TL) pazarlama ve genel yönetim giderlerine (Dipnot 25) dahil edilmiştir.

31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi duran varlıklar ve birikmiş amortismanlarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2014	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2014
Maliyet						
Arsalar yeraltı ve yerüstü düzenleri	20.555.973	(370.993)	-	(2.767.230)	-	17.417.750
Binalar	157.304.701	(5.184.212)	51.594	(874.600)	-	151.297.483
Makine ve teçhizatlar	624.821.865	22.342.218	1.585.123	(76.051.722)	36.309	572.733.793
Motorlu araçlar	9.894.704	(4.913.814)	50.057	(1.399.422)	-	3.631.525
Mobilya ve demirbaşlar	53.232.221	9.473.052	4.602.537	(3.432.498)	-	63.875.312
Özel maliyetler	37.168.974	80.982	-	(298.931)	-	36.951.025
Diğer duran varlıklar	941.814	18.329	-	-	-	960.143
Yapılmakta olan yatırımlar	1.110.935	1.512.470	1.106.690	(170.686)	(36.309)	3.523.100
	905.031.187	**22.958.032**	**7.396.001**	**(84.995.089)**	**-**	**850.390.131**
Birikmiş amortisman						
Yer altı ve yerüstü düzenleri	(429.981)	-	(51.683)	-	-	(481.664)
Binalar	(47.620.451)	5.942.564	(3.802.621)	183.666	-	(45.296.842)
Makine ve teçhizatlar	(512.397.282)	(15.452.397)	(29.382.244)	61.601.597	-	(495.630.326)
Motorlu araçlar	(7.508.306)	1.626.578	(451.448)	1.237.543	-	(5.095.633)
Mobilya ve demirbaşlar	(37.056.364)	(12.531.016)	(7.486.617)	3.075.585	-	(53.998.412)
Özel maliyetler	(26.639.578)	(76.858)	(2.121.937)	281.382	-	(28.556.991)
Diğer duran varlıklar	(1.198.665)	(262.191)	(77.734)	-	-	(1.538.590)
	(632.850.627)	**(20.753.320)**	**(43.374.284)**	**66.379.773**	**-**	**(630.598.458)**
Net kayıtlı değeri	**272.180.560**					**219.791.673**

DİPNOT 16 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

i) Şerefiye:

Şerefiye'nin 31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait hareket tabloları aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**-**	**119.422.217**
Yabancı para çevrim farkları	-	(43.521.553)
Değer düşüklüğü	-	(75.900.664)
31 Aralık	**-**	**-**

Grup 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap döneminde şerefiye değer düşüklüğü analizini gerçekleştirmiş 75.900.664 TL tutarında şerefiye değer düşüklüğü karşılığı ayırmıştır. 31 Aralık 2014 tarihinde kayıtlara alınan şerefiye değer düşüklüğü ağırlıkla 2014 yılı içerisinde Rusya'nın ekonomik durumunda meydana gelen olumsuz değişikliklerden dolayı gerçekleşmiştir.

ii) Diğer maddi olmayan varlıklar

31 Aralık 2015 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa paylarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2015	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Trans-ferler	Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü [1]	Bağlı ortaklık çıkışı [2]	Düzeltme-ler [3]	31 Aralık 2015
Maliyet									
Ticari marka ve lisanslar	213.303.490	(6.152.511)	-	-	-	(30.730.428)	-	-	176.420.551
Müşteri listesi	224.106.445	(5.367.619)	-	-	-	(14.231.876)	-	-	204.506.950
Bilgisayar programları ve haklar	61.486.358	5.710.418	6.366.543	(3.779.549)	223.989	-	(130.904)	(245.999)	69.630.856
İnternet alan adları	21.622.274	(2.509.411)	4.175.977	(1.060.449)	-	-	-	-	22.228.391
Diğer maddi olmayan varlıklar	2.823.911	111.314	81.573	(403.951)	-	-	(94.735)	94.934	2.613.046
Yapılmakta olan yatırımlar	614.423	(85.031)	-	-	-	-	-	-	529.392
	523.956.901	**(8.292.840)**	**10.624.093**	**(5.243.949)**	**223.989**	**(44.962.304)**	**(225.639)**	**(151.065)**	**475.929.186**
Birikmiş amotisman									
Ticari marka ve lisanslar	(20.342.902)	322.418	(1.106.944)	-	-	-	-	-	(21.127.428)
Müşteri listesi	(111.356.948)	3.448.782	(11.838.961)	-	-	-	-	-	(119.747.127)
Bilgisayar programları ve haklar	(50.870.558)	(6.396.322)	(4.397.178)	3.050.830	-	-	85.614	(268.409)	(58.796.023)
İnternet alan adları	(9.986.916)	2.117.629	(3.211.257)	285.506	-	-	-	-	(10.795.038)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(2.944.819)	245.889	(289.000)	403.951	-	-	77.890	96.750	(2.409.339)
	(195.502.143)	**(261.604)**	**(20.843.340)**	**3.740.287**	**-**	**-**	**163.504**	**(171.659)**	**(212.874.955)**
Net kayıtlı değeri	**328.454.758**								**263.054.231**

[1] Grup dipnot 2.2.11 de açıklandığı üzere maddi olmayan duran varlıklarının taşınan değerini gözden geçirmiş olup değer düşüklüğünü muhasebeleştirmiştir.
[2] Grup, 2015 yılı içerisinde bağlı ortaklığı Doğan Haber Ajansı'ndaki paylarının tamamını Doğan Holding'e satmıştır (Dipnot 35).
[3] Grup Yönetimi dönem içerisinde sabit kıymetlerinin taşınan değerlerini yeniden gözden geçirmiş ve bu değerlendirme sonucunda sabit kıymet hesap kalemleri arasında oluşan maliyet, birikmiş amortisman ve sınıflama farklılıklarını dikkate alarak 497.409 TL tutarındaki net defter değer düzeltmesini ekli cari dönem finansal tablolarına yansıtmıştır.

31 Aralık 2015 tarihinde sona eren döneme ait itfa giderinin 20.843.340 TL'si pazarlama ve genel yönetim giderlerine dahil edilmiştir (31 Aralık 2014: 26.378.502 TL) (Dipnot 25).

31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa paylarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir.

	1 Ocak 2014	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2014
Maliyet						
Ticari marka ve lisanslar	331.417.081	(118.113.591)	-	-	-	213.303.490
Müşteri listesi	339.350.912	(115.244.467)	-	-	-	224.106.445
Bilgisayar programları ve haklar	65.325.354	(3.758.277)	4.327.672	(4.408.391)	-	61.486.358
İnternet alan adları	30.051.963	(12.953.558)	3.951.006	-	572.863	21.622.274
Diğer maddi olmayan varlıklar	3.098.494	32.774	160.352	(467.709)	-	2.823.911
Yapılmakta olan yatırımlar	11.592	966.533	256.116	(46.955)	(572.863)	614.423
	769.255.396	**(249.070.586)**	**8.695.146**	**(4.923.055)**	**-**	**523.956.901**
Birikmiş amotisman						
Ticari marka ve lisanslar	(23.355.430)	4.430.892	(1.418.364)	-	-	(20.342.902)
Müşteri listesi	(143.570.507)	47.381.310	(15.167.751)	-	-	(111.356.948)
Bilgisayar programları ve haklar	(51.742.375)	2.667.157	(6.138.246)	4.342.906	-	(50.870.558)
İnternet alan adları	(12.325.494)	5.774.249	(3.435.671)	-	-	(9.986.916)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(3.019.314)	(31.247)	(218.470)	324.212	-	(2.944.819)
	(234.013.120)	**60.222.361**	**(26.378.502)**	**4.667.118**	**-**	**(195.502.143)**
Net kayıtlı değer	**535.242.276**					**328.454.758**

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle sınırsız faydalı ömre sahip ticari markaların defter değeri 145.650.818 TL'dir (31 Aralık 2014: 180.362.463 TL). Söz konusu varlıkların ömürlerinin süresiz olarak belirlenmesinde, bulunduğu sektörün istikrarı, söz konusu varlıklardan sağlanan ürün veya hizmetlere ilişkin pazar talebindeki değişiklikler, varlık üzerindeki kontrolün süresi ve kullanımı ile ilgili yasal ve benzeri sınırlamalar vb. hususlar dikkate alınmaktadır.

DİPNOT 17 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Bulunmamaktadır.

DİPNOT 18 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle kısa vadeli borç karşılıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kullanılmamış izin hakları karşılığı	12.181.762	15.696.372
Dava ve tazminat karşılıkları [1]	12.735.687	23.673.992
Toplam	**24.917.449**	**39.370.364**

[1] Grup'un bağlı ortaklığı TCM Adria d.o.o'nun, sermayesinde %70 paya sahip olduğu Oglasnik d.o.o'nun sermayesinin kalan %30'una sahip ve kontrol gücü olmayan pay sahiplerinin sahip oldukları paylarını TCM Adria d.o.o. ve/veya Grup'a satma hakkı opsiyonu ile ilgili taraflar arasında ihtilaf yaşanmıştır. Zagreb Tahkim Mahkemesi'nde devam eden tahkim süreci tamamlanmış olup tahkim mahkemesi opsiyonun hükümsüzlüğüne, bununla birlikte azınlık pay sahipleri açısından bir zarar doğduğu gerekçesiyle kendilerine tazminat ödenmesine karar vermiştir. Dava kararı, 5 Kasım 2014 tarihinde temyiz edilmiş ve ödemenin ihtiyaten yürütmesinin durdurulması başvurusu yapılmıştır. 31 Aralık 2014 tarihli finansal tablolarda daha önce "opsiyon" ile ilgili yükümlülük olarak ayrılan tutar faizi de içerecek şekilde hesaplanarak "dava ve tazminat" karşılığı olarak kaydedilmişti. Son olarak, Grup 26 Kasım 2015 tarihinde Grup, kontrol gücü olmayan paylar ile uzlaşmaya gitmiş ve ödenecek tutar 2.350.000 Avro olarak belirlenmiştir. Ödemelere ilişkin ilk taksit olan 587.500 Avro 10 Aralık 2015 tarihinde ödenmiş olup, kalan ödemeler 1 Eylül 2016 tarihine kadar 3 eşit taksitte gerçekleştirilecektir. Bu gelişme doğrultusunda, 31 Aralık 2015 tarihli finansal tablolarda söz konusu karşılık tutarında meydana gelen 15.277.345 TL tutarındaki azalma gelir kaydedilmiştir. Dava ve tazminat karşılıklarının, 4.964.897 TL tutarındaki kısmı diğer davalar için ayrılmış olan karşılık tutarını, 2.170.270 TL tutarındaki kısmı ise 2016 yılında uzlaşma ile sonuçlanan vergi cezası karşılığını içermektedir.

i. İzin hakları karşılığı

İzin hakları karşılığının, 31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(15.696.372)**	**(17.760.561)**
Dönem içindeki ilaveler	(2.132.463)	(3.620.053)
Karşılıklara ilişkin ödemeler	3.014.723	3.699.300
Bağlı ortaklık satışı	2.246.170	881.078
Yabancı para çevrim farkı	386.180	1.103.864
31 Aralık	**(12.181.762)**	**(15.696.372)**

ii. Dava ve tazminat karşılıkları

Grup aleyhine açılan dava tutarı 19.812.336 TL (31 Aralık 2014: 35.615.377 TL)'dir. Grup, geçmişteki işlemler sonucunda oluşan mevcut hukuki veya geçerli bir yükümlülüğünün bulunması ve bu yükümlülüğün yerine getirilmesi için ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkmasının muhtemel ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir biçimde tahmin edilebiliyor olması durumunda karşılıklar oluşturur. Grup yönetimi, hukuk müşavirleri ile yaptığı bu analizler sonucunda 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle davalar, ihtilaflar, vergi incelemesi ve bunlara bağlı uzlaşmalar neticesinde, 12.735.687 TL (31 Aralık 2014: 23.673.992 TL) tutarında karşılık veya yükümlülük hesaplamıştır. Bu tutarın 7.770.790 TL kısmı ile ilgili nakit çıkışı ödeme takvimine de bağlı olarak 1 yıl içerisinde gerçekleşecektir. Kalan karşılık/yükümlülük tutarı ile ilgili nakit çıkışının zamanlaması konusunda rapor tarihi itibariyle kesinlik bulunmamaktadır.

