

OKU//
BAK//
ARAŞTIR//
KEŞFET//
YAŞA//
BÜYÜ//
LİDER OL//
2016 FAALİYET RAPORU



4	HÜRRİYET DÜNYASI: TÜRK MEDYA SEKTÖRÜNÜN EN DEĞERLİ PORTFÖYÜ
6	YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI
10	CEO MESAJI
12	GENEL YAYIN YÖNETMENİ'NİN MESAJI
14	CFO MESAJI
16	YÖNETİM KURULU
20	İCRA KURULU
26	2016 YILINDA HÜRRİYET
28	YAYINCILIK
32	DİJİTAL SERİ İLAN
33	REKLAM
37	MARKA YÖNETİMİ-İLETİŞİM
41	ETKİNLİKLERİMİZ
46	TEKNOLOJİ YÖNETİMİ
48	BASKI VE DAĞITIM
51	SATIŞ DAĞITIM
54	HÜRRİYET DÜNYASI
70	YURT DIŞI FAALİYETLERİ
72	İNSAN KAYNAKLARI
76	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE HÜRRİYET
80	01 OCAK 2016 - 31 ARALIK 2016 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU
82	YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU
84	1. GENEL BİLGİLER
93	2. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR
93	3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI
94	4. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER
109	5. FİNANSAL DURUM
112	6. RİSKLER VE YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMELERİ
113	7. HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ
114	8. DİĞER HUSUSLAR
117	9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2016
141	10. FİNANSAL RAPORLAR, FAALİYET RAPORU VE KURUMSAL YÖNETİM RAPORU'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU KARARI
142	11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI
143	12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI
144	13. FİNANSAL RAPOR VE YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU SORUMLULUK BEYANI
145	14. KÂR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KÂR DAĞITIM TABLOSU
148	15. 01 OCAK 2016 - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



OKU, BAK, ARAŞTIR, KEŞFET,
YAŞA, BÜYÜ, LİDER OL!

68 YILDAN BU YANA TÜRKİYE’NİN
GÜNDEMİNİ BELİRLEYEN YAZILI BASINDAKİ
RAKİPSİZ GÜCÜNE, DİJİTAL MECRALARDA
KAZANDIĞI ÜSTÜN YETKİNLİKLERİNİ
EKLEYEN HÜRRİYET, HER TÜRLÜ İÇERİĞİ
“HÜRRİYET DÜNYASI” ÇATISI ALTINDA
TOPLAMIŞTIR.

7X24, İSTENİLEN KANALDAN, İSTENİLEN
ŞEKİLDE İÇERİK PAYLAŞAN, OKURLARI
VE TAKİPÇİLERİYLE SÜREKLİ ETKİLEŞİM
HALİNDE OLAN HÜRRİYET DÜNYASI,
AYNI ZAMANDA FARKLI PROFİLDEKİ
REKLAMVERENLERİN FARKLI İHTİYAÇLARINI
KARŞILAYABİLECEK ZENGİNLİKTE VE
ÇEŞİTLİLİKTEDİR.

İLKELİ

**KURULDUĞU GÜNDEN
İTİBAREN GAZETECİLİĞİN
TEMEL PRENSİPLERİNİ
UYGULAYARAK,
TARAFSIZ, OBJEKTİF,
DOĞRU HABERCİLİKLE
ÖZDEŞLEŞEN HÜRRİYET
GAZETESİ, TÜRK
BASINININ “AMİRAL
GEMİSİ” UNVANINI HER
DÖNEM VE KOŞULDA
ORTAYA KOYMAKTADIR.**





■
HÜRRİYET, 68 YILDIR
TÜRKİYE’NİN
GÜNDEMİNİ
BELİRLEYEN, YAZILI
BASININ KÖKLÜ VE EN
GÜÇLÜ MARKASIDIR.

TÜRK BASINININ EN GÜÇLÜSÜ

68 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 ulaşmaktadır.

Hürriyet reklamverenlere sağladığı ve uzun yıllardır ispatlanmış geri dönüş performansı ile gazete reklamları sektöründe açık ara ile pazar lideridir.

BASILI VE DİJİTAL MECRALARDA KİŞİSEL TERCİH ODAKLI, EN KAPSAMLI İÇERİK

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.



DAILY NEWS

cumartesi

keyf

pazar

aile

KAMPÜS

KELEBEK

seyahat

cocuk kulübü
www.hurriyetcocukkulubu.com

İK

BASILI
YAYIN

Hürriyet Dünyası'nda,

- gelişen teknolojinin yeni haber ve içerik üretme davranışları sosyal medya ile uyumlu bir şekilde kullanılmakta;
- Big Data'nın doğru ve etkin işlenmesi sonucunda her tür içerik kişisel tercihlere odaklı ve 7/24 üretilebilmekte;
- okur ve reklamverenlerin ihtiyaç ve beklentileri mükemmel bir müşteri deneyimiyle

karşılanmaktadır.

DİJİTAL SERİ İLANLARLA, OKUYUCU VE REKLAMVEREN ARASINDA EŞSİZ İLETİŞİM KÖPRÜSÜ

İçerik sağlamada kaydettiği güçlü büyümeyi web ve mobil erişimle sunduğu 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. Reklamveren ve okuyucuyu bir araya getiren en etkili platform olan Hürriyet Dünyası'nda çoklu dijital kanallardan sunulan seri ilanlar tüm taraflara yüksek verimlilik vadetmektedir.

7/24

**HÜRRİYET
DÜNYASI'NDA,
HER TÜR İÇERİK
KİŞİSEL TERCİHLERE
ODAKLI VE 7/24
ÜRETİLMEKTEDİR.**



DİJİTAL SERİ İLANLAR



DİJİTAL YAYIN



WEB- MOBİL

■
**2016 YILINDA,
KÜRESEL
MAKROEKONOMİK
BASKILARIN YANI SIRA
MENFUR BİR DARBE
GİRİŞİMİYLE KARŞI
KARŞIYA KALAN VE
DEMOKRASİYE OLAN
BAĞLILIĞIYLA BUNU
BERTARAF EDEN
TÜRKİYE, EKONOMİK
VE SİYASİ ANLAMDA
ZORLU BİR YIL
GEÇİRMİŞTİR.**

Değerli pay sahiplerimiz, iş ortaklarımız ve çalışanlarımız,

2016 yılı da küresel refah için bekleneni vermedi.

Küresel ekonomik büyüme ve ticaret hacminin beklenen seviyeye ulaşmadığı bir yıl olarak geride bıraktığımız 2016 yılı farklı kırılma noktalarıyla dikkat çekerken, özellikle İngiltere'nin AB'den ayrılma (Brexit) kararı ve ABD seçimlerinin sürpriz şekilde sonuçlanması yankı uyandırmıştır.

2016 yılında gelişmiş ülkelerdeki toparlanmaya rağmen küresel para politikalarına dair belirsizlikler finansal piyasalardaki oynaklığın devam etmesine, gelişmekte olan

ülke finansal varlık fiyatlamalarının ve risk prim göstergelerinin de olumsuz etkilenmesine zemin hazırlamıştır. Bu gruptaki ülkelerin para birimleri değer kaybetmiş, ABD seçim sonuçları ve Fed'in faiz artırımını sonrasında bu değer kaybı daha da hızlanmıştır.

İlımlı büyümenin devam ettiği AB'de büyüme oranının ABD seviyesini az da olsa aşmış olması sürpriz bir sonuç olarak algılanırken, düşük enflasyon, zayıf talep döngüsünün hala reflasyonist bir tehdit olduğu göz ardı edilmemelidir.

Küresel büyümedeki zayıflıkların devam etmesi karşısında, gelişmiş ülke merkez bankalarının 2016 yılında şiddetini daha fazla artırdıkları parasal genişleme programları ve daha düşük, hatta negatif faiz ortamına rağmen, büyüme ve enflasyonda istenen hedeflere ulaşamaması, 2017'de düşük faizle birlikte ek genişleme adımlarının da atılması beklentisini güçlendirmektedir.

2017 yılındaki en önemli belirsizlikler Euro Bölgesi tarafında yaşanacaktır ve seçim yılı olması nedeniyle piyasa oynaklığı bir hayli yükselecektir. Özellikle Fransa'da cumhurbaşkanlığı seçimleri ve Almanya'da genel seçimler, kıtada siyasi ve ekonomik yapı adına önemli gelişmeler olacaktır.

Petrol ve emtia fiyatlarındaki artışın enflasyon ve enerji ithalatçısı gelişmekte olan ülkelerin cari açığına etkileri, ABD'nin izleyeceği politikalar, Çin ekonomisinin zafiyetleri gibi birçok etken de 2017'nin zor geçeceğine dair sinyaller olarak kabul edilebilir.



Türkiye zor bir eşikten geçti.

Türkiye ekonomisinde büyüme ivme kaybetse de eğilimini devam ettirmiş; 2016 yılının ilk iki çeyrek döneminde iç tüketim güdümlü büyüme görülürken, yılın üçüncü çeyreğinde daralma yaşanmıştır. Temmuz ayındaki siyasi gelişmelerin etkisi üçüncü çeyrekte iç talepte yavaşlamaya neden olurken, kamu harcamalarının hız kazanması, ekonomideki küçülmeyi sınırlandıran tek unsur olmuştur.

Ekonomi yönetiminin piyasada yaşanan yavaşlamaya karşı devreye aldığı tüketici harcamalarını teşvik etmeye yönelik önlemler sayesinde özel tüketimin bir miktar toparlanması ve kamu harcamalarının zayıflayan özel talebi kısmen dengelemesi ile son çeyrekte pozitif büyümeye geçildiği tahmin edilmektedir.

2016 yılında, küresel makroekonomik baskıların yanı sıra menfur bir darbe girişimiyle karşı karşıya kalan ve demokrasiye olan bağlılığıyla bunu bertaraf eden Türkiye, ekonomik ve siyasi anlamda zorlu bir yıl geçirmiştir. Diğer yandan, sınır komşularında yaşanan sorunlu süreçte bilfiil yer alan Türkiye yurt içi ve sınır ötesinde, terörle kararlılıkla mücadele etmektedir.

Bu bağlamda iki hususu özellikle vurgulamak istiyorum. İlki, darbe girişiminde medya kuruluşu olarak işgal edilen Hürriyet'in tarafsız bir kurum olarak demokrasinin yanında bu kadar net duruş sergileyebilmesi, diğeri ise bu olayda ve yıl içinde yaşanan çeşitli terör olaylarında, gerçek bilginin ve markalı yayıncılığın değerinin ve öneminin daha iyi anlaşılmasıdır.

İnsanların yaşanan kargaşa dönemlerinde doğru bilgiye olan ihtiyaçları her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Medyada gazeteciliğin temel prensiplerini uygulayan, tarafsız, objektif, doğruluğu tartışılmaz haberleri topluma aktaran Hürriyet, bir kez daha konumunun gerektirdiği sorumlu ve sağlam duruşu ortaya koymuştur.

Dijital mecraların yükselişi sürüyor.

Hürriyet Dünyası'nın önemli gelir kaynağı olan reklam sektöründe, 2016 yılında reklam yatırımları toplamı 7 milyar TL'yi bulurken, yıl bazında %9'luk bir büyüme gerçekleşmiştir. Yatırımların %26'sını oluşturan dijital mecraların yükselişi sürerken, gazete reklam pazarındaki daralma da devam etmektedir.

Hürriyet Dünyası, güçlü vizyonuyla sürdürdüğü teknoloji yatırımlarıyla dijital mecrada dikkat çeken bir yükseliş sergilemektedir. 2016 yılı Hürriyet için teknoloji, ürün ve içerik yatırımları açısından bir atılım yılı olmuştur.

Hurriyet.com.tr teknolojik altyapısı bütünüyle yenilenmiştir. Bu zorlu, emek ve birikim isteyen yenilenme başarıyla tamamlanırken, Hürriyet'in bir dijital dünya evreni olmaya giden yolculuğunda tüm ürünlerinin birbirleriyle entegrasyonu ve göçü de bu süreçte gerçekleştirilmiştir.

**HÜRRİYET DÜNYASI,
GÜÇLÜ VİZYONUyla
SÜRDÜRDÜĞÜ
TEKNOLOJİ
YATIRIMLARIyla
DİJİTAL MECRADA
DİKKAT ÇEKEN
BİR YÜKSELİŞ
SERGİLEMEKTEDİR.**



■
**TOPLUMDA KADININ
YERİ VE ROLÜNÜN
HAK ETTİĞİ SEVİYEYE
ULAŞMASI İÇİN TÜM
ÇABAMIZI ORTAYA
KOYARAK SES
GETİREN PROJELER
ÜRETİYORUZ.**

Hürriyet ve çevresindeki sitelerin, arama motorlarında optimizasyonu için gerekli çalışmalar yapılmış, organik trafikteki artış ile birlikte web sitesi ziyaretçi sayılarında tüm zamanların en yüksek değerleri elde edilmiştir.

Diğer yandan, içerik konusunda basılı yan yayınlarımızdaki zenginliği, hatta daha fazlasını, internet ortamında kullanıcılarımıza sunma iddiamızla bazı dikeylerimizde dijital içerik ve ürün geliştirme projeleri hayata geçirilmiş olup, tüm dikeyler için ise çalışmalar devam etmektedir.

2016 yılı içerisinde Hürriyet'in sunucu mimarisinin büyük bir kısmı bulut altyapısına geçirilmiştir. Tüm mobil uygulamalar, şirket içerisinde iç kaynaklar ile tekrardan tasarlanmış ve geliştirilmiştir. Mobil uygulamalardaki başarının bir benzeri mobil web sitelerde de gösterilmiştir. Big Data projemiz 2016 yılında tamamlanmış ve yeni reklam sunucu altyapımız sayesinde Hürriyet anlık olarak tüm reklamlarını kişiye özel hedefleyebilir duruma gelmiştir.

2016 yılında dijital yayıncılık alanında %11 gelir artışı sağlarken, bu alandaki kârlılığımızı da önemli derecede artırmış bulunuyoruz. Bu büyümede özellikle dikeylerimiz (Bigpara, Mahmure, Aile) büyük rol oynamıştır.

Dijital seri ilanlar alanında özellikle Hürriyet Emlak ile ciddi bir gelir büyümesi sağlanmıştır. Hürriyetemlak.com'un 2016 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama 6 milyon tekil ziyaretçisi bulunmaktadır.

Basılı yayında ise 1,4 milyon okura erişen Hürriyet Gazetesi ayrıca Türkiye'nin en çok satan gazetesidir ve reklamverenler tarafından en çok tercih edilen gazete olarak Türkiye gazete reklam pazarında liderliğini sürdürmektedir.

Hürriyet Dünyası'nda 2016 yılında tüm maliyetlerimizi gözden geçirerek azaltmayı hedeflediğimiz bir programı devreye aldık. Burada temel amacımızı yazılı ve dijitalde ortak kaynak kullanımı ve maliyet azaltımı odağıyla hareket etmek olarak belirledik. Önemli ölçüde teknoloji yatırımı yaptığımız bir yılda FAVÖK marjı seviyesini muhafaza ediyor olmamız başarılı bir sonuçtur. Rusya operasyonlarının tamamen dijitalle dönmesi ve uygun şartlardaki kredi yapılandırılmamız, önümüzdeki dönemde finansal sonuçlarımıza daha da kuvvetli yansımaktadır.

Toplumsal etki gücümüzü topluma katkı için kullanıyoruz.

Hürriyet, BM Global Compact'ın imzacısı olarak toplumsal katkı ve farkındalık çalışmalarını 2016 yılında

artırarak sürdürmüştür. Özellikle, kadına yönelik şiddetin ciddi bir toplumsal sorun olmaya devam ettiği ülkemizde, toplumda kadının yeri ve rolünün hak ettiği seviyeye ulaşması için tüm çabamızı ortaya koyarak ses getiren projeler üretiyoruz. Bu bağlamda 2016 yılı içerisinde;

- Uzun soluklu sosyal sorumluluk projesi “Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasının 12’nci yılı tamamlanmıştır.
- “İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı” projesi ve BM’nin Global Compact Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri (WEPs) platformunda yer almaya devam edilmiştir.
- “Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasında, 2016 yılında “Şiddete Karşı Tek Ses” projesi hayata geçirilmiştir.
- “Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasıyla, ülke genelinde 14 bin eczacı üyesi bulunan Tüm Eczacı Kooperatifleri Birliği (TEKB)’yle de “Şiddet Suçtur Yardım İsteyin” isimli bir projeye imza atılmıştır.

Hürriyet ile daima bir adım önde...

Hürriyet tarafsızlığı, habercilikte liderliği ve yorumda öncülüğü ile Türkiye için bir habercilik devidir. Bu anlamlı ve önemli algı 68 yıl boyunca Hürriyet’te çalışanların emekleri ileilmek ilmek dokunularak oluşturulmuş haklı bir unvandır.

Hurriyet.com.tr, Hürriyet Dünyası’nın güçlü ve köklü habercilik geleneğinin dijital dünyadaki temsilcisi olarak başarı çizgisini yükseltecektir. Önümüzdeki dönemde, dijitaldeki liderliğimizi dikeylerimizle ve içerik sağlamadaki yetkinliğimizle daha da pekiştireceğiz; teknolojik üstünlüğümüzle Hürriyet Dünyası’nın farkını daha da belirginleştireceğiz.

Sosyal sorumluluk anlayışımız ve köklü gazetecilik geleneğimizin kılavuzluğunda, yenilikçiliğimiz ve vizyonumuzla daima bir adım önde olabilmek için çalışmaya devam edeceğiz. Bizimle ilerleyen, katkı ve desteklerini esirgemeyen tüm pay sahiplerimize teşekkürlerimi sunarım.

Vuslat Doğan Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı

**SOSYAL SORUMLULUK
ANLAYIŞIMIZ VE
KÖKLÜ GAZETECİLİK
GELENEĞİMİZİN
KILAVUZLUĞUNDA,
YENİLİKÇİLİĞİMİZ
VE VİZYONUMUZLA
DAİMA BİR ADIM
ÖNDE OLABİLMEK
İÇİN ÇALIŞMAYA
DEVAM
EDECEĞİZ.**



■
**2016, HÜRRİYET
DÜNYASI İÇİN
HEDEFLERİN
TUTTURULDUĞU,
KÖKLÜ MARKA
DEĞERİ VE GÜÇLÜ
MALİ YAPISIYLA
YATIRIM YAPILABİLİR
ŞİRKET KİMLİĞİNİN
PEKİŞTİRİLDİĞİ
BAŞARILI BİR YIL
OLMUŞTUR.**

Hürriyet Ailesi'nin değerli üyeleri,
Sayın pay sahiplerimiz,

2016, Türkiye açısından olağandışı şartlarda geçen bir yıl olarak tarihteki yerini alırken, Hürriyet Dünyası açısından tarafsız, güvenilir, markalı yayıncılık yaklaşımını çok net ortaya koyduğu bir dönem olmuştur.

Bilgi kirliliğinde, yanlış yönlendirmeye açık bir ortamda hatasız ve demokrasi yanındaki duruşumuz, kurumumuzun DNA'sının ne kadar güçlü olduğunu göstermiştir.

2016, Hürriyet Dünyası için aynı zamanda hedeflerin tutturulduğu, köklü marka değeri ve güçlü mali yapısıyla yatırım yapılabilir şirket kimliğinin pekiştirildiği başarılı bir yıl olmuştur;

yatırımcının medya sektörüne olan ilgisini artırarak yatırım tercihlerinde ilk sıralara doğru yükselmesi hedefimizde önemli gelişmeler kaydedilmiştir.

Hürriyet Dünyası'nda önceliğimizi üç ekseninde belirledik:

- Kârlılığı sürdürmek
- Dijital gelirleri büyütme
- Yeni değer yaratacak işlerle büyümek

2016 yılında bu üç konuda da kaydeder mesafe kaydettik.

- Basılı medyada güçlü reklamveren katkısıyla sağladığımız kârlılıkla farklılaşmayı sürdürdük.
- İçerik geliştirme yetkinliğimizle dijitalde çok güçlü büyüme ve dikeyleşme sağladık; aynı zamanda dijitaldeki büyümeyi kârlılıkla sürdürmeyi başardık.
- Başlı Hurriyetemlak.com'un çektiği dijital seri ilanlarda önemli büyüme trendi yakaladık.

Hürriyet gazete reklamlarındaki payını artırmıştır.

2016 yılında, Hürriyet Gazetesi'nin gazete tezgah satışı pazar payı, 2015 yılındaki %13,8 seviyesinden %14,6'ya çıkmıştır. Günlük gazete satışı pazar payı ise 1,3 puan artışla %9 olmuştur.

Yazılı basın reklam pazarındaki %8'lik küçülmeye karşın, Hürriyet'in yazılı basında reklam pazar payı %34'e çıkmıştır. Sosyal, gayrimenkul, turizm ve perakendecilik gazete reklamlarına en fazla destek veren kesimler olmayı sürdürmüştür.

Teknolojiye yatırımlarımızı hızlandırdığımız 2016 yılında;

- Mobil dönüşümle tüm mobil uygulamalarımızı yeniledik; şu an trafiğimizin yaklaşık %20'si mobil uygulamalardan gelmektedir.
- Sunucu mimarisinin %70 gibi büyük bir kısmında bulut altyapısına geçişi sağladık.



- Big Data projesinde yeni reklam sunucu altyapımızla kişiye anlık özel reklam gösterebilir konuma geldik.
- Dijital içerik alanındaki yatırımlarımızla hızlı büyüme kaydettik. Çeşitli ilgi alanları ve segmentlere yönelik içeriği derinleştirerek seyahat, spor, Hürriyet TV dikeylerimizle dikkat çektik. Dikeylerdeki büyüme, ivmesini artırarak önümüzdeki dönemde de sürecektir.
- Dijital yayıncılık ve bilgi teknolojileri ekiplerini, internet dünyasından profesyonelleri kadromuza katarak yeniden oluşturduk.

2016 yılında yaptığımız teknoloji, ürün ve içerik yatırımları sayesinde başta Hurriyet.com.tr olmak üzere dijital platformlarımıza ilgi artmış, Hürriyet Dünyası 2016'da dijital yayıncılıkta lider konuma ulaşmıştır. Bu başarıda, ilkeli ve tarafsız habercilikteki ödünsüz yaklaşımımız da önemli rol oynamaktadır.

Dijital yayıncılıkta trafiği büyütme konusundaki yetkinliği tartışılmaz boyutta olan Hürriyet Dünyası, başarı ölçütü olan 2 metrikte de birinciliği yakalayarak, aylık sayfa görüntüleme %115, ziyaret sayısında %55 artış kaydetmiştir.

Dijital seri ilanda ise, aylık ziyarette %29 artış yaşanırken, tekil ziyaretçi sayısı %9 yükselerek yaklaşık 6 milyon kişiye ulaşmıştır.

Dijital seri ilanlar alanında özellikle Hürriyet Emlak ile ciddi bir gelir büyümesi sağlanmıştır.

2016 yılında teknoloji ve içerik alanlarında büyük gelişmeler kaydeden Hürriyet Emlak, gelir yaratma potansiyeli ve katma değeriyle artık önemli yatırım yaptığımız bir marka olarak parlamaktadır. Önümüzdeki

dönemde, hem emlakçılara hem de kullanıcılara değer katacak projelerini devam ettirecek olan Hürriyet Emlak, dijital, televizyon ve outdoor mecralarında agresif pazarlama ve marka projeleri ile sektördeki yerini daha da sağlamlaştıracaktır.

Maliyet kontrolünde etkin bir yapı kurduk.

2016 yılsonunda "fit for growth- büyüme hazır" olarak ifade ettiğimiz bir maliyet programı başlattık. Bu kapsamda iş kalitesini düşürmeyecek şekilde maliyetleri azaltma ve kontrol etme, gerektiğinde iş yapış tarzlarında ve süreçlerde de değişikliğe gitmeyi amaçlıyoruz. Bu bağlamda kaynakların daha etkin kullanımı ve maliyetlerin azaltılmasında yol katetmeye başladık.

Bu inisiyatifin faaliyetlerimize yansıyan önemli boyutlarından biri, özellikle medya şirketlerinin dönüşümünde öne çıkan hususlardan olan, yazılı basın kaynaklarının internet için kullanımı konusundaki etkinliğimizin artırılması olmuştur.

Hurriyet.com.tr için video ve daha fazla fotoğraf sağlamaya yönelik çalışmalarla aslında bir içerik fabrikası oluşturma ve video üretimini artırma yönünde hareket etmekteyiz.

Hürriyet Dünyası yükselişini sürdürecektir...

Hürriyet Dünyası'nı 2017 ile beraber Türkiye'nin uluslararası bir markası haline getirmeyi istiyoruz. Türkiye'den bunu yapabilecek medya markasının teknolojik alt yapısı ve yayıncılık perspektifi ile Hürriyet olduğuna inanıyoruz.

Hürriyet, 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 kimliğini güçlendirerek sürdürecektir.

Farklı yaş gruplarına ve farklı ilgi alanlarına yönelik özel içeriklerin üretildiği onlarca farklı platformun bulunduğu Hürriyet Dünyası, bu yönüyle okuyucularının olduğu kadar reklamverenler için de birinci tercih olma iddiasından asla vazgeçmeyerek tüm paydaşlarına değer katmaya devam edecektir.

Ekip çalışması, iş yapış süreçleri, karar alma mekanizmaları ve risk yönetimindeki etkinliğiyle Türkiye standartları açısından kurumsal yönetim seviyesi yüksek bir kurum olarak;

- sürdürülebilir kârlılıkla,
- dijitaldeki etkinliğimizi artırarak ve
- habercilikteki liderliğimizi pekiştirerek,

daha güvenli ve iyi bir geleceği hazırlamak için özveriyle çalışmaya devam edeceğiz.

Markamızı ileri taşıırken her zaman yanımızda yer alan ve desteklerini esirgemeyen pay sahiplerimize, iş ortaklarımıza, çalışanlarımıza, okuyucularımıza ve takipçilerimize teşekkürlerimi sunarım.

Çağlar Göğüş
CEO

■
**ETKİLİ
HABERCİLİĞİMİZİ
TAMAMLAYAN
ÖNEMLİ BİR
YÖNÜMÜZ
TARAFSIZLIĞIMIZ
ÇERÇEVESİNDE
OKURLARIMIZA
ANLAMLI BİR FİKİR
ÇEŞİTLİLİĞİNİ DE
SUNABİLİYOR
OLMAMIZDIR.**

Hürriyet Ailesi'nin Değerli Üyeleri

Sayın Pay Sahiplerimiz,

Her yıl faaliyet raporlarımız için kaleme aldığım bu metinler istikrarlı bir şekilde gazetemizin sektördeki konumuna odaklanan bir durum saptamasıyla başlar. Bu, Hürriyet'in geride bırakılan yılda basındaki liderliğini koruyarak, daha da güçlendirdiğine yapılan bir vurgulamadır. Şimdi geriye bakıp 2016 yılını değerlendirirken aynı saptamayla başlamak benim için başlı başına bir memnuniyet kaynağıdır. Evet, gazetemiz 2016 yılında marka gücünü korudu, üstünlük alanlarını geliştirdi ve Türkiye'nin en etkili ve güvenilir gazetesi olma kimliğini sürdürdü.

Bütün araştırmaların üzerinde birleştiği bir husus var. Hürriyet, marka gücünü başlıca bir dizi hasletten alıyor. Bunlardan birincisi, gazetemizin "köklü" bir basın müessesesi olmasıdır. Hürriyet, yayın hayatına 1948 yılında atıldı ve geçen yıl 68'inci yıldönümümüzü kutladık. Bundan iki yıl sonra 2018'de 70'inci yıldönümünü kutlayacağız. Neresinden bakılırsa bakılsın, bu süre köklü olmanın, müesseseleşmiş olmanın bir ifadesidir. Hürriyet, aslında yalnızca basın sektörünün değil, Türkiye Cumhuriyeti'nin en köklü müesseselerinden biridir.

Köklü olmak tek başına yeterli değil. İkinci önemli hasletimiz "güçlü" olmamızdan geliyor. Tirajda pazar lideri olmamız, bunun getirdiği erişim kapasitesi Hürriyet'in gücünün önemli unsurları. Etkili bir gazete olması yine Hürriyet'in gücünün önemli bir bileşeni. Ama gücümüzü aynı zamanda bir işletme olarak yayınlarımızda bağımsızlığımızın güvencesi olan sağlam bir mali dengeye sahip olmamızdan da alıyoruz. Ve basın sektörünün on yıllar içinde değişmeyen lider markası olarak temayüz ediyoruz.

Hürriyet'i yalnızca bu vasıfları üzerinden değerlendirmek de yanıltıcı olacaktır. Bir müessesenin ne kadar eski olursa olsun, statik bir yörüngeye girdiğinde zaman içinde zemin kaybetmesi kaçınılmazdır. Bizim çok önemli bir vasfımız, aynı zamanda değişime açık olmamızdan, süreklilik içinde kendimizi yenileyebilmemizden kaynaklanıyor. Hürriyet'in liderliğini koruyabilmesinin gerisinde bu yeteneğinin rolünü teslim etmeliyiz. Türk basın tarihine baktığımızda da yenilikleri çoğunluk Hürriyet'in getirdiğini görüyoruz.

Tabii erişim alanındaki gücümüz gazetemizin performansını değerlendirirken esas alacağımız göstergelerden yalnızca biridir. Burada altını çizmemiz gereken bir nokta,



erişim derinliğini değerlendirirken, yalnızca gazetenin sayısal erişimini değil, buna ek olarak ulaşılan okur kitlesinin gerek eğitim düzeyi gerek sosyal ekonomik statüsünün de denkleme alınması gereğidir. Bu verilere baktığımızda, ülkemizde yüksek tüketim kalıplarına sahip, sosyal bir yaşam süren, teknolojiyle barışık ve gündemi sıkı takip eden toplumsal kümenin en çok ve düzenli okuduğu gazete olarak karşımıza yine Hürriyet çıkıyor.

Bu çerçevede özellikle AB grubunda mutlak bir üstünlük söz konusu. Bu grup içinde en kalabalık okur kitlesine sahip olan gazete Hürriyet'tir. Bu gibi veriler, reklamverenlerin Hürriyet'e yönelmeleri açısından kuşkusuz önemli bir faktör olarak beliriyor.

Hürriyet olarak 2016'daki performansımızı değerlendirirken, ülkemizin sahne olduğu siyasi ve toplumsal hadiseler bakımından 2016'nın çok zor bir yıl olarak geçtiğini gerçeğini de hatırlamamız gerekiyor. Bir askeri darbe girişiminin Türk demokrasisini hedef aldığı, kalkışmanın yol açtığı depremin çok önemli artçı süreçleri tetiklediği bir yıldan söz ediyoruz. Bu tür dönemler gazeteciliğin her zamankinden daha fazla önem kazandığı zaman kesitleridir. Hürriyet bu dönemden de gazeteciliğiyle farkını göstererek çıkmıştır. Darbe girişiminden sonra 16 Temmuz sabahı gazete tezgahlarına asılan Hürriyet'in birinci sayfasındaki "Darbeye Geçit Yok" manşeti herhalde geçen yıl en çok iftihar ettiğimiz başlığımızdı. Tabii, 15 Temmuz gecesi gazetemizin merkezinin darbeci askerler tarafından basılmış olması da Hürriyet'in tarihinde ve kimliğinde her zaman hatırlanacak bir hadise olarak yer edecektir.

Gazetelerin gücünden söz ederken her şeyi rakamlarla, istatistiksel verilerle değerlendirmek de yeterli değildir. Genel Yayın Yönetmenliğine başladığım gün vurguladığım bir hususu bu vesileyle bir kez daha tekrarlamak istiyorum. Bir gazetenin gücü yalnızca rakamlarla, niceliksel yöntemlerle ölçülemez. Gazetenin gücünü aynı zamanda nitel bir alanda, seslendiği toplumla kurduğu özel ilişkide de aramak gerekir. Hürriyet'in belki de en kuvvetli olduğu yönü Türk toplumuyla böyle bir özel ilişkiyi kurabilmiş ve bugüne dek yaşatabilmiş olmasıdır.

Hepsini bir araya getirdiğinizde, Hürriyet, Türkiye'de gazete denince ilk aklı gelen, herkesin referans aldığı, gündemi belirleme gücünü teslim ettiği bir gazetedir. Ayrıca, etkili haberciliğimizi tamamlayan önemli bir yönümüz tarafsızlığımız çerçevesinde okurlarımıza anlamlı bir fikir çeşitliliğini de sunabiliyor olmamızdır.

Ana gazeteye ek olarak verdiğimiz Kelebek, Hürriyet Pazar, Hürriyet Cumartesi, Seyahat, İnsan Kaynakları gibi eklerle hayatın pek çok alanına uzanıyor, magazin, kültür, sanat dahil olmak üzere hayatın bütün renklerini, çeşitliliğini okurlarımızla buluşturuyoruz. Bu yönüyle okurlarımız Hürriyet'te yalnızca ülkenin gündemini değil, ülkemizde toplumsal hayatın bir bütün olarak kendisini de bulabiliyorlar, hayatın bütün renklerine dokunabiliyorlar.

Son bir nokta dijital kimliğimizle ilgili. Hürriyet'in gücünü artık yalnızca kağıt üzerindeki geleneksel formatıyla sınırlı göremeyiz. Çok önemli bir üstünlük alanımız gazetemizin geçirmekte olduğu dijital dönüşümde kendisini gösteriyor. Hürriyet'in internet sitesi

bugün yalnızca Türkiye'nin değil Avrupa'nın en yüksek erişimi olan haber sitelerinden biridir. Hafta içinde günde ortalama 3,5 milyon tekil ziyaretçiye ve görüntülenen 40,5 milyon sayfaya ulaşan erişim gücü, neresinden bakılırsa bakılsın uluslararası alanda etkileyici bir performanstır. Hürriyet, dijital platformuyla toplumun çok geniş bir kesimine nüfuz edebilmektedir. Bu alandaki objektif bir ölçüm kuruluşu olan Gemius'un verilerine göre, Hürriyet 2016 yılında Türkiye'deki yaklaşık 30 milyon internet kullanıcısının %30'una ulaşabilmiştir. Aynı ölçümlerde web, mobil ve tablet mecralarında Hürriyet birinci haber sitesidir.

Sonuçta Hürriyet Dünyası dediğimizde artık yalnızca klasik anlamda basılı bir gazeteden değil, aynı zamanda kuvvetli bir dijital kimliği de barındıran çoklu bir iletişim platformundan söz etmiş oluyoruz.

Her yıl faaliyet raporlarımız için kaleme aldığım bu metinlerin kapanış paragrafı genellikle geleceğe dönük bir özgüven duygusunun vurgulamamla son bulur. Bu geleneği bir kez daha memnuniyetle tekrarlıyorum. Evet, Hürriyet olarak geleceğe bütün mecralarda üstünlüğümüzü koruyarak, geliştirerek ilerliyor olmanın verdiği özgüvenle bakıyoruz.

Sedat Ergin

Genel Yayın Yönetmeni

■

**HEDEFİMİZ,
DİJİTAL YAYINCILIK
GELİRLERİNİ
YÜKSELTEREK
TOPLAM FAVÖK'TE
DİJİTALIN PAYINI
ARTIRIRKEN, BASILI
YAYININ PAYINI
KORUYABİLMEKTİR.**

Değerli iş ortaklarımız,

2016 Hürriyet Dünyası açısından dijital tarafta gelirlerin artışa geçtiği, yazılı basın gelirlerindeki düşüş trendinin ise frenlendiği bir yıl olmuştur.

2016 yılında TME gelirlerindeki azalışa paralel toplam gelirler %5 gerilemiştir. TME hariç değerlendirdiğimizde, gelirlerdeki gerileme %0,6 ile sınırlı kalmış ve toplam gelirler 535 milyon TL olmuştur. Diğer taraftan, Doğan Haber Ajansı hisselerinin Doğan Holding'e devrinin gelir azaltıcı etkisi bertaraf edilince %1'lik gelir artışı gözlenmektedir. FAVÖK (TME hariç), kur artışı kaynaklı kağıt maliyetlerindeki artışa bağlı olarak %16 azalış göstermiştir.

2016 yılında, toplam pazar %10 büyürken dijital reklam pazarı gelirleri %16 büyümüş, gazete reklamlarında pazar geliri %8 düşmüştür. Hürriyet'in basılı yayın gelirleri %2 gerilerken; gazete reklam gelirlerinde ise sadece %0,5'lik bir düşüş yaşanmıştır. Buna karşılık pazar payımızda 2,4 puanlık artış kaydedilmiştir.

2016 yılında, Hürriyet Dünyası dijital yayıncılık gelirleri %11 artış göstermiştir. Radikal'in kapatılma etkisi hariç tutulduğunda bu artış %20'ye çıkmaktadır.

Dijital gelirlerimizi artırmak ana hedefimizdir.

Hedefimiz, dijital yayıncılık gelirlerini yükselterek toplam FAVÖK'te dijitalin payını artırırken, basılı yayının payını koruyabilmektir.

Dijital tarafta stratejimiz özellikle reklam ve marka yatırıma odaklanmaktadır. Dijital seri ilanlarda odağımızı teşkil eden Hürriyet Emlak'ta, gelir büyümesi, web sitesinin tasarımı, emlakçılarla ürünlerin geliştirilmesi yeni bir eko sistemin kurulması konusunda yıl içerisinde bir dizi aksiyon alınmıştır.

Önümüzdeki dönemde Hürriyet Emlak'ta gerçekleştirdiğimiz büyüme performansını ileri taşıırken, dijital seri ilanlarımızın tümünde güçlü bir büyüme hedefliyoruz. Ürün tarafında yapılan iyileştirmeleri 2017'de de devam ettirip, hem offline hem de online mecralardaki marka yatırımları ile büyümeyi kalıcı hale getireceğiz.

Dijital yayıncılıktaki içerik zenginleştirmeye yönelik yatırımlarımız sürerken, büyümeyi güçlendirmek üzere BT ve veri tabanı yatırımlarımızla kişiye özel, farklı kanallardan sunulan reklam formatlarımız önemli bir başarı



yakalamış; uzun vadedeki hedefimiz olan dijital gelirlerde yüksek büyüme oranlarına ulaşılması yönünde ilk pozitif etkilerini göstermiştir.

2016 yılsonu itibarıyla dijital yayıncılık ve dijital seri ilanların toplam gelirler içindeki payı 1'er puanlık artışla sırasıyla %11 ve %8 olmuştur.

Büyümeye hazır olmak için...

2017 bütçe sürecine başlamadan önce devreye aldığımız "fit for growth-büyümeye hazır" programımızla özellikle basılı yayıncılığın daha kârlı hale getirilmesi ve sabit maliyetlerde optimizasyon sağlanması konusunda yeni modeller aramaya odaklandık.

2016'da başladığımız ve 2017'de de sürdüreceğimiz maliyet kontrol ve yönetimine ilişkin aksiyonlarımızı özetlersek:

- Basılı yayında maliyetlerimizin en büyük kısmını dağıtım ve kağıt maliyetleri oluşturmaktadır. Özellikle kağıt maliyetleri kurlara bağlı olarak artmaktadır. Kağıt tedarikinde farklı seçenekleri değerlendirerek kaliteden ödün vermeden maliyet düşürülmesine çalışılmaktadır.

Diğer yandan, özellikle tirajlar düştüğünde sabit maliyetlerimizin ürün başına kârlılığı geriye çektiği ve kârlılığın da giderek daraldığı göz önüne alınarak, 2016 yılı içinde Hürriyet hafta içi satış fiyatı ile Cumartesi ve Pazar günlerinde İstanbul, Ankara ve İzmir bölgeleri satış fiyatında cüz'i tutarda bir artış yapılmıştır.

- Dağıtım ağı tarafına baktığımızda, çok yüksek tirajlar olmamasına karşın iki büyük gazete dağıtım ağının olması gazetelere maliyet yükü yaratmaktadır. İdeal çözüm tek bir ağ üzerinden güçlü bir sinerjinin yaratılmasıdır.
- Matbaalarımızda da maliyet optimizasyonları ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Ancak, DPC, teknolojisi, makine parkı ve insan gücü ile ülkemizin lider, Avrupa'nın da sayılı tesislerinden biridir ve buradaki yatırımlarımız doğal olarak devam etmektedir.
- Aynı ayrı yönettiğimiz iki iş alanı olan basılı yayın ve dijital yayın için kaynaklarının ortak olarak kullanılabileceği bir yapı kurgulanmaktadır. Bu şüphesiz önemli bir maliyet avantajını getirecektir.
- Tüm satın alma proseslerimiz tekrar gözden geçirilmektedir. Özellikle kurun çok arttığı bu dönemde, yabancı para alımlarında ya kurları fikslemek ya da lokal tedarikçilere yönelmek gibi opsiyonlar değerlendirilmektedir.
- Reklam gelirlerimizde en büyük paylardan birine sahip olan inşaat sektörü ile yapılan işlerde, barter ile çalışılması sonucu oluşan gayrimenkul portföyünün nakde çevrilmesi yönünde çalışılmakta olup, bu konuda önemli gelişme kaydedilmiş ve nakit akışına katkı sağlanmıştır.
- Tahsilat ve ödeme süreleri gözden geçirilerek tüm kontratlarımızda ödeme sürelerinin tahsilatlarımızla paralel vadelere çekilmesi için çalışmalar yapılmaktadır.

- Alacaklarımızla ilgili çok sıkı bir alacak takip sistemi oluşturulmaktadır. Alacak yaşlandırmaların takip edilip günü gününe paranın nakde çevrildiğine emin olduğumuz bir yapı kurulmuştur.

Yurt dışı operasyonlarımızda...

Almanya'daki faaliyetlerimiz aynı çizgide sürdürülürken; Rusya'da gerçekleştirdiğimiz dönüşümle dijital bir şirket kimliği kazanan TME'nin bilanço ve kâr-zarar tablomuza baskı yapan unsurları önemli ölçüde kontrol altına alınmıştır. Rusya'daki operasyon için kullandığımız krediler, daha düşük faiz oranlarıyla ve uzun vadeyle yeniden yapılandırılmış; nakit akışımızda iyileştirme sağlanmıştır.

Hissedar değerini artırmayı sürdüreceğiz.

68 yıllık köklü habercilik geleneğini çağdaş dünyanın ihtiyaç ve beklentileriyle buluşturan; farklı profildeki reklamverenlerin her türlü ihtiyacını karşılayabilecek zenginlikte ve çeşitlilikte olan Hürriyet Dünyası, dijital yayıncılık ve dijital seri ilanda başlattığı yükselişini hızlandırarak, güçlü gelir artışı ve kârlılıkla hissedar değerini artırmayı sürdürecektir.

Saygılarımla,

Özgür TOKGÖZ ALTUN
CFO



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 getirmiştir. Bu satınalma o güne kadar bir Türk şirketinin gerçekleştirdiği en büyük yurt dışı satınalmı olmuştur. TME, Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakistan, Macaristan, Hırvatistan, Bosna Hersek ve Sırbistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı şirkettir. TME'nin en önemli markaları arasında Rusya'nın en çok bilinen medya markalarından İz Ruk Ruki ve Rusya'nın lider online seri ilan web sitesi olan Irr.ru bulunmaktadır. Vuslat Doğan Sabancı dijital yayıncılığa ve servislere yatırım yaparak Hürriyet'in Türkiye'de yeni medyanın önemli bir oyuncusu olmasını sağlamıştır. Hurriyet.com.tr Avrupa'nın en çok ziyaret edilen medya sitelerinden olmuştur. Hürriyet online seri ilanlar alanında Hurriyetemlak.com, Hurriyetoto.com, Yenibiris.com, fırsat siteleri alanında Yakala.co, e-ticaret alanında Yenicansim.com siteleriyle faaliyet göstermektedir. Vuslat Doğan Sabancı Hürriyet'te insan hakları ve özellikle cinsiyet eşitliği konularına

yatırım yaparak Türkiye'de bu alanda güçlü bir ses haline gelmiştir. Başlattığı Aile İçi Şiddete Hayır kampanyasının neticesinde tam 8 yıl sonra bu alanda kanun çıkarılmıştır. 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 oluşturmuştur. 2011 seçimlerinden sonra kadın milletvekilleri sayısı 48'den 78'e yükselmiştir. Doğan Sabancı bunlar dışında kadının toplumsal hayatta ve ekonomide hak ettiği yere gelmesi için kadına mikro kredi sağlama ve benzeri birçok faaliyet yürütmektedir. Vuslat Doğan Sabancı, Hürriyet Gazetesi'ne 1996 yılında reklamdan sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katılmış, üç yıl sonra gazetenin Pazarlama Operasyon Grup Başkanlığı'na terfi etmiştir. Sorumlulukları arasına, pazarlama, satış, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri (IT) faaliyetleri dahil olmuştur. Doğan Sabancı, Hürriyet'e katılmadan önce, bir yıl süreyle The New York Times gazetesinin Yazı İşleri Müdürlüğü Bölümü'nde çalışmıştır. Ardından çalıştığı The Wall Street Journal gazetesinde ise Asya İş Dünyası Haberleri Kanalı ve gazetenin Latin Amerika Edisyonu'nun kurulmasına katkı sunmuştur. 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.



Soner GEDİK
Yönetim Kurulu Başkanı Yardımcısı

1987'den bu yana yaklaşık otuz yıldır, çeşitli kademelerde yönetici olarak Doğan Grubu'nda başarılı çalışmalarda imzası bulunan Soner Gedik, 1958 yılında Eskişehir'de doğmuştur. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Ekonomi ve Maliye Bölümü'nden 1981 yılında mezun olmuştur. 1985 yılında dönem birincisi olarak, Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı unvanını almaya hak kazanmıştır. 1987 yılında özel sektöre geçerek, Denetleme Grup Başkanı olarak Hürriyet Holding A.Ş.'de göreve başlamıştır. 1989-1998 yılları arasında Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Başkan Yardımcısı görevlerini sürdürmüştür. 1998 yılında Doğan Yayın Holding'in halka arz sürecinde de önemli rol oynayarak, Mali İşler Grup Başkanı (CFO) ve Başkan Yardımcılığı görevlerini üstlenmiştir. Doğan Medya Grubu'nda halka açılmalar, satın almalar, yabancı ortaklıklar, yeni şirketlerin kurulması vb. önemli kurumsal finansman ve strateji konularında ön planda görev almıştır. Gedik, evli ve dört çocuk babasıdır.



Çağlar GÖĞÜŞ
Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi

1995 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Çağlar Göğüş, eğitim hayatını Florida Üniversitesi'nde yaptığı MBA derecesi ile tamamlamıştır. Göğüş, profesyonel kariyerine 1995 yılında Coopers & Lybrand Türkiye'de Asistan olarak başlamış ve ardından Arthur Andersen'de kısa dönem Kıdemli Analist olarak çalışmıştır. 1998 ve 2000 yılları arasında A.T Kearney şirketinde Kıdemli Danışman olarak çalışan Çağlar Göğüş, 2002 yılında Peppers & Rogers Grubu'na katılarak dokuz yıl süresince Peppers & Rogers'da Ortak olarak görev yapmıştır. 2010 yılından itibaren Peppers & Rogers bünyesinde EMEA bölgesinin sorumluluğunu üstlenen Göğüş, 2014 yılına kadar Genel Müdür (Managing Director) unvanı ile Peppers & Rogers Group'un uluslararası platformda ve EMEA bölgesini hedefleyen yayılma sürecini başarılı bir şekilde yönetmiştir. Analytics Center ve Smartcon EMEA kurucu ortağı olarak Big Data, gelişmiş veriler, Disruptive teknoloji ve ilgili iş modelleri konularında eğitim ve danışmanlık vermiş ve stratejik organizasyonlar düzenlemiştir. Hürriyet'e 2015 yılında Yönetim Kurulu Üyesi olarak katılan Göğüş, Şubat 2016'da Genel Müdürlük görevini devralmıştır.



Ahmet ÖZER
Yönetim Kurulu

Ahmet Özer lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamış, iki yıl çeşitli firmalarda proje geliştirme rollerinde görev yaptıktan sonra 1996 yılında Doğan Grubu bünyesine katılmıştır. 2005 yılına kadar Doğan Holding'de Strateji ve İş Geliştirme Müdürlüğü pozisyonunu üstlenen Özer, 2005 yılında İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Hürriyet'e geçmiş, 2007 yılından itibaren ise Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı olarak görevine devam etmiştir. Özer, 2009 yılı itibarıyla İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet İnternet Grup Başkanı pozisyonuna atanmıştır. Hürriyet'in yurt dışı iştiraki olan TME'nin satın alınma sürecinde önemli katkılar sağlayan Özer, Temmuz 2010 itibarıyla TME İcra Kurulu Başkanlığı (CEO) görevine getirilmiş ve Moskova'daki merkez ofiste 2014 yılına kadar bu görevini sürdürmüştür. Haziran 2014 - Şubat 2016 arasında Hürriyet Dünyası İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Özer, Aralık 2016 tarihinden beri global çelik ve metal ürünleri ticareti yapan Acemarc şirketinin Genel Müdürlüğünü yapmakta olup Hürriyet Yönetim Kurulu Üyeliği görevine de devam etmektedir. Özer, evli ve 2 çocuk babasıdır.



Ahmet DALMAN
Yönetim Kurulu Üyesi

1964 doğumlu olan Ahmet Dalman, Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden 1986 yılında mezun olmuştur. Medya sektöründe Bilgi Teknolojileri uzmanlığı ile başlayan iş yaşantısı, medya ve çeşitli sektörlerde teknoloji çözümleri üreten şirket ortağı ve yöneticisi olarak devam etmiştir. Bu dönemde birçok medya kuruluşunun dijitalleşme ve teknoloji uygulama süreçlerine önemli katkılarda bulunmuştur. 1994 yılında Hürriyet Gazetesi'nde Bilgi Sistemleri Müdürü olarak göreve başlayan Dalman, 1999-2000 yıllarında yine Doğan Grubu'nda 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. 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 doğmuş, Biefeld şehrinde büyümüştür. Orta öğrenimini tamamladıktan sonra gönüllü olarak orduya katıldı ve iki yıl hizmet vermiştir. 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 için parlamento muhabiri ve 1989 yılında BUNTE Dergisi'nin Haber Müdürü olmuştur. 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 sürdürmüştür. Orta Amerika'ya yapmış olduğu kısa seyahat sonrasında 1998'de WELT am SONNTAG'ın Genel Yayın Yönetmenliğini üstlenmiştir. 2001 Ocak ayında, bugün halen sürdürdüğü görevi olan, BILD Genel Yayın Yönetmeni ve BILD ve BILD am SONNTAG'ın yayıncısı olmuştur. 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 kalmıştır. 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 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 Bölümü'nde 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. 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 yanı sıra, Fransız borsasına kote olan bir teknoloji şirketi olan LACIE'nin yönetim kurulu üyeliğini yapmaktadır.



Gündüz KÖSEMEN
Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

Gündüz Kösemen 1958 yılında Robert Kolej'den mezun olmuştur. 1967-1971 yılları arasında Koç Holding A.Ş. şirketi olan Egemak A.Ş.'de Genel Koordinatörlük görevini yürüten Kösemen, 1971-1973 yılları arasında yine aynı gruba ait olan Otoyol Sanayii A.Ş.'de Ticari İşler Müdürü olarak görev yapmıştır. 1973-1997 yılları arasında Koç Holding A.Ş. şirketi olan Opar A.Ş.'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyelikleri görevlerinde bulunmuştur. 1998-2015 yılları arasında Kıraca Holding A.Ş.'de çeşitli Yönetim Kurulu Üyelikleri yapmıştır. Kösemen evli ve bir erkek çocuk sahibidir.



Çağlar Göğüş **İcra Kurulu Başkanı**

1995 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Çağlar Göğüş, eğitim hayatını Florida Üniversitesi'nde yaptığı MBA derecesi ile tamamlamıştır. Göğüş, profesyonel kariyerine 1995 yılında Coopers & Lybrand Türkiye'de Asistan olarak başlamış ve ardından Arthur Andersen'de kısa dönem Kıdemli Analist olarak çalışmıştır. 1998 ve 2000 yılları arasında A.T Kearney şirketinde Kıdemli Danışman olarak çalışan Çağlar Göğüş, 2002 yılında Peppers & Rogers Grubu'na katılarak dokuz yıl süresince Peppers & Rogers'da Ortak olarak görev yapmıştır. 2010 yılından itibaren Peppers & Rogers bünyesinde EMEA bölgesinin sorumluluğunu üstlenen Göğüş, 2014 yılına kadar Genel Müdür (Managing Director) unvanı ile Peppers & Rogers Group'un uluslararası platformda ve EMEA bölgesini hedefleyen yayılma sürecini başarılı bir şekilde yönetmiştir. Analytics Center ve Smartcon EMEA kurucu ortağı olarak Big Data, gelişmiş veriler, Disruptive teknoloji ve ilgili iş modelleri konularında eğitim ve danışmanlık vermiş ve stratejik organizasyonlar düzenlemiştir. Hürriyet'e 2015 yılında Yönetim Kurulu Üyesi olarak katılan Göğüş, Şubat 2016'da Genel Müdürlük görevini devralmıştır.

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 Ergin, gazeteciliğe 1975 yılında Türk Haberler Ajansı Dış Haberler Servisi'nde başlamıştır. 1976-78 yılları arasında THA'nın Ankara Bürosu'nda diploması, Başbakanlık ve Meclis muhabirliği yapmıştır. 1979-1987 yılları arasında ise Cumhuriyet Gazetesi Ankara Bürosu'nda diploması muhabiri olarak çalışmıştır. 1987 yılında Hürriyet'e geçerek, gazetenin Washington muhabirliğini üstlenmiştir. Altı yıla yakın bir süre bu görevi yürüttükten sonra 1 Mart 1993'te Hürriyet Gazetesi Ankara Temsilciliği görevine getirilmiştir. 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. 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 Yönetmenliğini üstlenmiştir. 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 Ödülü'nü iki kez kazanmıştır. Türkiye Gazeteciler Cemiyeti gazetecilik ödüllerini üç kez kazanan Ergin, 2010 yılında Türkiye Gazeteciler Cemiyeti'nin basın özgürlüğü ödülüne layık görülmüştür. Ergin, 2016 yılında da Almanya'nın kamu yayın kuruluşu Deutsche Welle'nin ifade özgürlüğü ödülünü almıştır. Evli olan Ergin, İngilizce bilmektedir.

Özgür TOKGÖZ ALTUN
Finans Direktörü ve İcra Kurulu
Üyesi

1975 doğumlu olan Özgür Tokgöz Altun, TED Ankara Koleji'nin ardından lisans eğitimini 1997 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır. Profesyonel kariyerine denetim sektöründe başlamış ve 1997-2000 yılları arasında KPMG'de Kıdemli Denetçi olarak çalışmıştır. 2000 yılında Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.'de çalışmaya başlamış ve buradaki deneyimi boyunca raporlama, muhasebe, iç denetim alanlarında çeşitli yönetsel pozisyonlarda görev almıştır. Son olarak Finans ve Grup Kontrol Direktörü rolünde Turkcell Türkiye ve grup şirketlerinin raporlama, bütçeleme, finansal planlama ve iş kontrolü süreçlerinden sorumlu olmuştur. Ayrıca 2010-2012 yılları arasında Global Bilgi Çağrı Merkezi ve Superonline İletişim'in Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. 2012 yılında Vodafone'a ticari birimlerden sorumlu Finans Direktörü olarak atanan Özgür Tokgöz Altun, çalıştığı süre boyunca finans iş ortaklığı yapılanması, ticari birimlerin karar destek süreçlerinin geliştirilmesine ve birçok önemli projeye liderlik etmiştir. Altun, 18 Ağustos 2016 itibarıyla Finans Direktörü ve İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır. Altun, evli ve 2 çocuk annesidir.

Tuba KÖSEOĞLU OKÇU
İnsan Kaynakları Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1971 yılında İstanbul'da doğan Tuba Köseoğlu Okçu, Notre Dame de Sion Fransız Lisesi'nin ardından 1994 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 Doğu Grubu bünyesinde görev alarak, sırasıyla Garanti Bankası Eğitim Müdürlüğü'nde Performans Danışmanı, Humanitas Doğu İnsangücü Yönetimi'nde Üst Düzey Yönetici Geliştirme Müdürü, Doğu Holding'de İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı ve Doğu 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.

Zeynep TANDOĞAN
Reklam Direktörü
İcra Kurulu Üyesi

1977 doğumlu olan Zeynep 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 Tandoğan, bu kurumda sırasıyla Müşteri Servisleri Yöneticisi, Stratejik Medya Planlama Direktörü 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. Tandoğan, 3 Mart 2014 tarihi itibarıyla Reklam Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır.

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 unvanıyla 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 Kutluay, ardından Digturk'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 Bank'ta Banka Servisleri, Planlama ve CRM Müdürü pozisyonunu üstlenen Kutluay, 7 Ocak 2013 tarihi itibarıyla Hürriyet Ailesi'ne katılmıştır. Özlem Kutluay, evli ve bir çocuk annesidir.

Umut GÖKBAYRAK
Bilgi Teknolojileri Direktörü İcra
Kurulu Üyesi

Ege Üniversitesi Bilgisayar Bilimleri Bölümü'nden mezun olan Umut Gökbayrak, yüksek lisansını Yeditepe Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yapmış olup aynı zamanda İstanbul Üniversitesi'nde Felsefe lisansı yapmaktadır. Profesyonel hayata 1997 yılında, Unimedya şirketinde Sistem Yöneticisi olarak başlamış, 1999 yılında yazılım alanında kendi girişimini kurmuş ve 2001 yılına kadar Yönetici Ortak olarak devam etmiştir. 2001-2006 yılları arasında sırasıyla Gelecek A.Ş., Gilan ve Yapı Kredi şirketlerinde Yazılım Mühendisi olarak görev yaptıktan sonra Turkcell'e geçmiş ve 2011 yılına kadar bu kurumda yönetici olarak görev yapmıştır. 2011-2014 yılları arasında kendi girişimi 8digs.com'u yöneten Gökbayrak, aldığı yatırımlar sonrasında şirketini satarak profesyonel hayata dönmüştür. Bununla birlikte 1999-2008 yılları arasında dünyaca başarı kazanmış bazı açık kaynaklı yazılımların geliştiricisi ve destekçisi olarak da çalışmıştır. 2014 yılından itibaren Aslanoba Group'ta CTO olarak görev yapmış, birçok dijital projenin sıfırdan hayata geçirilmesi süreçlerinde yer almış, ürün ve teknoloji ekiplerini yönetmiş, Aslanoba Capital'da çeşitli teknoloji şirketlerinin yatırım öncesi ve sonrası süreçlerinde görev yapmıştır. Profesyonel iş hayatının yanı sıra müzik ile de ilgilenen Gökbayrak, evli ve bir çocuk babasıdır.

APPLE WATCH'DAN
NATIVE REKLAMA BİRÇOK
ALANDA İLKLERİ HAYATA
GEÇİREN HÜRRİYET
DÜNYASI, BULUTA
TAŞIDIĞI BIG DATA
ALTYAPISI ÜZERİNDEN
KULLANICILARI
HEDEFLEYEBİLEN
REKLAMLARI ÇOK
KISA SÜREDE
SUNABİLMEKTEDİR.

ÖNCÜ



■
**HÜRRİYET
İNSANLARIN
DOĞRU HABER
ALMA HAKKINI,
TARAFSIZ VE DOĞRU
HABERCİLİĞİYLE
SAVUNMAYA DEVAM
ETMİŞTİR.**

EN GÜÇLÜ MARKA

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

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.

45 milyon

HURRIYET.COM.TR AYLIK ORTALAMA KULLANICI ADEDİ İLE 2016 YILINDA KENDİ ALANINDAKİ DİJİTAL PLATFORMLAR ARASINDA GERÇEK KULLANICILAR BAZINDA İLK SIRAYA YÜKSELMİŞTİR.

1,4 milyon

HÜRRİYET GAZETESİ HER GÜN 1,4 MİLYON OKURA ULAŞMAKTADIR.

BIG DATA

BIG DATA PROJESİNDE YENİ REKLAM SUNUCU ALTYAPISI SAYESİNDE HÜRRİYET ANLIK OLARAK TÜM REKLAMLARINI KİŞİYE ÖZEL HEDEFLEYEBİLİR KONUMA GELMİŞTİR.

MOBİL DÖNÜŞÜM

TÜM MOBİL UYGULAMALAR, ŞİRKET İÇERİSİNDE İÇ KAYNAKLAR İLE YENİDEN TASARLANMIŞ VE GELİŞTİRİLMİŞTİR.

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

%70

HÜRRİYET'İN SUNUCU MİMARİSİNİN %70 GİBİ BÜYÜK BİR KISMI BULUT ALTYAPISINA GEÇİRİLMİŞTİR.

18

DPC TESİSLERİNDE GÜNLÜK BASILAN ÜRÜN ÇEŞİDİ 2016 YILINDA 18'E ÇIKMIŞTIR.

2016

■
**HÜRRİYET GAZETESİ,
TÜRK BASINININ
“AMİRAL GEMİSİ”
UNVANINI HER
DÖNEM VE KOŞULDA
KORUMUŞTUR.**

YAYINCILIK

GAZETE

Basının Amiral Gemisi

Hürriyet, kamuoyunda yerleşmiş olan yaygın deyişle Türk basınının “Amiral Gemisi”dir.

68 yıldır gazeteciliğin temel prensiplerini uygulayarak, tarafsız, objektif, doğru habercilikle özdeşleşen Hürriyet Gazetesi, Türk basınının “Amiral Gemisi” unvanını her dönem ve koşulda korumuştur. Bu niteleme, Hürriyet’in yayın hayatı 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 atarak, ülkenin gündemini meşgul eden pek çok önemli olayda sergilediği etkili gazeteciliğin de rolü büyüktür.

Özellikle sosyal medyanın geniş kitlelere yayılmasının ardından haber kirliliğinin tehlikeli boyutlara ulaştığı günümüzde Hürriyet, bir basın devi olmanın verdiği sorumlulukla ve toplumun tümünü kucaklayan yaklaşımıyla, kitleleri doğru yönlendirme ve kamuoyu yaratma yetkinliklerini en duyarlı ve doğru biçimde kullanmaktadır.

DİJİTAL YAYIN

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.

2016 yılında dijital dünyanın yeniliklerinin ürünlere yansıtılması adına önemli adımlar atılmıştır.

Hürriyet Dünyası’nın güçlü ve köklü habercilik geleneğinin dijital dünyadaki temsilcisi olarak dijital mecraı etkin kullanımı ve içerik oluşturmadaki yetkinliğiyle öne çıkan Hurriyet.com.tr, Türkiye’de internet haberciliği alanındaki liderliğini 2016 yılında ulaştığı kullanıcı sayısı da teyit etmiştir. Hafta içinde günde ortalama 3,5 milyon tekil ziyaretçiye ve görüntülenen 40,5 milyon sayfaya ulaşan erişim gücü, neresinden bakılırsa bakılsın uluslararası alanda etkileyici bir performanstır. Hürriyet, dijital platformuyla toplumun çok geniş bir kesimine nüfuz edebilmektedir. Bu alandaki objektif bir ölçüm kuruluşu olan Gemius’un verilerine göre, Hürriyet 2016 yılında Türkiye’deki yaklaşık 30 milyon internet kullanıcısının %30’una ulaşabilmiştir. Aynı ölçümlerde web, mobil ve tablet mecralarında Hürriyet birinci haber sitesidir.

Hurriyet.com.tr'nin mobil app'inin geliştirilerek arayüzünün değiştirilmesi de kullanıcı sayısının artmasında rol oynamış; mailing, push notification gibi uygulamalar daha aktif kullanılarak okurların hayatın her alanında doğru bilgi ve haberlerle buluşmasına öncülük edilmiştir.

Hürriyet Dünyası'nda basılı yan yayınlardaki zenginliği ve daha fazlasını, internet ortamında kullanıcılara sunmak; hayatın her alanına dokunan, her kesime hitap eden bir içerik portalı olarak haber dışı alanlarda da lider konuma gelmek amacıyla 2016 yılının başından itibaren çeşitli dikeylerde dijital içerik ve ürün geliştirme projelerine odaklanılmıştır. Her dikey için hayata geçirilmesi planlanan, kullanıcı deneyimini mükemmelleştirecek ürün ve içerik projeleri kapsamında, kendi alanlarında lider markalar olan Bigpara, Mahmure ve Hürriyet Aile'ye yeni ürünler eklenmiştir. Diğer yandan, var olan ürünlerin geliştirilmesine yönelik yatırımlarda ise öncelik seyahat, Hürriyet TV, spor dikeylerine verilmiştir.

Bu gelişmeler neticesinde, 2016 yılında dijital yayıncılık alanında %11 gelir büyümesi ^(*) sağlarken bu alandaki kârlılık da önemli derecede artırılmıştır.

Dünyada dijital gazete mecrasını ileri taşımada öncülük eden Hürriyet İçerik Yönetim Sistemi (CMS) 2016 yılında yenilenmiştir.

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 geliştirilen CMS altyapısı, 2016 yılında yenilenerek, mevcut tüm bilgilerin bu sistem üzerine aktarılması sağlanmıştır.

CMS sayesinde okurlara Hürriyet'in dijital yolculuğunda erişebilecekleri en kaliteli, en zengin içerik ve görsel destekli haberler sunulurken, dünyada dijital gazete mecrasının ileri taşınmasına öncülük edilmektedir.

2016 mobil dönüşüm yılı olmuştur.

2015 yılında mobil uygulamalarda en önemli gelişme Türkiye'deki ilk Apple Watch (giyilebilir teknoloji) uygulamasının Hurriyet.com.tr ile hayata geçişi olmuşken, 2016 yılı için Hürriyet Dünyası'nda en önemli odak noktalarından biri, tamamı yeniden tasarlanan ve geliştirilen mobil uygulamalar olmuştur.

Yenilenen uygulamalar takipçilere katma değer sağlayan içerikler sunarken, trafiklerde ve kullanıcı sayılarında kayda değer artışlar gerçekleşmiştir. Teknolojideki yeni trendleri yansıtan uygulama arayüzleri ile kullanıcı deneyimi daha da yukarı taşınmıştır.

%11

2016 YILINDA DİJİTAL YAYINCILIK ALANINDA GELİR BÜYÜMESİ ^(*)



^(*) Radikal hariç



HÜRRİYET DÜNYASI,
GERÇEKLEŞTİRDİĞİ
TEKNOLOJİK YATIRIMLAR,
MOBİL DÖNÜŞÜM
VE KAPSAMLI İÇERİK
ÜRETİMİ İLE DİJİTAL
YAYINCILIKTA ZİYARET VE
SAYFA GÖRÜNTÜLEMEDE
TÜM ZAMANLARIN EN
YÜKSEK SEVİYESİNE
ULAŞMIŞTIR.