Grup aleyhine 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle devam eden davaları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Hukuki davalar	18.330.337	29.564.126
Ticari davalar	5.000	3.205.000
İş davaları	1.476.999	2.844.251
Ceza davaları	-	2.000
Toplam	**19.812.336**	**35.615.377**

Dava ve tazminat için karşılıkların, 31 Aralık tarihlerinde sona eren dönemlerdeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(23.673.992)**	**(4.069.499)**
Yabancı para çevrim farkı	(2.498.767)	-
Finansal yükümlülüklerden transfer	-	(17.741.904)
Dönem içindeki ilaveler (Dipnot 28)	(5.864.079)	(1.978.589)
Bağlı ortaklık çıkışı	1.881.318	-
Satış amaçlı sınıflandırılan duran varlıklara ilişkin sınıflama	-	116.000
Karşılıklara ilişkin ödemeler	2.141.888	-
Satış opsiyonundan doğan yükümlülük iptali geliri (Dipnot 27)	15.277.945	-
31 Aralık	**(12.735.687)**	**(23.673.992)**

DİPNOT 19 - TAAHHÜTLER

Grup'un 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 itibariyle teminat/rehin/ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015		31 Aralık 2014	
	Dövizli Tutar	TL Karşılığı	Dövizli Tutar	TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
- Teminatlar				
TL	1.604.143	1.604.143	1.556.344	1.556.344
Avro	25.000	79.440	25.100	70.800
- İpotekler				
Avro	5.600.000	17.794.560	6.500.000	18.334.550
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı [1]				
- Taahhütler				
TL	-	-	826.012	826.012
ABD Doları	-	-	13.540	31.398
Avro	-	-	3.055.000	8.617.239
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı				
i) Ana ortaklık lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-
ii) B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
TL	642.155	642.155	-	-
ABD Doları	13.540	39.369	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-

[1] Grup'un ana faaliyetleri kapsamında, tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen bağlı ortaklıkların çeşitli finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere alınan kredilere ilişkin verdiği taahhütleri içermektedir.

Grup tarafından verilen TRİ'ler

Grup'un, yukarıdaki tabloda da yer aldığı üzere, kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'ler dışında, üçüncü kişiler lehine vermiş olduğu TRİ bulunmamaktadır. Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle %0,2'dir (31 Aralık 2014: %0). Yönetimin önemli zarar veya mükellefiyet beklemediği taahhütler ve arızi mesuliyetler aşağıda özetlenmiştir:

Takas ("Barter") anlaşmaları

Grup, medya sektöründe yaygın bir uygulama olan takas ("barter") anlaşmaları yapmıştır. Bu anlaşmalar mal ve hizmetlerin herhangi bir nakdi ödeme veya tahsilat olmaksızın değişimini kapsamaktadır. 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle, Grup'un bu anlaşmalar çerçevesinde henüz kullanılmamış 9.425.760 TL (31 Aralık 2014: 9.292.545 TL) tutarında reklam taahhüdü ve 12.159.564 TL (31 Aralık 2014: 7.426.866 TL) tutarında mal ve hizmet alma hakkı bulunmaktadır.

DİPNOT 20 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle kıdem tazminatı karşılığı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kıdem tazminatı karşılığı	42.254.261	46.429.651
Toplam	**42.254.261**	**46.429.651**

Grup'un Türkiye'de olan yasal yükümlülükler haricinde herhangi bir emeklilik taahhüdü anlaşması bulunmamaktadır.

Türk İş Kanunu'na göre Grup, bir hizmet yılını doldurmak kaydıyla sebepsiz olarak işine son verilen, askere çağrılan, vefat eden veya malul olan veya emekli olan veya emeklilik yaşına ulaşan personeline kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Ödenecek tazminat her hizmet yılı için kapsam içi personel için bir buçuk aylık maaş tutarı ve kapsam dışı personel için de bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu miktarın hesaplamasında kullanılan kıdem tazminatı tavanı 4.092,53'tür (31 Aralık 2014: 3.438,22 TL).

Diğer taraftan Basın Mesleğinde Çalışanlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkındaki Kanun'a göre Grup bu kanuna tabi ve gazetecilik mesleğinde en az 5 yıl çalışmış her personeline herhangi bir sebep dolayısıyla iş akdinin feshi halinde kıdem tazminatı ödemekle mükelleftir. Ödenecek tazminat çalışılan her sene için 30 günlük ücret tutarı ile sınırlandırılmıştır.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü yasal olarak herhangi bir fonlamaya tabi değildir. Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından kaynaklanan gelecekteki muhtemel yükümlülük tutarının bugünkü değerinin tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar, şirketin yükümlülüklerinin, tanımlanmış fayda planları kapsamında aktüeryal değerleme yöntemleri kullanılarak geliştirilmesini öngörür.

Bu doğrultuda, toplam yükümlülüklerin hesaplanmasında kullanılan aktüeryal varsayımlar aşağıda belirtilmiştir:

- Hesaplamada iskonto oranı %10,72[1] (31 Aralık 2014: %8,10), enflasyon oranı %5,90[2] (31 Aralık 2014: %5,00) ve maaş artış oranı %5,90 (31 Aralık 2014: %5,00) olarak dikkate alınmıştır.
- Emeklilik yaşı, Grup'un geçmiş dönem gerçekleşmeleri dikkate alınarak, Grup'tan emekli olabilecekleri ortalama yaş olarak belirlenmiştir.

[1] Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan iskonto oranı en uzun vadeli devlet tahvili'nin bileşik faiz oranı %10,72 olarak belirlenmiştir.
[2] Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan enflasyon oranı ve maaş artış oranı, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın 24 aylık enflasyon tahmini %5,90 olarak belirlenmiştir.

Kıdem tazminatı karşılığının, 31 Aralık tarihlerinde sona eren dönemler içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(46.429.651)**	**(47.989.848)**
Aktüeryal kazanç/(kayıp)	(1.596.810)	62.668
Cari yıl hizmet maliyeti	(4.158.657)	(4.627.875)
Tanımlanmış fayda yükümlülüğüne ilişkin net faiz gideri	(2.543.573)	(3.463.864)
Dönem içindeki ödemeler ve iptal edilen karşılıklar	6.510.400	8.463.382
Bağlı ortaklık çıkışı (Dipnot 35)	5.964.030	1.125.886
31 Aralık	**(42.254.261)**	**(46.429.651)**

Kıdem tazminatıyla ilgili meydana gelen aktüeryal kayıp haricindeki toplam maliyetler 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle hazırlanan konsolide kâr veya zarar tablosuna dahil edilmiştir.

DİPNOT 21 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Peşin ödenmiş giderler	2.726.015	3.136.250
	2.726.015	**3.136.250**

Peşin ödenen giderlerin önemli kısmı, peşin ödenmiş kira ve sigorta giderlerinden oluşmaktadır.

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ertelenmiş gelirler [*]	5.590.682	7.078.107
	5.590.682	**7.078.107**

[*] 5.590.682 TL tutarındaki ertelenmiş gelirler abonelik olarak satışı yapılmış hizmetler olup kullanıldıkça gelire dönüşecektir (31.12.2014: 7.078.107 TL).

DİPNOT 22 - DİĞER VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer Dönen Varlıklar

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle diğer dönen varlıklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Personele verilen avanslar	2.189.585	2.834.580
Katma Değer Vergisi ("KDV") alacağı	325.651	829.024
İş avansları	402.444	668.726
Sipariş avansları	254.743	129.314
Bloke mevduat [1]	152.089	23.229
Diğer	1.403.624	3.704.500
Diğer şüpheli alacak karşılığı (-)	(645.487)	(788.426)
Toplam	**4.082.649**	**7.400.947**

Diğer şüpheli alacak karşılığının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2015	2014
1 Ocak	**(788.426)**	**(872.929)**
Yabancı para çevrim farkları	142.939	84.503
31 Aralık	**(645.487)**	**(788.426)**

Diğer Duran Varlıklar

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle diğer duran varlıklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Peşin ödenen giderler	1.147.125	1.095.335
Bloke mevduat [1]	15.888	19.103
Toplam	**1.163.013**	**1.114.438**

[1] Grup'un 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle 167.977 TL (31 Aralık 2014: 42.332 TL) bloke mevduatı mevcuttur. Bloke mevduatların tamamı vadesiz mevduattan oluşmaktadır.

Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle diğer kısa vadeli yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ödenecek KDV	703.639	1.655.695
Diğer	1.419.553	1.651.384
Toplam	**2.123.192**	**3.307.079**

DİPNOT 23 - ÖZKAYNAKLAR

Şirket, kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş ve nominal değeri 1 TL olan nama yazılı paylara temsil edilen çıkarılmış sermayesi için bir kayıtlı sermaye tavanı tespit etmiştir. Şirket sermayesinde imtiyazlı pay bulunmamaktadır. Şirket'te 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle, kayıtlı sermaye tavanı ve çıkarılmış sermayesi aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kayıtlı sermaye tavanı	800.000.000	800.000.000
Çıkarılmış sermaye	552.000.000	552.000.000

Şirket'in dolaylı olarak nihai ortak pay sahibi Aydın Doğan ve Doğan Ailesi (Işıl Doğan, Arzuhan Yalçındağ, Vuslat Sabancı, Hanzade V. Doğan Boyner ve Y. Begümhan Doğan Faralyalı)'dir.

Hissedarlar	31 Aralık 2015	Pay (%)	31 Aralık 2014	Pay (%)
Doğan Holding [1]	428.616.468	77,65	428.616.468	77,65
Diğer ortaklar (BİAŞ ve diğer ortaklar)	123.383.532	22,35	123.383.532	22,35
Çıkarılmış sermaye	**552.000.000**	**100,00**	**552.000.000**	**100,00**
Sermaye düzeltmesi farkları	77.198.813		77.198.813	
Toplam	**629.198.813**	**100,00**	**629.198.813**	**100,00**

[1] Doğan Yayın Holding A.Ş.'nin tüm aktif ve pasifinin bir bütün halinde hakim ortağı Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding") tarafından "devir alınması" suretiyle, Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. bünyesinde birleşmesi 26 Ağustos 2014 tarihinde Ticaret Sicili'ne tescil edilmiş olup, birleşme sonucunda Doğan Yayın Holding tasfiyesiz olarak infisah etmiş ve tüzel kişiliği sona ermiştir. Birleşme işleminin tescil olduğu tarihi itibariyle Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Şirket'te %77,65 oranında doğrudan pay sahibi olmuştur.

SPK'nın 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince MKK kayıtlarına göre; 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle Hürriyet sermayesinin % 22,31'ini (31 Aralık 2014: %21,60) karşılık gelen payların dolaşımda olduğu kabul edilmektedir.

Sermaye düzeltme farkları çıkarılmış sermayeye yapılan nakit ve nakit benzeri ilavelerin enflasyona göre düzeltilmiş toplam tutarları ile enflasyon düzeltmesi öncesindeki tutarları arasındaki farkı ifade eder.

Paylara İlişkin Primler

Paylara ilişkin prim halka arz edilen payların nominal tutarı ile satış tutarı arasındaki farkı temsil etmektedir.

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler, önceki dönemin kârından, kanun veya sözleşme kaynaklı zorunluluklar nedeniyle veya kâr dağıtımı dışındaki belli amaçlar için (örneğin; vergi mevzuatı kapsamında, iştirak hissesi/gayrimenkul satış kârı istisnasından yararlanmak için kâr dağıtımına konu edilmeyip özel fona aktarılan geçmiş yıllar kârları vb.) ayrılmış yedeklerdir.

Genel Kanuni Yasal Yedekler, Türk Ticaret Kanunu'nun 519'uncu maddesine göre ayrılır ve bu maddede belirlenen esaslara göre kullanılır. Söz konusu tutarların Türkiye Muhasebe Standartları uyarınca "Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" içerisinde sınıflandırılması gerekmektedir.

Türkiye Muhasebe Standartları uyarınca 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle Şirket'in 187.166.210 TL (31 Aralık 2014: 165.883.369 TL) tutarındaki kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekleri genel kanuni yedekler ve gayrimenkul satış kârlarından oluşmaktadır.

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Genel kanuni yedekler	39.284.095	39.284.095
Gayrimenkul satış kârı [1]	147.517.827	126.234.986
İştirak satış kârı	364.288	364.288
Toplam	**187.166.210**	**165.883.369**

[1] Grup yönetimi tarafından, 2012 yılı içinde Hürriyet binası ve Esenyurt'ta bulunan arsanın satışı ve 2014 yılı içinde İzmir Gaziemir ile Esenyurt'ta bulunan arsaların satışları neticesinde yasal kayıtlarda oluşan toplam 196.690.436 TL tutarındaki gayrimenkul satış kârlarının Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesindeki istisnadan yararlanan kısmı olan (%75'i) 147.517.827 TL tutarındaki geçmiş yıllar kârları ("gayrimenkul satış kârı"), Vergi Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili sair mali mevzuata uygun olarak, 1 Ocak 2012-31 Aralık 2012 ile 1 Ocak 2014-31 Aralık 2014 hesap dönemlerinde kâr dağıtımına konu edilmeyerek, pasifte özel bir fon hesabına alınmasına karar verilmiştir.