ETKİLİ



2,4 milyon

**YENIBIRIS.COM'UN
AYLIK ORTALAMA TEKİL
ZİYARETÇİ SAYISI**

6 milyon

**HURRIYETEMLAQ.
COM'UN
AYLIK ORTALAMA
TEKİL ZİYARETÇİ
SAYISI**

166 bin

**YAKALA.CO'NUN 2016
YILI YENİ ÜYE ADEDİ**

DİJİTAL SERİ İLAN

Dijital seri ilanlarda lider

Emlak, insan kaynakları, otomotiv, hizmet ve fırsat alanlarında kullanıcılara çeşitli imkanlar sunan Hürriyet Dijital Seri İlan Grubu, sürekli gelişimini sürdüren "Hurriyetemlak.com", "Yenibiris.com", "Hurriyetoto" ve "Yakala.co" markalarından oluşmaktadır. En son teknolojileri takip eden Dijital Seri İlan Grubu gerek web gerekse mobil uygulamalarıyla, ilgili sektörlerde lider isimlerden biri olmuştur.

Hürriyet Dünyası dijital seri ilan mecraları, hem yüksek ziyaretçi sayıları hem de yüksek ilan ve ilan veren sayıları ile güçlü bir organik büyüme göstermekte ve kârlılık sağlamaktadır.

Hürriyet Dijital Seri İlan,

- Başarılı kullanıcı deneyimi sayesinde, gelen ziyaretçileri sitede tutmayı ve tekrar gelmelerini sağlamakta, yüksek müşteri memnuniyetine odaklanmaktadır.
- Etkili pazarlama ile hem site trafiğini artırmakta, hem de ürünün farklılaştıran özelliklerini hedef kitlelere aktararak kalıcı ve sadık bir kullanıcı tabanı oluşturmaktadır.
- Etkin bir satış organizasyonu ve uygun fiyatlandırma ile rekabet avantajının yanı sıra müşteri sadakatini de sağlamaktadır.

Hürriyet Gazetesi'nin online emlak ilan 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 emlakçıları ve emlak arayanları tek bir platformda buluşturmaktadır. Hurriyetemlak.com'un 2016 yılsonu itibarıyla, aylık ortalama 6 milyon tekil ziyaretçisi vardır.^(*)

2016 yılında teknoloji ve içerik alanlarında büyük gelişmeler kaydeden ve güçlü büyüme trendini yakalayan Hurriyetemlak.com, hem emlakçılara hem de kullanıcılara değer katacak dijital, televizyon ve outdoor mecralarında agresif pazarlama ve marka projeleri ile 2017 yılında sektördeki yerini daha da sağlamlaştıracaktır. Yetkin yönetici kadrosu, güçlü satış ağı ve gelişmiş teknoloji çözümleri ile Hürriyet Emlak, emlak seri ilanları alanında pazar liderliği hedefine yakın zamanda ulaşacaktır.

Yenibiris.com, 2000 yılında kurulmuş, online insan kaynakları platformudur. Yenibiris.com'un 2016 yılsonu itibarıyla, aylık ortalama 2,4 milyon tekil ziyaretçisi olmuştur.^(*)

E-ticaret alanının grup satın alma kategorisinde yer alan ve "fırsat sitesi / indirim sitesi / kupon sitesi" olarak tanımlanan Yakala.co, bireysel kullanıcıların sosyal hayatlarını daha ekonomik şartlarda yaşamalarını sağlamasının yanı sıra iş birliği yaptığı lokal ve global firmalara da bilinirliklerini ve kazançlarını artırmada "online reklam ve direkt satış" imkanını sunmaktadır.

Dijital platformlardaki uluslararası yönelimleri takip eden Yakala.co, güvenli, hızlı ve kolay alışveriş için teknolojik uyumunu, gelişmelerle eş zamanlı olarak gerçekleştirmektedir.

Yakala.co 2016 yılında, 166.000 yeni üye (kullanıcı) kazanırken, %10'un üzerinde ciro artışı ve %20'nin üzerinde gelir artışı elde etmiştir.

^(*) 2016 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.



REKLAM

Hürriyet Dünyası: Türkiye’de reklamveren ve okuyucuya sınırsız olanaklar sunan tek ve en etkili platform

Hürriyet Dünyası, çoğu aynı zamanda Hürriyet okuru olan reklamverenlerin ihtiyaçlarıyla birebir örtüşen özel çözümleri üretme konusundaki yetenekleriyle öne çıkmakta, sonuç odaklı çalışmaktadır. Bu nedenle Hürriyet Dünyası, reklamveren ve okuyucuyu bir araya getiren en etkili platform olma özelliğini daima korumakta olup, özellikle reklamverenlere sağladığı ve uzun yıllardır ispatlanmış geri dönüş performansı ile gazete reklamları sektöründe açık ara pazar lideridir.

Hürriyet Dünyası, Proto-Indo-Avrupa kökenli “Medyos-Arasında” kelimesinin yüzyıllar içinde evrilerek dönüştüğü ve dilimize de benzer şekilde yerleştiği “medya-arabulucu ajans” kelimesinin Türkiye’de yer bulduğu en önemli mecradır. Hürriyet Dünyası’nda,

- teknolojinin sıkı takipçisi ve uygulayıcısı olarak tüm gelişmeler en hızlı şekilde adapte edilmekte;
- yeni haber ve içerikler üretilerek 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.

Hürriyet, aynı zamanda yerelden küresele iş dünyasına destek verebilen tek Türk markasıdır. Yerel, ulusal ya da küresel firmaların iş ihtiyaçlarına göre bölgesel yayınlarını etkinleştirebildiği gibi; ihtiyaca göre ulusal gerektiğinde de yurt dışı gazeteleri ve dijital platformları ile halihazırda dünyadaki

tüm Türklere istedikleri zaman istedikleri yerde erişebilmektedir. Veri tabanını da dikkate alarak sadece belirtilen hedef kitleyle doğrudan temas edebilen tüm olanaklara sahip olan Hürriyet Dünyası, söz konusu olanakları reklamverenlerin ihtiyacına göre en etkin biçimde kullanmaktadır.

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

Yüksek erişim kabiliyeti

Hürriyet Gazetesi, Kantar Media Basın İzleme araştırması verilerine göre (12-3. Kümüle 1 Aralık 2015 - 30 Kasım 2016) toplam 7,8 milyon okur içerisinde günlük 1,4 milyon okura erişmektedir.

Hürriyet, basılı gazete olarak en yüksek sosyo ekonomik statüdeki (AB) kişilerin %23’üne (477K kişi) ve her 4 üniversite ve üzeri eğitim sahibi kişiden birine (507K) erişerek, tüm gazeteler arasında özellikle reklamverenlerin odağında olan bu iki hedef kitlede birinci sırada yer almaktadır.

“Türkiye’nin açılış sayfası” Hurriyet.com.tr ise Google Analytics raporlarına göre bir yılda %60 artışla aylık 60 milyon kullanıcıya ulaşmayı başarmıştır. Aylık sayfa gösterimi bir yıl içerisinde %115 artarak 1,9 milyara ulaşan dijital platform, 2016 yılında kendi alanındaki dijital platformlar arasında gerçek kullanıcılar bazında ilk sıraya yükselmiştir. Dijital erişimde de kullanıcılar incelendiğinde, yüksek sosyo-ekonomik statüye sahip, üniversite mezunu ve internetten

**HÜRRİYET DÜNYASI,
REKLAMVEREN
VE OKUYUCUYU
BİR ARAYA
GETİREN EN ETKİLİ
PLATFORM OLMA
ÖZELLİĞİNİ DAİMA
KORUMAKTADIR.**

%115

**2016 SAYFA
GÖRÜNTÜLEME
SAYISINDAKİ ARTIŞ
ORANI**

**HÜRRİYET ÜRÜN
KARMASI FARKLI
PROFİLDEKİ
REKLAMVERENLERİN
HER TÜRLÜ İHTİYACINI
KARŞILAYABİLECEK
ZENGİNLİKTE VE
ÇEŞİTLİLİKTEDİR.**

1,7 milyon

**KELEBEK EKİNİN HER
GÜN ULAŞTIĞI OKUR
ADEDİ**

1,5 milyon

**HAFTA SONU
EKLERİNİN ULAŞTIĞI
ORTALAMA OKUR
ADEDİ**

alışveriş yapmayı seven 18 yaş
üzeri kadın ve erkekler ağırlığı
oluşturmaktadır.

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 tüm
reklamverenlere hitap etmektedir.

Basılı gazetenin, günlük Kelebek eki,
günde ortalama 1,7 milyon; hafta sonu
ekleri Hürriyet Cumartesi ve Hürriyet
Pazar ise ortalama 1,5 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. Her pazar yayımlanan
ve Türkiye’nin en çok okunan seyahat
eki Hürriyet Seyahat, bu alanda
reklam yatırımı yapan reklamverenlerin
ihtiyaçlarına birebir karşılık verebilen
bir olanak sunmaktadır. 13 yıl önce
sektöre tanıtılan ve bu süreç içerisinde
istikrarlı şekilde varlığını koruyan ve
sektör tarafından çok önemsenen
Hürriyet Seyahat, gelişen teknolojiye

ayak uydurarak dijital yayıncılıkta da
varlığını güçlendirecek daha fazla
tüketiciye ulaşmak isteyen markalar için
daha geniş avantajlar sunmaya devam
edecektir.

İnovatif pazarlama yaklaşımları

Teknolojik alt yapılarını güçlendirerek
ürünlerini çeşitlendiren, var olanları
daha kullanışlı hale getiren Hürriyet
Dünyası’nda inovatif pazarlama
yaklaşımları benimsenmektedir. Bu
yaklaşımları iki ana başlık altında
toplamak mümkün olup; bunlardan
biri küresel arenada da baskın olarak
görülen içerik pazarlama, diğeri ise
teknolojinin ve verinin aktif kullanımınıdır.

İçerik Pazarlama

Bireyleri bir araya getiren ve çoğunlukla
bireyler tarafından üretilen pazarlama
çözümlerinin temelinde, farklı
kanallardan bireye ulaşan, daha likit
ve marka ile bağ kurabilen inovatif
yaklaşımlar benimsenmiştir. Söz
konusu yaklaşımların başında yerel
ihtiyaçlara odaklanmak bulunmaktadır.
2016 yılında, yerel yönetimlerle
daha güçlü ilişkiler kurularak yerel
yönetimlerin ve yerelde hizmet sunan
markaların ihtiyaçlarını, bölgesel
girişimlerin ve gelişmelerin kamuoyuna



aktarılmasındaki beklentilerini karşılamak üzere ilgili kurum ve firmalar tarafından sponsorlanan “#hurriyetilekesfet”, “Ekonomi Zirveleri” ve “Gayrimenkul Zirveleri” düzenlenmeye başlanmıştır. Hürriyet Dünyası bünyesinde hizmet veren ve ilgili sektörlerde uzman gazeteci ve yazarların katılımları ile destekleyici firma ve kurumlar eşliğinde paneller ve farklı etkinlikler düzenlenmiştir. Hürriyet Dünyası, yereli, ulusal ve uluslararası arenaya tanıtma imkanı sağlayabilen en güçlü mecra olarak bu çözümlerin arandığı tek adres olarak çalışmalarına 2017’de de hız kesmeden devam edecektir.

2015 yılında kurulan Brands&Stories isimli içerik pazarlama stüdyosu, 2016’da “native” reklamcılık alanında ön plana çıkan işler üretmeyi başarmıştır. Ayrıca, birçok önde gelen marka ile içerik ortaklıklarını esas alan işlerin üretilmesine devam edilmiştir. Bir başka deyişle, Hürriyet Dünyası’nda yer alan yayınların içerik ve dağılım gücünden reklamveren markalar da faydalanmaya devam etmişlerdir.

Bu bağlamda, Hürriyet Dünyası’nın içerik pazarlama yaklaşımlarından “influencer” yönetimi ile tüketici-marka bağı, bireyin daha katılımcı olduğu ve deneyimleme imkanı bulduğu projelerle sağlanabilmektedir. Hürriyet Dünyası’nın sahip olduğu blogger ağı “Boomads”, markaların ihtiyacı doğrultusunda bünyesindeki bloggerların desteğini alarak tüketicilere referans kaynağı olmayı başarmış; marka ve ilgili tüketiciler arasında deneyimlemeye imkan tanıyan reklam modellemelerinin gelişmesinde aktif ve etkili rol oynamıştır.

2016 yılında video içeriği alanında da başarılı projelere devam edilmiştir. Bu alanda uçtan uca çözümler (senaryonun yazılması, cast’ların bulunması, çekimlerin yönetilmesi, yayın, dağıtım ve raporlama) üretilerek

büyük markalarla başarılı işlere imzalar atılmıştır. Bazı markalar tarihlerinde ilk kez Hürriyet’in uçtan uca hizmeti sayesinde uluslararası reklamlarını Türkiye’ye uyarlamak yerine, yerelde yaratıcı çalışma yapma imkanı bulabilmişler; tüketicileri ile video içeriği üzerinden direkt temas kurmuşlardır.

2016 yılında içerik pazarlama açısından önem taşıyan kritik içerikler daha da güçlendirilerek ayrı bölümler halinde tasarlanmışlardır. Seyahat ve spor gibi içerikler 2017 yılı itibarıyla kendi kanalları üzerinden, markalara ilgili tüketicilerle doğrudan temas fırsatı verecektir.

Hürriyet Dünyası gazete ve dijitaldeki reklam alanlarının yanı sıra, reklamverenlere platform da sağlayan çok önemli etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır. Bunların başında 43 yıldır başarı ile sürdürülen ve Türkiye’nin Oscar’ları olarak adını altın harflerle sektöre yazdırmış Altın Kelebek ödül törenlerinin son yıllarda markalar tarafından kendilerini tanıtabilecekleri çok önemli bir platform olarak evirilmesi gelmektedir. Son 4 yıldır çok uluslu dev firmaların sponsor olduğu ödül törenleri, markalar için pazarda büyük ses getirmektedir. Üçüncü yılı daha da büyük bir katılımı gerçekleştirilen SOTCA (Sign of the City Awards), gayrimenkul sektöründe en iyilerin ödüllendirildiği, hem devlet kademesinde destek bulan hem de sektörün önde gelen isimlerinin katıldığı bir etkinlik olması itibarıyla markaların kendilerini göstermek, birebir bu kişilere erişim sağlamak istediği bir mecra haline gelmiştir.

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,

**HÜRRİYET DÜNYASI
GAZETE VE
DİJİTALDEKİ REKLAM
ALANLARININ
YANI SIRA,
REKLAMVERENLERE
PLATFORM
DA SAĞLAYAN
ÇOK ÖNEMLİ
ETKİNLİKLERE
EV SAHİPLİĞİ
YAPMAKTADIR.**

native

**BRANDS&STORIES
“NATIVE”
REKLAMCILIK
ALANINDA ÖNCÜ**

■
HÜRRİYET
DÜNYASI SAHİP
OLDUĞU GÜÇLÜ
YAYINLARLA GEREK
ÜLKEMİZDE GEREKSE
ULUSLARARASI
ALANDA BİRÇOK
PAZARLAMA İLETİŞİMİ
MODELİ/YAKLAŞIMI
GELİŞTİRMİŞ
VE BUNLARI
MARKALARIN
KULLANIMINA
SUNMUŞTUR.

data

DATA YATIRIMI
SAYESİNDE
KULLANICILARA
“İLGİLENDİKLERİ”
İÇERİKLERİN SUNUMU

otomotiv sektörlerine, yurt dışı fuarlarında etkinlik ve seminerler düzenlenerek, sponsorluk satışı yapılmakta ve alternatif 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.

Teknoloji ve Veri Kullanımı

2016, Dijital Reklam Teknolojileri alanındaki yatırımların yoğun şekilde gerçekleştiği bir yıl olmuştur. Nisan ayında yapılan Ad-Server (Reklam Sunucusu) değişikliğiyle dijital reklamlar daha iyi optimize edilebilir, takip edilebilir ve raporlanabilir bir şekilde yayına alınmaya başlanmıştır. Ayrıca bu değişiklik sonrasında dijital reklamcılığın hızla önem kazanan kanalı Programatik satışlardaki gelirlerde de artış sağlanmıştır. Değişen Dijital Reklam Teknolojilerinin bir başka etkisi de, reklamveren markalara sunulan dijital reklam formatlarında gözlenmiştir. Bu kapsamda daha inovatif ve zekice kurgulanmış reklam modelleri uygulanmaya başlanmıştır.

2015 yılında kurgulanan data altyapısı ile 2016’da segmentli reklam gösterimlerinin önerilmesi olanaklı hale getirilmiştir. Dijital reklamların siteye gelen herkese

değil sadece markanın bağlantı kurmak istediği gruplara gösterildiği bu model sayesinde markaların iletişim yatırımlarını daha etkin ve verimli şekilde yönetebilmelerine katkı sağlanmıştır. Data yatırımı sayesinde sitelere gelen kullanıcılara “ilgilendikleri” içerikler sunulabilmekte, dolayısıyla yayınları daha uzun süre kullanmaları hedeflenmektedir. Hürriyet Dünyası’nda her yaşa ve segmente hitap eden bir ürün gamı bulunmaktadır.

Hürriyet Dünyası sahip olduğu güçlü yayınlarla gerek ülkemizde gerekse uluslararası alanda birçok pazarlama iletişimi modeli/yaklaşımı geliştirmiş ve bunları markaların kullanımına sunmuştur. Markalarla ortak çalışmalar yapılarak klasik basın ya da dijital mecra algısının ortadan kaldırılması; markalara özel, doğrudan tüketicisi ile temas kurabileceği, daha samimi, daha inovatif, daha dikkat çeken projelerin geliştirilmesi 2016 yılına damga vuran değişikliklerin başında gelmektedir. 2017 ise bu değişimlerin daha fazla uygulandığı ve ürünlerin her kampanyanın vazgeçilmez birer unsuru olarak medya karmasında yer almasının hedeflendiği bir yıl olacaktır.



MARKA YÖNETİMİ-İLETİŞİM

Tüm kanallarda iddiasını ortaya koyan dinamik bir marka

Hürriyet markası; yazılı basında 68 yıldır, Hurriyet.com.tr ile dijital dünyada 19 yıldır var olan güçlü ve lider bir yayıncıdır. Sektörel gelişmeleri ve ihtiyaçları yorumlayarak, teknolojiyi yakından takip eden Hürriyet, birçok platformda iddiasını ortaya koyan dinamik ve yenilikçi özellikleriyle sektörde lider unvanıyla yer almaktadır. Hürriyet, sosyal değişimleri öngörerek zamanında değişmesi, bu değişime teknolojinin desteğiyle öncülük etmesi ve 7/24 istenilen içeriğe, istenilen kanaldan erişim sağlanmasına elverişli yapısıyla dijital dünyanın da güçlü bir oyuncusu konumuna gelmiştir.

Hürriyet, köklü tecrübesini ve vizyonunu yarattığı bu dünyayı geliştirmek için kullanarak, içerik dağıtım kanallarını çeşitlendirmekte, hedef kitlelere özel ürünler ve içerikler sunmakta, trendleri takip etmekte, yenilikçi ve öncü marka olmaya devam etmek için çalışmayı sürdürmektedir.

Hürriyet, habercilikteki kanıtlanmış gücünün yanı sıra, sunduğu keyifli içerikleri ve ekleriyle de okurlarının hayatına dokunmakta; hafta sonu ekleriyle de hafta içi yoğun tempoda çalışan ve hafta sonu keyifli zaman geçirmek isteyen okurlarına ihtiyaç duydukları rehberi sunmaktadır.

Hürriyet Gazetesi'nin en çok takip edilen eklerinden Hürriyet Kelebek, okur ihtiyaçları çerçevesinde, her gün ulaşılabilecek "eforsuz bir rahatlama aracı" olarak yenilenmiştir. Hürriyet Kelebek, her kesime hitap eden, rengarenk içerikler sunan bir motivasyon kaynağı olma mottosuyla geçirdiği değişim sürecinin ardından, "İhtiyaç duyduğunuz pozitif enerji için Hürriyet Kelebek her gün sizinle!" mesajıyla okurla buluşmuştur.

Hedef kitlenin yoğun yaşam temposunda hayatını kolaylaştıracak, günlük hayatına hızlıca adapte edilebilecek ve kolayca uygulanabilecek pratik bilgilerden oluşan Kelebek 2 eki Şubat ayında yayın hayatına başlamıştır. Hafta içi her gün yayımlanan Kelebek 2, yemek tariflerinden hobiye, güzellikten sağlıklı yaşamın püf noktalarına kadar okuyucuya pratik bilgiler sunan bir ek olma özelliği taşımaktadır. Bu sayede kadın okur kitlesiyle olan iletişim güçlenerek tiraja katkı sağlanmıştır. Hürriyet Kelebek relansmanı sonrası başlayan Kelebek 2 iletişimi kapsamında, her hafta ekin o haftaki içeriği hakkında bilgi sunan yaklaşık 2 aylık TV kampanyası gerçekleştirilmiştir.

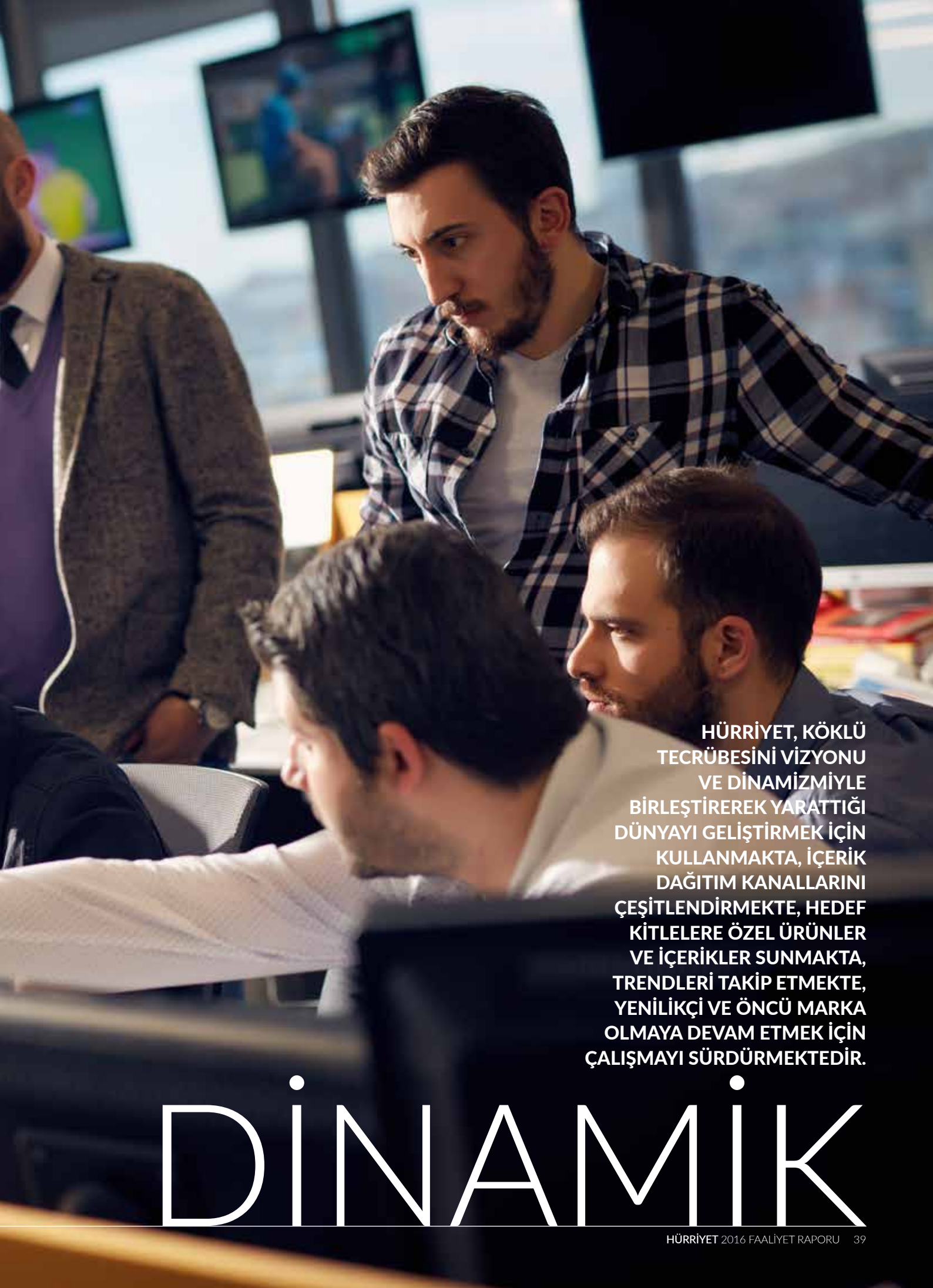
Hızla değişen Türkiye gündemi içerisinden olayları süzüp Hürriyet Ekonomi tecrübesi ile aktarmak, olup biteni ekonominin teknik ve ağıdalı terminolojisinden arındırarak halkın kavrayabileceği yalın bir dille ifade etmek amacıyla Hürriyet Ekonomi sayfalarında hafta içi ve hafta sonu bir dizi yenilik hayata geçirilmiştir. Her güne farklı bir uzman ve konu başlığı ile ekonomiyle ilgili herkesin okumak isteyeceği içerikler Hürriyet Ekonomi sayfalarına taşınmıştır. 'Sefer Levent ile Vatandaşın Ekonomisi', 'Noyan Doğan ile Sosyal Güvenlik', 'Yeni nesil girişimciler için "Start-up" köşesi, pazar günleri 'Ertuğrul Özkök ile Şirket Sırları', 'Vahap Munyar ile İşin Özü' gibi, haftanın her günü okura, konunun uzmanları tarafından farklı konu başlıklarında içerikler sunulmaya başlanmıştır. Hürriyet Ekonomi sayfalarındaki bu yenilikler için dijital medyadan sürekliliği olan içerik ve yazar duyuruları hayata geçirilmiştir.

Türkiye'de dijital habercilik sektöründe 2016 boyunca en büyük çıkışı Hurriyet.com.tr ve Hürriyet'in diğer dijital platformları gerçekleştirmiştir. Yeni nesil habercilik ve dijital inovasyonun Türkiye'de ilk kez görülen birçok örneğine Hürriyet imza atmıştır.

**HÜRRİYET,
HABERCİLİKTEKİ
KANITLANMIŞ
GÜCÜNÜN YANI
SIRA, SUNDUĞU
KEYİFLİ İÇERİKLERİ
VE EKLERİYLE DE
OKURLARININ
HAYATINA
DOKUNMAKTADIR.**







HÜRRİYET, KÖKLÜ
TECRÜBESİNİ VİZYONU
VE DİNAMİZMİYLE
BİRLEŞTİREREK YARATTIĞI
DÜNYAYI GELİŞTİRMEK İÇİN
KULLANMAKTA, İÇERİK
DAĞITIM KANALLARINI
ÇEŞİTLENDİRMEKTE, HEDEF
KİTLELERE ÖZEL ÜRÜNLER
VE İÇERİKLER SUNMAKTA,
TRENDLERİ TAKİP ETMEKTE,
YENİLİKÇİ VE ÖNCÜ MARKA
OLMAYA DEVAM ETMEK İÇİN
ÇALIŞMAYI SÜRDÜRMEKTEDİR.

DİNAMİK

**2016 YILINDA
TÜRKİYE'DE
OKURLARININ
HABERE ERIŞİMİNİ
KOLAYLAŞTIRMAK
İÇİN FACEBOOK BOTU
KULLANAN İLK VE TEK
GAZETE DE HÜRRİYET
OLMUŞTUR.**

Hürriyet okurlarını yazarlarıyla buluşturan Facebook canlı yayını 'Soru Hürriyeti', milyonlarca sosyal medya kullanıcısının yanı sıra, markaların da büyük ilgisini çeken bir proje olmuştur. Yeni medyanın dijital olanaklarını habercilikle birleştiren 'Soru Hürriyeti' sadece Türkiye'de değil, dünyada da bir gazetenin Facebook'tan gerçekleştirdiği ilk düzenli canlı yayın programı özelliğini taşımaktadır. Ertuğrul Özkök'ten Gülse Birselle, Ayşe Arman'dan İlber Ortaylı'ya birbirinden popüler Hürriyet yazarları, ilk programın yapıldığı 2 Mayıs'tan bu yana 60'tan fazla canlı yayında okurlarla buluşmuştur. Program, 2016 yılında 3 milyondan fazla kişinin izlediği, okurlarından 30 bini aşkın soru ve yorumla zenginleşen ve yıldızlaşan bir ürün olmayı başarırken; canlı yayınlar, yapılan paylaşımlar ve gönderilen emojilerle birlikte ortalama 200 bini aşkın etkileşim yaratmıştır. 'Soru Hürriyeti' Dijital İş ve Kültür Dergisi Digital Age'in "Gamechangers" (Oyun Değiştirenler) 2016 ödülünü kazanmıştır.

Türkiye'de ilk defa kullanılan özel formatlardan bir diğeri #Hürriyet360, sanal gerçeklik ile Hürriyet okurlarına farklı bir içerik tüketim deneyimi sunan bir uygulama olarak hayata geçirilmiştir. İlk olarak Kilis'e düşen roketlerle ilgili haber için kullanılan Hürriyet 360, muhabirlerin olay yerinde kullandıkları 360 derece kameralar sayesinde Hürriyet okurlarına gündemi bizzat yaşatarak bir dijital araştırmacı gazetecilik dosyasına imza atmıştır.

Yalnızca okurların değil, aynı zamanda markaların da ilgisini çeken bir diğer içerik formatı #NeYapmalı, Hürriyet

yazarlarının her hafta sonu için çeşitli konularda sunduğu önerilerden oluşan bir mini rehber olarak hayata geçirilmiştir.

2016 yılında Türkiye'de okurlarının habere erişimini kolaylaştırmak için Facebook botu kullanan ilk ve tek gazete de Hürriyet olmuştur.

2016 yılı içerisinde gerçekleştirilen birebir görüşmelerde bizzat kullanıcılardan gelen yorum ve öneriler doğrultusunda, onların istek ve taleplerini karşılayacak geliştirmelerle yeni Hürriyet Mobil uygulaması hayata geçirilmiştir. Yeni uygulama, bir yandan kullanıcıların haber okuma deneyimini pratikleştirirken, diğer yandan da özelleştirme fırsatını kullanıcılara sunmakta ve internetin çekmediği alanlarda dahi günlük köşe yazılarını okuma olanağı tanımaktadır. Kullanıcı dostu birçok özelliği ile yeni Hürriyet Mobil, MMA profesyonellerince seçilen en dikkat çekici uygulamalar listesine girmiştir. Ayrıca bu sayede sayfa üzerinde geçirilen zaman ve tüketilen sayfa miktarında da ciddi artışlar sağlanmıştır. Yeni mobil uygulama için, farklı yenilikleri birebir ilgili hedef kitleye duyurma stratejisiyle hazırlanan iletişim planı kapsamında, havalimanı pano, dergi, outdoor (metro-vapur-otobüs superback), banner, mailing ve sosyal medya gibi çeşitli mecralar kullanılarak relansman gerçekleştirilmiştir.



ETKİNLİKLERİMİZ

Yenilikçi ve heyecan verici etkinlikler

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

2016 yılında da Etkinlik Yönetimi ve Organizasyonu konusunda entegre bir iletişim anlayışı geliştirilmiş ve bu doğrultuda farklı projelerde birçok ulusal ve uluslararası büyük marka ile iş ortaklığı gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda;

- etkinlik fikrinin geliştirilmesi, yaratıcı interaktif kurgusu, iletişim planı ve hayata geçirilmesi aşamasında tüm organizasyon ve yönetimi ile 2016 yılında "Pantene Altın Kelebek",
- gayrimenkul sektörünün en iyi projelerinin ödüllendirildiği "Sign of the City Awards",
- yabancı yatırımcılarla Türk inşaat firmalarını bir araya getiren "Cityscape Dubai"den sonra "Cityscape Turkey" paneli
- basında en iyi reklamların ödüllendirildiği ve yaratıcı dijital kampanyaları da kapsayan "Kırmızı Ödülleri",
- Türkiye'nin en keyifli evlerinin, ofislerinin yaratılmasının ilk adımına aracılık eden emlak ofislerini ödüllendirmek amacıyla düzenlenen "Emlağın EN'leri Ödül Töreni"
- Hürriyet'in gayrimenkul sektöründe en iyiyi teşvik etmek ve sektörün sorunlarının çözümüne destek sağlamak amacıyla başlattığı "Gelişen Bölgeler Zirvesi" etkinliklerinin 2016 yılında 6.sı düzenlenmiştir. 2016 yılı içerisinde 6 adet zirve yapılmıştır: Yeni İstanbul, Kartal, Kağıthane - Seyrantepe/Maslak, Ankara, Bursa ve Basın Ekspres
- Turizmi canlandırmak, gidilen illerin, tarihini, kültürel zenginliğini, lezzetlerini ve insanlarını daha yakından tanımak amacıyla "Hürriyet ile Keşfet" etkinlikleri düzenlenmeye başlanmıştır. Etkinlikler, turizm acenteleri, Hürriyet yazarları ve yöneticilerinin, ilgili Belediyelerin ve TURSAB'ın katılımıyla Aydın, Mersin, Gaziantep ve Hatay'da yapılmıştır.
- Sektör buluşmalarına (turizm acenteleri, otomotiv, perakende, vb.) devam edilmiştir.
- Hürriyet'e yıllardır emek veren Yaysat bayilerinin ödüllendirildiği "Son Satıcı Ödül Töreni" gerçekleştirilmiştir.