Şirket'in özel fon hesabına alınan 147.517.827 TL tutarındaki gayrimenkul satış kârları "geçmiş yıllar kârları" niteliğinde olup, SPK'nın 7 Haziran 2013 tarih ve 2013/19 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen formatlar gereğince 'kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler' hesabına sınıflanmış olarak sunulmaktadır. Eğer 147.517.827 TL tutarındaki 'geçmiş yıllar kârları' ('gayrimenkul satış kârları') 'kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler' hesabına sınıflanmamış olsaydı, 'geçmiş yıllar zararları 147.517.827 TL daha az olacak ve 236.314.943 TL olarak sunulacaktı. Diğer taraftan Şirket'in vergi mevzuatına ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na uygun olarak tutulan yasal "bireysel" kayıtlarındaki geçmiş yıllar zararları tutarı 39.451.342 TL olup, 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle özkaynak tutarı ise 986.768.814 TL (31.12.2014 Özkaynak: 953.025.246 TL)'dir.

Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Giderler

Şirket'in yatırım amaçlı gayrimenkuller değer artış fonu ve tanımlanmış fayda planları ölçüm kayıplarından oluşan kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir ve giderleri aşağıda özetlenmiştir.

Yeniden değerleme ve ölçüm kazanç/kayıpları

Önceki dönemlerde maddi duran varlık olarak muhasebeleştirilmiş gayrimenkuller, kullanım şekillerindeki değişiklik nedeniyle yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer edilebilir. Grup bazı gayrimenkullerini 2015 yılı içerisinde bu şekilde yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırmış ve gerçeğe uygun değer yöntemi ile muhasebeleştirmeyi tercih etmiştir. Buna göre oluşan 1.024.515 TL (31 Aralık 2014: Yoktur.) tutarındaki gerçeğe uygun değer artışını ana ortaklığa ait özkaynaklarda değer artış fonu olarak muhasebeleştirmiştir.

Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır. Grup, kıdem tazminatı karşılığına ilişkin tüm aktüeryal kayıp ve kazançları diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirmiştir. Yeniden değerleme ölçüm farkı olarak bilançoda özkaynaklar altında gösterilen ölçüm kayıpları 15.355.484 TL (31 Aralık 2014: 15.331.957 TL)'dir.

Sermaye Yedekleri ve Birikmiş Kârlar

Finansal tablonun enflasyona göre ilk defa düzeltilmesi sonucunda özkaynak kaleminden "Sermaye, Emisyon Primi, Genel Kanuni Yasal Yedekler, Statü Yedekleri, Özel Yedekler ve Olağanüstü Yedek" kalemlerine bilançoda kayıtlı değerleri ile yer verilmekte ve bu hesap kalemlerinin enflasyona göre düzeltilmiş değerleri toplu halde özkaynak hesap grubu içinde yer almaktadır.

SPK düzenlemeleri uyarınca, "Çıkarılmış Sermaye", "Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" ve "Pay Senedi İhraç Primleri"'nin yasal kayıtlardaki tutarları üzerinden gösterilmesi gerekmektedir. Enflasyon düzeltmesinden kaynaklanan farklılıklar:

- "Çıkarılmış sermaye"den kaynaklanmaktaysa ve henüz sermayeye ilave edilmemişse, "Çıkarılmış sermaye" kaleminden sonra gelmek üzere açılacak "Sermaye düzeltmesi farkları" kalemiyle;
- "Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" ve "Pay Senedi İhraç Primleri"nden kaynaklanmakta ve henüz kâr dağıtımı veya sermaye artırımına konu olmamışsa "Geçmiş Yıllar Kârları/Zararıyla",

ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Diğer özkaynak kalemleri ise SPK Finansal Raporlama Standartları çerçevesinde değerlenen tutarları ile gösterilmektedir.

Sermaye düzeltmesi farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

Kâr payı dağıtımı

Grup, 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 Sözleşme ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kâr dağıtım kararı alır ve kâr dağıtımı yapar. Kâr dağıtım esasları Kâr Dağıtım Politikası ile belirlenmiştir.

Diğer taraftan,

a) TMS/TFRS'ye ilk geçişte, karşılaştırmalı finansal tabloların söz konusu düzenlemelere göre yeniden hazırlanması nedeniyle ortaya çıkan geçmiş yıllar kârları,
b) Üzerinde kâr dağıtımını engelleyici herhangi bir kayıt bulunmayan yedek kalemlerinden kaynaklanan "özsermaye enflasyon düzeltme farkları",
c) Finansal tabloların ilk defa enflasyona göre düzeltilmesinden kaynaklanan geçmiş yıllar kârları,

ortaklara nakit kâr payı olarak dağıtılabilir.

Ayrıca, konsolide finansal tablolardaki özkaynaklar arasında "Satın Almaya İlişkin Özsermaye Etkisi" hesap kaleminin bulunması durumunda, net dağıtılabilir dönem kârına ulaşılırken söz konusu hesap kalemi bir indirim veya ekleme kalemi olarak dikkate alınmaz.

SPK tarafından şirketlerin vergi mevzuatına ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na uygun olarak tutulan kayıtlarında bulunan geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra kalan dönem kârı ve kâr dağıtımına konu edilebilecek diğer kaynakların toplam tutarına finansal tablo dipnotlarında yer verilmesine karar verilmiş olup, Şirket'in bilanço tarihi itibariyle söz konusu kayıtlarında bulunan kâr dağıtımına konu edilebilecek kaynakların brüt tutarı 156.860.051 TL'dir.

Grup'un, SPK'nin 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, 1 Ocak 2014-31 Aralık 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" oluştuğu anlaşıldığından, SPK'nın kâr dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 2014 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesi ve Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliğleri ("MSUGT") ve eki Tek Düzen Hesap Planı ile Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 hesap dönemine ait mali kayıtlarda da 13.715.894 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" olduğunun tespiti ile bu tutarın "Geçmiş Yıllar Zararları" hesabına aktarılmasına karar verilmiştir.

DİPNOT 24 - SATIŞLAR VE SATIŞLARIN MALİYETİ

Hasılat

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Reklam gelirleri	383.394.802	472.742.150
Tiraj ve baskı gelirleri	181.982.150	202.373.573
Diğer	30.706.297	44.466.720
Satış gelirleri	**596.083.249**	**719.582.443**
Satışların maliyeti	(340.677.814)	(471.373.207)
Brüt kâr	**255.405.435**	**248.209.236**

Satışların maliyeti

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	120.326.536	173.114.869
Hammadde	119.736.260	168.733.674
Kağıt	*76.406.398*	*110.667.636*
Diğer	*23.242.285*	*20.403.497*
Baskı ve mürekkep	*20.087.577*	*37.662.541*
Amortisman (Dipnot 15)	29.259.881	31.453.438
Komisyonlar	7.450.334	14.284.405
Nakliye, depolama ve seyahat	5.058.434	9.127.493
Yakıt, elektrik, su ve ofis giderleri	6.738.641	8.981.156
Kira giderleri	3.262.578	7.922.742
Bakım ve onarım giderleri	3.639.969	5.208.960
Dışarıdan sağlanan hizmetler	5.135.559	4.569.943
Ajans haber alma giderleri	10.340.980	6.171.791
Haberleşme	2.154.427	3.499.545
Ambalaj giderleri	1.891.703	3.103.110
Diğer	25.682.512	35.202.081
Toplam	**340.677.814**	**471.373.207**

DİPNOT 25 - GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, PAZARLAMA GİDERLERİ

a) Genel yönetim giderleri

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	38.407.774	51.900.004
Amortisman ve itfa payları (Dipnot 15,16)	27.258.396	37.869.995
Kira giderleri	11.673.621	14.019.266
Danışmanlık giderleri	10.810.778	14.858.174
Yakıt, elektrik, su ve ofis giderleri	5.228.609	5.259.680
Bakım ve onarım giderleri	4.422.612	2.625.642
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	2.986.859	3.291.931
Haberleşme giderleri	2.008.958	2.681.477
Diğer	10.414.006	8.442.390
Toplam	**113.211.613**	**140.948.559**

b) Pazarlama giderleri

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Reklam giderleri	47.731.694	51.320.161
Personel giderleri	36.701.241	27.522.912
Nakliye, depolama ve seyahat	23.108.292	26.354.854
Promosyon giderleri	17.882.552	16.307.295
Danışmanlık giderleri	4.229.310	3.128.548
Sponsorluk giderleri	4.023.883	3.023.943
Dışarıdan sağlanan hizmetler	1.776.203	1.334.132
Amortisman ve itfa payları (Dipnot 15,16)	298.991	429.353
Diğer	5.140.884	4.877.531
Toplam	**140.893.050**	**134.298.729**

DİPNOT 26 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	195.435.551	252.537.785
Amortisman ve itfa payları giderleri	56.817.268	69.752.786
Toplam	**252.252.819**	**322.290.571**

DİPNOT 27 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait esas faaliyetlerden diğer gelirler aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Kur farkı gelirleri	42.834.232	98.938.723
Satış opsiyonundan doğan dava yükümlülüğü iptal geliri (Dipnot 18)	15.277.945	-
Vadeli satışlar dolayısıyla oluşan finansal gelir	6.721.934	6.941.345
Vergi davası sonucu tazminat geliri (*)	3.948.857	-
Vadeli alacak borç reeskontu, net	3.011.279	2.896.133
Banka mevduatı faiz gelirleri	3.065.824	3.874.541
Konusu kalmayan karşılıklar (Dipnot 9)	1.966.137	2.527.681
Diğer	5.689.587	8.247.889
	82.515.795	**123.426.312**

(*) Geçmiş yıllarda ödenen vergi cezası ile ilgili olarak devam etmekte olan dava 2015 yılı içerisinde Şirket lehine sonuçlanmış ve ortaya çıkan gelir esas faaliyetten diğer gelirler altında muhasebeleştirilmiştir.

DİPNOT 28 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GİDERLER

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait esas faaliyetlerden diğer giderler aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Kur farkı giderleri	35.702.637	33.145.612
Şüpheli alacak karşılık gideri (Dipnot 9)	13.241.930	12.262.147
Hukuki davalar için ayrılan karşılık gideri (Dipnot 18)	5.864.079	1.978.589
Ceza ve tazminat giderleri	3.290.708	1.221.941
Vadeli alacak borç reeskontu, net	1.639.561	1.034.358
Bağış ve yardımlar	863.858	811.690
Diğer	676.579	6.787.676
	61.279.352	**57.242.013**

DİPNOT 29 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait yatırım faaliyetlerinden gelirler aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değer değişikliğinden kaynaklanan kazanç (Dipnot 14)	7.400.936	24.565.749
Kira ve verilen bina hizmet gelirleri	3.746.352	2.670.380
Maddi duran varlık satış kârı	875.527	28.421.511
Bağlı ortaklık satış kârı (Dipnot 35)	-	735.386
Kur farkı gelirleri	24.450	1.187.835
	12.047.265	**57.580.861**

DİPNOT 30 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GİDERLER

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait yatırım faaliyetlerinden giderler aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 16)	44.962.304	-
Kur farkı giderleri	-	8.751.706
Maddi duran varlık satış zararı	465.519	8.457.236
Şerefiye değer düşüklüğü (Dipnot 16)	-	75.900.664
Bağlı ortaklık satış zararı (Dipnot 35)	-	1.510.612
	45.427.823	**94.620.218**

DİPNOT 31 - FİNANSMAN GİDERLERİ

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait finansman giderleri aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Banka kredileri faiz giderleri	20.586.984	18.961.958
Kur farkı giderleri	16.975.125	167.908.211
Kredi komisyon, banka işlem ve faktoring giderleri	3.008.634	10.996.631
Diğer	310.697	710.345
	40.881.440	**198.577.145**

DİPNOT 32 - GELİR VERGİLERİ

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ödenecek kurumlar ve gelir vergisi	10.108.139	2.633.452
Eksi: Peşin ödenen vergiler	(11.218.595)	(504.583)
Vergi borçları/(alacakları)	**(1.110.456)**	**2.128.869**

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan Şirket'in bağlı ortaklıkları ve iştiraklerini konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, tam konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Grup'un konsolide mali tabloları açısından önemlilik arz eden şirketlerin bulundukları ülkelerle ilgili açıklamalar aşağıdaki gibidir:

Türkiye:

1 Ocak 2006 tarihinde yürürlüğe giren, 13 Eylül 2006 tarih ve 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu uyarınca Türkiye'de, kurumlar vergisi oranı 2015 yılı için %20'dir (2014: %20). Kurumlar vergisi oranı kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna (iştirak kazançları istisnası, yatırım indirimi istisnası vb.) ve indirimlerin (ar-ge indirimi gibi) indirilmesi sonucu bulunacak vergi matrahına uygulanır. Kâr dağıtılmadığı takdirde başka bir vergi ödenmemektedir.