2016 yılının ses getiren etkinlikleri olmuştur.

Etkinlikler kapsamında ayrıca 2016 yılında;

Hürriyet Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni Sedat Ergin, Gaziantep Büyükşehir Belediye Başkanı Fatma Şahin ve TURSAB Başkanı Başaran Ulusoy "Hürriyet ile Keşfet" etkinliklerinde, 30 Kasım 2016.



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

HÜRRİYET'İN GELENEKSELLEŞEN ÖDÜLLERİ

ALTIN KELEBEK: Altın Kelebek Ödülleri; televizyon ve müzik dünyasının başarılı isimlerini ödüllendirmek amacıyla düzenlenmektedir. 43 yıl önce başlayan Altın Kelebek, 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, 2016 yılında da 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. Bu



13. "Kırmızı Basında En İyiler Reklam Ödülleri" Ödül Töreni, 26 Mayıs 2016.



Pantene işbirliği ile düzenlenen "Pantene Altın Kelebek Ödülleri" Ödül Töreni, 13 Kasım 2016.

yıl eklenen Kırmızı Dijital ile birlikte etkinlik 3 ana dalda gerçekleşmiştir. 2016 yılında 13'sü düzenlenen Kırmızı Ödülleri'nde 3 ana dalda toplam 83 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 amacıyla düzenlenen Sign of the City Awards, 3. yılında da yoğun ilgi ve katılım görmüştür. Tüm sektörün heyecanla beklediği yarışmada, 22 dalda ödül sahibini bulmuştur.

İNŞAAT VE GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNE DEĞER KATMAK AMACIYLA DÜZENLENEN SIGN OF THE CITY AWARDS, 3. YILINDA DA YOĞUN İLGİ VE KATILIM GÖRMÜŞTÜR.



Çevre ve Şehircilik Bakanı Mehmet Özhaseki, "Sign of the City Awards" Ödül Töreni'nde, 9 Kasım 2016.



Doğan Holding Onursal Başkanı Aydın Doğan, "Sign of the City Awards" Ödül Töreni'nde, 9 Kasım 2016.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ

Köklü kurumsal kültürü ve değerleri ile şekillenen sürdürülebilirlik anlayışı doğrultusunda, Hürriyet Dünyası'nın öncülüğünü yaptığı ve/veya içinde bulunduğu sosyal sorumluluk projeleri aşağıdaki gibidir:

“Aile İçi Şiddete Son!” Kampanyası

Kadına yönelik şiddetin ciddi bir toplumsal sorun olmaya devam ettiği ve her 10 kadından 4'ünün şiddet gördüğü ülkemizde Hürriyet Gazetesi, 2016 yılında, uzun soluklu sosyal sorumluluk projesi “Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasının 12. yılını tamamlamıştır.

Toplumsal bir sorun olan aile içi şiddetle ilgili farkındalık yaratma amacıyla Hürriyet tarafından başlatılan kampanya, 12 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 ve 2015 yılında, çalışır vaziyette Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF)'na devredilen Acil Yardım Hattı'na destek 2016 yılında da sürdürülmüştür.

Hürriyet'in hizmet ve iletişim desteği verdiği Acil Yardım Hattı, 2016 yılı boyunca 2.277 çağrıya cevap vermiş, 1.206 şiddet mağduruna ve 12 acil durumdaki vakayla görüşerek destek sağlamıştır.

“Aile İçi Şiddete Son!” Facebook takipçi sayısı 2016 yılında 75.124'e ulaşmış, erişimi 55.695'e yükselmiştir.

Twitter takipçileri ise 2015'e göre %10'a yakın bir büyüme elde ederek 11.600'e ulaşmıştır.

“Aile İçi Şiddete Son!” sosyal medya hesaplarının %37 oranında erkek, %63 oranında kadına ulaştığı görülmüştür.

Farkındalık ve iletişim çalışmaları

“Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasında, 2016 yılı boyunca her türlü iletişim kanalından bilgilendirme, sosyal medyada farkındalık çalışmaları, kadına şiddet alanında çalışan sivil toplum kuruluşlarına iletişim desteği sürdürülmüştür.

“İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı” projesi ve Birleşmiş Milletler'in Global Compact Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri (WEPS) platformunda yer almaya devam edilmiştir.

“Aile İçi Şiddete Son!” kampanyası kapsamında, 2016 yılında “Şiddete Karşı Tek Ses” projesini hayata geçirmiş, şiddet nedeniyle hastanelere



başvurmuş kadınların kırık uzuvlarını yansıtan gerçek röntgen filmlerinden plaklar üretilmiştir; 2008 yılında yayınlanan "Güldünya Şarkıları" albümünde yer alan 'Kadınlar Vardır' şarkısının bu plaklara kaydedilmesi sağlanmıştır. Koleksiyon değeri de taşıyan sınırlı sayıda plaklar oldukça ses getirmiş ve birçok ödül almıştır:

- 28. Kristal Elma'da; Doğrudan Pazarlama kategorisinde Kristal Elma, Medya kategorisinde Kristal Elma, Gümüş ve Bronz ödüller
- Mediacat Felis'te; Dijital Standart ve Çok Boyutlu Postalama, Medya Ambient Medya Kullanımı-Küçük Ölçekli, Medya Kurumsal Sosyal Sorumluluk kategorilerinde Felis, PR - Kurumsal Sosyal Sorumluluk kategorisinde Başarı ödülü
- Cannes Lions Advertising Awards'ta Kısa Liste adayı.

Hürriyet, "Aile İçi Şiddete Son!" kampanyasında, ülke genelinde 14 bin eczacı üyesi bulunan Tüm Eczacı Kooperatifleri Birliği (TEKB) ile de "Şiddet Suçtur Yardım İsteyin" isimli bir proje gerçekleştirmiştir. 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nden başlayarak toplumdaki şiddet gerçeğini gündeme taşımak, şiddetin sorgulanması ve özellikle kadına yönelik şiddet konusunda farkındalık oluşturmak için üye eczanelere afişler asılmış, broşürler gönderilmiş, şiddet mağdurlarının eczacılar tarafından bilgilendirilmesi ve ilgili kurumlara yönlendirilmesi için çalışma başlatılmıştır.

24 Kasım 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.

Hayallerinin yanında ihtiyaçları da olan öğretmenlerin eksiklerini tamamlamak adına ihtiyacharitasi.org'da özel bir sayfa açılarak, destek olmak isteyen yardım gönüllüleriyle paylaşılmış; ihtiyaçlara destek veren gönüllüler ve Hürriyet tarafından hayaller gerçekleştirilmiştir.

Demokrasi Kahramanları

15 Temmuz gecesi yaşananları anlatan ve o gece şehit olan 241 kişinin yakınları ile yapılan görüşmeler sonrası oluşturulan gerçek hayat hikayelerinden oluşan bir kitap yayımlanmıştır. Hürriyet Kitap markası ile satışa sunulan kitabın gelirinin bir kısmı şehit ailelerine bağışlanmıştır.

Global Compact

Global Compact, sürekli rekabet içindeki iş dünyasına ortak bir kalkınma kültürü oluşturmak üzere evrensel ilkeler öneren yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımıdır. Türkiye içinde ve uluslararası düzeyde özel sektör ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak sürdürülebilir ve kapsayıcı bir küresel ekonomiyi sağlamayı hedefler. Hürriyet, imzacıları arasında yer aldığı Global Compact için 2016'da insan hakları, çevre, işgücü, yolsuzlukla mücadele gibi konulardaki faaliyetlerini ve politikalarını detaylı şekilde raporlamıştır.



"İŞ DÜNYASI AİLE İÇİ ŞİDDETE KARŞI" PROJESİ VE BİRLEŞMİŞ MİLLETLER'İN GLOBAL COMPACT KADININ GÜÇLENDİRİLMESİ İLKELERİ (WEPS) PLATFORMUNDA YER ALMAYA DEVAM EDİLMİŞTİR.

75 bin

"AİLE İÇİ ŞİDDETE SON!" FACEBOOK TAKİPÇİ SAYISI

■

**HÜRRİYET
DÜNYASI YAZILIM
GELİŞTİRİCİLER İLE
ARASINDA KÖPRÜ
OLACAK HÜRRİYET
API ADLI PROJESİ
İLE AÇIK KAYNAKLI
KOD ÜRETEEN
BİR TEKNOLOJİ
ORGANİZASYONUNA
DÖNÜŞMÜŞTÜR.**

çevik

**TÜM YAZILIM
GELİŞTİRME
SÜREÇLERİNDE ÇEVİK
METODOLOJİYE GEÇİŞ**

TEKNOLOJİ YÖNETİMİ

Hürriyet, gerek yazılı basın, gerekse web ve mobil dünyadaki liderliğini, başarılarını ve gelirlerini artırarak devam ettirdiği bir strateji doğrultusunda, 2016 yılı içerisinde ürün ve teknoloji ekiplerinde de aktivitelerine hız vererek devam etmiştir.

Bu doğrultuda Hürriyet Dünyası;

- Tüm dijital ürünlerinde kullanıcı deneyimine ağırlık vererek, tasarımlarını ve gerekli durumlarda da tüm uygulamanın yenilenmesini sağlamıştır.
- Giderek mobile doğru evrilen dünyanın dinamiklerine uyarak, mobildeki dijital varlığını artırmış ve yeni ürünleri ile rakiplerine açık ara ile fark atmıştır.
- Çevresinde yazılım geliştiricilerden oluşan bir ekosistem yaratabilmek amacı ile çeşitli etkinlikler düzenlemiş ve yazılım geliştiriciler ile arasında köprü olacak Hürriyet API adlı projesi ile açık kaynaklı kod üreten bir teknoloji organizasyonuna dönüşmüştür. Bu bağlamda ekosistemden onlarca proje başvurusu almış ve değerlendirmiştir.
- Okuyucuya sadece haber değil, hayatın her noktasında dokunabilmek amacı ile Seyahat, Video, Spor, Yazarlar dikeylerinde yeni ürünler geliştirmiş ve yayına almıştır.

- Tüm sitelerindeki reklam sunucu altyapısının, dünyanın en çok kullanılan ve eski altyapıya nazaran çok daha modern olan Doubleclick for Publishers altyapısına geçişini gerçekleştirmiştir. Bu önemli adımla reklam ve kişi bazlı anlık optimizasyon imkanı elde edilerek gelirlerin ciddi oranda artırılması sağlanmıştır.
- Tüm yazılım geliştirme süreçleri çevik metodolojiye geçmiştir. Scrum ve Kanban yöntemlerinin her ikisi de kullanılmıştır.

2016 yılı itibarıyla organizasyonda yapılan değişiklik ile ürün yönetimi ve growth (dijital pazarlama) ekipleri de teknoloji organizasyonuna dahil olmuşlardır. Bu bağlamda bir fikrin veya talebin en hızlı şekilde tasarıma geçirilmesi, ürüne dönüşmesi ve trafik kazanmaya başlaması konularında önemli avantaj kazanılmıştır.

Hürriyet ve çevresindeki sitelerin arama motorlarında optimizasyonu için gerekli çalışmalar yapılmış, organik trafikteki artış ile birlikte web sitesine gelen ziyaretçi sayılarında tüm zamanların en yüksek değerleri elde edilmiştir.

Mobil dönüşümle tüm mobil uygulamalar yenilendi.

2016 yılı içerisinde öncelikli olarak mobil uygulama geliştirme beceresinin ve kültürünün Şirket içerisinde oluşması sağlanmıştır. Tüm mobil uygulamalar, Şirket bünyesinde iç kaynaklar ile yeniden tasarlanmış ve geliştirilmiştir. Nihayetinde, gerek kullanıcı sayılarında, gerek kullanıcının uygulamada geçirdiği sürede büyük gelişme kat edilmiştir. Bu durum gelirlere de olumlu yansımıştır. iPhone ve Android mobil uygulamalarının yenilenmesiyle mobil app trafiğinin toplam trafik içindeki payı 9 kat artış göstermiştir. Tekil kullanıcı sayısı ise 3 katına çıkmıştır.

Mobil uygulamalarındaki başarının bir benzeri mobil web sitelerde de gösterilmiştir. İlk versiyonu 2016 yılının ilk çeyreğinde yeniden tasarlanarak kodlanan ve yayına alınan yeni mobil web sitesi trafiği iki katına çıkmıştır.

Sunucu mimarisinde bulut altyapısına geçildi.

2016 yılı içerisinde Hürriyet'in sunucu mimarisinin %70 gibi büyük bir kısmı bulut altyapısına geçirilmiştir. Tek bir veri merkezinde yüzlerce sunucuyu atıl kapasite ile tutmak yerine, dağıtık mimaride dünyanın pek çok yerinde konuşlanmış sunucuları tam kapasite

ile kullanabilme prensibine dayanan bu mimari ile sunucu barındırma ve altyapı maliyetlerinde ciddi bir optimizasyon sağlanmıştır. Söz konusu işlem aynı zamanda, Türkiye'de bu ölçekte yapılan en önemli geçişlerden biri olma özelliğini de taşımaktadır.

Big Data Projesi ile tüm reklamlar kişiye özel hedeflenebiliyor.

2015 yılında başlamış olan Büyük Veri Projesi (Big Data) 2016 yılının ilk aylarında tamamlanmış ve yeni reklam sunucu altyapısı sayesinde Hürriyet anlık olarak tüm reklamlarını kişiye özel hedefleyebilir konuma gelmiştir.

Bulut mimarisinin getirdiği avantajlar da kullanılarak tüm büyük veri altyapısı buluta taşınmış, buradaki PAAS teknolojileri sayesinde yıllık işletim maliyetinde %90 seviyesine varan önemli oranda bir iyileşme sağlanmıştır. Günlük 145 milyon adet etkileşim izleyebilen ve maksimum 20 dakika gecikme ile tüm kullanıcıları hedefleyebilen yeni veri altyapısı sayesinde reklamların dönüşüm oranlarında önemli gelişme gözlenmiştir.

9 kat

MOBİL APP TRAFİĞİNİN TOPLAM TRAFİK İÇİNDEKİ PAYINDAKİ ARTIŞ



yaygın

DPC: ÜLKEMİZDE EN YAYGIN BASKI TESİSİ AĞI OLAN GRUP

BASKI VE DAĞITIM

DOĞAN PRINTING CENTER

Gazetecilik, matbaacılık, reklam, ilancılık ve internet yayıncılığı alanlarında faaliyet gösteren Hürriyet'in İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya, Trabzon ve Almanya'da olmak üzere 7 adet 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 olarak basımı yapılmaktadır.

Ülkemizde en yaygın baskı tesisi ağı olan grup DPC'dir. DPC, yetişmiş insan gücü, makine parkı ve teknik altyapısı ile önemli rekabet avantajlarına sahiptir. Ürünleri zamanında piyasaya çıkarabilmesi, en son haberleri baskıya yetiştirebilmesi, nakliye maliyetlerini ciddi anlamda düşürmesi gibi özellikleri, DPC'nin Türkiye'nin ortak baskı merkezi olma yolundaki hedefine ilerlemesindeki temel üstünlükleridir.

DPC İstanbul

Yaklaşık 18.000 m² kapalı alana ve yaklaşık 15.000 m² 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 Tesis'i'nin kurulu trafo gücü 10.000 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 11.000 KVA'dır. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 116 tondur. DPC İstanbul Tesis'i'nin toplam baskı içindeki payı %45'tir. 2012 yılında, DPC İstanbul Tesis'i, iki Man Colorman baskı makinasına eklenen fırınlar ile istenildiğinde kuşe ve/veya gazete kağıdına kurutmalı baskı yapabilme kabiliyetine kavuşturulmuştur. Böylece hem gazete kağıdında ele mürekkep bulaşma engellenmiş, hem de kalite artırılmıştır.



DPC Ankara

DPC İstanbul Tesisi'nden sonra en geniş alana kurulu tesistir. Esenboğa Havalimanı yolu üzerinde bulunan yaklaşık 58.000 m² arsa üzerine kurulu olan DPC Ankara Tesisleri, yaklaşık 16.000 m²'lik kapalı alana sahiptir. Tesis, çelik konstrüksiyon olarak inşa edilmiştir. Tesiste 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. Tesiste 2007 yılında kurulan 3 adet otomatik insertleme makinası mevcuttur. Tesisin kurulu trafo gücü 4.500 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 4.500 KVA'dır. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 41 tondur. DPC Ankara Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %16,2'dir. DPC Ankara Tesisi'nde 2012 yılında 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 yapılabilir duruma gelinmiştir.

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 tesiste 120 ünitelik Goss Universal baskı makinesi, sahip olduğu 4 katlamayla aynı anda 4 gazeteyi basabilecek şekilde dizayn edilmiştir. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 50 tondur. DPC İzmir Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %19,6'dır. 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.

DPC Antalya

DPC Antalya Tesisi, yaklaşık 11.000 m² arsa üzerinde toplam 4.900 m²'lik kapalı alanda kurulmuştur. Tesisin trafo gücü 2.500 KVA, mevcut jeneratör gücü 3.600 KVA'dır. Tesiste kurulu Tensor T1400 baskı makinesi, 32 sayfası renkli toplam 40 sayfa, Goss Community baskı makinelerinden biri 28 sayfası renkli olmak üzere toplam 40 sayfa, diğeri ise 24 sayfası renkli olmak toplam 32 sayfalık gazete baskısı yapabilmektedir. DPC Antalya Tesisi aynı anda 3 farklı gazetenin baskısını yapabilmektedir. Makine parkındaki 3 katlama kullanılarak saatte 105 bin adet gazete üretilebilmektedir. İki ayrı makinede 4'er sayfa UV kurutmalı baskı yapılabilmektedir. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 14,5 tondur. DPC Antalya Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %5,62'dir. Antalya DPC Tesisi 2011 yılı içinde gerekli yükümlülükleri sağlayarak Antalya İl Çevre ve Orman Müdürlüğü'nden beş yıl geçerli "Çevre İzin Belgesi" almıştır.

**DPC İSTANBUL
TESİSİ HARIÇ DİĞER
BÖLGE TESİSLERİNDE
YENİ BİR YATIRIM
İLE ÖLÇÜLERİN
KÜÇÜLTÜLEREK
DAHA DAR KALIPLAR
KULLANILMAK
SURETİYLE ÜRETİM
YAPILMAYA
BAŞLANMASI
SONUCUNDA,
ÖNEMLİ ORANDA
TASARRUF ELDE
EDİLMİŞTİR.**

21 milyar

**DPC'DE 2016 YILINDA
TOPLAM BASILAN
SAYFA SAYISI**

94 mn kg

**DPC'DE 2016 YILINDA
KULLANILAN KAĞIT
MİKTARI**

DPC Adana

Yaklaşık 11.000 m²'lik arsa üzerinde kurulu DPC Adana Tesisi'nde toplam 5.800 m²'lik kapalı alanda üretim yapılmaktadır. Tesisin kurulu trafo gücü 2.500 KVA olup, 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. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 21,5 tondur. DPC Adana Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %8,5'tir.

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. Tesisin 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 adede kadar gazete 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 yılsonu itibarıyla, 4 adet CTP (computer to plate) kurulumu tamamlanmıştır. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 13,2 tondur. DPC Trabzon Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %5,16'dır.

Tüm DPC tesislerinde, 2015 yılında kalıp banyosunda az kimyasallı sıvıların kullanılmaya başlanmasıyla tasarruf sağlanırken çevre etkileri azaltılmıştır.

DPC İstanbul tesisi hariç diğer bölge tesislerinde yeni bir yatırım ile ölçülerin küçültülerek daha dar kalıplar kullanılmak suretiyle üretim yapılmaya başlanması sonucunda, önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

Eylül 2016 itibarıyla tamamlanmış olan yatırım ile; Eylül-Aralık 2016 döneminde 74 bin Euro'luk tasarruf elde edilmiştir. Söz konusu yatırımın yıllık tasarruf öngörüsü ise 210 bin Euro'dur.

Rakamlarla DPC tesisleri

- 2016 yılı toplam basılan sayfa sayısı: 21.427.311.312
- 2016 yılı çalışılan gazete sayısı: 18
- 2016 yılı kullanılan kağıt miktarı: 93.513.559 kg
- 2016 yılı kullanılan kalıp metrekaresi: 836.466 m²

836 bin

**DPC'DE 2016 YILINDA
KULLANILAN KALIP
METREKARESİ**

SATIŞ DAĞITIM

2015 Yılında pilot olarak başlayan Bayi Sadakat Projesi 2016 yılında yaygınlaştırılmıştır.

Hürriyet, bayi ve son satıcılarını daha çok satmaya teşvik etmek ve Hürriyet Gazetesi'ni daha görünür kılmak için bir bağlılık projesi geliştirmiştir. Proje ile okur sadakati kuvvetlendirilerek, daha yüksek satış yapan başbayiler ve son satıcılar ölçümlenmiş ve ödüllendirilmiştir. Proje ile toplam gazete satışı artırılırken, projeye iş ortaklarının dijital platformlardan ve call center üzerinden erişimi sağlanmıştır. Hazırlanan dijital karar destek raporlama arayüzlerinden 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 ağına olumlu tepkiler alan proje, iş ortakları ile bağların güçlendirilmesi sonucunda gazete satış rakamlarına her ay pozitif bir artış olarak yansımıştır.

Satış bantları bazında son satıcılar segmente edilmiş, iade ve yok satış oranları her segment için optimize edilmiştir. 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. İade oranı %16,4'ten %15 seviyesine çekilmiştir.

Bölgesel satış çalışmalarına odaklanılarak bu kapsamda bölgesel abonelikler, müvezzi satış, hastane, toplu konut-site abonelikleri gibi yeni uygulamalar başlatılmıştır.

Tüm bu çalışmaların neticesinde, Hürriyet Gazetesi'nin 2016 yılı gazete tezgah satışı pazar payı, 2015 yılındaki %13,8 seviyesinden %14,6'ya ulaşmıştır.

BAYİ SADAKAT PROJESİ İLE TOPLAM GAZETE SATIŞI ARTIRILIRKEN, PROJEYE İŞ ORTAKLARININ DİJİTAL PLATFORMLARDAN VE CALL CENTER ÜZERİNDEN ERİŞİMİ SAĞLANMIŞTIR.

%14,6

HÜRRİYET GAZETESİ'NİN 2016 YILI GAZETE TEZGAH SATIŞI PAZAR PAYI





HÜRRİYET, HABERCİLİKTEKİ
KANITLANMIŞ GÜCÜNÜN
YANI SIRA, SUNDUĞU
KEYİFLİ İÇERİKLERİ
VE EKLERİYLE DE
OKURLARININ HAYATINA
DOKUNMAKTA; HAFTA İÇİ
YOĞUN TEMPODA ÇALIŞAN
VE HAFTA SONU KEYİFLİ
ZAMAN GEÇİRMEK İSTEYEN
OKURLARINA HAFTA
SONU EKLERİYLE İHTİYAÇ
DUYDUKLARI REHBERİ
SUNMAKTADIR.

ÇOK YÖNLÜ



HÜRRİYET GAZETESİ

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.

2016 yılsonu itibarıyla BİAK (Basın İzleme Araştırma Komisyonu) raporuna göre, her gün 1,4 milyon kişiye erişen bir gazete olan Hürriyet, habercilikteki tartışmasız üstünlüğü, tarafsız ve ilkeli gazeteciliği ile basın sektörünün lideri olmayı sürdürecektir.

Hürriyet Yan Yayınlar

Hürriyet okurunun hafta sonu keyfi; sinemadan müziğe, tiyatrodan yeni çıkan kitaplara haftanın tüm yeniliklerinin tanıtıldığı kültür sanat, alışveriş ve etkinlik rehberi **"Hürriyet Cumartesi"** ile başlamaktadır.



Okuyucunun zamanını planlamasına, en iyi etkinliklerden, ürünlerden haberinin olmasına imkan sağlayan Hürriyet Cumartesi'nin, alanının en iyi isimlerinden oluşan uzmanları yeni etkinlik ve ürünleri dörtlül bir yıldız sistemiyle değerlendirmektedir. Hürriyet Cumartesi, yeni, dinamik tasarımı, zengin içeriğiyle kent yaşamı için en iyi rehber olmayı sürdürmektedir.

Türkiye'nin ailece okuyabileceği ve Hürriyet'in hafta sonu gazetesi olan **"Hürriyet Pazar"** da, gündemi değiştiren kapak dosyaları, dünyanın ve Türkiye'nin en ünlü isimleriyle özel söyleşiler, özel haberler, mizah, yeme-içme, doğa yazıları yer almaktadır. Hürriyet Pazar'ın yazar kadrosunda; Gülse Birsal, Vedat Milor, Mehmet Öz, Mehmet Yaşin, Ayşe Arman gibi alanının en ünlü ve başarılı isimleri bulunmaktadır.



BİZİM

“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 etmektedir.

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 moda, gece hayatından televizyon dünyasına kadar pek çok konuda en güncel haberleri okurlarıyla buluşturmaktadır.



“Hürriyet Keyif”, Hürriyet’in pazar günleri yayımlanan, 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 yorumlar yer almaktadır.

2016 yılsonu itibarıyla “Hürriyet Keyif”in yayın hayatına son verilmiştir.



DÜNYAMIZ



HÜRRIYET BÖLGE GAZETELERİ

Tüm bölge gazetelerinde “Bölge Gazeteciliğinde Yeni Dönem” projeksiyonuyla Ekim 2016’da yenilenme süreci başlatılmıştır. İstanbul’da ve bölgelerde ayrı ayrı koordinasyon toplantıları yapılmıştır. Periyodik toplantılar ve düzenli iletişimle, bölge gazetelerinin logoları, köşeleri, sayfa düzenleri/çatıları, 1. sayfa ve arka kapaklar vb. yenilenmiştir.

YENİ YÜZ, YENİ KÖŞELER

Bölgelerde ek bir maliyet gerektirmeyen Okur Köşesi, Hürriyet Yazıyor Sorunlar Çözülüyor, Şehir Hukuku, Futbol Konseyi, İş’te Magazin, Ne Yapalım, Nereye Gidelim köşeleri vb, magazin-cemiyet sayfaları, şehir ve spor yazarları hayata geçirilmiştir. Ortak proje yaratım süreci, bölge toplantıları 2017 yılında da sürecektir.



HÜRRIYET ANKARA

Hürriyet Ankara 31 Mart 2006 tarihinde yayınlanmaya başlamıştır. Farklı uygulamaları hayata geçiren Hürriyet Ankara, düzenlediği Genç Nota Liselerarası Müzik Yarışması, “Birlikte Tarih Yazalım: Sözlü Tarih”, “ANKADEMİ: Üniversiteler ve Şehir, ÇATKAPI lezzet köşesi gibi farklı gazetecilik yaklaşımıyla gündem yaratmaya devam etmektedir.



HÜRRIYET AKDENİZ

26 Şubat 2001’de yayın hayatına başlayan Hürriyet Akdeniz 16 Haziran 2003’ten itibaren haftanın her günü yayınlanmaya başlamıştır. Dağıtım bölgesi Antalya, Burdur, Isparta ve Afyon olan Hürriyet Akdeniz’in içeriği yenilemiş, ekonomideki son trendler, vatandaş ne diyor köşesi, lezzet odası, doktorlar yanınızda bölümleriyle okurlarıyla buluşmaya başlamıştır.

26 Şubat 2001 tarihinde yayınlanmaya başlayan Hürriyet Ege, 8 Ekim 2003'te haftada 3 gün, 3 Mayıs 2004 tarihinde ise haftanın 7 günü yayınlanmaya başlamıştır. Şubat 2011 itibarıyla gazete İzmir'de hazırlanmaya başlamıştır. Çanakkale'den Muğla'ya kadar Ege Bölgesi'nin tamamında yayınlanan Hürriyet Ege, Egelilerin sesi olmuştur.



19 Nisan 2004 tarihinde yayınlanmaya başlayan Hürriyet Bursa, yayın hayatına başladıktan 7 yıl sonra bir revizyon geçirmiş, daha Bursalı ve daha yerel bir bölge gazetesi olmuştur. Bursa, Yalova, Bandırma ve Susurluk'a dağıtılmaktadır.

Hürriyet Çukurova-GAP
26 Şubat 2001 tarihinde yayınlanmaya
başlamıştır. 8 Ekim 2003'te haftada
3 gün, 3 Mayıs 2004 tarihinde
ise haftanın 7 günü yayınlanmaya
başlamıştır. 10 Nisan 2006'da
GAP yayın hayatına başlamıştır.
Adana'dan Hakkari'ye kadar 23 ilde
dağıtılmaktadır.

Yukarıdaki günlük bölge gazeteleri dışında Karadeniz, Kayseri, Konya ve Eskişehir’de, haftalık ve ilan projeksiyonlarına bağlı olarak özel gazeteler, yerel sayfalar hazırlanmaktadır. Bu bölgelerin gazeteleri her yönüyle Ankara’da hazırlanıp, basıma hazır hale getirilmektedir.

Yine Bursa'da ilan alımına bağlı olarak, Trakya (Edirne, Kırklareli, Tekirdağ) ve Doğu Marmara (Yalova, Sakarya ve Kocaeli) gazeteleri hazırlanmaktadır.

Ege, Akdeniz ve Adana'da da bölgedeki farklı şehirler için ilanla koordinasyon içinde özel ayrı ekler yayınlanmaktadır.

Bölgelerde ayrıca Eğitim, Yapı-İnşaat, Ekonomi, Evlilik gibi başlıklarla ayrı özel gazeteler, Sevgililer Günü, Yılbaşı vb. gibi özel günler ekleri hazırlanmaktadır.



HÜRRİYET DAILY NEWS

Hürriyet Daily News, yalnızca Türkiye'nin değil, aynı zamanda Hürriyet Dünyası ve Doğan Grubu'nun da dış dünyaya açılan penceresi işlevini 2016'da başarıyla devam ettirmiştir. Bunda Hürriyet Daily News'in dijital odaklı bir çalışma düzenini öne çıkarıp diplomatik işlevinin en önemli unsuru olan gazete basımının yanı

sıra Hurriyetdailynews.com web sitesi aracılığıyla haberleri taze ve güvenilir şekilde vermesi, keza geniş bir bakış yelpazesine sahip yorum çeşitliliğinde Hürriyet yazarlarını öne çıkararak sunması etkili olmuştur.

Özellikle 15 Temmuz 2016 askeri darbe girişimi sırasında ve sonrasında yapılan yayımlar Hürriyet Daily News'in yurt dışında Türkiye'ye dair asli ve güvenilir haber kaynağı olarak öne çıkmasını sağlamıştır. 2016 Türkiye'nin terör saldırılarına da maruz kaldığı bir yıl olmuş, Hürriyet Daily News bu saldırıları hızlı, güvenilir ve propaganda çizgisine düşmeyecek bir titizlikle dünyaya duyurmuştur. Aynı şekilde Doğan Grubu'nu hedef alan iftira kampanyalarında yurt dışına gerçeklerin anlatılması çerçevesinde doğru bilgilendirme işlevini de yerine getirmiştir.

Bu yönüyle Hürriyet Daily News İngilizce konuşulan dünyada yalnızca Türkiye'nin değil, aynı zamanda bölgenin de belli başlı haber kaynaklarından birisi halindedir.



2016 yılında Hürriyet Daily News günlük ortalama satışı, bir önceki yılın 5.361 olan ortalama satışına göre düşüş göstermiştir. Gerilemenin iki asli nedeni, turizm sektöründe siyasi nedenlerle yaşanan daralma nedeniyle turizmcilerle yapılan toplu satış anlaşmalarının 2016'da yapılamaması ve maliyet artışı nedeniyle gazete fiyatının artırılmak zorunda kalınması olmuştur. Buna karşın satış gelirleri %4 oranında artırılabilmiştir. Bu artışta, gazete dağıtımının optimizasyonu sonucu yok satış oranının %10,1, iade oranının ise %29,8'e düşürülmesi, satış optimizasyonu ile satışın %20'sinin bayiden, %80'inin kurumsal ve bireysel abonelik ve toplu satış şeklinde yapılması etkili olmuştur.

Hurriyetdailynews.com web sitesinde ise 2015'te 18.007.869 olan oturum sayısı 2016'da artış göstererek 19.015.189 olarak gerçekleşmiştir.

Hürriyet Daily News internet sitesi izleyicilerinin kaynak ülkelere göre dağılımındaki ilk beş ülke ise şöyledir:

1. Türkiye (%23,8)
2. ABD (%21,7)
3. İngiltere (%9,9)
4. Kanada (%4,1)
5. Almanya (%3,7)



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 sunmaya başlamıştır. Hurriyet.com.tr 2009 yılsonunda 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-gazetede gerçekleştirdiği yenilikler ve sosyal

medyadaki öncü yaklaşımı ile dijitalde öncü olmaya devam etmiştir.

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’nin sosyal medya üzerindeki takipçi sayısı düzenli olarak artmaktadır. 2016 yılının sonunda sosyal medya takipçi sayısı 16,5 milyona ulaşmıştır.