Türkiye'deki bir işyeri ya da daimi temsilcisi aracılığı ile gelir elde eden dar mükellef kurumlar ile Türkiye'de yerleşik kurumlara ödenen kâr paylarından (temettülerinden) stopaj yapılmaz. Bunların dışında kalan kişi ve kurumlara yapılan temettü ödemeleri %15 oranında stopaja tabidir. Kârın sermayeye ilavesi, kâr dağıtımı sayılmaz.

Şirketler üçer aylık mali kârları üzerinden %20 oranında geçici vergi hesaplar ve o dönemi izleyen ikinci ayın 14'üncü gününe kadar beyan edip 17'nci günü akşamına kadar öderler. Yıl içinde ödenen geçici vergi o yıla ait olup izleyen yıl verilecek kurumlar vergisi beyannamesi üzerinden hesaplanacak kurumlar vergisinden mahsup edilir. Mahsuba rağmen ödenmiş geçici vergi tutarı kalmış ise bu tutar nakden iade alınabileceği gibi devlete karşı olan herhangi bir başka mali borca da mahsup edilebilir.

30 Aralık 2003 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan, 5024 sayılı Vergi Usul Kanunu, Gelir Vergisi Kanunu ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ("5024 sayılı Kanun"), kazançlarını bilanço esasına göre tespit eden gelir veya kurumlar vergisi mükelleflerin finansal tablolarını 1 Ocak 2004 tarihinden başlayarak enflasyon düzeltmesine tabi tutmasını öngörmektedir. Anılan yasa hükmüne göre enflasyon düzeltmesi yapılabilmesi son 36 aylık kümülatif enflasyon oranının (DİE TEFE artış oranının) %100'ü ve son 12 aylık enflasyon oranının (DİE TEFE artış oranının) %10'u aşması gerekmektedir. 2013 ve 2014 yılları için söz konusu şartlar sağlanmadığı için enflasyon düzeltmesi yapılmamıştır.

Türkiye'de ödenecek vergiler konusunda vergi otoritesi ile mutabakat sağlamak gibi bir uygulama bulunmamaktadır. Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı ayı takip eden dördüncü ayın 25'inci günü akşamına kadar bağlı bulunulan vergi dairesine verilir.

Vergi incelemesine yetkili makamlar beş yıl zarfında muhasebe kayıtlarını inceleyebilir ve hatalı işlem tespit edilirse yapılacak vergi tarhiyatı nedeniyle ödenecek vergi miktarları değişebilir.

Türk vergi mevzuatına göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilirler. Ancak, mali zararlar, geçmiş yıl kârlarından mahsup edilemez. Şirket 19 Nisan 2011 tarihinde kamuya duyurulduğu üzere, 6111 Sayılı "Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve Diğer Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun matrah artırımı" hükümlerinden yararlanmaya karar verdiğinden, bu haktan yararlanmasına bağlı olarak Kurumlar vergisi mükellefi olarak matrah artırımında bulunduğu yıllara ait zararların % 50'sini, 2011 ve izleyen yıllar kârlarından mahsup edemeyecektir.

Şirket'in 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle indirilebilir mali zararlardan ertelenmiş vergi varlığı tutarının hesaplanması sırasında kullanılabilir mali zararlarını yukarıdaki esaslara uygun olarak indirim konusu yapmıştır.

Kurumlar Vergisi Kanunu'nda kurumlara yönelik birçok istisna bulunmaktadır. Bu istisnalardan Şirket'e ilişkin olanı aşağıda açıklanmıştır:

Kurumların tam mükellefiyete tabi bir başka kurumun sermayesine iştirakten elde ettikleri temettü kazançları (yatırım fonlarının katılma belgeleri ile yatırım ortaklıkları hisse senetlerinden elde edilen kâr payları hariç) kurumlar vergisinden istisnadır.

Anonim şirketlerin kuruluşlarında veya sermayelerini artırdıkları sırada çıkardıkları hisse senetlerinin itibari değerlerinin üzerinde elden çıkarılmasından sağlanan emisyon primi kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Kanuni ve iş merkezi Türkiye'de bulunmayan anonim veya limited şirket mahiyetindeki bir şirketin (esas faaliyet konusu finansal kiralama veya her nevi menkul kıymet yatırımı olanlar hariç) sermayesine, kazancın elde edildiği tarihe kadar devamlı olarak en az bir yıl süreyle %10 veya daha fazla oranda iştirak eden kurumların, bu iştiraklerin kanunî veya iş merkezinin bulunduğu ülke vergi kanunları uyarınca en az %15 oranında (esas faaliyet konusu finansman temini veya sigortacılık olanlarda en az, Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranında) kurumlar vergisi benzeri vergi yükü taşıyan ve elde edildiği vergilendirme dönemine ilişkin yıllık kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihe kadar Türkiye'ye transfer ettikleri iştirak kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Kurumların yurt dışında bulunan iş yerleri veya daimi temsilcileri (esas faaliyet konusu finansal kiralama veya her nevi menkul kıymet yatırımı olanlar hariç) aracılığı ile elde ettikleri ve iş yeri veya daimi temsilcinin bulunduğu ülke vergi kanunları uyarınca en az %15 oranında (esas faaliyet konusu finansman temini veya sigortacılık olanlarda en az Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranında) kurumlar vergisi benzeri bir vergi yükü taşıyan ve elde edildiği vergilendirme dönemine ilişkin yıllık kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihe kadar Türkiye'ye transfer ettikleri kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Kurumların, en az iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan iştirak hisselerinin, gayrimenkullerinin, rüçhan hakkı, kurucu senedi ve intifa senetleri satışından doğan kazançlarının %75'i kurumlar vergisinden istisnadır. İstisnadan yararlanmak için söz konusu kazancın pasifte bir fon hesabında tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. Satış bedelinin satışın yapıldığı yılı izleyen ikinci takvim yılı sonuna kadar tahsil edilmesi gerekir.

1 Ağustos 2010 Tarihli ve 27659 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6009 sayılı Kanun'un 5. maddesi ile Anayasa Mahkemesinin 8 Ocak 2010 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2009/144 sayılı Kararı ile iptal edilen 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununun geçici 69. maddesindeki "sadece 2006, 2007 ve 2008 yıllarına ait" ibaresi yeniden düzenlenmiştir. Yeni düzenleme ile kazancın yetersiz olması nedeniyle indirilemeyen ve sonraki dönemlere devreden yatırım indirimi istisnasından yıl sınırlaması olmaksızın yararlanılmaya devam edilmesi sağlanmakta, ancak, vergi matrahlarının tespitinde yatırım indirimi istisnası olarak indirim konusu yapılacak tutarın ise ilgili yıl kazanç tutarının %25'ini aşmaması öngörülmektedir. Yine yapılan değişiklikle, yatırım indirimden yararlanacak olanların kurumlar vergisi oranının %30 değil yürürlükteki oran (%20) olması esası benimsenmiştir.

6009 Sayılı Kanun'la geçici 69. madde'ye eklenen % 25 lik sınırla ilgili "Şu kadar ki, vergi matrahlarının tespitinde yatırım indirimi istisnası olarak indirim konusu yapılacak tutar, ilgili kazancın % 25'ini aşamaz." hükmü, Anayasa'ya aykırı olduğu gerekçesiyle 18 Şubat 2012 tarihli ve 28208 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Anayasa Mahkemesi'nin 9 Şubat 2012 tarihli ve E: 2010/93, K: 2012/9 (Yürürlüğü Durdurma) sayılı Kararı ile iptal edilmiştir. Anayasa Mahkemesi'nin konuya ilişkin gerekçeli kararı 26 Temmuz 2013 tarihli ve 28719 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Rusya Federasyonu

Rusya Federasyonu'nda yürürlükte bulunan kurumlar vergisi oranı %20'dir (2014: %20).

Rusya'da vergi yılı takvim yılıdır ve takvim yılı dışındaki mali yıl sonlarına izin verilmemektedir. Kazançlar üzerinden vergiler yıllık bazda hesaplanır. Vergi ile ödemeler aylık ya da beyanname verenin seçimine bağlı olarak değişik hesaplama yöntemleriyle üç aylık ya da aylık yapılabilmektedir.

Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı yılı takip eden 28 Mart'a kadar verilir.

Rusya Federasyonu vergi sistemine göre mali zararlar, gelecekteki vergiye tabi gelirlerden mahsup edilmek üzere 10 yıl ileriye taşınabilir. 2007 yılından sonra indirilebilir mali zararlara ilişkin sınırlama kaldırılmıştır. Söz konusu dönemlerde mahsup edilmeyen zararlarla ilgili haklar kaybedilir.

Vergi iadesi teknik olarak mümkün olmakla beraber genellikle vergi iadesi hukuki süreç sonucu elde edilmektedir. Ana ortaklık ve bağlı ortaklıklarının konsolide vergi raporlamasına ya da vergi ödemesine izin verilmemektedir. Genellikle yabancı ortaklara ödenen temettü ödemeleri %15 oranında stopaja tabidir. İkili vergi anlaşmalarına istinaden bu oran düşebilmektedir.

Rusya Federasyonu'nda vergi mevzuatları, farklı yorumlara tabi olup, sık sık değişikliğe uğramaktadır. TME'nin faaliyetleri ile ilgili olarak vergi makamları tarafından vergi mevzuatının yorumlanması, yönetim ile aynı olmayabilir.

Belarus

Belarus'da yürürlükte bulunan kurumlar vergisi oranı %18'dir (2014: %18).

Belarus'da vergi yılı bir takvim yılıdır. Vergi kârı artarak hesaplanır. Vergi ile ilgili ödemeler, bir önceki yılın sonuçları veya beklenen cari yıl kârı üzerinden üç ayda bir yapılmaktadır.

Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı yılı takip eden 20 Mart tarihine kadar verilir. Mali zararların dönem kurum kazancından indirilmesine izin verilmemektedir.

Vergi iadesi mümkün olabilmektedir. Ana ortaklık ve bağlı ortaklıklarının konsolide vergi raporlamasına ya da vergi ödemesine izin verilmemektedir. Genellikle yabancı ortaklara ödenen temettü ödemeleri %12 oranında stopaj vergisine tabidir. İkili vergi anlaşmalarında bu oran düşebilmektedir.

Belarus'da vergi mevzuatları sık sık değişikliğe uğramaktadır.

Kazakistan

Kazakistan'da yürürlükte bulunan kurumlar vergisi oranı %20'dir (2014: %20).

Kazakistan vergi kanunlarına göre vergiye tabi gelir, yıllık brüt gelir ile, yapılan düzeltmeleri dikkate alarak, vergi kanunlarında belirtilen indirilebilir giderler arasındaki fark olarak tanımlanır. Yıllık brüt gelir, vergi döneminde bir vergi mükellefi tarafından alınan veya tahakkuk ettirilen yerli veya yabancı kaynaklardan elde edilen gelir olarak tanımlanır. Bu tür gelirler parasal, maddi veya maddi olmayan olarak sınıflandırılabilir.

İndirilecek giderler, bir şirketin gerçekleştirdiği vergiye tabi gelir getirici faaliyetleriyle doğrudan ilişkili olmalıdır. Kazakistan Kurumlar Vergisi uyarınca gelir ve giderlerin hesaplanmasında tahakkuk yöntemi uygulanır. Kazakistan Vergi Kanunu'na göre zararlar gelecekteki vergiye tabi gelirlerden mahsup edilmek üzere 10 yıl süreyle ertelenebilir.

Kazakistan'da kurumlar vergisi için vergi dönemi bir takvim yılıdır. Kazakistan vergi mevzuatı uyarınca, vergi mükellefi raporlama yılının her ayın 25. gününden geç olmamak kaydıyla beklenen vergiye tabi gelirini tahmin etmek ve aylık ödemelerini yapmakla yükümlüdür. Yıllık Kurumlar Vergisi düzeltmeleri mali yılı izleyen 30 Eylül günü yapılmalıdır. Ödenmesi gereken Kurumlar Vergisi yükümlülüğü önceden hesaplanan miktardan farklı ise, vergi mükellefleri devam eden vergi yılında 20 Aralık'tan önce bu düzeltmeyi yapmalıdır. Kazakistan vergi mevzuatında avans ödemeleri ile ilgili diğer başka özel şartlarda yer almaktadır. Aşağıdaki şartları yerine getiren vergi mükellefleri Kurumlar Vergisi ödemesinden muaf tutulmaktadır.

- Yıllık brüt geliri bir önceki döneme ait düzeltmeler yapıldıktan sonra devlet bütçe yasası tarafından belirlenmiş ve 1 Ocak'ta geçerli olan aylık oranın 325 katını geçmeyen vergi mükellefleri;
- Devam eden vergi döneminde adli makamlar tarafından devlet tescilleri tamamlanan yeni vergi mükellefleri ile vergi dönemi sonrasındaki yeni vergi mükellefleri;
- Vergi kurumları ile tescili devam eden vergi döneminde tamamlanan, vergi mükellefi olarak vergi makamlarına yeni kayıt olmuş yerleşik olmayan tüzel kişiler ile bir şubesi ya da ofisi olmayan Kazakistan'da yerleşik bir işyeri olmadan faaliyet gösteren şirketler. Bu şirketlerin muafiyetleri bir sonraki vergi döneminde de geçerlidir.

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle her bir ülkedeki yürürlükteki vergi mevzuatları dikkate alınarak ertelenmiş vergi hesaplamasında kullanılan vergi oranları aşağıdaki gibidir:

Ülke	Vergi oranları (%)
Almanya	28,0
Belarus	18,0
Rusya	20,0
Kazakistan	20,0
Hollanda	25,0

Ertelenmiş Vergi

Grup, ertelenmiş gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin Türkiye Muhasebe Stardartları ve vergi finansal tabloları arasındaki farklı değerlendirmelerin sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar gelir ve giderlerin, Türkiye Muhasebe Standartları ve vergi kanunlarına göre değişik raporlama dönemlerinde muhasebeleşmesinden ve devreden mali zarardan kaynaklanmaktadır.

Gelecek dönemlerde gerçekleşecek uzun vadeli geçici farklar üzerinden yükümlülük metoduna göre hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri için uygulanacak oranlar bilanço tarihlerinde geçerli vergi oranları olup yukarıdaki tabloda ve açıklamalarda bu oranlara yer verilmiştir.

Ayrı birer vergi mükellefi olan bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının finansal tablolarında yer alan ertelenmiş vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini net göstermiş olmalarından dolayı Grup'un konsolide bilançosuna söz konusu net sunum şeklinin etkileri yansımıştır. Aşağıdaki tabloda yer alan geçici farklar ile ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmaktadır.

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	(52.652.797)	(65.477.371)
Ertelenmiş vergi varlıkları	10.005.631	6.661.890
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü, net	**(42.647.166)**	**(58.815.481)**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle geçici farklar ve ertelenmiş vergi (yükümlülüğü)/varlığı'nın açıklanan vergi oranları kullanılarak hazırlanan dökümü aşağıdaki gibidir:

	Toplam geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	
	2015	2014	2015	2014
Kıdem tazminatı ve izin yükümlülüğü karşılıkları	54.436.023	62.126.023	10.887.205	12.584.406
Ticari alacakların kayıtlı değeri ile vergi matrahları arasındaki net fark	21.359.086	16.945.699	4.271.817	3.389.104
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değer düzeltmesi	(58.842.740)	(37.362.973)	(2.942.134)	(1.496.730)
Ertelenmiş gelirler	2.146.243	2.268.435	429.249	453.687
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların kayıtlı değeri ile vergi matrahları arasındaki net fark	(302.838.414)	(396.309.340)	(59.112.035)	(79.150.539)
Diğer, net	26.520.838	26.900.210	3.818.732	5.404.591
Toplam	**(257.218.964)**	**(325.431.946)**	**(42.647.166)**	**(58.815.481)**

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan mahsup edilebilecek mali zararlar 278.461.083 TL'dir (31 Aralık 2014: 179.945.065 TL).

Ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan mali zararların kullanılabilecekleri yıllar aşağıda belirtilmiştir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
2015	-	26.893
2016	26.944.782	21.671.206
2017	10.845.505	8.717.164
2018	8.167.515	6.537.145
2019	9.826.695	36.902.593
2020	8.887.201	7.393.919
2021	20.042.557	20.679.173
2022	6.336.104	2.848.552
2023	25.287.224	16.693.097
2024	56.889.891	58.475.323
2025	105.233.609	-
Toplam	**278.461.083**	**179.945.065**

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait net ertelenmiş vergi yükümlülüklerinin hareketi aşağıda belirtilmektedir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2015	1 Ocak - 31 Aralık 2014
1 Ocak	**(58.815.481)**	**(90.777.568)**
Konsolide kâr veya zarar tablosundaki ertelenmiş vergi geliri	15.922.673	1.796.938
Aktüeryal kayıp/(kazanç)	319.362	(12.534)
Yabancı para çevrim farkları	2.170.828	30.257.837
Bağlı ortaklık çıkışı (Dipnot 35)	(2.244.548)	(80.154)
31 Aralık	**(42.647.166)**	**(58.815.481)**

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait net vergi (geliri)/gideri aşağıda özetlenmiştir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Dönem vergi gideri	10.069.347	5.034.056
Ertelenen vergi geliri	(15.922.673)	(1.796.938)
Toplam	**(5.853.326)**	**3.237.118**

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait konsolide kâr veya zarar tablosundaki cari dönem vergi gideri ile konsolide vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi kârlar üzerinden cari vergi oranı kullanılarak hesaplanan vergi (geliri)/giderinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zarar	(54.453.971)	(198.931.187)
Ülkelerin farklı etkin vergi oranından hesaplanan cari dönem vergisi	(12.441.381)	(35.673.747)
Vergiye konu olmayan giderler	2.361.845	13.843.160
Şerefiye değer düşüklüğü etkisi	-	15.180.133
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların zararlarındaki payların etkisi	545.838	522.186
Kullanılan geçmiş yıl zararları	(470.553)	(247.324)
Ertelenen vergi varlığı hesaplanmayan mali zararların etkisi	3.689.746	14.904.047
Temettü dağıtıma ilişkin stopaj	-	(19.593)
Vergiye konu olmayan gelirler	(1.158.494)	(5.181.857)
Diğer, net	1.619.673	(89.887)
Vergi gideri/(geliri)	**(5.853.326)**	**3.237.118**

DİPNOT 33 - PAY BAŞINA KAZANÇ/(KAYIP)

Pay başına kazanç/(kayıp) miktarı, ana ortaklığa ait net dönem (zararının)/kârının Şirket hisselerinin yıl içindeki ağırlıklı ortalama pay adedine bölünmesiyle hesaplanır. 31 Aralık tarihleri itibariyle pay başına kazanç/(kayıp) aşağıdaki gibidir:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Net dönem kârı/(zararı)	**(30.499.114)**	**(168.672.590)**
Çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedi (Beheri 1 TL)	552.000.000	552.000.000
Pay başına kayıp (Kr)		
Sürdürülen faaliyetlerden pay başına (kayıp)	**(0,0553)**	**(0,3056)**

DİPNOT 34 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

Bilanço tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar ile 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemleri itibarıyla ilişkili taraflarla yapılan işlemlerin özeti aşağıda sunulmuştur:

i) İlişkili taraf bakiyeleri:

İlişkili taraflardan kısa vadeli alacaklar:

İlişkili taraflardan ticari alacaklar	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Doğan İnternet Yayıncılığı ve Yatırım A.Ş. ("Medyanet") [1]	13.357.138	12.229.159
Doğan Gazetecilik A.Ş. ("Doğan Gazetecilik")[2]	7.703.561	7.778.839
Doğan Dağıtım Satış ve Pazarlama A.Ş. ("Doğan Dağıtım")[4]	2.034.769	2.620.152
Doğan Media Int. GmbH ("Doğan Media")[3]	1.193.282	3.000.662
Doğan TV Holding A.Ş. ("Doğan TV Holding") [5]	1.142.928	1.781.382
Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. ("Milta") [6]	-	61.456
Diğer	940.650	1.414.760
	26.372.328	**28.886.410**

[1] Medyanet'in Grup'un internet siteleri üzerinden yaptığı internet reklam satışlarından kaynaklanan alacaklardır.
[2] Doğan Gazetecilik gazetelerinin Grup'un matbaalarında basımından doğan alacaklardır.
[3] Doğan Media gazetelerinin Hürriyet Frankfurt Almanya tesislerinde basılması ile ilan ve reklam satışlarından kaynaklanan alacaklardır.
[4] Grup'un gazetelerinin günlük dağıtımından doğan alacaklardır.
[5] Hürriyet ile Doğan TV Holding aynı binada faaliyet göstermekte olup, Hürriyet'e kesilen bina gideri faturalarının Doğan TV Holding'e yansıtılan kısmından kaynaklanmaktadır.
[6] Barter anlaşması kapsamında Milta'dan doğan araç kiralama hizmet alacaklardır.

İlişkili taraflara kısa vadeli borçlar:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
İlişkili taraflara ticari borçlar		
Doğan Media [1]	13.584.901	13.396.288
Milta [2]	1.907.577	251.501
Doğan Dış Ticaret [3]	1.880.094	263.283
Doğan Faktoring Hizmetleri A.Ş. ("Doğan Faktoring") [4]	1.543.361	1.951.212
DTES Elektrik Enerji Toptan Satış A.Ş. ("DTES") [5]	1.441.065	853.963
DTV Haber ve Görsel Yayıncılık A.Ş. ("Kanal D") [6]	1.010.264	759.390
Doğan TV Dijital Platform İşl. A.Ş. (Doğan TV Digital") [7]	913.055	1.182.532
Ortadoğu Otomotiv Ticaret A.Ş. ("Ortadoğu Otomotiv") [8]	399.968	62.563
Doruk Televizyon ve Radyo Yayıncılık ("Doruk Televizyon") [9]	388.349	630.023
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding") [10]	153.886	330.965
D Yapım Reklamcılık ve Dağıtım A.Ş. ("D Yapım Reklamcılık") [11]	60.467	355.446
Falcon Purchasing Services Ltd. ("Falcon") [12]	-	940.737
Diğer	837.303	1.265.037
	24.120.290	**22.242.940**
İlişkili taraflara diğer borçlar		
Doğan Faktoring [2]	-	339.868
	24.120.290	**22.582.808**

[1] Doğan Media gazetelerinin Hürriyet Frankfurt Almanya tesislerinde basılması hizmeti karşılığında peşin ödediği tutarlardan oluşmaktadır.
[2] Araç kiralama ve rezervasyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[3] Doğan Dış Ticaret, Grup'un hammadde tedarikini yapmaktadır.
[4] Doğan Faktoring'ten alınan tahsilat hizmeti komisyonu ve faktoring borçlarından oluşmaktadır.
[5] Hürriyet binası ve bölge baskı tesisleri için elektrik enerjisi sağlama hizmeti alımından kaynaklanmaktadır.
[6] Grup'un aldığı reklam hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[7] Grup bu firmadan internet erişim hizmeti almaktadır.
[8] Ofis kiralama hizmetinden kaynaklanmaktadır.
[9] Grup'un haber ve ticari reklam hizmeti alımından kaynaklanmaktadır.
[10] Mali, hukuk, bilgi işlem ve diğer alanlardaki danışmanlık hizmetleri ile diğer hizmetlerden kaynaklanmaktadır.
[11] Hürriyet Gazetesi reklam filmleri için alınan prodüksiyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[12] Hürriyet Zweigniederlassung GmbH.'nin kağıt alımlarından kaynaklanmaktadır.

ii) İlişkili taraflarla yapılan önemli işlemler:

31 Aralık 2015 ve 2014 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ilişkili taraf işlemleri aşağıdaki gibidir:

İlişkili taraflara önemli hizmet ve ürün satışları:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dağıtım A.Ş. [1]	96.097.321	92.433.153
Doğan İnternet Yayıncılığı ve Yatırım A.Ş. ("Medyanet") [2]	27.273.922	24.105.331
Doğan Gazetecilik A.Ş. [3]	25.016.835	25.109.396
Doğan Media International [4]	6.406.479	8.842.509
Mozaik İletişim A.Ş. [5]	1.421.903	1.507.380
Kanal D [5]	1.342.466	3.871.260
D Market [5]	1.284.405	2.270.450
Doğan ve Egmont Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş. ("Doğan Egmont") [5]	544.173	820.118
Doruk TV ve Radyo Yayıncılığı [6]	502.543	1.560.189
Doğan Müzik Kitap [5]	494.797	258.149
Doğan Burda Dergi A.Ş. [5]	145.516	1.380.016
Diğer	716.050	612.238
	161.246.410	**162.770.189**

[1] Grup, günlük gazete satışını Doğan Dağıtım'a yapmaktadır.
[3] Doğan Gazetecilik tarafından sahip olunan gazeteler Grup'un baskı tesislerinde basılmaktadır.
[2] Grup'un internet reklam satışları Medyanet aracılığıyla yapılmaktadır.
[4] Hürriyet Gazetesi'nin Avrupa baskısının reklam ve gazete satışı Doğan Media aracılığıyla yapılmaktadır.
[5] Grup'un ticari reklam satışından kaynaklanmaktadır.
[6] Grup'un haber ve ticari reklam satışından kaynaklanmaktadır.