Hurriyet.com.tr 2016 yılı boyunca dijital yayıncılıktaki gücünü korumuş ve yılsonu itibarıyla yaklaşık günlük 3,5 milyon, aylık 60 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmıştır. Günlük sayfa gösterim ortalaması 40,5 milyon sınırındadır. Sosyal medyada da beğeni ile takip edilen Hurriyet.com.tr, Türkiye’nin içerikleri en çok paylaşılan haber sitelerinden biridir.



Hürriyet'in sorumlu, güçlü ve köklü habercilik geleneğinin dijital dünyadaki yansıması olan Hurriyet.com.tr, 2016 yılının hassas siyasi ortamında gösterdiği ilkeli tutum, doğru ve yansız habercilik yaklaşımı ile konumunu pekiştirirken, Türkiye'de internet haberciliği alanındaki liderliğini 2016 yılında ulaştığı kullanıcı sayısı ile teyit etmiştir.

Hürriyet, tablet ve mobil cihazlardan erişim sağlanan e-gazete uygulaması, 2015 yılında web'de de verimli kullanılabilir hale gelmiştir. Ayrıca Hürriyet e-gazete uygulaması için bulmaca özelliği geliştirilerek eklenmiştir. Geliştirilen Hürriyet

e-gazete uygulamasının, 2016 yılı Mayıs ayında yenilenen Hürriyet Mobil app'i aylık 290 bin aktif kullanıcıdan 500 bin aylık aktif kullanıcı sayısına ulaşmıştır.

Hurriyet.com.tr tüm dijital kanallardan, okurların hayatın her alanında doğru bilgi ve haberlerle buluşmasına öncülük etmeye devam edecektir.



HÜRRİYET TV

Hürriyet dijital evrenindeki seyahat, ekonomi, gündem, yaşam, gurme, çocuk gibi tüm başlıklarda ürettiği özgün video içeriklerini hem mecranın kendisinde hem de sitesi üzerinden izletmeye başlayarak video içeriğinin etkinliğini artırmıştır. Aynı zamanda Facebook ve Youtube gibi alternatif dağıtım kanallarına özel yeni formatlarla site üzerinden erişemediği kitleye de her geçen gün artan bir ivme ile erişim sağlamıştır. Söz konusu özgün formatlar, sektörde ses getirmekle beraber display gelir modellerine ek olarak markaların içerik pazarlama ihtiyaçları açısından da tercih sebebi olmaya başlamıştır.

Hürriyet TV, üretimde ölçeklenebilir bir yapıyla tüm dağıtım kanallarında izlenme rakamlarını ve gelirlerini büyümeyi hedeflemektedir. 2016'nın son ayında yenilenen site ile beraber video içerik formatlarının hem habercilikte hem de haber dışı alanlarda global örnekler düzeyinde yayınlanması ve dikey alanlarda yarattığı özgün içeriklerin markalar tarafından daha fazla sahiplenilmesi, trafik ve gelir açısından önem taşımaktadır.



HURRIYETAİLE.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 3,7 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

Mahmure.com web sitesi, Türkiye'nin en eski kadına yönelik online yayını olarak rekabet ve reklamveren nezdinde önemli bir yere sahiptir. Söz konusu web sitesi 2016 yılında, içerik pazarlaması için markalara özel çözümler sunmaya devam etmiştir. Kelebek ile birleşme projesi nedeniyle, ürün ve teknoloji anlamında herhangi bir yatırım yapılmamakla beraber, 2016'nın son çeyreğinde Hurriyet.com.tr çatısı altına Mahmure.hurriyet.com.tr olarak taşınarak yayın hayatına devam etmesi yönünde önemli bir adım atılmıştır. Web sitesi bu değişiklikten sonra kısa sürede aylık ortalama 5,5 milyon ziyaretçi sayısına ulaşmıştır.

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 çalışmalara ise devam edilmektedir.

mahmure.com



BİGPARA.COM

Web altyapısının tamamen yenilenmesi ve geliştirilen mobil uygulamalarda iki yeni mobil gelir modelinin hayata geçirilmesi ile etkinliği artırılan Bigpara.com, standart ve reklamsız olmak üzere lisans abonelik paketleri sunarken, AK Yatırım işbirliği ile de yatırımcılara işlem yapma imkanı tanıyan al/sat havuzunu açmıştır. B2C reklamsız abonelik gelir modeli Hürriyet için ilk defa denenilen bir model olması itibarıyla da ayrı bir önem taşımaktadır. Güncel olarak abonelerin yaklaşık %40'ı bu paketi tercih etmiştir.

2016 yılında aylık ortalama 8 milyon ziyaret alan Bigpara.com, mobile evrilen 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.

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 ile abone sayısı 40 bin olmuştur.

bigpara



YAKALA.CO

E-ticaret alanının grup satın alma kategorisinde yer alan ve genel söylemle “fırsat sitesi / indirim sitesi / kupon sitesi” olarak tanımlanan Yakala.co, bireysel kullanıcıların sosyal hayatlarını daha ekonomik şartlarda yaşamalarını sağlamasının yanı sıra, işbirliği yaptığı lokal-global firmalara da bilinirliklerini ve kazançlarını artırmada “online reklam ve direkt satış” imkanı sunmaktadır.

Yakala.co’nun tüm Türkiye ve şehir bazlı fırsatları, yurt içi-yurt dışı tatil paketleri, şehir otelleri, restoranlar, spa’lar, güzellik salonları, eğlence mekânları, tiyatro-sinema-konser altyapılı etkinlikler, kurslar, hayata renk katan aktiviteler, teknolojik ve ihtiyaca yönelik çeşitli ürünler, ulaşım araçları (deniz otobüsü, deniz uçağı, helikopter ve şehirlerarası otobüs seferleri), araç kiralama hizmetleri gibi birçok bileşenden ve alt kategoriden oluşmaktadır.

Dijital platformlardaki uluslararası yönelimleri takip eden Yakala.co, güvenli, hızlı ve kolay alışveriş için teknolojik uyumunu, gelişmelerle eş zamanlı olarak gerçekleştirmektedir. Masaüstü-mobil görünümüleri ve Android-iOS uygulamaları ile daima güncelliğini koruyan Yakala.co, 2010 yılından günümüze yarattığı değeri sürekli artırarak ulaşmıştır.

Yakala.co, satışa yönelik tüm teknolojik faaliyetlerinin yanı sıra kullanıcıların memnuniyetine ilişkin, soruların cevaplandırılması ve sorunların çözülmesi için telefon, site üzerinden canlı destek, e-posta ve sosyal medya kanallarıyla duyarlı bir hizmet anlayışını yansıtmaktadır.

2016 Yılıının Verilerine Göre Yakala.co

- 7.850 yeni fırsat yayınlamıştır (işbirliği - satış sözleşmesi).
- 456.000’in üzerinde kupon satışı yapmıştır.
- %10’un üzerinde ciro artışı ve %20’nin üzerinde gelir artışı elde etmiştir.
- 166.000 yeni üye (kullanıcı) kazanmıştır.



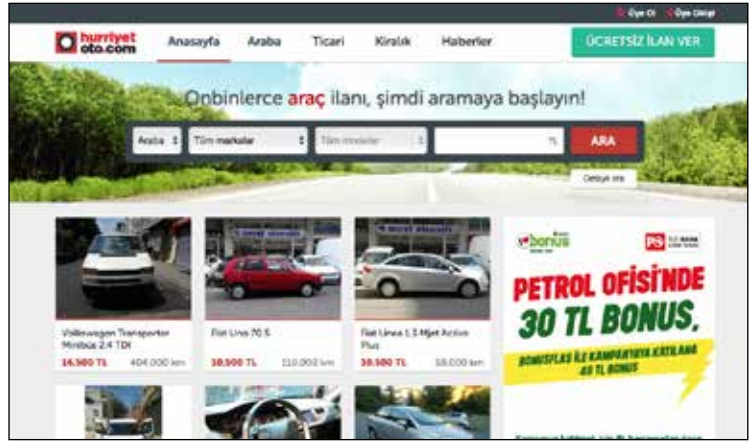
HURRIYETEMLAK.COM

Hürriyet Gazetesi'nin 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 2016 yılsonu itibarıyla, aylık ortalama 6 milyon tekil ziyaretçisi bulunmaktadır. (*)



HURRIYETOTO.COM

Gelişmekte olan bir otomotiv sektörü platformu olan Hurriyetoto.com, 2016 yılında ilan ve ziyaretçi sayısını bir önceki yılın aynı dönemine göre artırmaya devam etmiştir.



(*) 2016 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

YENİBİRİS.COM

Türkiye'nin en yenilikçi insan kaynakları platformu olan Yenibiris.com 2000 yılından beri faaliyet göstermektedir. Çok uluslu büyük şirketlerden KOBİ'lere, startup'lardan İK danışmanlarına 150 binden fazla firma seçme ve değerlendirme süreçlerinde Yenibiris.com'u tercih etmektedir.

Kariyerinde ilerlemek isteyen adaylarla firmaları buluştururken küresel trendleri takip eden ve akıllı öneri sistemleri gibi son teknolojileri kullanan Yenibiris.com, kullanıcılarına benzersiz bir dijital deneyim sunmaya devam etmektedir.

Yenibiris.com'un 2016 yılsonu itibarıyla aylık ortalama 2,2 milyon tekil ziyaretçisi vardır. ^(*)



^(*) 2016 yılı Google Analytics verilerine göre hesaplanmıştır.

RADİKAL.COM.TR

Siyasetten teknolojiye, kültür sanattan eğlenceli liste haberciliğine ve 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 tanıştıran 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 etmiştir. Radikal.com.tr’nin haber, köşe yazısı vb. içerik üretimi ile Radikalblog.com’un faaliyetlerine 15.08.2016 tarihi itibarıyla son verilmiştir.

Radikal



RADİKAL KİTAP

Edebiyat ve yayıncılık dünyasının en prestijli yayınlarından Radikal Kitap, 15 yılı aşkın süredir 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, 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. <http://kitap.radikal.com.tr/> ile okurlar, kendi kütüphanelerini ve okuma listelerini oluşturabilmekte, kategorilere ayrılmış kitapları inceleyip yorum yapabilmektedir. 2016 yılı sonunda yapılan planlamada Radikal Kitap ekinin 2017’de Hürriyet Kitap-Sanat ekine dönüştürülmesi öngörülmüştür.

kitap



GÜVENİLİR

YURT İÇİ VE YURT DIŞI
FAALİYETLERİNDE
GERÇEK BİLGİ VE
MARKALI HABERCİLİĞE
VERDİĞİ DEĞERLE
FARKLILAŞAN HÜRRİYET,
BİR BASIN DEVİ OLMANIN
VERDİĞİ SORUMLUKLA
KİTLELERİ DOĞRU
YÖNLENDİRME VE
KAMUOYU YARATMA
YETKİNLİKLERİNİ
EN DUYARLI VE
DOĞRU BİÇİMDE
KULLANMAKTADIR.





**YÜKSEK ERİŞİM
GÜCÜ İLE HÜRRİYET,
AVRUPA'DAKİ
TARAFSIZ HABER
VE YORUM
ÜSTÜNLÜĞÜNÜ
SÜRDÜRMEKTEDİR.**

21 bin

**AVRUPA'DA SATIŞ
NOKTASI ADEDİ**

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 üzerinden Avrupa'da yaşayan Türk vatandaşları ile Türk kökenlilere en uzun süreli ve kesintisiz hizmet sunan Türk gazetesidir ve Axel Springer Grubu'na bağlı dağıtım ağıyla Almanya çapında yaklaşık 9 bin, diğer Avrupa ülkeleri ile birlikte 12 bin noktada satışa sunulmaktadır. Bu yüksek erişim gücü ile Hürriyet, Avrupa'daki tarafsız haber ve yorum üstünlüğünü sürdürmektedir.

Hürriyet Avrupa'daki yayınlarında sadece habercilikle değil, Türk-Alman Sağlık Vakfı, Almanya Uyum Vakfı gibi sivil toplum kuruluşları ile ortaklaşa düzenlediği sosyal kampanyaları ile kurumsal sosyal sorumluluk alanında da öncülük etmektedir. Hürriyet 2016 yılında, Türk-Alman Sağlık Vakfı'nın Hessen Eyaleti Enerji Tasarruf Hareketi ile birlikte düzenlediği "Enerjiyi Bilinçli Kullanalım" aksiyonu başta olmak üzere, eğitim ve sağlık alanındaki çeşitli sosyal kampanyaları, Frankfurt Film Festivali, Tiyatro Festivali gibi kültürel etkinlikleri desteklemiştir.

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.

Doğan Media International GmbH, çeşitli toplantılara ev sahipliği yapmayı, Hürriyet yazarlarını okurları ile buluşturmayı 2016 yılında da sürdürmüştür. Türk Alman İşadamları Birliği Berlin Brandenburg salonunda gerçekleşen ve TDU Başkanı Remzi Kaplan'ın ev sahipliğindeki 27 Mayıs 2016 tarihli toplantıda, Hürriyet Berlin Temsilcisi Celal Özcan'ın moderatörlüğünde Ahmet Hakan'la gerçekleşen söyleşiyi izleyen Berlinli Türkler, merak ettikleri pek çok sorunun yanıtını almışlardır.

Hürriyet, 24 Haziran 2016'da ise Hristiyan Demokratik Partisi (CDU)'nin gençlik örgütü Genç Birlik (Junge Union - JU)'in düzenlediği "Avrupa Akşamı"na ev sahipliği yapmıştır. Türkiye-Avrupa Birliği ilişkilerinin



masaya yatırıldığı toplantıya Avrupa Parlamentosu Milletvekilleri Thomas Mann ve Michael Gahler, Hessen Eyalet Milletvekili İsmail Tipi ve Türkiye'nin Frankfurt Başkonsolosu Mustafa Çelik konuşmacı olarak katılmışlardır.

Beş farklı alfabede ve sekiz farklı dilde yaklaşık 30 yayının baskısını gerçekleştiren baskı tesisi, Hürriyet A.Ş.'nin Almanya şubesi olarak faaliyet göstermektedir. Tesis, tek genişlikli bobin kullanan makina parkuru yapısı ile baskı aralarının kısa sürmesini sağlayarak, düşük tirajlı uluslararası ve etnik nitelikli yayınlar için idealdir. Ana gazetenin içine aynı anda 6 adet ilave atma kapasitesine sahip olan ve 2016'da baskı ön hazırlık bölümündeki kalıp pozlandırma sistemlerini yenileyen 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, 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, Hayat ve Nokta ile kanaat önderleri arasında önemli bir kaynak olarak kabul gören The Security Times ve New Europe matbaanın periyodik üretimlerindendir. Bu yayınlarla birlikte tesiste basılan 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 Trader Media East Ltd. (TME)'nin %67,3'ü Hürriyet tarafından satın alınarak o güne kadar bir Türk şirketinin gerçekleştirdiği en büyük yurt dışı satın alımı gerçekleştirilmiş, bu sayede Hürriyet uluslararası bir şirkete dönüşmüştür.

2016 yılsonu itibarıyla, Hürriyet'in sermayesinde %97,29 oranında pay sahibi olduğu 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. Şirketin 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.

TME'NİN SON YILLARDA SÜRATLE HAYATA GEÇİRDİĞİ YAZILI BASINDAN ONLINE SERİ İLANA DÖNÜŞ SÜRECİ HIZLA DEVAM ETMEKTEDİR.

**HÜRRİYET
DÜNYASI'NIN
360 DERECE
İŞVEREN MARKASI
STRATEJİLERİNE 2016
YILINDA DA DEVAM
EDİLMİŞTİR.**

479

**2016 YILINDAKİ
TOPLAM YENİ
İSTİHDAM**

Hürriyet İnsan Kaynakları ana stratejisi;

- yürütülen dijital dönüşüm sürecinin insan boyutuna liderlik etmek ve bu bağlamda, fark yaratan, yenilikçi ve öncü insan kaynakları stratejileri geliştirmek ve uygulamak,
- enerjik, dinamik, değişime katkı sağlayan ve tutkulu çalışanları şirkete kazandırarak geleceği hep birlikte şekillendirecek insan kaynağını oluşturmak,
- tüm çalışanlar için birçok gelişim imkanı sunarak kendi yeteneklerini ve potansiyellerini kullanabilecekleri bir çalışma ortamı yaratmak,
- işveren markasını güçlendirecek etkinlik ve projelerde yer almanın yanında mevcut çalışanların birer marka elçisi olmalarına yönelik çalışmalar yürütmek

esaslarını içermektedir.

Yeni neslin yeni ihtiyaçları, dijital dünya değerleri ve değişen liderlik anlayışı çerçevesinde İnsan Kaynakları 2016 stratejisi yeni yetenekleri kuruma kazandırma hedefinden şaşmadan "Mevcut Yeteneklerin Şirket Bağlılığı ve Aidiyetinin Güçlendirilmesi" konusuna odaklanmak yönünde şekillenmiştir.

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 2016 yılında da devam edilmiştir.

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanların bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirmek amacıyla 2016 yılında kurum içi ve kurum dışı eğitimlere katılımlar devam etmiş,

gönüllü katılım esasına dayalı 2016 Eğitim Kataloğu yayınlanmıştır.

2016 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan pozisyonlar için yeni ve yerine kadrolar için toplam 247 kişi tam zamanlı, 232 kişi ise stajyer olmak üzere toplam 479 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.

Sosyal medya iletişimde LinkedIn ve Facebook hesaplarının yanı sıra, mevcut çalışanlara yönelik olarak konumlandırılmış Instagram uygulamasına da başlanmıştır.

İŞE ALIM

Her geçen gün gelişen dijital teknolojiler ile kullanıcıların farklı deneyimler yaşaması sağlanmış ve zamandan/mekandan bağımsız bir şekilde interaktif olarak etkileşimde bulundukları yeni medya anlayışı etkisini sürdürmüştür. Farklı deneyimler ve farklı yetkinliklere duyulan ihtiyaç 2016 yılında da devam etmiş, Veri Bilim İnsanları ve İK Analitiği ve Optimizasyonu Uzmanları gibi farklı profiller ekiplere katılmıştır.

Doğru insan kaynağını kuruma çekmek için, geleneksel işe alım yöntemlerinin yanı sıra hedef kitlenin takip ettiği, etkileşimin daha hızlı ve yoğun olduğu dijital sektöre özgü farklı mecralardan faydalanılmış ve işe alım süreçlerinin 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. 2016 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan yeni pozisyonlar için 90, yerine kadrolar için de 157 kişi istihdam edilmiştir.

İşe alım süreçlerinde, “iç referans” sistemi kullanılmaya devam edilmiştir. Wanted adı verilen “İç Başvuru/ İç Referans” platform aracılığı ile 2016 yılında 56 iç referans, 6 iç başvuru alınmıştır.

Her yıl olduğu gibi 2016 yılında da yaz ve kış dönemleri boyunca üniversite ve lise öğrencilerine yönelik staj olanağı sunulmuş ve toplam 232 öğrenci Hürriyet Dünyası’nda staj yapmıştır. Staj süresince yüksek performans gösteren stajyerler, uygun pozisyon olması halinde, işe alım sürecinde öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

İŞVEREN MARKASI

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 stratejileri 2016 yılında da sürdürülmüştür. Bu hedef doğrultusunda, İnsan Kaynakları alanındaki en güncel uygulamaların, sorunların ve fırsatların tartışıldığı Employer Brand Summit, PERYÖN

(Türkiye İnsan Yönetimi Derneği), CHRO Summit, Global HR Summit ve Alman-Türk Ticaret ve Sanayi Odası İK Zirvelerinde konuşmacı olarak yer alınmıştır. Bu çerçevede Hürriyet’in dijital dönüşümü, işveren markası yaratmada İK’nın rolü, işe alım sürecinde işveren markasının değişen yönetimi, yetenek yönetimi ve çalışan deneyimi konuları sektör profesyonelleri ile paylaşılarak işveren markasının güçlendirilmesine ciddi katkılar sağlanmıştır.

SOSYAL MEDYA YÖNETİMİ

Hedef kitlenin Hürriyet’i “dinamik, modern, sürekli gelişim odaklı ve çalışılabilecek en iyi şirket” olarak algılaması amacıyla işveren markası çalışmalarının bir parçası olarak oluşturulan Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları Facebook sayfası 18.430, LinkedIn şirket sayfası ise 31.820 takipçi sayısına ulaşmıştır. Çalışanlar arası etkileşimi ve Şirket aidiyetini artırmak amacıyla Instagram hesabı oluşturulmuş ve yıl içinde 1.998 takipçi sayısına ulaşmıştır. Tüm takipçi edinimleri organik büyüme ile gerçekleştirilmiştir.

18.430

HÜRRİYET DÜNYASI
İNSAN KAYNAKLARI
FACEBOOK SAYFASI
TAKİPÇİ SAYISI

31.820

HÜRRİYET DÜNYASI
İNSAN KAYNAKLARI
LINKEDIN ŞİRKET
SAYFASI TAKİPÇİ
SAYISI



**TECH MEETUP
EĞİTİMLERİ İLE
TEKNOLOJİ
EKİPLERİNE 2016'DA
EN GÜNCEL
TEKNOLOJİLERİ,
YENİ NESİL DİLLERİ
VE TEKNOLOJİ
FELSEFELERİNİ
DENEYİMLEME
FIRSATI
SUNULMUŞTUR.**

6.667

**2016 YILI TOPLAM
EĞİTİM SAATİ**

EĞİTİM

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanlarının bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirmek amacıyla 2016 yılı içerisinde kurum içi ya da kurum dışı toplam 6.667 saat eğitim gerçekleştirilmiş ve eğitimlere 718 kişi katılmıştır. Ortalama eğitim değerlendirme sonucu 5 üzerinden 4,9'dur.

Çalışanların kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak amacıyla, gönüllülük esasına dayalı olarak yayınlanan ve analitik düşünceden, müzakere becerilerine 10 farklı kişisel gelişim programını içeren 2016 Eğitim Kataloğu kapsamında toplam 35 program düzenlenmiş, katalog eğitimlerine 297 çalışan katılmış ve toplamda 3.650 saatlik katalog eğitimi gerçekleştirilmiştir.

Hürriyet Dünyası dijital dönüşüm sürecinin mihenk taşı oluşturan

teknoloji konularına verilen önem kapsamında, Tech Meetup eğitimleri ile teknoloji ekiplerine 2016'da en güncel teknolojileri, yeni nesil dilleri ve teknoloji felsefelerini deneyimleme fırsatı sunulmuştur. Yıl boyunca düzenlenen toplam 11 eğitime, 636 saatlik sürede 233 kişilik katılım sağlanmıştır.

Çalışma hayatında karşılaşılabilecek riskleri ve bu risklere karşı alınabilecek tedbirleri içeren, çalışanları yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilinçlendirme ve farkındalık sağlamayı amaçlayan, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri online olarak devam etmektedir. Bu eğitimlere ek olarak yıl boyunca çalışanların bilinçlenmesi amacıyla gönüllü "Temel İlk Yardım" eğitimleri 38 kişinin katılımıyla ve toplamda 608 saat olarak düzenlenmiştir.

Matbaalarda ise, baskı teknikleri kapsamında düzenlenen 7 farklı konudaki teknik eğitime 145 kişi katılım göstermiştir.

Ayrıca talep eden çalışanlara anlaşmalı eğitim kurumlarında yabancı dil eğitimi verilmektedir.

Dijital dönüşüm süreçlerindeki son gelişmeleri takip etmek üzere, yurt içi ve yurt dışında düzenlenen 37 farklı konferans, zirve ve seminere 205 çalışan katılmış ve toplamda 2.526 saatlik konferans katılımı gerçekleştirilmiştir.

ORYANTASYON SÜRECİ

Hürriyet ve iştiraklerine yeni katılan tüm çalışanların kurumun misyon ve vizyonunu, amaçlarını, işleyiş ve prosedürlerini öğrenerek organizasyona en kısa sürede adaptasyonlarını sağlamak amacıyla yürütülen Oryantasyon Programı 2016'da devam etmiş, bunun birlikte mevcut oryantasyon süreçlerinde geliştirmeler yapılarak "Onboarding Programı" uygulamaya alınmıştır. Adayın işe alım



aşamasından başlayarak ilk 1 aylık çalışma süresince Şirket'e ve işine adaptasyonunu hızlandıracak "Buddy" uygulaması ile işe yeni başlayan her çalışan için önceden bu alanda eğitim almış çalışanlar Buddy olarak atanmış, Buddy'lerin 1 ay boyunca yeni çalışana destek olması sağlanmıştır. Yeni çalışanın adaptasyon süresince ona destek olacak ekipmanlar ve dokümanlar sağlanmış; İnsan Kaynakları ile birebir değerlendirme görüşmeleri yapılmıştır.

ÜNİVERSİTE İŞBİRLİKLERİ

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 ve Bilgi Üniversitesi ile başlatılan işbirlikleri 2016 yılında da devam etmiştir.

ÖDÜLLENDİRME

Katma değer yaratan iş sonuçlarını fark etmek, takdir etmek ve anında ödüllendirerek pekiştirmek amacıyla oluşturulan "Fark Yaratanlar Ödüllendirilme Programı"na 2016 yılında 31 kişi başvurmuş ve İcra Kurulu'nun yaptığı değerlendirmeler sonucunda 1'i grup ödüllendirmesi olmak üzere 2 ödül verilmiştir.

Yayın Grubu çalışanları için her ay en iyi sayfa, fotoğraf ve haber kategorilerinde belirlenen "En İyiler" ödül programına 2016 yılında da devam edilmiştir.

ÇALIŞANLARA YÖNELİK ETKİNLİKLER

2016 stratejisine yönelik çalışanlar arasında etkileşimi artıracak ve motivasyonu güçlendirecek etkinliklere ağırlık verilmiştir. Bu kapsamda her ay bir motivasyon çalışması yapılmış, ödüllü tavla turnuvaları düzenlenmiş, Hürriyet Dünyası Koşu Takımı oluşturularak Şirket dışı etkinliklerde yer alınmıştır.

HÜRWEB

Hürweb üzerinden düzenli olarak yapılan bilgilendirmeler devam etmiş, sinema, tiyatro, konser bileti gibi çeşitli çekilişler 2016 yılında da sürdürülmüştür.

ÜCRET ARAŞTIRMALARI (TOWERS WATSON)

Ücretlendirme sisteminin daha etkin bir şekilde yapılandırılması yönündeki çalışmalar kapsamında 2016 yılında Towers Watson ile mevcut pozisyonlar bazında kademelendirme çalışması ve ücret araştırmaları katılımı devam etmiştir.

4,9

**ORTALAMA EĞİTİM
DEĞERLENDİRME
SONUCU 5
ÜZERİNDEN 4,9**



■
HÜRRİYET GRUBU,
İNSANLIĞA OLAN
SAYGISINDAN
DOLAYI, İNSANLIĞIN
VE DOĞAL HAYATIN
SAĞLIKLI GELECEĞİ
İÇİN ÇEVREYİ
KORUMAYI ESAS
GÖREVLERİNDEN BİRİ
KABUL ETMEKTEDİR.

%60

DPC'DE KULLANILAN
TOPLAM KİMYASAL
MİKTARINDAKİ
AZALIŞ

ÇEVRE KORUNMASI VE ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FAALİYETLERİ

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

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

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

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

Kaliteli ürünlerin, güvenli ve temiz ortamlarda üretilebileceği kabul edilmektedir. Bundan hareketle sağlıklı bir çevreye sahip olmak ve bunu gelecek nesillere taşıyabilmek için proje ve ekipman seçiminden çevre bilinci kazanmış personele günlük imalat faaliyetlerine kadar üretimin her aşamasında daha az sarf malzemesi ve daha az enerji tüketen, şartların elverdiği 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. bünyesindeki baskı tesisleri (DPC) için geçmiş tarihlerde "Çevre Yönetim Birimi" faaliyet göstermiştir. 2016 yılı itibarıyla Çevre Danışmanlık Hizmeti alınarak üretim faaliyetleri sonucunda ortaya çıkabilecek çevresel etkilerin önlenmesi, azaltılması ve çalışanlarda çevre bilincinin artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Bu doğrultuda yapılan çalışmalar aşağıdaki gibidir.

- Görev yaptığı sürelerde Çevre Yönetim Birimi tarafından, yenilenen ve güncellenen Çevre Mevzuatı sürekli olarak takip edilmiş, matbaalarda ve bürolarda yapılan faaliyetlerde çevresel uygulama iyileştirilmeleri yapılmıştır.
- 2015 yılından itibaren baskı tesisleri (DPC) için ayrı ayrı Çevre Danışmanlık Hizmeti ve ayrıca Genel Çevre Koordinatörlük hizmeti alınmaya başlanmıştır. Bu çerçevede, yenilenen ve güncellenen Çevre Mevzuatı sürekli olarak takip edilerek ilgili tüm yükümlülükler yerine getirilmekte ve çevre bilinci sürekli artırılmaktadır.

Tüm birimlerde elektrik ve doğal gaz gibi enerji kaynaklarının tüketiminin azaltılması amacıyla, verimli ekipman kullanımı başta olmak üzere, çeşitli enerji faaliyetleri uygulanmakta,

ayrıca atmosfere CO₂ salınımının azaltılmasına yönelik farklı çalışmalar da sürdürülmektedir.

DPC'de 2015 faaliyet döneminde hayata geçirilen Kimyasalsız Kalıp Geçiş Projesi (Violet Chemistry Free) ile gazete baskısı için kullanılan alüminyum kalıpların çevreci kimyasallar kullanılarak işleminden geçirilmesi ve baskıya hazırlanması hedeflenmiştir. VCF kalıp kullanımı ile 5 kimyasal tek kimyasala indirgenmiş ve kimyasal

kullanımı %60 azaltılarak nihai olarak kullanılan yıllık toplam kimyasal miktarı 110.000 lt'den 40.000 lt'ye düşürülmüştür.

Daha önceden kullanılan Developer kimyasalına göre daha çevreci bir kimyasal olan VCF Gum sayesinde atık ve temizlik konusunda da büyük bir kazanım elde edilmiş ve yıllık yaklaşık 2.500 ton su tasarrufu sağlanmıştır.

2.500

VCF GUM KULLANIMI İLE 2.500 TON SU TASARRUFU



ÇEVRE FAALİYETLERİNDEN KAZANIMLAR

	2016	2015
Tüketilen toplam su miktarı (m ³)	56.428	74.042
Tüketilen toplam elektrik miktarı (MWh)	25.026	29.000
Geri dönüşüme gönderilen kağıt miktarı (ton)	5.490	6.192
Toplam atık miktarı (ton) (sadece kağıt atıklar için)	5.490	6.192
Kaza sıklık oranı adet/yıl	17	14
Kayıp gün sayısı	123	132
İSG eğitimi alan personel sayısı	440	130
Kurulu LED aydınlatma gücü (Kw)	7	2



■
**ŞİRKET'İN
FAALİYETLERİ
SONUCU OLUŞAN
ATIKLARIN
KAYNAĞINDA
AZALTILMASI
ÇALIŞMALARI
DEVAMLİ
SORGULANMAKTA,
BU YÖNDE
İYİLEŞTİRİCİ
ÇALIŞMALAR
YAPILMAKTADIR.**

ÇEVRE İZİN VE LİSANSLARI

Çevre Mevzuatı çerçevesinde, sanayi tesislerinin (ilgili kapsama dahil olanlar) Çevre İzin ve Çevre Lisans süreçleri, birkaç değişiklikten sonra yürürlükte olan Resmi Gazete Tarihi 10.09.2014 ve Resmi Gazete Sayısı 29115 olan "Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği" (Mülga: Çevre Kanununca Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Hakkında Yönetmelik) kapsamında yürütülmektedir.

Antalya ve Trabzon DPC'ler bu yönetmelik kapsamında ilgili tüm şartları sağlayarak 06.07.2011 tarihinde İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü'nden 5 yıl geçerli olan "Çevre İzni"ni almıştır. Bu izin ayrıca Türkiye genelinde basın sektöründe bir matbaanın aldığı ilk "Çevre İzni" olma özelliğini de taşımaktadır.

Antalya DPC'nin Çevre İzni Danışman firma tarafından vize edilmiştir. Trabzon DPC ise atıksu deşarj hattını bulunduğu OSB'nin kanalına bağladığından Çevre İzni'nden muaf olmuştur.

Bununla birlikte DPC İstanbul tesisi de 31.07.2015 tarihinde "Hava Emisyon" konulu çevre iznini almış olup, çevre izin şartlarını yerine getirmektedir.

SU KULLANIMI YÖNETİMİ

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 KİRLİLİĞİNİ 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 etkenleri iklim değişikliğine, havaya, toprağa, suya olan etkilerini önleyici ve düzeltici yaklaşımlar çerçevesinde kontrol etmek ve negatif etkilerini azaltmak

için sürekli iyileştirme felsefesi ile aksiyon almaktadır.

Gazete bu felsefeyi hayata geçirirken, gücünü çalışanlarından, yönetim kademelerinden ve hizmet aldığı konusunda uzman çevre görevlilerinden tam katılım ile almaktadır.