İlişkili taraflardan önemli hizmet ve mamul alımları:

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dış Ticaret [1]	85.423.935	108.510.060
Doğan Dağıtım [2]	18.924.190	21.159.284
Doğan Haber Ajansı A.Ş. ("Doğan Haber Ajansı")[3]	8.353.860	-
DTES [4]	7.953.417	8.641.403
Doğan İnternet Yayıncılığı ve Yatırım A.Ş. ("Medyanet") [5]	5.931.969	3.437.238
Ortadoğu Otomotiv [6]	4.451.124	3.991.918
Doğan Holding [7]	4.602.568	5.029.815
Milta [8]	3.695.496	3.372.617
Doğan Gazetecilik [9]	3.366.603	3.224.115
Doğan TV Digital [10]	2.925.702	3.205.921
Kanal D [11]	2.216.102	2.064.689
Mozaik [12]	908.371	1.760.585
Dogan Burda	895.224	603.050
Doruk Televizyon	451.300	547.127
D Yapım Reklamcılık [13]	275.889	1.106.280
Doğan Müzik Kitap	24.096	1.044.107
Diğer	2.835.673	4.730.271
	153.235.519	**172.428.480**

[1] Grup'un hammadde tedarikini yapmaktadır.
[2] Grup'a gazete dağıtım hizmeti sağlamaktadır.
[4] Hürriyet binası ve bölge baskı tesisleri için elektrik enerjisi sağlama hizmeti sunmaktadır.
[3] Haber hizmeti sağlamaktadır. İlgili bağlı ortaklık 27 Mart 2015 tarihinde Doğan Şirketler Grubu Holding'e satılmıştır.
[7] Mali, hukuk, bilgi işlem ve diğer alanlardaki danışmanlık hizmetleri ile diğer hizmetlerden kaynaklanmaktadır.
[6] Ofis kiralama ve hizmet alımlarından kaynaklanmaktadır.
[5] Grup'a internet reklam satışı ve altyapı hizmeti sağlamaktadır.
[8] Araç kiralama ve rezervasyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[9] Grup'un merkez ofis olarak kullandığı bina ile ilgili kira ve güvenlik giderleri ile diğer giderlerden oluşmaktadır.
[10] Grup, bu şirketten internet erişim hizmeti almaktadır.
[11] Grup'un aldığı reklam hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[12] Grup'un aldığı çağrı merkezi hizmet bedeli ve Mozaik'in satışını yaptığı D-Smart kanallarından alınan reklam hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.
[13] Hürriyet Gazetesi reklam filmleri için alınan prodüksiyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

Diğer gelirler	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dış Ticaret [1]	1.160.068	1.390.725
Doğan Dağıtım	541.421	575.379
Doğan Media International	526.586	418.193
Doğan Holding	460.334	-
Doğan Gazetecilik	77.990	120.320
Doğan Burda	-	20.064
Diğer	197.984	56.477
	2.964.383	**2.581.158**

[1] Depo kira gelirlerinden oluşmaktadır.

İlişkili taraflarla ilgili 2.964.383 TL (31 Aralık 2014: 2.581.158 TL) tutarındaki diğer gelirler bakiyesinin 2.174.292 TL'lik (31 Aralık 2014: 2.492.131 TL) kısmı Hürriyet'in Grup şirketlerinden elde ettiği kira gelirlerinden oluşmaktadır.

Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımları:	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
D-Market	32.737	44.737
Doğan Holding	1.834	41.667
Doğan Media International	-	2.333
Diğer	-	8.809
	34.571	**97.546**

Finansal gelirler:	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Haber Ajansı	74.168	-
Doğan Holding	-	40.771
Doğan Tv - Radyo	-	28.223
	74.168	**68.994**

Finansal giderler:	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Faktoring [1]	668.727	750.062
Doğan Dış Ticaret	33.237	143.259
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	959.000	3.130
Milta	151.742	-
Diğer	139.541	-
	1.952.247	**896.451**

[1] Hürriyet'in gazetede yayınlanan ticari ilanlarının faturalanması ve kontrolü ile ticari ilan alacaklarının tahsilatı Doğan Faktoring tarafından yapılmakta olup, bu hizmet için ödenen komisyonlar finansal giderler içerisinde izlenmektedir

iii) Kilit Yönetici Personel:

Şirket, kilit yönetici personelini yönetim kurulu üyeleri ve icra kurulu üyeleri olarak belirlemiştir. Kilit yönetici personele sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası, ulaşım ve işten ayrılma sonrası sağlanan faydalardan oluşmaktadır.

	2015 1 Ocak - 31 Aralık	2014 1 Ocak - 31 Aralık
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	10.207.573	6.994.752
İşten ayrılma sonrası faydalar	237.539	2.215.383
	10.445.112	**9.210.135**

DİPNOT 35 - BAĞLI ORTAKLIK SATIŞI

Grup'un 2015 yılı içerisinde elden çıkardığı bağlı ortaklıklar aşağıdadır:

Doğan Haber Ajansı

Grup, 27 Mart 2015 tarihinde bağlı ortaklığı Doğan Haber Ajansı'nı 3.466.492 TL bedel ile Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'ye devretmiştir.

Elden çıkarılan net varlıkların defter değeri	31 Aralık 2015
Dönen varlıklar	
Nakit ve nakit benzerleri	640.363
Ticari alacaklar	6.838.442
Diğer alacaklar	1.887.118
Duran varlıklar	
Diğer alacaklar	408.839
Maddi duran varlıklar	1.888.333
Maddi olmayan duran varlıklar	62.135
Ertelenen vergi varlığı	2.244.548
Kısa vadeli yükümlülükler	
Ticari borçlar	3.005.168
Diğer borçlar	688.172
Diğer kısa vadeli karşılıklar	4.127.488
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	1.031.763
Uzun vadeli yükümlülükler	
Kıdem tazminatı karşılığı	5.964.030
Elden çıkarılan net varlıklar	**(846.843)**
Grup'un hakim ortağı ile gerçekleştirdiği için doğrudan özkaynaklarda kaydedilen satış fazlası	
Satış bedeli:	3.466.492
Nakit ve nakit benzeri olarak ödenen bedeller	
Satıştan kaynaklanan net nakit girişi:	
(Eksi) elden çıkarılan nakit ve nakit benzerleri	(640.363)
Toplam elde edilen nakit bedeli	2.826.129
Grup'un hakim ortağı ile gerçekleştirdiği için doğrudan özkaynaklarda kaydedilen satış fazlası	**4.313.335**

Grup, 2014 yılı içerisinde Macaristan ve Hırvatistan'da faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarındaki ve Doğan Ofset'teki hisselerini elden çıkarmıştır.

Elden çıkarılan net varlıkların defter değeri	**31 Aralık 2014**
Dönen varlıklar	
Nakit ve nakit benzerleri	869.351
Ticari alacaklar	744.532
Diğer alacaklar	321.901
Diğer dönen varlıklar	470.807
Duran varlıklar	
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	29.685.938
Elden çıkarılan net varlıklara ilişkin karşılık	(22.588.796)
Kısa vadeli yükümlülükler	
Ticari borçlar	2.487.613
Diğer borçlar	769.502
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	37.227
Uzun vadeli yükümlülükler	
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	5.577.421
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	32.847
Elden çıkarılan net varlıklar	**599.123**
Bağlı ortaklık satış zararı	
Satış bedeli:	
Nakit ve nakit benzeri olarak ödenen bedeller	-
Satıştan kaynaklanan net nakit girişi:	
(Eksi) elden çıkarılan nakit ve nakit benzerleri	(869.351)
Toplam elde edilen nakit bedeli	(869.351)
Bağlı ortaklık satış zararı (Dipnot 29 ve 30)	**(599.123)**

Doğan Ofset Yayıncılık ve Matbaacılık A.Ş.

Doğan Ofset Yayıncılık ve Matbaacılık A.Ş., 18 Temmuz 2014 tarihinde 25.000.000 TL sermayesinde %99.93 paya sahip olduğu 24.982.235 TL tutarındaki payını Fulya Kavak ve Marsaş Baskı ve Ambalaj Sanayi Ticaret A.Ş.'ne 4.579.393 Avro bedelle satmıştır.

Elden çıkarılan net varlıkların defter değeri	**31 Aralık 2014**
Dönen varlıklar	
Nakit ve nakit benzerleri	642.421
Ticari alacaklar	7.599.035
Stoklar	2.204.221
Diğer alacaklar	240.825
Duran varlıklar	
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	15.037.978
Kısa vadeli yükümlülükler	
Finansal Borçlar	2.753.191
Diğer borçlar	5.139.141
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	2.049.312
Uzun vadeli yükümlülükler	
Kıdem tazminatı karşılığı	2.359.005
Elden çıkarılan net varlıklar	**13.423.831**
Bağlı ortaklık satış zararı	
Satış bedeli:	
Nakit ve nakit benzeri olarak ödenen bedeller	13.247.728
Satıştan kaynaklanan net nakit girişi:	
(Eksi) elden çıkarılan nakit ve nakit benzerleri	(642.421)
Toplam elde edilen nakit bedeli	12.605.307
Bağlı ortaklık satış zararı (Dipnot 29 ve 30)	**(176.103)**
Toplam Bağlı ortaklık satış zararı (Dipnot 29 ve 30)	**(775.226)**

(Macaristan, Hırvatistan ve Doğan Ofset Yayıncılık ve Matbaacılık A.Ş.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

36.1 Finansal Risk Yönetimi

(i) Faiz oranı riski

Grup'un faiz oranına duyarlı finansal araçlarını gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Sabit faizli finansal araçlar		
Banka mevduatları (Dipnot 5)	81.007.641	38.208.697
Finansal yükümlülükler (Dipnot 7)	274.760.335	234.716.614
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal yükümlülükler (Dipnot 7)	41.248.822	30.522.923

Grup, faiz haddi bulunduran varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz oranı riskine açıktır. Grup yönetimi, faiz oranına duyarlı varlık ve yükümlülüklerinin vadelerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlerle yönetme prensibi çerçevesinde, faiz doğuran varlıklarını kısa vadeli yatırım araçlarında değerlendirmektedir. Ayrıca Grup, faiz takası sözleşmelerinin sınırlı kullanımı ile değişken faizli banka borçlarından kaynaklanan faiz riskinden kendini korumaktadır.

Değişken faiz oranlı alınan krediler Grup'u nakit akış riskine maruz bırakmaktadır. Sabit oranlı alınan krediler Grup'u gerçeğe uygun değer riskine maruz bırakmaktadır. 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla Grup'un değişken faiz oranlı finansal borçları ağırlıklı olarak Dolar ve Avro para birimi cinsindendir.

31 Aralık 2015 tarihinde ABD Doları ve Avro para birimi cinsinden olan kredilerin faizi 100 baz puan yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı değişken kredilerden oluşan yüksek/düşük faiz gideri sonucu vergi ve ana ortaklık öncesi net dönem kârı 120.578 TL (31 Aralık 2014: 303.454 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

(ii) Likidite riski

Grup'un finansal yükümlülüklerinden kaynaklanan likidite riskini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2015	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3 - 12 ay arası	1 - 5 yıl arası	5 yıldan uzun
Finansal yükümlülükler						
Finansal borçlar (Dipnot 7)	316.009.157	323.735.343	16.014.698	244.577.211	63.143.434	-
Ticari borçlar						
- İlişkili taraf(Dipnot 34)	24.120.290	24.120.290	24.120.290	-	-	-
- Diğer(Dipnot 9)	36.660.202	36.936.916	36.936.916	-	-	-
Diğer borçlar						
- Diğer (Dipnot 10)	9.294.275	9.294.275	8.595.760	-	698.515	-

31 Aralık 2014	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3 - 12 ay arası	1 - 5 yıl arası	5 yıldan uzun
Finansal yükümlülükler						
Finansal borçlar (Dipnot 7)	265.239.537	330.418.745	17.091.470	221.199.125	92.128.150	-
Ticari borçlar						
- İlişkili taraf(Dipnot 34)	22.242.940	22.242.940	22.242.940	-	-	-
- Diğer(Dipnot 9)	47.386.425	47.518.320	47.518.320	-	-	-
Diğer borçlar						
- İlişkili taraf (Dipnot 34)	339.868	339.868	339.868	-	-	-
- Diğer (Dipnot 10)	2.158.386	2.158.386	1.677.796	-	480.590	-

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli miktarda nakit ve süratli şekilde nakde çevrilebilen menkul kıymet sağlamak, yeterli kredi imkanları yoluyla fonlamayı mümkün kılmak ve açık pozisyonu kapatabilme yeteneğinden oluşmaktadır. Grup, iş ortamının dinamik içeriğinden dolayı, kredi yollarının hazır tutulması yoluyla fonlamada esnekliği amaçlamıştır.

Mevcut ve ilerideki muhtemel borç gereksinimlerinin fonlanabilme riski, yeterli sayıda ve yüksek kalitedeki kredi sağlayıcılarının erişilebilirliğinin sürekli kılınması suretiyle yönetilmektedir. Grup yönetimi, 6 aylık hammadde alımını karşılayacak miktarda nakit ve nakit benzeri varlığı tutmayı hedeflemektedir.

Likidite tablosu, bilanço tarihi itibariyle kontratın vade tarihine kadar olan geri kalan dönemi baz alarak, Grup'un net finansal yükümlülüklerinin, uygun vade gruplaması yaparak analizini sağlar. Tabloda belirtilen tutarlar kontrata bağlı iskonto edilmemiş nakit akımlarıdır. Vadesi 12 aydan kısa olan bakiyeler iskonto tutarının önemsiz düzeyde olması sebebiyle kayıtlı değerlerine eşittirler.

Grup'un 31 Aralık 2015 tarihinde 1 yıldan uzun vadeli 62.343.476 TL tutarında banka kredisi bulunmaktadır (31 Aralık 2014: 92.128.150 TL) (Dipnot 7).

(iii) Kredi riski

Kredi riski, Grup'un taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafların yükümlülüklerini yerine getirememe riskidir. Grup kredi riskini, temel olarak kredi değerlendirmeleri ve karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek tek bir karşı taraftan toplam riskin sınırlandırılması yöntemiyle kontrol etmektedir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının sayıca çok olması dolayısıyla büyük ölçüde dağıtılmaktadır.

Ticari alacaklar için yaşlandırma analizi:

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle 100.759.992 TL (31 Aralık 2014: 104.290.579 TL), tutarında vadesi geçmiş ticari alacak şüpheli alacak olarak değerlendirilmemiştir. Grup, sektörün dinamikleri ve şartlarından dolayı 3 aya kadar olan gecikmeler için herhangi bir tahsilat riski öngörmemektedir. Grup, vadesi geçmiş tahsil edemediği alacakları için vade farkı uygulayarak ticari alacaklarını yeniden yapılandırmaktadır ve/veya ipotek, kefalet, teminat senedi gibi teminatlar bulundurması sebebiyle herhangi bir tahsilat riski öngörmemektedir. 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle söz konusu alacaklar için 9.549.566 TL (31 Aralık 2014: 12.590.538 TL) tutarında ipotek ve kefalet bulunmaktadır.

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 itibariyle vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların yaşlandırma analizi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015		31 Aralık 2014	
	İlişkili taraflar	Diğer alacaklar	İlişkili taraflar	Diğer alacaklar
0-1 ay arası	783.160	22.016.950	4.328.743	21.071.999
1-3 ay arası	5.720.794	26.149.943	10.207.456	24.607.336
3-6 ay arası	2.938.670	19.564.300	4.516.792	18.538.982
6-12 ay arası	344.921	18.758.692	367.494	9.718.478
1-2 yıl arası	127.422	4.355.140	33.825	10.899.474
	9.914.967	**90.845.025**	**19.454.310**	**84.836.269**

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramış ticari alacakların ve diğer dönen varlıkların yaşlandırma analizi aşağıdaki gibidir:

Değer düşüklüğüne uğrayan	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Vadesi 0 - 3 ay geçmiş	206.440	575.087
Vadesi 3 - 6 ay geçmiş	273.314	357.112
Vadesi 6 aydan fazla geçmiş	50.678.924	53.045.777
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 9, 34.i)	(51.158.678)	(53.977.976)

31 Aralık 2015 itibariyle vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramış ilişkili taraflardan alacak tutarı 799.004 TL'dir (31 Aralık 2014: 799.004 TL). 31 Aralık 2015 tarihi itibariyle vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğrayan ticari alacak bulunmamaktadır.

31 Aralık 2015 tarihinde finansal araç türleri itibariyle Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

Kredi riski

	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki	Türev	Diğer
31 Aralık 2015	**İlişkili taraf**	**Diğer**	**İlişkili taraf**	**Diğer**	**mevduat**	**araçlar**	**varlıklar**
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski	**26.372.328**	**181.683.764**	**-**	**2.438.371**	**86.711.799**	**-**	**15.888**
- ***Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı***	**-**	***15.578.264***	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Vadesi geçmemiş/değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	16.457.361	90.838.739	-	2.438.371	86.711.799	-	15.888
- *Teminat ile güvence altına alınmış kısmı*	-	*6.028.698*	-	-	-	-	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	9.914.967	90.845.025	-	-	-	-	-
- *Teminat ile güvence altına alınmış kısmı*	-	*9.549.566*	-	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri							
- *Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)*	799.004	50.359.674	-	645.487	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	(799.004)	(50.359.674)	-	(645.487)	-	-	-
- Net değerin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-
- *Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)*							
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-	-
- Net değerin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-	-

31 Aralık 2014 tarihinde finansal araç türleri itibariyle Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki	Türev	Diğer
31 Aralık 2014	**İlişkili taraf**	**Diğer**	**İlişkili taraf**	**Diğer**	**mevduat**	**araçlar**	**varlıklar**
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski	**28.886.410**	**169.806.864**	**-**	**5.184.900**	**56.244.893**	**-**	**19.103**
- *Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı*	**-**	***13.817.132***	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Vadesi geçmemiş/değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	9.432.100	84.970.595	-	5.184.900	56.244.893	-	19.103
- *Teminat ile güvence altına alınmış kısmı*	-	*1.226.594*	-	-	-	-	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	19.454.310	84.836.269	-	-	-	-	-
- *Teminat ile güvence altına alınmış kısmı*	-	*12.590.538*	-	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri							
- *Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)*	799.004	53.178.972	-	788.426	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	(799.004)	(53.178.972)	-	(788.426)	-	-	-
- Net değerin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-
- *Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)*							
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-	-
- Net değerin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-	-

(iv) Yabancı para (döviz) kuru riski

Grup, döviz cinsinden borçlu bulunulan tutarların fonksiyonel para birimine çevrilmesinden dolayı kur değişikliklerine bağlı döviz kuru riskine sahiptir. Bu riskler, döviz pozisyonunun analiz edilmesi ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır.

Grup, yurt içindeki ve yurtdışındaki yatırımlarını finanse etmek için alınan dövizli banka kredileri nedeniyle borçlu bulunulan meblağların TL'ye çevrilmesinden dolayı kur değişiklerinden doğan döviz kuru riskine maruz kalmaktadır (Bu risk, yapılan düzenli toplantılarda takip edilmektedir). Bilanço kalemlerinden doğan kur riskini en aza indirmek amacı ile atıl nakit varlığının bir kısmı yabancı para yatırımlarda değerlendirilmekte ve çeşitli türev enstrümanlar kullanmaktadır.

Grup'un kur riski yönetim politikası her bir para birimi için gerçekleşecek tahmini 3 ile 6 aylık hammadde alımını ve kredi geri ödemelerini karşılayacak kadar dövizli mevduat tutmak şeklindedir. Ancak bu politika, yönetimce gerekli görüldüğünde piyasa şartları çerçevesinde revize edilebilecektir.

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle Grup'un yabancı para varlıklarının ve borçlarının TL karşılıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Varlıklar	70.627.040	38.744.269
Yükümlülükler	(150.618.593)	(240.317.637)
Net döviz pozisyonu	**(79.991.553)**	**(201.573.368)**

31 Aralık 2015 tarihi itibariyle aktif ve pasifte yer alan döviz bakiyeleri şu kurlarla çevrilmiştir: 2,9076 TL= 1 ABD Doları ve 3,1776 TL=1 Avro (31 Aralık 2014: 2,3189 TL= 1 ABD Doları ve 2,8207 TL=1 Avro).

Aşağıdaki tablo 31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle Grup'un yabancı para pozisyonu riskini özetlemektedir. Grup tarafından tutulan yabancı para varlıkların ve yükümlülüklerin kayıtlı tutarları yabancı para cinslerine göre aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2015	Toplam TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
1. Ticari Alacak	5.856.990	90.876	1.653.914	337.282
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	64.217.366	21.001.731	925.923	210.520
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
3. Diğer	536.796	144.550	-	116.502
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	**70.611.152**	**21.237.157**	**2.579.837**	**664.304**
5. Ticari Alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	15.888	-	5.000	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	**15.888**	**-**	**5.000**	**-**
9. Toplam Varlıklar (4+8)	**70.627.040**	**21.237.157**	**2.584.837**	**664.304**
10. Ticari Borçlar	5.625.457	269.909	875.632	2.058.261
11. Finansal Yükümlülükler	136.435.825	35.231.455	10.698.907	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	6.713.836	98.160	1.768.666	808.313
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	**148.775.118**	**35.599.524**	**13.343.205**	**2.866.574**
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	1.843.475	-	580.149	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	**1.843.475**	**-**	**580.149**	**-**
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	**150.618.593**	**35.599.524**	**13.923.354**	**2.866.574**
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık/yükümlülük pozisyonu (19a-19b)	**-**	**-**	**-**	**-**
19a. Aktif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**
19b. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**
20. Net yabancı para varlık yükümlülük pozisyonu (9-18+19)	**(79.991.553)**	**(14.362.367)**	**(11.338.517)**	**(2.202.270)**
21. Parasal kalemler net yabancı para varlık/ yükümlülük pozisyonu (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	**(80.544.237)**	**(14.506.917)**	**(11.343.517)**	**(2.318.772)**
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	**-**	**-**	**-**	**-**

31 Aralık 2014	Toplam TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
1. Ticari Alacak	13.665.469	37.212	2.969.124	5.204.170
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	20.624.275	5.865.506	888.908	4.515.410
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
3. Diğer	4.440.421	12.882	-	4.410.549
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	**38.730.165**	**5.915.600**	**3.858.032**	**14.130.129**
5. Ticari Alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	14.104	-	5.000	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	**14.104**	**-**	**5.000**	**-**
9. Toplam Varlıklar (4+8)	**38.744.269**	**5.915.600**	**3.863.032**	**14.130.129**
10. Ticari Borçlar	9.733.413	443.257	1.031.876	5.794.931
11. Finansal Yükümlülükler	169.847.725	68.406.952	1.370.444	7.353.233
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	29.108.349	1.000	263.609	28.362.466
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	**208.689.487**	**68.851.209**	**2.665.929**	**41.510.630**
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	31.628.150	-	11.212.873	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	**31.628.150**	**-**	**11.212.873**	**-**
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	**240.317.637**	**68.851.209**	**13.878.802**	**41.510.630**
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık/yükümlülük pozisyonu (19a-19b)	**-**	**-**	**-**	**-**
19a. Aktif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**
19b. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**
20. Net yabancı para varlık yükümlülük pozisyonu (9-18+19)	**(201.573.368)**	**(62.935.609)**	**(10.015.770)**	**(27.380.501)**
21. Parasal kalemler net yabancı para varlık/ yükümlülük pozisyonu (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	**(206.027.893)**	**(62.948.491)**	**(10.020.770)**	**(31.791.050)**
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	**-**	**-**	**-**	**-**

Grup, başlıca ABD Doları, Avro ve diğer döviz risklerinden kur riskine maruz kalmaktadır.