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

Bu kapsamda; Ambalaj Atıkları Yönetmeliği'ne göre 2011 yılında Hürriyet Grubu tarafından piyasaya sürülen ambalaj malzemelerinin, 2005 yılından itibaren günümüze kadar beyan dönemlerinde T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı online sisteminde yapılmış, piyasaya sürülen ambalajların kotalarına göre toplanması ve geri dönüşümünün sağlanması amacıyla da yetkilendirilmiş kuruluş olan TÜKÇEV

(Tüketici ve Çevre Eğitim Vakfı) ile yetki devri yapılmıştır. Bu alanda yürütülen başlıca çalışmalar şunlardır:

- Öncelikle daha az atık oluşumuna yönelik bilincin oluşturulması,
- Ofis katlarında kağıt geri dönüşüm kutularının kurulması,
- Ofis ve üretim bölgelerinde kağıt, cam, plastik, kompozit ve atık pil toplama ünitelerinin kurulması,
- Üretim bölgelerinde kontamine malzeme toplama ünitelerinin kurularak değerli atıkların tehlikeli atıklardan ayrı toplanması,
- 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 proste tekrar kullanılması ve
- atıkların geri kazandırılması

faaliyetleri planlanmaktadır.

İstanbul DPC ve Antalya DPC her ay düzenli olarak diğer tesislerde belirli aralıklarla yetki verilen Çevre Danışmanı firmalar tarafından tetkik edilmektedir.

Tüm bölgelerdeki tesisler, faaliyetler sonucu ortaya çıkan tehlikeli ve tehlikesiz atıkları için periyodik olarak "Endüstriyel Atık Yönetim Planları" hazırlayarak ilgili Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü'ne sunmakta ve onaylatmaktadır.

Bölgelerde onaylı "Geçici Tehlikeli Atık Depolama Alanları" oluşturulmuştur. Bu depolarda toplanan atıklar T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan lisans almış yetkili bertaraf ya da geri kazanım firmalarına değerlendirilmek üzere gönderilmekte ve kayıtları tutulmaktadır.

Ayrıca mevcut atık depolarında Çevre Danışmanlarının yönlendirmeleri ile sürekli iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

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 T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na Tehlikeli Atık Beyan Sistemi (TABS) üzerinden rapor edilmektedir.

YETKİ KURUM DENETİMLERİ

Belirli tarihlerde ve tesislerin ilgili konularda başvurularına istinaden yetkili idare tarafından birçok denetim yapılmıştır. Son denetim ise 09.12.2017 tarihindeki İstanbul DPC'nin Birleşik Denetimi olmuştur. İstanbul DPC evrak ve saha tetkikinin detaylı yapıldığı bu denetimden eksiksiz geçmiştir. Diğer tesislerin denetimlerinde ise kayda değer olumsuz bulgular tespit edilmemiştir.

**HÜRRİYET
GAZETECİLİK;
ÇEVRE İLE İLGİLİ TÜM
YASAL MEVZUAT
VE STANDARTLARA
UYMAKTA, YASAL
GEREKLERİN
ÖTESİNDE ÇEVRENİN
VE DOĞAL HAYATIN
KORUNMASINA ÖZEN
GÖSTERMEKTEDİR.**



"Bu Faaliyet Raporu 13.06.2013 tarihli ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"nin 8'inci maddesi kapsamında düzenlenmiş olup; Şirketimizin 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemi itibarıyla Şirket faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve yatırımcılarımıza bilgi verilmesi amacını taşımaktadır."

	SAYFA
YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU	82
1. GENEL BİLGİLER	84
2. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR	93
3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI	93
4. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER	94
5. FİNANSAL DURUM	109
6. RİSKLER VE YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMELERİ	112
7. HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ	113
8. DİĞER HUSUSLAR	114
9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2016	117
10. FİNANSAL RAPORLAR, FAALİYET RAPORU VE KURUMSAL YÖNETİM RAPORU'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU KARARI	141
11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI	142
12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI	143
13. FİNANSAL RAPOR VE YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU SORUMLULUK BEYANI	144
14. KÂR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KÂR DAĞITIM TABLOSU	145
15. 01 OCAK 2016 - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU	148

Deloitte.

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

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

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

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

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, Grup'un faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397'nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Grup'un 3 Mart 2017 tarihli bağımsız denetçi raporuna konu olan konsolide finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

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

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

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

Görüş

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

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

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

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



Volkan Becerik, SMMM
Sorumlu Denetçi
İstanbul, 3 Mart 2017

İstanbul, 29 Mart 2017 (22 ve 27 numaralı konsolide finansal tablo dipnotları, faaliyet raporu sayfa 20'de bulunan 4.K. bölümü ve sayfa 71'de bulunan kâr dağıtım tablosu değişmiş haliyle)

1. GENEL BİLGİLER

1.A. Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi

Bu Faaliyet Raporu 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyetlerine ilişkindir.

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

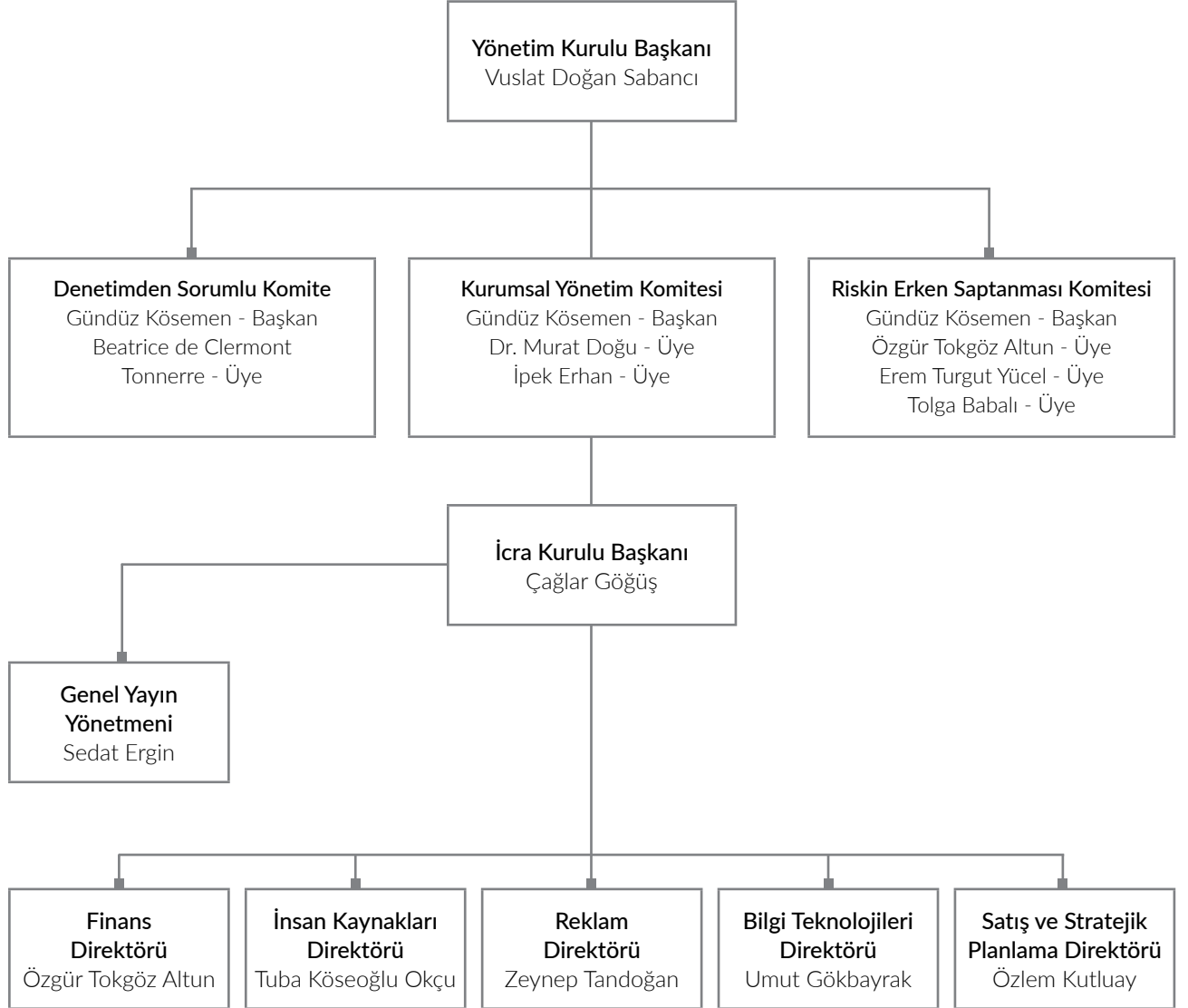
Ticaret Unvanı : Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.
Ticaret Sicil Memurluğu : İstanbul Ticaret Odası
Ticaret Sicil Numarası : 78044/19200
Adres : Hürriyet Dünyası 100. Yıl Mah. 2264. Sokak No: 1 34204, Bağcılar İstanbul/Türkiye
Telefon : 0 (212) 677 00 00
Faks : 0 (212) 677 01 82
Kurumsal İnternet Sitesi : www.hurriyetkurumsal.com

	Baskı Tesisleri, Bölge Ofisleri	Telefon	Faks
İstanbul (Merkez)	Hürriyet Dünyası 100. Yıl Mah. 2264. Sokak No: 1 34204, Bağcılar İstanbul/Türkiye	0212 6770000	0212 6770777
İstanbul Baskı Tesis (DPC)	Orhangazi Mahallesi, 1650 Sokak, No: 2 Doğan Medya Tesisleri 34850 Esenyurt / İstanbul	0212 6222800	0212 6222802
Ankara Baskı Tesis (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 Tesis (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 Tesis (DPC) Bölge Ofisi	Yenidoğan Mahallesi Girne Bulvarı No: 275/A Adana-Ceyhan Karayolu 5. Km. 01260 Yüreğir / Adana	0322 3461600	0322 3463602
Antalya Baskı Tesis (DPC) Bölge Ofisi	Yenigöl Mah., Serik Cad., No: 80 Havalimanı Yolu 8. Km 07300 Muratpaşa / Antalya	0242 3403838	0242 3403822
Trabzon Baskı Tesis (DPC) Bölge Ofisi	Nuroğlu Mah. Organize Sanayi Bölgesi, 10. Cad., No: 1 Arsin Yolu 61900 Arsin / Trabzon	0462 7112500	0462 7112502
Frankfurt Baskı Tesis	An Der Brücke 20-22 D-64546 Mörfelden - Walldorf Frankfurt / Deutschland	496105327130	496105327373

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

1.C.1 Şirket'in Organizasyon Yapısı

31.12.2016 itibarıyla Şirket'in organizasyon yapısı ana hatlarıyla aşağıdaki gibidir:



1.C.2 Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Şirket'in 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla kayıtlı sermaye tavanı 800.000.000 Türk Lirası, çıkarılmış sermayesi 552.000.000 Türk Lirası'dır.

SPK'nın 30 Ekim 2014 tarih ve 31/1059 sayılı İlke Kararı ile değişik 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince Merkezi Kayıt Kuruluşu ("MKK") kayıtlarına göre; 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Hürriyet sermayesinin %22,34'üne (31 Aralık 2015: %22,31) karşılık gelen payların fiili dolaşımında olduğu kabul edilmektedir.

Paylar Borsa İstanbul A.Ş.'de HURGZ.IS işlem sembolü ile işlem görmektedir.

	31 Aralık 2016 (Türk Lirası)	Pay (%)	31 Aralık 2015 (Türk Lirası)	Pay (%)
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	428.616.468	77,65	428.616.468	77,65
BİST'te işlem gören kısım ve Diğer	123.383.532	22,35	123.383.532	22,35
Toplam	552.000.000	100,00	552.000.000	100,00

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 zorlaştıran 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 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar ve Ortaklık oranları gösterilmiştir:

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Bağlı Ortaklıklar				
Yenibiriş A.Ş.	100,00	100,00	100,00	100,00
Glokal ⁽¹⁾	100,00	-	100,00	-
Hürriyet Zweigniederlassung	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Invest	100,00	100,00	100,00	100,00
TME ⁽²⁾	97,29	78,57	97,29	78,57
ID Impress Media Marketing LLC	91,00	91,00	88,53	71,50
TCM Adria d.o.o.	100,00	100,00	97,29	78,57
Mirabridge International B.V.	100,00	100,00	97,29	78,57
ZAO Pronto Akzhol	80,00	80,00	77,83	62,86
TOO Pronto Akmola	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Atyrau	80,00	80,00	77,83	62,86
OOO Pronto Aktobe	64,00	64,00	62,26	50,29
OOO Pronto Aktau	80,00	80,00	77,83	62,86
OOO Pronto Baikal ⁽³⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto DV ⁽⁴⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Kazan ⁽⁵⁾	72,00	100,00	70,05	78,57
OOO Pronto Novosibirsk ⁽⁶⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Oka ⁽⁷⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Utro Peterburga ⁽⁷⁾	55,00	55,00	53,51	43,21
OOO Pronto Samara	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Smolensk ⁽⁸⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Rukom ⁽⁹⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Vladivostok ⁽¹⁰⁾	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Media Holding	100,00	100,00	97,29	78,57
LLC Pronto Soft ⁽¹¹⁾	-	90,00	-	70,71
OOO SP Belpronto	60,00	60,00	58,37	47,14
OOO Rektcentr	100,00	100,00	97,29	78,57
Publishing House Pennsylvania Inc	100,00	100,00	97,29	78,57
Pronto Ust Kamenogorsk ⁽¹²⁾	80,00	80,00	77,83	62,86
Publishing International Holding BV	100,00	100,00	97,29	78,57
Impress Media Marketing LLC ⁽¹³⁾	-	91,00	-	71,50

⁽¹⁾ İlgili bağlı ortaklık 26 Mayıs 2016 tarihi itibarıyla kurulmuştur.

⁽²⁾ TME'nin sermaye artışına katılmayan "kontrol gücü olmayan paylar" bulunması nedeniyle Şirket'in TME'deki etkin oranı 78,57'den 97,29'a yükselmiştir.

⁽³⁾ İlgili bağlı ortaklık 5 Ekim 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽⁴⁾ İlgili bağlı ortaklık 23 Haziran 2016 tarihi itibarıyla tasfiye olmuştur.

⁽⁵⁾ İlgili bağlı ortaklık Kasım 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽⁶⁾ İlgili bağlı ortaklık Haziran 2016 tarihinde tasfiye olmuştur.

⁽⁷⁾ İlgili bağlı ortaklık 2010 yılı öncesinde faaliyetlerini durdurmuştur.

⁽⁸⁾ İlgili bağlı ortaklık 18 Ekim 2016 tarihi itibarıyla tasfiye edilmiştir.

⁽⁹⁾ İlgili bağlı ortaklık 2012 yılı içerisinde faaliyetlerini durdurmuştur.

⁽¹⁰⁾ İlgili bağlı ortaklık 2016 yılı Nisan ayında tasfiye olmuştur.

⁽¹¹⁾ İlgili bağlı ortaklık Şubat 2016 tarihi itibarıyla tasfiye olmuştur.

⁽¹²⁾ İlgili bağlı ortaklık 28 Aralık 2016 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽¹³⁾ İlgili bağlı ortaklık Mart 2016 tarihi itibarıyla bağlı ortaklıktan çıkarılmıştır.

	31 Aralık 2016 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)	31 Aralık 2015 Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları tarafından doğrudan ve dolaylı pay (%)
İş ortaklıkları		
ASPM Holding B.V. ("ASPM Holding")	49,62	40,07
İştirakler		
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	42,42	42,42

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

01.01.2016 - 31.12.2016 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 30.03.2016 olup, 29.03.2016 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. Yönetim Kurulumuzun 29.04.2016 tarih ve 2016/12 sayılı kararı ile görev paylaşımı aşağıdaki şekilde yapılmıştır.

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

Yönetim Kurulu tüm üyeleri 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir. 26 Şubat 2016 ve 3 Mart 2016 tarihlerinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne başvuru yapan Béatrice de Clermont Tonnerre ve Gündüz Kösemen'in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul tarafından 08.03.2016 tarihinde karara bağlanmış ve aynı tarihte kamuya açıklanmıştır. 2016 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, 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Kararı ile 2016 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
Çağlar Göğüş	Başkan
Sedat Ergin	Yayın İşlerinden Sorumlu Üye
Özgür Tokgöz Altun	Mali ve İdari İşlerden Sorumlu Üye
Tuba Köseoğlu Okçu	İnsan Kaynaklarından Sorumlu Üye
Zeynep Tandoğan	Reklam İşlerinden Sorumlu Üye
Umut Gökbayrak	Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Üye
Özlem Kutluay	Satış ve Planlamadan Sorumlu Üye

(¹) 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile Yürütme Komitesi Üyeliklerine atanan üyeler;

- Pazarlamadan Sorumlu Üye Birim Gönülşen Özyürekli 2 Haziran 2016 itibarıyla,
- Mali ve İdari İşlerden Sorumlu Üye Ediz Haşmet Kökyazıcı 18 Ağustos 2016 itibarıyla,
- Satış ve Planlamadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi Özlem Kutluay 28 Şubat 2017 itibarıyla,
- Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi (Genel Yayın Yönetmeni) Sedat Ergin, 1 Mart 2017 itibarıyla, görevlerinden ayrılmışlardır.

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
Gündüz Kösemen	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi/ Yürütmede Görevli Değil
Béatrice de Clermont Tonnerre	Üye	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi/ Yürütmede Görevli Değil

Yönetim Kurulumuz 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Kararı ile 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul'a kadar görev yapmak üzere seçilen Denetimden Sorumlu Komite Üyeleri'nin adı, soyadı ve unvanı yukarıda belirtilmiştir. Denetimden Sorumlu Komite 2016 yılında 4 kez toplanmıştır. 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. 2016 yılı içerisinde Denetimden Sorumlu Komite 5 kez Yönetim Kurulu'na yazılı bildirimde bulunmuştur.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanlarına aşağıda yer verilmiştir:

Tarih: 3 Mart 2016

BAĞIMSIZLIK BEYANI

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

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

Saygılarımla,



Gündüz Kösemen

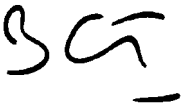
Date: 26 February 2016

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, 29.04.2016 tarih, 2016/13 sayılı Kararı ile Kurumsal Yönetim Komite Başkan ve Üyeleri'nin seçilmesine, 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyetlerinin ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul Toplantısı'nı takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmasına ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "Kurumsal Yönetim Tebliği" (II-17.1) ile düzenlendiği üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'nin, "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi"nin görevlerini de üstlenmesini uygun görmüştür.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Gündüz Kösemen	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Yürütmede Görevli Değil
Dr. Murat Doğu	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Sema İpek Erhan	Üye	Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi / Yürütmede Görevli

Kurumsal Yönetim Komitesi 2016 yılı içerisinde 4 kez toplanmış ve 5 adet Yönetim Kurulu'na yazılı bildirimde bulunmuştur. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görev ve çalışma esasları Hürriyet Gazetecilik'in kurumsal web sitesinde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü

SPK'nın "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. Yönetim Kurulumuzun 31.03.2016 tarih ve 2016/11 sayılı kararı ile Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi olarak Sema İpek Erhan atanmıştır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü yetkilileri ve unvanları aşağıda belirtilmiştir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak en az yılda bir kez Yönetim Kurulu'na rapor sunmaktadır.

Adı Soyadı	Unvanı
Sema İpek Erhan	Tam Zamanlı Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi
Elif Özcan	Tam Zamanlı Yatırımcı İlişkileri Bölümü Görevlisi

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Yönetim Kurulumuz 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Kararı ile, Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesi ve SPK'nın "Kurumsal Yönetim Tebliği" uyarınca Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin aşağıdaki şekilde belirlenmesine karar vermiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi 2016 yılı içerisinde 6 kez toplanmış ve Yönetim Kurulu'na 6 adet yazılı bildirimde bulunmuştur.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Gündüz Kösemen	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Özgür Tokgöz Altun ^(*)	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.

^(*) 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile Finans Direktörü olarak göreve gelen Ediz Haşmet Kökyazıcı 18.08.2016 tarih ve 2016/25 sayılı kararı ile görevinden ayrılmıştır. Aynı karar ile Özgür Tokgöz Altun Mali ve İdari İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

1.G.2 Üst Düzey Yöneticiler

Adı Soyadı	Unvanı
Çağlar Göğüş	İcra Kurulu Başkanı
Sedat Ergin ⁽¹⁾	İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni
Özgür Tokgöz Altun	İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü
Umut Gökbayrak	İcra Kurulu Üyesi / Bilgi Teknolojileri Direktörü
Özlem Kutluay ⁽²⁾	İcra Kurulu Üyesi / Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

⁽¹⁾Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi (Genel Yayın Yönetmeni) Sedat Ergin, 1 Mart 2017 itibarıyla,

⁽²⁾Satış ve Planlamadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi Özlem Kutluay 28 Şubat 2017 itibarıyla, görevlerinden ayrılmışlardır.

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	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi / İcra Kurulu Başkanı	10.02.2016	Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü	19
Sedat Ergin ⁽¹⁾	İcra Kurulu Üyesi / Genel Yayın Yönetmeni	01.06.1993	Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü	42
Özgür Tokgöz Altun	İcra Kurulu Üyesi / Finans Direktörü	19.08.2016	Ortadoğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü	19
Tuba Köseoğlu Okçu	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü	15.03.2012	Boğaziçi Üniversitesi Mütercim-Tercümanlık Bölümü	23
Zeynep Tandoğan	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü	03.03.2014	Mimar Sinan Üniversitesi İstatistik Bölümü	19
Umut Gökbayrak	İcra Kurulu Üyesi / Reklam Direktörü	10.02.2016	Ege Üniversitesi Bilgisayar Bilimleri Bölümü	20
Özlem Kutluay ⁽²⁾	İcra Kurulu Üyesi / Satış ve Stratejik Planlama Direktörü	07.01.2013	Bilkent Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü	23

⁽¹⁾29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile Yürütme Komitesi Üyeliklerine atanan üyeler;

⁽¹⁾Satış ve Planlamadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi Özlem Kutluay 28 Şubat 2017 itibarıyla,

⁽²⁾Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi (Genel Yayın Yönetmeni) Sedat Ergin, 1 Mart 2017 itibarıyla, görevlerinden ayrılmışlardır.

1.G.3 Personel Sayısı

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Şirket'in ve bağlı ortaklıklarının personel sayısı 1.988'dir. (31.12.2015: 2.376)

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, 2016 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.

29 Mart 2016 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 Türk Lirası, Kai George Diekmann ve Béatrice de Clermont Tonnerre'den her birine ayda net 5.000 ABD doları karşılığı Türk Lirası, diğer Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda net 5.000 Türk Lirası ücret ödenmesine oy birliği ile karar verilmiştir.

	01.01.2016-31.12.2016	01.01.2015-31.12.2015
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	11.020.947	10.207.573
İşten ayrılma sonrası faydalar	1.481.326	237.539
Toplam	12.502.273	10.445.112

3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimizde 2016 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

YAZILI BASIN

HÜRRİYET

Hürriyet markası; yazılı basında 68 yıldır, Hurriyet.com.tr ile dijital dünyada 19 yıldır var olan güçlü ve lider bir yayıncıdır. Sektörel gelişmeleri ve ihtiyaçları yorumlayarak, teknolojiyi yakından takip ederek, birçok platformda iddiasını ortaya koyan dinamik, yenilikçi özellikleriyle sektöre liderlik eder. Yenilikçi teknolojileri uygulaması, sosyal değişimleri öngörerek zamanında değişmesi ve değişime öncülük etmesi, istenilen anda, istenilen içeriğe, istenilen kanaldan erişim sağlanmasına elverişli yapısı onu, dijital dünyanın da güçlü bir oyuncusu konumuna getirdi.

Hürriyet Gazetesi, köklü tecrübesini ve vizyonunu yarattığı bu dünyayı geliştirmek için kullanmayı sürdürüyor. İçerik dağıtım kanallarını çeşitlendirerek, hedef kitlelere özel ürünler ve içerikler sunarak, trendleri takip ederek yoluna devam ediyor.

Hürriyet, habercilikteki kanıtlanmış gücünün yanı sıra, sunduğu keyifli içerikleri ve ekleriyle de okurlarının hayatına dokunuyor. Hafta içi yoğun tempoda çalışan ve hafta sonu keyifli zaman geçirmek okurlarına hafta sonu ekleriyle ihtiyaç duydukları rehberi sunuyor.

HÜRRİYET YAN YAYINLAR

Hürriyet okurunun hafta sonu keyfi “**Hürriyet Cumartesi**”yle başlıyor. Bir kültür sanat, alışveriş ve etkinlik rehberi olan Hürriyet Cumartesi’de sinemadan müziğe, tiyatrodan yeni çıkan kitaplara haftanın tüm yenilikleri tanıtılıyor. Okuyucunun zamanını planlamasına, en iyi etkinliklerden, ürünlerden haberinin olmasına imkan sağlıyor. Hürriyet Cumartesi’nin, alanının en iyi isimlerinden oluşan uzmanları yeni etkinlik ve ürünleri dörtlü bir yıldız sistemiyle değerlendiriyor. Hürriyet Cumartesi, yeni, dinamik tasarımı, zengin içeriğiyle kent yaşamı için en iyi rehber.

Türkiye’nin ailece okuyabileceği ve Hürriyet’in hafta sonu gazetesi olan “**Hürriyet Pazar**”da, gündemi değiştiren kapak dosyaları, dünyanın ve Türkiye’nin en ünlü isimleriyle özel söyleşiler, özel haberler, mizah, yeme-içme, doğa yazıları yer almaktadır. Hürriyet Pazar’ın yazar kadrosunda; Gülse Birsell, Vedat Milor, Mehmet Öz, Mehmet Yaşın, 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 yorumlar yer almaktadır.

“**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 moda, gece hayatından televizyon dünyasına kadar pek çok konuda en güncel haberleri okurlarla buluşturmaktadır.

Radikal Kitap

Edebiyat ve yayıncılık dünyasının en prestijli yayınlarından Radikal Kitap, 15 yılı aşkın süredir okurlarıyla buluşmakta ve edebiyat dünyasının nabzını tutmaya devam etmektedir. Bireysel okurların yanı sıra kitabeveleri ve yayınevleri tarafından takip edilmesi de Radikal Kitap'ın başarısının kanıtı olmuştur. Radikal Kitap'ın başarısının arkasındaki en önemli değerleri; yazı işlerinin içeriğine oluşturan 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. <http://kitap.radikal.com.tr/> ile okurlar, kendi kütüphanelerini ve okuma listelerini oluşturabilmekte, kategorilere ayrılmış kitapları inceleyip yorum yapabilmektedir. Radikal Kitap ve Radikal İki ekleri uzun yıllar boyunca Türkiye'nin entelektüel birikimine, fikir hayatının gelişmesine büyük katkı sağladı. Radikal Kitap, hâlâ Hürriyet'le birlikte büyük şehirlerde Cuma günleri ücretsiz olarak dağıtılmaktadır.

Hürriyet Daily News

Turkish Daily News, 15 Mart 1961 tarihinde "Dünyanın Türkiye'ye açılan penceresi" anlayışıyla kurulmuştur. 20 Ocak 2000 tarihinde Doğan Grubu bünyesine katılan Turkish Daily News, 3 Kasım 2008 tarihi itibarıyla Hürriyet Daily News adını almış ve Türkiye ve bölgesi için öncü, yol gösterici ve lider bir haber kaynağı olmuştur. 55 yıldır tarihe tanıklık eden ve Türkiye'nin en köklü İngilizce gazetesi olan Hürriyet Daily News, kendini sürekli yenileyerek dinamizmini kaybetmemektedir. Hürriyet Daily News yalnızca basılı versiyonu ile değil, elektronik ortamdaki dijital versiyonu ile de tercih edilmekte ve yalnızca Türkiye'nin değil, içinde bulunduğu bölgenin belli başlı haber kaynaklarından biri olma özelliğini sürdürmektedir.

Hürriyet Daily News, yalnızca Türkiye'nin değil, aynı zamanda Hürriyet Dünyası ve Doğan Grubu'nun da dış dünyaya açılan penceresi işlevini 2016'da başarıyla devam ettirmiştir.

Bunda Hürriyet Daily News'un dijital odaklı bir çalışma düzenini öne çıkarıp diplomatik işlevinin en önemli unsuru olan gazete basımının yanı sıra www.hurriyetdailynews.com web sitesi aracılığıyla haberleri taze ve güvenilir şekilde vermesi, keza geniş bir bakış yelpazesine sahip yorum çeşitliliğinde Hürriyet yazarlarını öne çıkararak sunması etkili olmuştur.

Bu yönüyle Hürriyet Daily News İngilizce konuşulan dünyada yalnızca Türkiye'nin değil, bölgenin belli başlı haber kaynaklarından birisi halindedir.

2016 yılında Hürriyet Daily News günlük ortalama satışı 5.212 olarak gerçekleşmiş, bir önceki yıl 6.176 olan ortalama satış rakamının altında kalmıştır. Tirajdaki azalışın iki asli nedeni, turizm sektöründe siyasi nedenlerle yaşanan gerileme nedeniyle turizmcilerle yapılan toplu satış anlaşmalarının 2016'da yapılamaması ve maliyet artışı nedeniyle gazete fiyatının artırılması olmuştur. Tirajdaki gerilemeye rağmen gazete dağıtım ve satış optimizasyonları sonucunda satış gelirlerinde %4 oranında artış kaydedilmiştir.

www.hurriyetdailynews.com web sitesi ise 2015'te 18 milyon olan oturum sayısı 2016'da artış göstererek 19 milyon olarak gerçekleşmiştir.

Hürriyet Daily News internet sitesi izleyicilerinin kaynak ülkelere göre dağılımındaki ilk beş ülke ise şöyledir:

- 1- Türkiye (%23,8)
- 2- ABD (%21,7)
- 3- İngiltere (%9,9)
- 4- Kanada (%4,1)
- 5- Almanya (%3,7)

DİJİTAL MEDYA

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.

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. 2016 yılının sonunda sosyal medya takipçi sayısı 16,5 milyona ulaşmıştır.

Hurriyet.com.tr 2016 yılı boyunca dijital yayıncılıktaki gücünü korumuş ve yılsonu itibarıyla yaklaşık günlük 3,5 milyon, aylık 60 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmıştır. Günlük sayfa gösterim ortalaması 50 milyon sınırındadır. Sosyal medyada da beğeni ile takip edilen Hurriyet.com.tr, Türkiye’nin içerikleri en çok paylaşılan haber sitelerinden biridir.

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, 2016 yılı Mayıs ayında yenilenen Hürriyet Mobil app’i aylık 290 bin aktif kullanıcıdan 500 bin aylık aktif kullanıcı sayısına ulaşmıştır.

Radikal.com.tr

Dijitalde başarılı olan Radikal, Haziran 2014 yılı itibarıyla yoluna sadece “dijital” olarak devam etmiştir. Radikal.com.tr’nin haber, köşe yazısı vb. içerik üretimi ile radikalblog.com’un faaliyetlerine 15.08.2016 tarihi itibarıyla son verilmiştir.

Hürriyet TV

Hürriyet dijital evrenindeki seyahat-ekonomi-gündem-yaşam-gurme-çocuk gibi tüm başlıklarda ürettiği özgün video içeriklerini hem mecranın kendisinde hem de sitesi üzerinden izletmeye başlayarak video içeriğinin etkinliğini artırmıştır. Aynı zamanda FB ve Youtube gibi alternatif dağıtım kanallarına özel yeni formatlarla site üzerinde erişemediği kitleye de her geçen gün artan bir ivme ile erişim sağlamıştır. Söz konusu özgün formatlar, sektörde ses getirmekle beraber display gelir modellerine ek olarak markaların içerik pazarlama ihtiyaçları açısından da tercih sebebi olmaya başlamıştır.

Üretimde ölçeklenebilir bir yapıyla tüm dağıtım kanallarında izlenme rakamlarını ve gelirlerini büyütmeyi hedeflemektedir. 2016’nın son ayında yenilenen site ile beraber video içerik formatlarının hem habercilikte hem de haber dışı alanlarda global örnekler düzeyinde yayınlanması ve dikey alanlarda yarattığı özgün içeriklerin markalar tarafında daha fazla sahiplenilmesi trafik ve gelir açısından önem taşımaktadır.

Bigpara.com

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 denenilen bir model olması itibarıyla da ayrı bir önem taşımaktadır. Güncel olarak abonelerin yaklaşık %40'ı bu paketi tercih etmiştir.

2016 yılı içinde de 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.

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 ile abonelik sayısı 40 bin olmuştur.

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 3,7 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

Mahmure.com web sitesi, aylık ortalama 5 milyon ziyaretçi sayısı ile kadın kitleye yönelik yayıncılığını sürdürmektedir. Türkiye'nin en eski kadına yönelik online yayını olarak rekabet ve reklamveren nezdinde önemli bir yere sahiptir. 2015 yılında, içerik pazarlaması için markalara özel çözümler sunmaya devam etmiştir. 2016 yılının son çeyreğinde ise Hurriyet.com.tr çatısı altına mahmure.hurriyet.com.tr olarak taşınarak yayın hayatına devam etmesi yönünde önemli bir adım atılmıştır.

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.

E-BUSINESS

Hurriyetemlak.com

Hürriyet gazetesinin online emlak ilan 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 emlakçıları ve emlak arayanları tek bir platformda buluşturmaktadır. 2016 yılı Google Analytics verilerine göre Hurriyetemlak.com'un 2016 yılı sonu itibarıyla aylık ortalama 6 milyon tekil ziyaretçisi vardır.