31 Aralık 2015	Kâr/Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında %10 değişmesi halinde		
ABD Doları net (yükümlülük)/varlığı	(1.436.237)	1.436.237
ABD Doları riskten korunan kısım	-	-
ABD Doları net etki-(gider)/gelir	**(1.436.237)**	**1.436.237**
Avro'nun TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Avro net (yükümlülük)/varlığı	(1.133.852)	1.133.852
Avro riskten korunan kısım	-	-
Avro net etki-(gider)/gelir	**(1.133.852)**	**1.133.852**
Diğer dövizlerin TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Diğer döviz net (yükümlülük)/varlığı	(220.227)	220.227
Diğer döviz riskten korunan kısım	-	-
Diğer döviz net etki-(gider)/gelir	**(220.227)**	**220.227**

31 Aralık 2014	Kâr/Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında %10 değişmesi halinde		
ABD Doları net (yükümlülük)/varlığı	(14.594.139)	14.594.139
ABD Doları riskten korunan kısım	-	-
ABD Doları net etki-(gider)/gelir	**(14.594.139)**	**14.594.139**
Avro'nun TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Avro net (yükümlülük)/varlığı	(2.825.148)	2.825.148
Avro riskten korunan kısım	-	-
Avro net etki-(gider)/gelir	**(2.825.148)**	**2.825.148**
Diğer dövizlerin TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Diğer döviz net (yükümlülük)/varlığı	(2.738.050)	2.738.050
Diğer döviz riskten korunan kısım	-	-
Diğer döviz net etki-(gider)/gelir	**(2.738.050)**	**2.738.050**

36.2 Sermaye risk yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefi, faaliyetlerin devamını sağlayabilmek ve pay sahiplerine fayda sağlamak amacıyla sermaye maliyetini en aza indirmek ve en uygun sermaye yapısını temin etmektir.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup ortaklara ödenecek kâr payı tutarını SPK'nın öngördüğü düzenlemelere ve kâr dağıtım politikasına uygun şekilde belirlemekte, yeni paylar çıkarabilmekte ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilmektedir. Grup, Dipnot 7'de bahsi geçen banka kredileri ile ilgili olarak, ilgili bankanın sözleşmede belirttiği net borçlanma/özkaynaklar oranını belli bir oranın altında tutma yükümlülüğü vardır.

31 Aralık 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibariyle net yükümlülük/toplam sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Toplam yükümlülük [1]	316.009.157	265.239.537
Eksi: Nakit ve nakit benzeri değerler (Dipnot 5)	(86.987.420)	(56.609.424)
Net yükümlülük	229.021.737	208.606.884
Özkaynaklar	353.219.223	427.194.173
Net Yükümlülük ve özkaynak toplamı	582.240.960	635.801.057
Net yükümlülük/Toplam sermaye oranı	**0,39**	**0,33**

[1] Kısa ve uzun vadeli finansal yükümlülüklerin toplamından oluşmaktadır.

36.3 Finansal araçların ve gerçeğe uygun değeri üzerinden gösterilen diğer varlıkların gerçeğe uygun değeri

Gerçeğe uygun değer, bir finansal aracın zorunlu bir satış veya tasfiye işlemi dışında gönüllü taraflar arasındaki bir cari işlemde, el değiştirebileceği tutar olup, eğer varsa oluşan bir piyasa fiyatı ile en iyi şekilde belirlenir.

Grup, finansal enstrümanların tahmini gerçeğe uygun değerlerini, mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerleme yöntemlerini kullanarak belirlemiştir. Ancak piyasa bilgilerini değerlendirip gerçek değerleri tahmin edebilmek yorum gerektirmektedir. Sonuç olarak sunulan tahminler, her zaman, Grup'un cari bir piyasa işleminde elde edebileceği değerlerin göstergesi olamayabilir.

Aşağıdaki yöntem ve varsayımlar, gerçeğe uygun değeri belirlenebilen finansal enstrümanların gerçeğe uygun değerinin tahmininde kullanılmıştır.

(i) Finansal varlıklar

Yıl sonu kurlarıyla çevrilen yabancı para cinsinden olan bakiyelerin gerçeğe uygun değerlerinin, kayıtlı değerlerine yakın olduğu öngörülmektedir.

Kasa ve banka mevduatları dahil, maliyet bedeli ile gösterilen finansal varlıkların gerçeğe uygun değerlerinin, kısa vadeli olmaları ve alacak kayıplarının ihmal edilebilir olması dolayısıyla kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Ticari alacakların etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlenmekte ve ilgili şüpheli alacak karşılıklarıyla beraber kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

(ii) Finansal yükümlülükler

Banka kredileri ve diğer parasal yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerlerinin kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Döviz cinsinden olan uzun vadeli krediler dönem sonu kurlarından çevrilir ve bundan dolayı gerçeğe uygun değerleri kayıtlı değerlerine yaklaşmaktadır.

Ticari borçlar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlenmekte ve bu şekilde kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri aşağıdaki gibi belirlenir:

- Birinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, birbirinin aynı varlık ve yükümlülükler için aktif piyasada işlem gören borsa fiyatlarından değerlenmiştir.
- İkinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili varlık ya da yükümlülüğün birinci seviyede belirtilen borsa fiyatından başka direkt ya da endirekt olarak piyasada gözlenebilen fiyatının bulunmasında kullanılan girdilerden değerlenmiştir.
- Üçüncü seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, varlık ya da yükümlülüğün gerçeğe uygun değerinin bulunmasında kullanılan piyasada gözlenebilir bir veriye dayanmayan girdilerden değerlenmiştir.

Gerçeğe uygun değerleriyle gösterilen varlık ve yükümlülüklerin seviye sınıflamaları aşağıdaki gibidir:

		Raporlama tarihi itibariyle gerçeğe uygun değer seviyesi		
Varlıklar	**31 Aralık 2015**	**1. Seviye TL**	**2. Seviye TL**	**3. Seviye TL**
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	86.937.106	-	86.937.106	-
Toplam	**86.937.106**		**86.937.106**	**-**

		Raporlama tarihi itibariyle gerçeğe uygun değer seviyesi		
Varlıklar	**31 Aralık 2014**	**1. Seviye TL**	**2. Seviye TL**	**3. Seviye TL**
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	82.917.210	-	82.917.210	-
Toplam	**82.917.210**	**-**	**82.917.210**	**-**

31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla Grup'un yatırım amaçlı gayrimenkullerinin gerçeğe uygun değeri, Grup'tan bağımsız bir değerleme şirketi tarafından belirlenmiştir. Sahip olunan arsaların gerçeğe uygun değeri, emsal karşılaştırma yaklaşımı ve varsayımı yöntemi kullanılarak, benzer emlaklar için gayrimenkullerin bulunduğu bölgede bu taşınmaz ile ortak özelliklere sahip emsaller (karşılaştırılabilir örnekler) incelenerek belirlenmiştir.

DİPNOT 37 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR

Grup'un tamamına sahip olmadığı bağlı ortaklığı, TME'nin TFRS 12 uyarınca açıklanması gereken finansal bilgileri aşağıda sunulmuştur. Bu finansal bilgiler grup içi eliminasyonlar öncesi tutarları göstermektedir.

	31 Aralık 2015
Dönen varlıklar	6.632.235
Duran varlıklar	234.014.812
Kısa vadeli yükümlülükler	258.299.554
Uzun vadeli yükümlülükler	54.567.118
Toplam özkaynaklar	(61.885.424)

	1 Ocak- 31 Aralık 2015
Hasılat	58.060.942
Giderler	(129.506.044)
Dönem Zararı	**(71.445.102)**
Dönem zararının dağılımı:	
Ana ortaklık payları	(56.580.924)
Kontrol gücü olmayan paylar	(14.864.178)
Dönem zararı	**(71.445.102)**

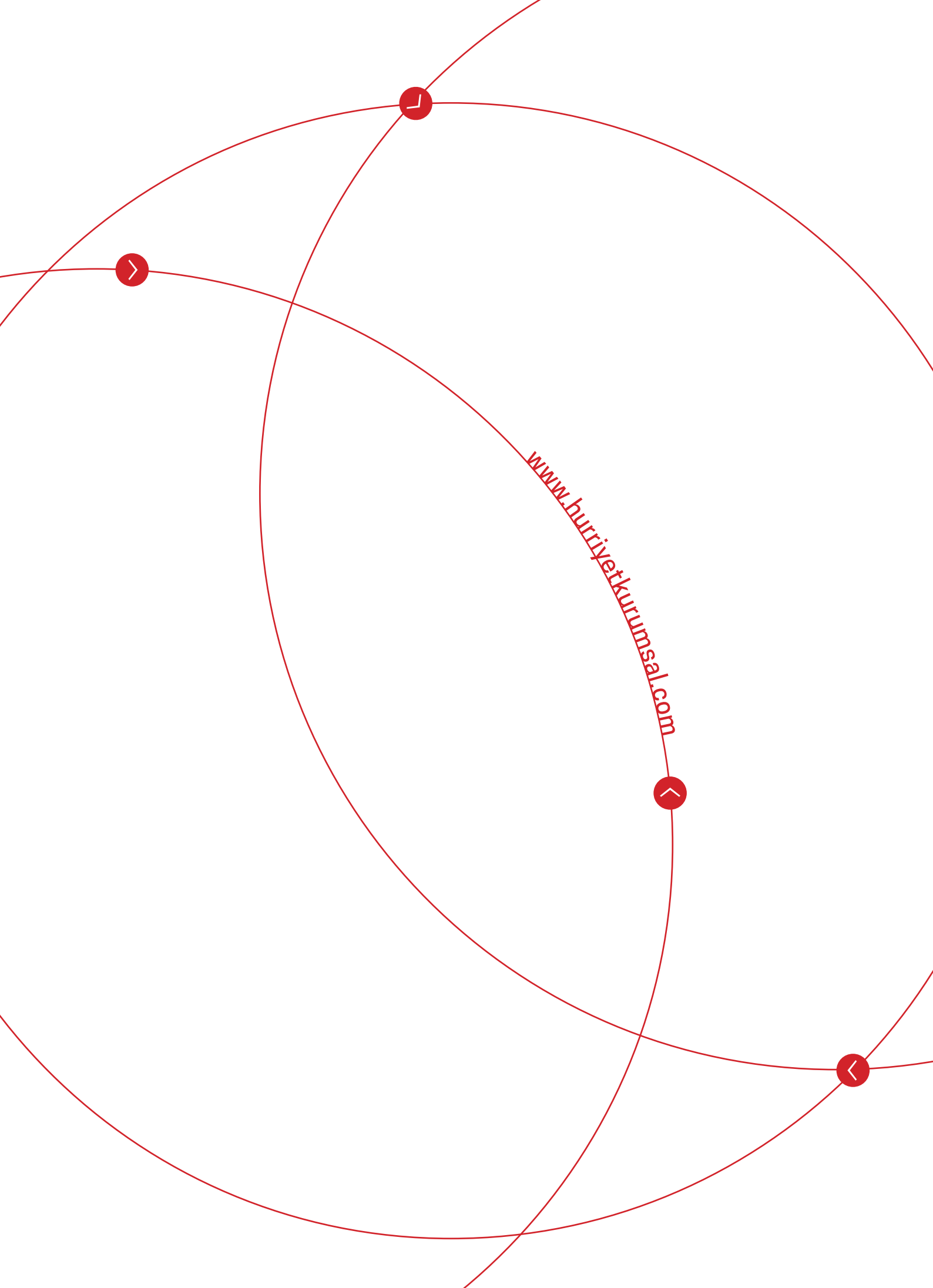
DİPNOT 38 - RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Gelirler İdaresi Başkanlığı'na bağlı denetmenlerce gerçekleştirilen 2011 ve 2012 dönemlerine ait KDV incelemesi ile 2013 yılı ve 2014 yılı Ocak-Öart dönemini kapsayan mutad genel vergi incelemesi olmak üzere 2 adet inceleme sonucu tarh edilen vergi aslı ve cezaları 2 Mart 2016 tarihi itibarıyla uzlaşma ile sonuçlandırılmıştır. Kesinleşen söz konusu iki inceleme ile ilgili olarak vergi aslı, cezası ve faizlerini kapsamak üzere 2.170.270 TL karşılık ayrılmıştır.

Finansal Tabloların Onaylanması

31 Aralık 2015 tarihinde sona eren hesap dönemine ait finansal tablolar 7 Mart 2016 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır. Yönetim Kurulu dışındaki kişilerin finansal tabloları değiştirme yetkisi yoktur.

Produced by Tayburn
Tel: (90 212) 227 04 36
www.tayburnkurumsal.com


www.hurriyetkurumsal.com