2016 yılında teknoloji ve içerik alanlarında büyük gelişmeler kaydeden Hürriyet Emlak, 2017 yılında da hem emlakçılara hem de kullanıcılara değer katacak projelerini devam ettirecektir.

Hem dijital hem de televizyon ve outdoor mecralarında agresif pazarlama ve marka projeleri ile 2017 yılında sektördeki yerini daha da sağlamlaştıracak ve 2016 yılında yakaladığı güçlü büyüme trendini 2017 yılında da devam ettirecektir. Yetkin yönetici kadrosu, güçlü satış ağı ve gelişmiş teknoloji çözümleri ile Hürriyet Emlak, emlak seri ilanları alanında pazar liderliği hedefine yakın zamanda ulaşacaktır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun 25.11.2016 tarihinde aldığı bir karar ile Şirket bünyesinde faaliyet gösteren Hürriyet Emlak Şubesi Hizmet İşletmesi'nin "İştirak Modeli ile Kolaylaştırılmış Usulde Kısmi Bölünme İşlemi" ile Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.'ye devredilmesine karar verilmiş ve 30.11.2016 tarihinde işlem ile ilgili başvuru Sermaye Piyasası Kurulu'na iletilmiştir.

Hurriyetoto.com

Gelişmekte olan bir otomotiv sektörü platformu olan hurriyetoto.com, 2016 yılında ilan ve ziyaretçi sayısını bir önceki yılın aynı dönemine göre artırmaya devam etmiştir.

Yenibiris.com

Türkiye'nin en yenilikçi insan kaynakları platformu olan Yenibiris.com 2000 yılından beri faaliyet göstermektedir. Çok uluslu büyük şirketlerden KOBİ'lere, startup'lardan İK danışmanlarına 150 binden fazla firma seçme ve değerlendirme süreçlerinde Yenibiris.com'u tercih etmektedir.

Kariyerinde ilerlemek isteyen adaylarla firmaları buluştururken küresel trenleri takip eden ve akıllı öneri sistemleri gibi son teknolojileri kullanan Yenibiris.com kullanıcılarına benzersiz bir dijital deneyim sunmaya devam etmektedir. 2016 yılı Google Analytics verilerine göre Yenibiris.com'un 2016 yılı sonu itibari ile aylık ortalama 2,2 milyon tekil ziyaretçisi vardır.

Yakala.co

E-ticaret alanının grup satın alma kategorisinde yer alan ve genel söylemle "fırsat sitesi veya indirim sitesi ya da kupon sitesi" olarak tanımlanan yakala.co, bireysel kullanıcıların sosyal hayatlarını daha ekonomik şartlarda yaşamalarını sağlamasının yanı sıra iş birliği yaptığı lokal & global firmalara da bilinirliklerini ve kazançlarını artırmada "online reklam ve direkt satış" imkanını sunmaktadır.

Yakala.co'nun tüm Türkiye ve şehir bazlı fırsatları, yurt içi - yurt dışı tatil paketleri, şehir otelleri, restoranlar, spa'lar, güzellik salonları, eğlence mekânları, tiyatro - sinema - konser altyapılı etkinlikler, kurslar, hayata renk katan aktiviteler, teknolojik ve ihtiyaca yönelik çeşitli ürünler, ulaşım araçları (deniz otobüsü, deniz uçağı, helikopter ve şehirlerarası otobüs seferleri), araç kiralama hizmetleri gibi birçok bileşenden ve alt kategoriden oluşmaktadır.

Dijital platformlardaki uluslararası yönelimleri takip eden yakala.co, güvenli, hızlı ve kolay alışveriş için teknolojik uyumunu, gelişmelerle eş zamanlı olarak gerçekleştirmektedir. Masaüstü - mobil görünümüleri ve Android - iOS uygulamaları ile daima güncelliğini koruyan yakala.co, 2010 yılından günümüze kadar her yeni yıla, artı değer katarak ulaşmıştır.

Yakala.co, satışa yönelik tüm teknolojik faaliyetlerinin yanı sıra kullanıcıların memnuniyetine ilişkin, soruların cevaplandırılması ve sorunların giderilmesi için telefon, site üzerinden canlı destek, e-posta ve sosyal medya kanallarıyla duyarlı bir hizmet anlayışını yansıtmaktadır.

2016 yılının verilerine göre yakala.co

- 7.850 yeni fırsat yayınlamıştır. (İş birliği - Satış Sözleşmesi)
- 456.000'in üzerinde kupon satışı yapmıştır.
- %10'un üzerinde ciro artışı ve %20'nin üzerinde gelir artışı elde etmiştir.
- 166.000 yeni üye (kullanıcı) kazanmıştır.

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 m² kapalı alana, yaklaşık 15.000 m² de depo alanına sahip Türkiye'nin en büyük gazete baskı tesisidir. Sahip olduğu makine parkı ve kapasitesiyle DPC İstanbul, Avrupa'nın da en büyük ilk üç gazete baskı tesisi arasına girmektedir. Tüm mekanik ve elektrik tesisat sistemlerinin bina otomasyon sistemi ile kontrol edildiği DPC İstanbul Tesis'i'nin kurulu trafo gücü 10.000 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 11.000 KVA'dır. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 116 tondur. DPC İstanbul Tesis'i'nin toplam baskı içindeki payı %45'tir. 2012 yılında, DPC İstanbul Tesis'i'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 kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır.

DPC Ankara

DPC İstanbul Tesis'i'nden sonra en geniş alana kurulu tesistir. Esenboğa Havalimanı yolu üzerinde bulunan yaklaşık 58.000 m² arsa üzerine kurulu olan DPC Ankara Tesisleri, yaklaşık 16.000 m²'lik kapalı alana sahiptir. Tesis, çelik konstrüksiyon olarak inşa edilmiştir. Tesiste 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 üretilmektedir. Tesiste 2007 yılında kurulan 3 adet otomatik insertleme makinası mevcuttur. Tesisin kurulu trafo gücü 4.500 KVA, mevcut jeneratör gücü ise 4.500 KVA'dır. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 41 tondur. DPC Ankara Tesis'i'nin toplam baskı içindeki payı %16,2'dir. DPC Ankara Tesis'i'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 yapılabilir duruma gelinmiştir. 2015 yılında kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş, hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır. 2016 kullanılan kalıp ölçüleri küçültülerek önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

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 tesiste 120 ünitelik Goss Universal baskı makinesi, sahip olduğu 4 katlamayla aynı anda 4 gazeteyi basabilecek şekilde dizayn edilmiştir. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 50 tondur. DPC İzmir Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %19,6'dır. 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 kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş, hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır. 2016 yılında kullanılan kalıp ölçüleri küçültülerek önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

DPC Antalya

DPC Antalya Tesisi, yaklaşık 11.000 m² arsa üzerinde toplam 4.900 m²'lik kapalı alanda kurulmuştur. Tesisin trafo gücü 2.500 KVA, mevcut jeneratör gücü 3.600 KVA'dır. Tesiste 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 yapılabilir. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 14,5 tondur. DPC Antalya Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %5,62'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 kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş, hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır. 2016 yılında kullanılan kalıp ölçüleri küçültülerek önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

DPC Adana

Yaklaşık 11.000 m²'lik arsa üzerinde kurulu DPC Adana Tesisi'nde toplam 5.800 m²'lik kapalı alanda üretim yapılmaktadır. Tesisin 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. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 21,5 tondur. DPC Adana Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %8,5'tir. 2015 yılında kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş, hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır. 2016 yılında kullanılan kalıp ölçüleri küçültülerek önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

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. Tesisin 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. Tesisin 2016 yılı günlük ortalama kağıt kullanımı 13,2 tondur. DPC Trabzon Tesisi'nin toplam baskı içindeki payı %5,16'dır. 2015 yılında kalıp banyosunda, az kimyasallı sıvılar kullanılmaya başlanmış, hem tasarruf elde edilmiş hem de çevreye verilen zarar azaltılmıştır. 2016 yılında kullanılan kalıp ölçüleri küçültülerek önemli oranda tasarruf elde edilmiştir.

Aşağıda 2016 yılı kapasite kullanım oranları bölgeler bazında 2015 ile karşılaştırmalı olarak verilmiştir:

Bölge	2016 (%)	2015 (%)
İstanbul	44	45
Ankara	34	35
İzmir	41	42
Adana	29	30
Antalya	22	30
Trabzon	32	29

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

Üretim faaliyeti	2016	2015
Toplam sayfa sayısı	21.427.311.312	23.269.179.792

Üretilen sayfa sayılarında bir önceki yıla göre %8 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, Türkiye gazete pazarındaki daralmaya bağlı olarak şirkete ait ve fason baskı müşterilerinin elde ettiği tirajdaki düşüşten kaynaklanmaktadır.

Türkiye genelindeki ortalama günlük net gazete satışları 2015 yılında 4.508 bin adet iken 2016 yılında 3.634 bin adet olarak gerçekleşmiş, %19,4 oranında bir düşüş gerçekleşmiştir. Hürriyet Gazetesi'nin 2015 yılında 359 bin olan günlük ortalama net satış adedi ise %6 azalışla 2016 yılında 338 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/Türk Lirası kurundan etkilenmektedir. Hürriyet gazetesinin üretiminde kullanılan kağıt fiyatları 2015 yılında ton başına ortalama 570 ABD doları iken 2016 yılında %1 azalışla 566 ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık 2015 yılında Hürriyet Gazetesi için 66,93 olarak gerçekleşen ortalama sayfa sayısı 2016 yılında %2 artışla 68,36 olmuştur. Kullanılan gazete kağıdı 2015 yılında 46 bin ton iken 2016 yılında tiraj adetlerindeki azalma nedeniyle 45 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	2016 (bin TL)	Pay (%)	2015 (bin TL)	Pay (%)
Reklam	361.026	%64	383.395	%64
Tiraj ve Baskı	186.323	%33	181.982	%31
Diğer Gelirler	16.753	%3	30.706	%5
Toplam	564.102		596.083	

Yukarıdaki tablodan görülebileceği üzere; Şirket'in konsolide gelirlerinin %64'ü yazılı basın ve internet reklam gelirlerinden kaynaklanmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki yazılı basının reklam pastasından aldığı payda küçülme trendi aynı hızda olmasa da ülkemizde de ve bağlı ortaklıklarımızın olduğu ülkelerde de etkisini göstermektedir. Buna bağlı olarak 2016 yılında reklam gelirlerinde %5,8 oranında düşüş yaşanmıştır. Ancak bu düşüş 2016'da gazete kapak fiyatına yapılan zammın etkisiyle tiraj gelirlerine yansımamış, tiraj gelirleri %2,4 oranında artış göstermiştir.

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

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

4.E. Şirket'in Gelişimi Hakkında Öngörüler

Şirket yurt içi yazılı basın faaliyetlerinde ürünün geliştirilmesine ve üretim ve dağıtımda verimlilik çalışmalarına ağırlık vermeye devam etmektedir. Dijital faaliyetlerinde de Hurriyet.com.tr olarak Türkiye'de internet haberciliği alanında lider konumunu sürdürmeye devam etmektedir. Bununla birlikte basılı yan yayınlardaki zenginliği, hatta daha fazlasını, internet ortamında kullanıcılarına sunmaktadır. Amaç, haber dışı alanlarda da lider konuma gelmek ve hayatın her alanına dokunan, her kesime hitap eden bir içerik portalı olmaktır. Bu amaçla 2016 yılının başından itibaren çeşitli dikeylerde dijital içerik ve ürün geliştirme projelerine odaklanılmıştır. Her dikey için özel olarak çalışılarak, kullanıcı deneyimini mükemmelleştirecek ürün ve içerik projelerini hayata geçirilmesi sağlanmaktadır. Seyahat ve video ürünleri tamamlanarak 2016'nın son haftalarında yayına alınmıştır. 2017 ve sonrasında da projeler sürdürülerek Hürriyet'in liderliği diğer alanlara da taşınacaktır.

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 2016 yılı için yılı için 19,9 milyon Türk Lirası (yatırım amaçlı gayrimenkuller hariç) tutarındadır.

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

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla; Grup'a karşı açılan davaların toplam tutarı 14.402.645 TL tutarındadır. Bu davalarla ilgili olarak 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla ayrılan karşılık 5.226.540 TL tutarındadır.

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

2016 yılı içerisinde Şirket'te özel denetim gerçekleştirilmemiştir.

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

Hürriyet Grubu, 2016 yılında kamu yararına çeşitli vakıf ve derneklere 1.584.830 TL bağış yapmıştır. Bağışların dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Açıklama	Tutar (TL)
AYDIN DOĞAN VAKFI	425.000
GENÇ HAYAT VAKFI	205.296
LÖSEV	203.738
DR. SAMİ ULUS KADIN DOĞUM ÇOCUK SAĞLIĞI	116.228
BASIN ENSTİTÜSÜ	114.018
COLUMBIA ÜNİVERSİTESİ	73.723
KOÇ ÜNİVERSİTESİ	50.000
YAHYALI İLKÖĞRETİM OKULU	49.520
ZEKA VE STRATEJİ DERNEĞİ	42.615
21. YÜZYIL EĞİTİM KÜLTÜR VAKFI	36.576
ŞEHİT AİLELERİ	33.750
TÜRKİYE EĞİTİM GÖNÜLLÜLERİ VAKFI	32.769
TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ	23.700
KARFO KARACASULU DIŞ TİC.	22.940
ŞANLIURFA EYYÜBİYE KIRK MAĞARA ORTAOKULU	17.301
HERKESE HER YERDE KİTAP	16.190
UNICEF TÜRKİYE MİLLİ KOMİTESİ	15.000
KUMKÖY İLKOKULU	13.857
İYİLİK MELEĞİ DERNEĞİ	13.731
KAYMAKAM HASAN ZENGİNALP İLKOKULU	12.302
GAZİPAŞA İLKOKULU ORTAOKULU	10.933
TÜRKİYE GAZETECİLER CEMİYETİ	7.596
TÜRK EĞİTİM VAKFI	6.175
YENİ YATIRIMCI İLİŞKİLERİ DERNEĞİ	5.500
AŞIKPAŞA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	5.423
ŞANLIURFA VALİLİĞİ AHMET YESEVİ İLKÖĞRETİM OKULU	4.999
DARÜŞŞAFAKA CEMİYETİ	4.309
TÜRKİYE SPASTİK ÇOCUKLAR VAKFI	3.646
EKONOMİ GAZETECİLER DERNEĞİ	3.600
KIZILKÖY ATA YAVALAR ORTAOKULU	3.404
AHMET YESEVİ İLKOKULU BİLGİSAYAR BAĞIŞI	1.850
PARLAMENTO MUHABİRLERİ	1.750
YOKSULLARA YARDIM DERNEĞİ ÜSKÜDAR ŞUBESİ	1.512
PARILTI DERNEĞİ	1.500
BORUSAN KOCABİYYİK VAKFI	1.350
GLOBAL İLİŞKİLER FORUMU DERNEĞİ	1.200
DİĞER	1.831
Toplam	1.584.830

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

"AİLE İÇİ ŞİDDETE SON!" KAMPANYASI

Kadına yönelik şiddetin ciddi bir toplumsal sorun olmaya devam ettiği ve her 10 kadından 4'ünün şiddet gördüğü ülkemizde Hürriyet Gazetesi, 2016 yılında, uzun soluklu sosyal sorumluluk projesi "Aile İçi Şiddete Son!" kampanyasının 12'nci yılını tamamlamıştır.

Toplumsal bir sorun olan aile içi şiddetle ilgili farkındalık yaratma amacıyla Hürriyet tarafından başlatılan kampanya, 12 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 ve 2015 yılında, çalışan vaziyette Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu'na devredilen Acil Yardım Hattı'na destek 2016 yılında da sürdürülmüştür.

Hürriyet'in hizmet ve iletişim desteği verdiği Acil Yardım Hattı, 2016 yılı boyunca 2277 çağrıya cevap vermiş, 1206 şiddet mağduruna ve 12 acil durumdaki vakayla görüşerek destek sağlamıştır.

"Aile İçi Şiddete Son!" Facebook takipçi sayısı 2016 yılında 75.124'e ulaşmış, erişimi 55.695'e yükselmiştir.

Twitter takipçileri ise 2015'e göre %10'a yakın bir büyüme elde ederek 11,6 K'a ulaşmıştır.

"Aile İçi Şiddete Son!" sosyal medya hesaplarının %37 oranında erkek, %63 oranında kadına ulaştığı görülmüştür.

Farkındalık ve iletişim çalışmaları

"Aile İçi Şiddete Son!" kampanyası olarak, 2016 yılı boyunca her türlü iletişim kanalından bilgilendirme, sosyal medyada farkındalık çalışmaları, kadına şiddet alanında çalışan sivil toplum kuruluşlarına iletişim desteği sürdürülmüştür.

"İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı" projesi ve Birleşmiş Milletler'in Global Compact Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri (WEPS) platformunda yer almaya devam edilmiştir.

"Aile İçi Şiddete Son!" kampanyası, 2016 yılında 'Şiddete Karşı Tek Ses' projesini hayata geçirmiş, şiddet nedeniyle hastanelere başvurmuş kadınların kırık uzuvlarını yansıtan gerçek röntgen filmlerinden plaklar ürettirmiş; 2008 yılında yayınladığı "Güldünya Şarkıları" albümünde yer alan "Kadınlar Vardır" şarkısının bu plaklara kaydedilmesini sağlamıştır. Koleksiyon değeri de taşıyan sınırlı sayıdaki plaklar oldukça ses getirmiş ve aşağıdaki ödülleri almıştır.

28. Kristal Elma'da Doğrudan Pazarlama kategorisinde Kristal Elma, Medya kategorisinde Kristal Elma, Gümüş ve Bronz ödüller, Mediacat Felis'te Dijital Standart ve Çok Boyutlu Postalama, Medya Ambient Medya Kullanımı-Küçük Ölçekli, Medya Kurumsal Sosyal Sorumluluk kategorilerinde Felis, PR - Kurumsal Sosyal Sorumluluk kategorisinde başarı ödülü almış ve Cannes Lions Advertising Awards'ta Shortlist'e kalmıştır.

Hürriyet “Aile İçi Şiddete Son!” kampanyasıyla, ülke genelinde 14 bin eczacı üyesi bulunan tüm Eczacı Kooperatifleri Birliği’yle de ‘Şiddet Suçtur Yardım İsteyin’ isimli bir proje gerçekleştirmiştir. 8 Mart Dünya Kadınlar Günü’nden başlayarak toplumdaki şiddet gerçeğini gündeme taşımak, şiddetin sorgulanması ve özellikle kadına yönelik şiddet konusunda farkındalık oluşturmak için üye eczanelere afişler asılmış, broşürler gönderilmiş, şiddet mağdurlarının eczacılar tarafından bilgilendirilmesi ve ilgili kurumlara yönlendirilmesi için çalışma başlatılmıştır.

GLOBAL COMPACT

Global Compact, sürekli rekabet içindeki iş dünyasına ortak bir kalkınma kültürü oluşturmak üzere evrensel ilkeler öneren yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımıdır. Türkiye içinde ve uluslararası düzeyde özel sektör ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak sürdürülebilir ve kapsayıcı bir küresel ekonomiyi sağlamayı hedefler. Hürriyet’in de imzacıları arasında yer aldığı Hürriyet, Global Compact için bu yıl insan hakları, çevre, işgücü, yolsuzlukla mücadele gibi konulardaki faaliyetlerini ve politikalarını detaylı şekilde raporlamıştır.

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.

Hayallerinin yanında ihtiyaçları da olan öğretmenlerin eksiklerini tamamlamak adına ihtiyacharitasi.org’da özel bir sayfa açılarak, destek olmak isteyen yardım gönüllüleriyle paylaşıldı. İhtiyaçlara destek vermek isteyen gönüllüler ve Hürriyet tarafından hayaller gerçekleştirildi.

DEMOKRASİ KAHRAMANLARI

15 Temmuz gecesi yaşananları anlatan ve o gece şehit olan 241 kişinin yakınları ile yapılan görüşmeler sonrası oluşturulan gerçek hayat hikayelerinden oluşan bir kitap hazırlandı. “Hürriyet Kitap” markası ile satışa sunulan kitabın gelirinin bir kısmı şehit ailelerine bağışlandı.

ÇEVRE

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 kılmaya yeteneğine sahip olmasıdır.”

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

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

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

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

Bu kapsamda ilk üretim safhalarından itibaren doğayı ve çevreyi kirletmemek, insan ve çevre sağlığına önem vermek, gelecek nesillere yeşil bir dünya bırakmak üzere politika geliştiren Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. bünyesindeki baskı tesisleri (DPC) için geçmiş tarihlerde "Çevre Yönetim Birimi" kurulmuş ve işletilmiştir. 2015 yılı itibarı ile Çevre Danışmanlık Hizmeti alınarak üretim faaliyetleri sonucunda ortaya çıkabilecek çevresel etkilerin önlenmesi, azaltılması ve çalışanlarda çevre bilincinin artırılmasına yönelik çalışmalara sürdürülmektedir.

- Görev yaptığı sürelerde Çevre Yönetim Birimi tarafından, yenilenen ve güncellenen Çevre Mevzuatı sürekli olarak takip edilmiş, matbaalarda ve bürolarda yapılan faaliyetlerde çevresel uygulama iyileştirilmeleri yapılmıştır.
- 2015 yılından itibaren baskı tesisleri (DPC) için ayrı ayrı Çevre Danışmanlık Hizmeti ve ayrıca Genel Çevre Koordinatörlük hizmeti alınarak yenilenen ve güncellenen Çevre Mevzuatı sürekli olarak takip edilerek ilgili tüm yükümlülükler yerine getirilmekte ve çevre bilinci her daim artırılmaktadır.

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

Çevre İzin ve Lisansları

Çevre Mevzuatı çerçevesinde, sanayi tesislerinin (ilgili kapsama dahil olanlar) Çevre İzin ve Çevre Lisans süreçleri için birkaç değişiklikten sonra yürürlükte olan Resmi Gazete Tarihi 10.09.2014 ve Resmi Gazete Sayısı 29115 olan "Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği" (Mülga: Çevre Kanununca Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Hakkında Yönetmelik) kapsamında yapılmaktadır.

Antalya ve Trabzon DPC'ler bu yönetmelik kapsamında ilgili 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.

Antalya DPC'nin Çevre İzni Danışman firma tarafından yenilenmiştir. Trabzon DPC ise atıksu deşarj hattını bulunduğu OSB'nin kanalına bağladığından Çevre İzni'nden muaf olmuştur.

Bununla birlikte DPC İstanbul tesisi de 31/07/2015 tarihinde "Hava Emisyon" konulu çevre iznini almıştır ve çevre izin şartlarını da yerine getirmektedir.

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 etkenleri iklim değişikliğine, havaya, toprağa, suya olan etkilerini önleyici ve düzeltici yaklaşımlar çerçevesinde kontrol etmek ve negatif etkilerini azaltmak için sürekli iyileştirme felsefesi ile aksiyon almaktadır. Bu felsefeyi hayata geçirirken, gücünü çalışanlarından, yönetim kademelerinden ve hizmet aldığı konusunda uzman çevre görevlilerinden tam katılım ile almaktadır.

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

Bu kapsamda; Ambalaj Atıkları Yönetmeliği'ne göre 2011 yılında Hürriyet Gurubu tarafından piyasaya sürülen ambalaj malzemelerinin, 2005 yılından itibaren günümüze kadar beyan dönemlerinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığı online sisteminde yapılmış, piyasaya sürülen ambalajların kotalarına göre toplanması ve geri dönüşümünün sağlanması amacıyla da yetkilendirilmiş kuruluş olan TUKÇEV Vakfı ile yetki devri yapılmıştır. Bu alanda yürütülen başlıca çalışmalar şunlardır:

- Öncelikle daha az atık oluşumuna yönelik bilincin oluşturulması,
- Ofis katlarında kağıt geri dönüşüm kutularının kurulması,
- Ofis ve üretim bölgelerinde kağıt, cam, plastik, kompozit ve atık pil toplama ünitelerinin kurulması,
- Üretim bölgelerinde kontamine malzeme toplama ünitelerinin kurularak değerli atıkların tehlikeli atıklardan ayrı toplanması,
- HP toner ve kartuş toplama kaplarının kurulması,
- Ambalaj atığı toplama konteynerlerinin kurulması.

Atık Yönetimi, Bertaraf ve Geri Dönüşüm

Atık yönetimine ilişkin yapılan çalışmalarda;

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

İstanbul DPC ve Antalya DPC her ay düzenli olarak diğer tesislerde belirli aralıklarla yetki verilen Çevre Danışman firmalar tarafından tetkik edilmektedir.

Tüm bölgelerdeki tesisler, faaliyetler sonucu ortaya çıkan tehlikeli ve tehlikesiz atıkları için periyodik olarak "Endüstriyel Atık Yönetim Planları" hazırlayarak ilgili Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğüne sunmakta ve onaylatmaktadır.

108 HÜRRİYET 2016 FAALİYET RAPORU

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

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

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

Şirketimizde raporun (4.I) bende 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

2016 yılında Rus Rublesi ABD Doları karşısında %21 değer kazanırken, Türk Lirası ABD Doları karşısında %17 değer kaybetmiştir. Yurt dışı operasyonların TL raporlanmasına olumsuz yansıyan kurun bu hareketi nedeniyle gelir toplamında geçen yıla göre %5 düşüş yaşanmış, bu durum esas faaliyetlerden ve yatırım faaliyetlerinden diğer gelir/ gider kalemlerine de yansımıştır.

Gelişmiş ülkelerdeki yazılı basın reklam pastasından aldığı payda küçülme trendi aynı hızda olmasa da ülkemizde ve bağlı ortaklıklarımızın olduğu ülkelerde de etkisini göstermektedir. 2016 yılında bu düşüş gazete kapak fiyatına yapılan artışın etkisiyle tiraj gelirlerine yansımamış, tiraj gelirleri %2,4 oranında artış göstermiştir. Hammaddede maliyetlerine de yansıyan kurun olumsuz etkisi, genel yönetim ve pazarlama giderlerinde yapılan tasarruflarla telafi edilmiştir.

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

Basın-İlan Kurumu verilerine göre, Türkiye genelindeki günlük ortalama net gazete satışları, 2015 yılında 4.508 bin adet iken 2016 yılı sonunda 3.634 bin adet olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılının Temmuz ayında yürürlüğe giren Olağanüstü Hal (OHAL) Kanun Hükmünde Kararnamesi (KHK) uyarınca kapatılan gazetelerin etkisiyle gazete pazarında 2016 yılında bir önceki yıla göre %19 oranında bir daralma gerçekleşmiştir. Bu daralmaya karşın Hürriyet gazetesi pazar payını 1,3 puan artırarak 2016 yılında da en çok okunan gazete olarak liderliğini sürdürmüştür. 2015 yılında 359 bin olarak gerçekleşen Hürriyet Gazetesi'nin günlük ortalama net gazete satışı, 2016 yılında 338 bin adet olarak gerçekleşmiştir. Şirket'in reklam gelirleri %6 oranında küçülmüştür. Hürriyet faaliyetlerindeki gelir düşüşü ürün ve personel maliyetlerindeki tasarrufla karşılanmıştır.

	31 Aralık 2016 (Bin TL)	31 Aralık 2015 (Bin TL)
Net Borç		
Nakit ve nakit benzerleri	24.296	86.987
Kısa vadeli finansal borçlar	147.985	253.666
Uzun vadeli finansal borçlar	139.729	62.343
Net Borç/ (Net Nakit)	263.419	229.022

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

Temel Göstergeler ve Rasyolar

	31 Aralık 2016 (Bin TL)	31 Aralık 2015 (Bin TL)
ÖZET BİLANÇO		
DÖNEN VARLIKLAR	286.251	315.815
DURAN VARLIKLAR	647.425	557.534
TOPLAM VARLIKLAR	933.676	873.348
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	283.313	361.956
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	233.768	158.173
ÖZKAYNAKLAR	416.595	353.219
TOPLAM KAYNAKLAR	933.676	873.348

Rasyolar	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Cari Oran	%101	%87
Borçlar/Özkaynaklar	%124	%147

	31 Aralık 2016 (Bin TL)	31 Aralık 2015 (Bin TL)
ÖZET GELİR TABLOSU		
NET SATIŞLAR	564.102	596.083
BRÜT KÂR	228.076	255.405
FAALİYET KÂRI/(ZARARI)	10.599	22.537
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ (ZARARI)/KÂRI	-93.192	-54.454
DÖNEM (ZARARI)/KÂRI	-72.464	-30.499

Rasyolar	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Brüt Kâr Marjı	%40	%43
Faaliyet Kâr Marjı	%2	%4

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

01.01.2016-31.12.2016 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 kapatılmasında kullanacaktır. Döviz kurlarındaki değişkenliğin arttığı ölçülerek fonlama büyük ölçüde faaliyetlerin olduğu Türk Lirası 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

Yapılan görüşmeler neticesinde;

- Kurulumuz'un 03.03.2017 tarih ve 2017/07 sayılı Kararı ile Şirketimiz'in 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Raporu ("Konsolide Finansal Rapor")'nun, Faaliyet Raporu ("Faaliyet Raporu")'nun ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun kabul edildiği,
- Söz konusu Kararımız'ı takiben, Konsolide Finansal Rapor'da yer alan Finansal Tablolar'ın dip toplamalarında herhangi bir değişikliğe yol açmamış olmakla birlikte, Konsolide Finansal Rapor'un hazırlanmasında sorumluluğu bulunan uzman personel, yöneticiler ve Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından yapılan ilave kontroller ve düzeltmeler neticesinde; "Bağış ve yardımlar" hesap kaleminde yer alan tutarların yeniden sınıflanması (Dipnot 27); vergiden istisna tutulan gayrimenkul satış kârları hakkında ilgili dipnota (Dipnot 22) açıklama eklenmesi nedenleriyle Konsolide Finansal Rapor'un ve Faaliyet Raporu'nun yeniden düzenlendiği,

görüldüğü;

- Kurulumuz'un 03.03.2017 tarih ve 2017/08 sayılı Kararı'ndan rücu edilmesine,
- 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait Kâr Dağıtım Tablosu'nun ekteki şekilde revize edilmesine ve bu çerçevede;

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;

Şirketimiz Yönetim Kurulu, 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, 01.01.2016 - 31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait Konsolide Finansal Tablolara göre; "Ertelenmiş Vergi Geliri" ve "Dönem Vergi Gideri" ile "Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar" birlikte dikkate alındığında 72.463.833 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" olduğu; SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı Haftalık Bülteni'nde ilan edilen SPK Kâr Payı Rehberi'ne göre hesaplanan 404.269.466 Türk Lirası tutarında "Geçmiş Yıllar Zararları", 2.267.990,19 Türk Lirası tutarında ayrılması zorunlu Genel Kanuni Yedek Akçe ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesi kapsamında vergiden istisna tutulup işbu Kararımız ile Özel Fon'a aktarılabilecek 1.779.004,44 Türk Lirası Gayrimenkul Satış Kârları da dikkate alındığında, SPK'nın kâr dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

Vergi Mevzuatı kapsamında ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na göre tutulan 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemine ait mali kayıtlarımızda ise 58.320.430,68 Türk Lirası tutarında "Dönem Kârı" olduğu; bu tutardan 5.656.355,17 Türk Lirası tutarında "Dönem Vergi Gideri" ödendikten sonra 2016 Yılı "Dönem Net Kârı"nın 52.664.075,51 Türk Lirası olarak hesaplandığı; bu tutardan TTK'nun 519'uncu maddesinin (1)'inci fıkrası uyarınca 2.267.990,19 Türk Lirası tutarında "Genel Kanuni Yedek Akçe" ayrıldıktan ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesi kapsamında vergiden istisna tutulup işbu Kararımız ile Özel Fon'a aktarılacak 1.779.004,44 Türk Lirası tutarındaki "Gayrimenkul Satış Kârları" indirildikten sonra kalan 48.617.080,88 Türk Lirası tutardan 7.304.271,73 Türk Lirası tutarındaki "Geçmiş Yıllar Zararları"nın mahsup edilmesine ve kalan 41.312.809,15 Türk Lirası tutarındaki "Dönem Net Kârı"nın, "Olağanüstü Yedekler" hesabına alınması hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına, oy birliği ile karar verilmiştir.

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.

7. HAKİM ŞİRKET BİLGİLERİ

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

2016 yılı içinde iştirak ve bağlı ortaklıklarımızda yapılan sermaye artışları aşağıdaki gibidir.

31.08.2016 tarihinde Kamu Aydınlatma Platformu'nda yapılan Özel Durum Açıklaması'na göre;

Sermayesinde %100 oranında pay sahibi olduğumuz doğrudan bağlı ortaklığımız Hollanda'da mukim Hürriyet Invest BV ("HIBV")'nin, artırım öncesinde sermayesinde %78,57 oranında pay sahibi olduğu, Jersey'de mukim bağlı ortaklığı Trader Media East ("TME")'nin sermayesinin, tamamı nakden karşılanmak suretiyle 9.600.000 ABD Doları'ndan 76.800.000 ABD Doları'na "primli" olarak artırılması işlemleri tamamlanmıştır. İhraç primi ile birlikte toplam artırım tutarı 88.200.000 ABD Doları olmaktadır. Sermaye artırım kapsamında TME'nin HIBV'ye olan borcu sermayeye dönüştürülmüş; TME'deki diğer pay sahipleri tarafından kullanılmayan yeni pay alma hakları HIBV tarafından kullanılmış; HIBV'den (dolayısıyla Şirketimizden) yaklaşık 1,7 milyon ABD Doları tutarında nakit sermaye ödemesi yapılmıştır. Sermaye artırım sonrasında HIBV'nin TME sermayesindeki payı %97,29'a yükselmiştir.

23.12.2016 tarihinde Kamu Aydınlatma Platformu'nda yapılan Özel Durum Açıklaması'na göre;

Sermayesinde %100 oranında pay sahibi olduğumuz Hollanda'da yerleşik doğrudan bağlı ortaklığımız Hürriyet Invest BV'nin sermayesinin, Hürriyet Invest BV'den olan alacaklarımızın sermayeye eklenmesi suretiyle 288.544.208,- Avro'dan 376.206.949,- Avro'ya nakden artırıldığına ilişkin, 23.12.2016 tarihli Yönetim Kurulu kararı alınmıştır.

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

İlişikteki konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS") uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 2 Haziran 2016 tarih ve 30 sayılı Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan, ayrıca takiben SPK'nın 15 Temmuz 2016 tarih ve 22/805 sayılı Kararı'na bağlanıp yine SPK'nın 15 Temmuz 2016 tarih ve 2016/22 sayılı Haftalık Bülteni ile kamuya açıklanan usulde 2016 TMS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

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

01.03.2017 tarihli Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) / Özel Durum Açıklaması (ÖDA) vasıtasıyla, Şirketimiz Genel Yayın Yönetmenliği ve İcra Kurulu Üyeliği'ne 01.03.2017 tarihi itibarıyla Fikret Bila'nın atanmasına karar verildiği, Şirketimizde İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapmakta olan Sedat Ergin bu görevinden 01.03.2017 tarihi itibarıyla ayrıldığı bildirilmiştir.

30.01.2017 tarihli Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) / Özel Durum Açıklaması (ÖDA) 'Bölünme İşlemlerine İlişkin Bildirim' vasıtasıyla, Şirketimiz bünyesinde faaliyet gösteren "Hürriyet Emlak Şubesi" Hizmet İşletmesi'nin, Şirketimizin sermayesinin tamamına sahip olduğu doğrudan bağlı ortaklığı Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.'ye "İştirak Modeli ile Kolaylaştırılmış Usulde Kısmi Bölünme İşlemi" ile devredilmesi süreçleri kapsamında, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın onayının alındığı bildirilmiştir.

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

İnsan Kaynakları

Yeni neslin yeni ihtiyaçları, dijital dünya değerleri ve değişen liderlik anlayışı çerçevesinde İnsan Kaynakları 2016 stratejisi yeni yetenekleri kuruma kazandırma hedefinden şaşmadan "Mevcut Yeteneklerin Şirket Bağlılığı ve Aidiyetinin Güçlendirilmesi" konusuna odaklanmak yönünde şekillenmiştir.

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 2016 yılında da devam edilmiştir.

"Öğrenen Organizasyon" ilkesinden hareketle tüm çalışanlarımızın bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirilmek amacıyla 2016 yılında kurum içi ve kurum dışı eğitimlere katılımlar devam etmiş, gönüllü katılım esasına dayalı 2016 Eğitim Kataloğu yayınlanmıştır.

2016 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan pozisyonlar için yeni ve yerine kadrolar için toplam 247 kişi tam zamanlı, 232 kişi ise stajyer olmak üzere toplam 479 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.

Sosyal medya iletişimde LinkedIn ve Facebook hesaplarının yanı sıra, mevcut çalışanlara yönelik olarak konumlandırılmış Instagram uygulamasına da başlanmıştır.

Hürriyet İnsan Kaynakları Direktörlüğü'nün 2016 yılı faaliyetlerinin temel başlıkları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

İşe Alım

Her geçen gün gelişen dijital teknolojiler ile kullanıcıların farklı deneyimler yaşaması sağlanmış ve zamandan/mekandan bağımsız bir şekilde interaktif olarak etkileşimde bulundukları yeni medya anlayışı etkisini sürdürmüştür. Farklı deneyimler ve farklı yetkinliklere duyulan ihtiyaç 2016 yılında da devam etmiş, Veri Biliminsanları ve İK Analitiği ve Optimizasyonu Uzmanları gibi farklı profiller ekiplerimize katılmıştır.

Doğru insan kaynağını kuruma çekmek için, geleneksel işe alım yöntemlerinin yanı sıra hedef kitlenin takip ettiği, etkileşimin daha hızlı ve yoğun olduğu dijital sektöre özgü farklı mecralardan faydalanılmış ve işe alım süreçlerinin 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. 2016 yılında Hürriyet kurumları bünyesinde oluşturulan yeni pozisyonlar için 90, yerine kadrolar için ise 157 kişi istihdam edilmiştir.

İşe alım süreçlerinde, “iç referans” sistemi kullanılmaya devam etmiştir. Wanted adı verilen “İç Başvuru/ İç Referans” platform aracılığı ile 2016 yılında 56 iç referans, 6 iç başvuru alınmıştır.

Her yıl olduğu gibi 2016 yılında da yaz ve kış dönemleri boyunca üniversite ve lise öğrencilerine yönelik staj olanağı sunulmuş ve toplam 232 öğrenci Hürriyet Dünyası’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 2016 yılında da devam edilmiştir. Bu hedef doğrultusunda, İnsan Kaynakları alanındaki en güncel uygulamaların, sorunların ve fırsatların tartışıldığı Employer Brand Summit, Peryön, CHRO Summit, Global HR Summit ve Alman-Türk Ticaret ve Sanayi Odası İK Zirvelerinde konuşmacı olarak yer alınmış ve Hürriyet’in dijital dönüşümü, işveren markası yaratmada İK’nın rolü, işe alım sürecinde işveren markasının değişen yönetimi, yetenek yönetimi ve çalışan deneyimi konuları sektör profesyonelleri ile paylaşılarak işveren markamızın güçlendirilmesine ciddi katkılar sağlanmıştır.

Sosyal Medya Yönetimi

Hedef kitlenin Hürriyet’i “dinamik, modern, sürekli gelişim odaklı ve çalışılabilir en iyi şirket” olarak algılaması amacıyla işveren markası çalışmalarının bir parçası olarak oluşturulan Hürriyet Dünyası İnsan Kaynakları Facebook sayfası 18.430, LinkedIn şirket sayfası ise 31.820 takipçi sayısına ulaşmıştır. Çalışanlar arası etkileşimi ve şirket aidiyetini artırmak amacı ile Instagram hesabı oluşturulmuş ve yıl içinde 1.998 takipçi sayısına ulaşmıştır. Tüm takipçi edinimleri organik büyüme ile gerçekleştirilmiştir.

Eğitim

“Öğrenen Organizasyon” ilkesinden hareketle tüm çalışanlarımızın bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerini artırmak, bilginin ve uzmanlıkların yaygınlaştırılmasını sağlamak ve ekipler arası iletişimi geliştirilmek amacıyla 2016 yılı içerisinde kurum içi ya da kurum dışı toplam 6.667 saat eğitim gerçekleştirilmiş ve bu eğitimlere 718 kişilik katılım sağlanmıştır. Ortalama eğitim değerlendirme sonucu 5 üzerinden 4,9’dur.

Yıl içerisinde 10 farklı konuda tüm çalışanlarımızın katılımına açık katalog eğitimleri düzenlenmiş; Tech Meetup eğitimleri ile teknoloji ekiplerimiz en güncel teknolojileri, yeni nesil dilleri ve teknoloji felsefelerini deneyimleme fırsatı bulmuş ve yine çalışanlarımızın gönüllü olarak katılabilecekleri ilkyardım eğitimleri organize edilmiştir.

Çalışma hayatında karşılaşılabilecek riskleri ve bu risklere karşı alınabilecek tedbirleri içeren, çalışanlarımızı yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilinçlendirme ve farkındalık sağlamayı amaçlayan, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri online olarak devam etmektedir. Ayrıca isteyen çalışanlara anlaşmalı eğitim kurumlarında Yabancı Dil Eğitimi verilmektedir.

Oryantasyon Süreci

Hürriyet ve iştiraklerine yeni katılan tüm çalışanların kurumun misyon ve vizyonunu, amaçlarını, işleyiş ve prosedürlerini öğrenerek organizasyona en kısa sürede adaptasyonlarını sağlamak amacıyla yürütülen Oryantasyon Programı 2016'da devam etmiş, bunun birlikte mevcut oryantasyon süreçlerinde geliştirmeler yapılarak "Onboarding Programı" uygulamaya alınmıştır.

Adayın işe alım aşamasından başlayarak ilk 1 aylık çalışma süresince şirkete ve işine adaptasyonunu hızlandıracak Buddy uygulaması ile işe yeni başlayan her çalışan için önceden bu alanda eğitim almış çalışanlar Buddy olarak atanmış, Buddy'lerin 1 ay boyunca yeni çalışana destek olması sağlanmıştır. Yeni çalışanın adaptasyon süresince ona destek olacak ekipmanlar ve dokümanlar sağlanmış; İnsan Kaynakları ile birebir değerlendirme görüşmeleri gerçekleştirilmiştir.

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 ve Bilgi Üniversitesi ile başlatılan işbirlikleri 2016 yılında da devam etmiştir.

Ödüllendirme

Katma değer yaratan iş sonuçlarını fark etmek, takdir etmek ve anında ödüllendirerek pekiştirmek amacıyla oluşturulan Fark Yaratanlar Ödüllendirilme Programı'na 2016 yılında 31 kişi başvurmuş ve İcra Kurulu'nun yaptığı değerlendirmeler sonucunda 1'i grup ödüllendirmesi olmak üzere 2 ödül verilmiştir.

Yayın Grubu çalışanları için her ay en iyi sayfa, fotoğraf ve haber kategorilerinde belirlenen "En İyiler" ödül programına 2016 yılında da devam edilmiştir.

Çalışanlara Yönelik Etkinlikler

2016 stratejisine yönelik olarak çalışanlar arasında etkileşimi artıracak ve motivasyonu güçlendirecek etkinliklere ağırlık verilmiştir. Bu kapsamda her ay bir motivasyon çalışması yapılmış, ödüllü tavlama turnuvaları düzenlenmiş, Hürriyet Dünyası Koşu Takımı oluşturularak şirket dışı etkinliklerde yer alınmıştır.

Hürweb

Hürweb üzerinden düzenli olarak yapılan bilgilendirmeler devam etmiş, sinema, tiyatro, konser bileti vb. çekilişler 2016 yılında da sürdürülmüştür.

Ücret Araştırmaları (Towers Watson)

Ücretlendirme sisteminin daha etkin bir şekilde yapılandırılması yönündeki çalışmalar kapsamında 2016 yılında Towers Watson ile mevcut pozisyonlar bazında kademelendirme çalışması ve ücret araştırmaları katılımı devam etmiştir.

9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2016

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.

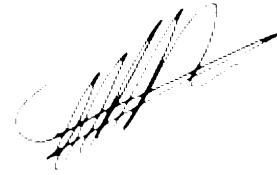
Şirketimiz, uluslararası kabul gören bir derecelendirme kuruluşundan aldığı yerel kurumsal yönetim derecelendirme notu ile 2007 yılında Borsa İstanbul A.Ş. Kurumsal Yönetim endeksine giren ilk 7 şirketten biri olmuş, istikrarlı bir şekilde uygulamalarını devam ettirmektedir.

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. 2008-2015 yılları arasında kurumsal yönetim derecelendirme notumuz sırasıyla 8,32; 8,43; 8,47; 8,56; 9,09; 9,09; 9,30; 9,36 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında yapılan değerlendirmede, Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın konuya ilişkin düzenleme ve kararlarına uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş., kurumsal yönetim derecelendirme notumuzu 10 üzerinden 9,28 (92,79) olarak belirlemiştir. SPK'nın konuya ilişkin İlke Kararı çerçevesinde, nihai derecelendirme notu dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılması ile belirlenmektedir. Bu kapsamda, kurumsal yönetim derecelendirme notumuzun alt kategoriler itibarıyla 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) 89,12. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporları'na internet sitemizden (www.hurriyetkurumsal.com) ulaşılması mümkündür.

Şirketimiz, 31.12.2016 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, SPK Düzenleme ve Kararları ile zorunlu tutulan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uymakta olup; bu ilkeler dışında kalan ve henüz tam olarak uyum sağlanamayan hususlarda ise mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasının ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir.



Vuslat Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı



Çağlar Göğüş
Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi
İcra Kurulu Başkanı

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 Sema İpek Erhan görev yapmakta olup bilgilerine aşağıda yer verilmiştir.

İsim	Sema İpek Erhan
Unvan	Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi
Lisans Bilgileri	Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisans No: 700328 Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisans No: 200151 Türev Araçlar Lisansı No: 300313
Adres	100. Yıl Mahallesi, 2264. Sokak No: 1 34204 Bağcılar / İstanbul
Telefon- Faks	212 449 60 30 - 212 677 01 82
E-posta	ierhan@hurriyet.com.tr yatirimciliskileri@hurriyet.com.tr

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

2.4. 2016 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 2016 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.** 2016 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 Sözleşme'mizde yer alabilecektir.

4. Genel Kurul Toplantıları

- 4.1.** Şirketimizin 2015 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı 29 Mart 2016 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 ilan 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 432.097.495,583 adedi vekaleten ve 435.000 adedi asaleten olmak üzere toplam 432.532.795,583 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. 2016 yılı içerisinde, Genel Kurulda pay sahipleri soru sorma haklarını kullanmıştır, cevaplandırılmayan 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 29 Mart 2016 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında Şirketimizce 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap döneminde; sosyal yardım amacıyla vakıf, dernek, kamu kurum ve kuruluşlarına toplam 863.858 Türk lirası tutarında bağış yapıldığı açıklanmıştır.

4.9. 2016 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 öngörecektir 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. 2016 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 dağıtımını yapar.

Buna göre;

- 1- Prensip olarak; Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanan finansal tablolar dikkate alınarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı"nın asgari %50'si dağıtılır.
- 2- Hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı"nın %50'si ile %100'ü arasında kâr dağıtımını yapılmak istenmesi durumunda, kâr dağıtım oranının belirlenmesinde Şirketimizin finansal tabloları, finansal yapısı ve bütçesi dikkate alınır.
- 3- Kâr dağıtım önerisi, yasal süreler dikkate alınarak ve Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn. ile SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak kamuya açıklanır.

- 4- Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları kapsamında tutulan yasal kayıtlara göre hesaplanan “net dağıtılabilir dönem 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.
- 5- 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.
- 6- Hesaplanan “net dağıtılabilir dönem kârı”, çıkarılmış sermayenin %5’inin altında kalması durumunda kâr dağıtımı yapılmayabilir.
- 7- Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn. SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak ve Esas Sözleşmemizde belirtilen esaslar çerçevesinde, Şirketimiz tarafından bir hesap dönemi içerisinde yapılacak yardım ve bağışların üst sınırı Genel Kurul tarafından belirlenir. Genel Kurulca belirlenen sınırı aşan tutarda bağış yapılamaz ve yapılan bağışlar “net dağıtılabilir kâr” matrahına eklenir.
- 8- Kâr payı dağıtımına, en geç dağıtım kararı verilen genel kurul toplantısını takiben 30’uncu gün itibarıyla ve her halükarda hesap dönemi sonu itibarıyla başlanır.
- 9- Şirketimiz, Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uygun olarak ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kâr payını, nakden ve/veya “bedelsiz pay” şeklinde peşin olarak dağıtılabilir veya taksitlendirebilir.
- 10- Şirketimiz, Genel Kurul’un alacağı karar doğrultusunda pay sahibi olmayan diğer kişilere de kâr dağıtımı yapabilir. Bu durumda, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları ile Esas Sözleşme hükümlerine uyulur.
- 11- Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; SPKn., SPK Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemiz ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kâr payı avansı dağıtımı kararı alabilir ve kâr payı avansı dağıtımı yapabilir.
- 12- Şirket değerimizi artırmaya yönelik önemli miktarda fon çıkışı gerektiren yatırımlar, finansal yapımızı etkileyen önemli nitelikteki konular, Şirketimizin kontrolü dışında, ekonomide, piyasalarda veya diğer alanlarda ortaya çıkan önemli belirsizlikler ve olumsuzluklar kâr dağıtımı kararlarının alınmasında dikkate alınır.

7. Payların Devri

7.1. Esas Sözleşme’de pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıracı herhangi bir hükme yer verilmemektedir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket'in Bilgilendirme Politikası

8.1. Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak "Bilgilendirme Politikası" hazırlanmış ve internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. Bilgilendirme politikasına Şirket'in www.hurriyetkurumsal.com adresindeki internet sitesi vasıtasıyla ulaşılabilir.

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 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	Sema İpek Erhan
Unvan	Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi
Lisans Bilgileri	Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisans No: 700328 Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisans No: 200151 Türev Araçlar Lisansı No: 300313
Adres	100. Yıl Mahallesi, 2264. Sokak No: 1 34204 Bağcılar / İstanbul
Telefon - Faks	212 449 60 30 - 212 677 01 82
E-mail	ierhan@hurriyet.com.tr yatirimciiliskileri@hurriyet.com.tr

2016 yılında 27 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. 2016 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 2016 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 Üyeleri ve yöneticileri ile Şirket arasında 2016 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, 2016 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. 2016 yılı Faaliyet Raporu, Sermaye Piyasası mevzuatına, SPK düzenlemelerine ve SPK İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

9. Şirket'in İnternet Sitesi ve İçeriği

9.1. Kamunun aydınlatılmasında, Şirket'in TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenleme ve Kararlarına uygun olarak hazırlanmış internet sitesi "www.hurriyetkurumsal.com" aktif olarak kullanılmaktadır. Şirketin internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve halka arz 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. İnternet sitemizdeki bilgiler 2005 yılına kadar gitmektedir.

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

İnternet sitemizde mevcut bilgiler aşağıdadır;

a) Kurumsal

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

b) Yatırımcı İlişkileri

- Yatırımcı İlişkileri Erişim Bilgisi
- Temel Bilgiler
- Finansal Tablolar
- Faaliyet Raporları
- Sermaye 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
- Acil Yardım Hattı

e) Yatırımlar

- Yazılı Basın
- İnternet Faaliyetleri
- Baskı Faaliyetleri
- Yurt Dışı 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. İnternet Sitemizin daha iyi hizmet vermesine yönelik çalışmalarımız ise sürekli olarak devam etmektedir.

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

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

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

10. Faaliyet Raporu

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 “reklamverenler” 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 reklamverenler 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. İşe alım süreçleri prosedürlerle tanımlanmıştır.

13.3. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmalarına yönelik eğitim ve gelişim programları gerçekleştirilir ve eğitim politikaları oluşturulur.

Çalışanlara yönelik şirketin finansal durumu, hedefleri ve genel gidişatı hakkında CEO tarafından bilgilendirme toplantıları düzenlenir. Çalışan temsilcilerinin katılımıyla üç ayda bir çalışanların iş sağlığı ve güvenliğine yönelik toplantılar yapılır. Çalışanların istek, şikayet ve önerilerini yazılı olarak paylaşabildikleri dijital ortamlar sağlanır.

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, İş Sağlığı ve Güvenliği yönetmelik esaslarına uygun 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. Çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir.

14.4. Hem yazılı basın, hem de görsel/işitsel basın iş kollarında ayrı ayrı "Yayın İlkeleri" belirlenmiş olup, anılan ilkeler'e Kurumsal İnternet Sitesi'nden "Değerler ve Yayın İlkeleri" sekmesinden ulaşılması mümkündür.

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 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 Türk Lirası’nın altında bulunması ve fiili dolaşımdaki paylarının piyasa değerinin 0,25 milyar Türk Lirası’nın 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 fıkra da 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 yarısından fazlası yürütmede görev üstlenemez. Bu husus özellikle üyelerin görevlerinin tanımlanmasında dikkate alınır.

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

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

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Vuslat Doğan Sabancı	Başkan	Yürütmede Görevli Değil
Soner Gedik	Başkan Yardımcısı	Yürütmede Görevli Değil
Çağlar Göğüş	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	Yürütmede Görevli
Ahmet Toksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Ahmet Dalman	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyesi	Yürütmede Görevli Değil
Gündüz Kösemen	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Üye

Yönetim Kurulu üyeleri 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemi faaliyet ve hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul’a kadar görev yapmak üzere oy birliği ile seçilmiştir.

26 Şubat 2016 ve 3 Mart 2016 tarihlerinde bağımsızlık beyanları ile birlikte Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği’ne başvuru yapan Béatrice de Clermont Tonnerre ve Gündüz Kösemen’in başvurularının kamuya açıklanması, Genel Kurul tarafından 08.03.2016 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 yurt dışı satınalmı oldu. TME, Rusya, Ukrayna, Belarus, Kazakistan, Macaristan, Hırvatistan, Bosna Hersek ve Sırbistan'da faaliyet gösteren online ve yazılı reklam yayıncısı şirkettir. TME'nin en önemli markaları arasında Rusya'nın en çok bilinen medya markalarından İz Ruk Ruki ve Rusya'nın lider online seri ilan web sitesi olan Irr.ru bulunmaktadır.

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

Vuslat Doğan Sabancı Hürriyet'te insan hakları ve özellikle cinsiyet eşitliği konularına yatırım yaparak Türkiye'de bu alanda güçlü bir ses haline geldi. Başlattığı Aile İçi Şiddete Hayır kampanyasının neticesinde tam 8 yıl sonra bu alanda kanun çıkarıldı. 2011 Genel Seçimleri'nden önce başlattığı Haklı Kadın Platformu ile Türkiye'de kadın konusunda faaliyet gösteren tüm STK'ları aynı çatı altında toplayıp meclise daha fazla kadın girmesi için baskı platformu oluşturdu. 2011 seçimlerinden sonra kadın milletvekilleri sayısı 48'den 78'e yükselmiştir. Doğan Sabancı bunlar dışında kadının toplumsal hayatta ve ekonomide hak ettiği 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 İşleri Müdürlüğü Bölümü'nde 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 üyesi yapan Doğan Sabancı Enstitü'nün ömür boyu onursal üye unvanına sahiptir.

Soner GEDİK

Yönetim Kurulu Başkanı Yardımcısı

1987'den bu yana yaklaşık otuz yıldır, çeşitli kademelerde yönetici olarak Doğan Grubu'nda başarılı çalışmalarda imzası bulunan Soner Gedik, 1958 yılında Eskişehir'de doğmuştur. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Ekonomi ve Maliye Bölümü'nden 1981 yılında mezun olmuştur.

1985 yılında dönem birincisi olarak, Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı unvanını almaya hak kazanmıştır.

1987 yılında özel sektöre geçerek, Denetleme Grup Başkanı olarak Hürriyet Holding A.Ş.'de göreve başlamıştır. 1989-1998 yılları arasında Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Başkan Yardımcısı görevlerini sürdürmüştür.

1998 yılında Doğan Yayın Holding'in halka arz sürecinde de önemli rol oynayarak, Mali İşler Grup Başkanı (CFO) ve Başkan Yardımcılığı görevlerini üstlenmiştir. Doğan Medya Grubu'nda halka açılmalar, satın almalar, yabancı ortaklıklar, yeni şirketlerin kurulması vb. önemli kurumsal finansman ve strateji konularında ön planda görev almıştır.

Soner Gedik evli ve dört çocuk babasıdır.

Çağlar GÖĞÜŞ

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi

1995 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Çağlar Göğüş, eğitim hayatını Florida Üniversitesi'nde yaptığı MBA derecesi ile tamamlamıştır.

Çağlar Göğüş, profesyonel kariyerine 1995 yılında Coopers & Lybrand Türkiye'de Asistan olarak başlamış ve ardından Arthur Andersen'de kısa dönem Kıdemli Analist olarak çalışmıştır. 1998 ve 2000 yılları arasında A.T Kearney şirketinde Kıdemli Danışman olarak çalışan Çağlar Göğüş, 2002 yılında Peppers & Rogers Grubu'na katılarak dokuz yıl süresince Peppers & Rogers'da Ortak olarak görev yapmıştır.

2010 yılından itibaren Peppers & Rogers bünyesinde EMEA bölgesinin sorumluluğunu üstlenen Çağlar Göğüş, 2014 yılına kadar Genel Müdür (Managing Director) unvanı ile Peppers & Rogers Group'un uluslararası platformda ve EMEA bölgesini hedefleyen yayılma sürecini başarılı bir şekilde yönetmiştir.

Analytics Center ve Smartcon EMEA kurucu ortağı olarak Big Data, gelişmiş veriler, Disruptive teknoloji ve ilgili iş modelleri konularında eğitim ve danışmanlık vermiş ve stratejik organizasyonlar düzenlemiştir.

Hürriyet'e 2015 yılında Yönetim Kurulu Üyesi olarak katılan Çağlar Göğüş, Şubat 2016'da Genel Müdürlük görevini devralmıştır.

Ahmet ÖZER

Yönetim Kurulu

Ahmet Özer lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamış, iki yıl çeşitli firmalarda proje geliştirme rollerinde görev yaptıktan sonra 1996 yılında Doğan Grubu bünyesine katılmıştır.

2005 yılına kadar Doğan Holding'de Strateji ve İş Geliştirme Müdürlüğü pozisyonunu üstlenen Özer, 2005 yılında İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Hürriyet'e geçmiş, 2007 yılından itibaren ise Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı olarak görevine devam etmiştir.

Ahmet Özer, 2009 yılı itibarıyla İcra Kurulu üyesi olarak Hürriyet İnternet Grup Başkanı pozisyonuna atanmıştır. Hürriyet'in yurt dışı iştiraki olan TME'nin satın alınma sürecinde önemli katkılar sağlayan Ahmet Özer, Temmuz 2010 itibarıyla TME İcra Kurulu Başkanlığı (CEO) görevine getirilmiş ve Moskova'daki merkez ofiste 2014 yılına kadar bu görevini sürdürmüştür. Haziran 2014 - Şubat 2016 arasında Hürriyet Dünyası İcra Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Ahmet Özer, Aralık 2016 tarihinden beri global çelik ve metal ürünleri ticareti yapan Acemar şirketinin Genel Müdürlüğünü yapmakta olup Hürriyet Yönetim Kurulu Üyeliği görevine de devam etmektedir.

Ahmet Özer, evli ve 2 çocuk babasıdır.

Ahmet DALMAN

Yönetim Kurulu Üyesi

1964 doğumlu olan Ahmet Dalman, Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden 1986 yılında mezun oldu. Medya sektöründe Bilgi Teknolojileri uzmanlığı ile başlayan iş yaşantısı, medya ve çeşitli sektörlerde 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 internet 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 büyüştü. 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.

Gündüz KÖSEMEN

Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

Gündüz Kösemen 1958 yılında Robert Kolej'den mezun olmuştur. 1967-1971 yılları arasında Koç Holding A.Ş. şirketi olan Egemak A.Ş.'de Genel Koordinatörlük görevini yürüten Kösemen, 1971-1973 yılları arasında yine aynı gruba ait olan Otoyol Sanayii A.Ş.'de Ticari İşler Müdürü olarak görev yapmıştır. 1973-1997 yılları arasında Koç Holding A.Ş. şirketi olan Opar A.Ş.'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyelikleri görevlerinde bulunmuştur. 1998-2015 yılları arasında Kiraça Holding A.Ş.'de çeşitli Yönetim Kurulu Üyelikleri yapmıştır.

Gündüz Kösemen evli ve bir erkek çocuk sahibidir.

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 Bölümü'nde 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 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 grup içi şirketlerdeki konumu hakkında bilgiler bulunmaktadır.

Adı Soyadı	Son 10 Yılda Ortaklıkta Üstlendiği Görevler	Son Durum İtibarıyla 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	-
Soner Gedik	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu başkanlığı ve üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Çağlar Göğüş	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi, İcra Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	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 başkanlığı ve üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Özer	Yönetim Kurulu Üyeliği	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Ahmet Nafi Dalman	Yönetim Kurulu Üyeliği, İnternet ve Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı	Grup içi şirketlerde yönetim kurulu üyeliği	Bağımsız Üye Değil	-
Kai Georg Diekmann	Yönetim Kurulu Üyeliği, Yönetim Kurulu Bağımsız Üyeliği	-	Bağımsız Üye Değil	-
Gündüz Kösemen	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	-	Bağımsız Üye	DSK, KYK ve RESK Komiteleri Başkanı
Béatrice de Clermont Tonnerre	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	-	Bağımsız Üye	DSK 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.

2016 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 Sekreteryası tarafından düzenli olarak arşivlenir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin olumlu oyunun arandığı hallerde, olumsuz oy kullanması durumunda, Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu Düzenlemelerinin öngördüğü tedbirlere uyulur.

16.3. Toplantı yeri şirket merkezidir. Yönetim Kurulu Kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir. Yönetim Kurulu üyelerinin toplantılara bizzat katılmaları esastır; toplantılara uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle katılınabilir. Toplantıya 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 İnternet Sitemizde (www.hurriyetkurumsal.com) yer almaktadır.

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

16.7. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiyi haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, finansal tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yükseköğrenim 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 Sekreteryası oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Sekreteryası'nın görev ve sorumlulukları Esas Sözleşme'de belirlenmiştir.

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

16.12. Yönetim Kurulu üyesi, kendisinin, eş ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhrî 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, 2016 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısını takiben yapılacak ilk Yönetim Kurulu toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. 29 Nisan 2016 tarihli Şirket Yönetim Kurulu Kararı ile belirlenen ve sene içinde değişiklik gören komite üyeleri aşağıdaki gibidir.

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Çağlar Göğüş	Başkan	İcra Kurulu Başkanı
Sedat Ergin	Üye	Genel Yayın Yönetmeni
Özgür Tokgöz Altun	Üye	Finans Direktörü
Tuba Köseoğlu Okçu	Üye	İnsan Kaynakları Direktörü
Zeynep Tandoğan	Üye	Reklam Direktörü
Umut Gökbayrak	Üye	Bilgi Teknolojileri Direktörü
Özlem Kutluay	Üye	Satış ve Stratejik Planlama Direktörü

(*) 29.04.2016 tarih ve 2016/13 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile Yürütme Komitesi Üyeliklerine atanan üyeler;

- Pazarlamadan Sorumlu Üye Birim Gönülşen Özyürekli 2 Haziran 2016 itibarıyla,
- Mali ve İdari İşlerden Sorumlu Üye Ediz Haşmet Kökyazıcı 18 Ağustos 2016 itibarıyla,
- Satış ve Planlamadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi Özlem Kutluay 28 Şubat 2017 itibarıyla,
- Yayın İşlerinden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi (Genel Yayın Yönetmeni) Sedat Ergin, 1 Mart 2017 itibarıyla, görevlerinden ayrılmışlardır.

17.7. Kurumsal Yönetim Komitesi

17.7.1. Şirket Yönetim Kurulu, 29.04.2016 tarih ve 2016/13 numaralı kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Gündüz Kösemen	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Dr. Murat Doğu	Üye	Yürütmede Görevli Değil
Sema İpek Erhan	Üye	Yatırımcı İlişkileri Müdürü / Yürütmede Görevli

Ayrıca, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın "Kurumsal Yönetim Tebliği" (II-17.1) ile düzenlediği üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'nin, "Aday Gösterme Komitesi" ve Ücret Komitesi'nin görevlerini de üstlenmesi kararlaştırılmıştır.

17.7.2. Komite Üyelerinden Sema İpek Erhan Yatırımcı İlişkileri Müdürü olarak yürütmede görevli olmak üzere diğer Komite Üyeleri yürütmede görevli değildir. Başkan Gündüz Kösemen, Yönetim Kurulu Bağımsız üyesidir.

17.7.3. Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi Dr. Murat Doğu, aynı zamanda DOHOL 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,
- İnternet sitesinin sürekli güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanmıştır,
- Kurumsal yönetim derecelendirme kuruluşu olan SAHA'dan Eylül 2016 tarihinde kurumsal yönetim derecelendirme notu alınmış ve kamuya açıklanmıştır,
- Kurumsal Yönetim Komitesi 2016 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.8. Denetimden Sorumlu Komite

17.8.1. Şirket Yönetim Kurulu 29 Nisan 2016 tarihinde toplanarak; Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2016 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
Gündüz Kösemen	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 2016 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 2016 yılında 4 adet toplantı yapmıştır.

17.9. Riskin Erken Saptanması Komitesi

17.9.1. Şirket Yönetim Kurulu 29 Nisan 2016 tarihinde toplanarak; Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı ve üyelerini Esas Sözleşmemizin ilgili hükümleri dikkate alınarak 2016 yılı faaliyet sonuçlarının görüşüleceği olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere; aşağıdaki Başkan ve Üyelerden oluşturulmasına karar vermiştir;

Adı Soyadı	Unvanı	Açıklama
Gündüz Kösemen	Başkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi / Yürütmede Görevli Değil
Erem Turgut Yücel	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Baş Hukuk Müşaviri / Yürütmede Görevli Değil
Tolga Babalı	Üye	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Mali İşler Başkan Yardımcısı / Yürütmede Görevli Değil
Özgür Tokgöz Altun	Üye	Finans Direktörü

17.9.2. Riskin Erken Saptanması Komitesi 2016 yılı içerisinde 6 kez toplanmış ve Yönetim Kurulu'na 6 adet yazılı bildirimde bulunmuştur.

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 (II-17.1) "Kurumsal yönetim 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 ulaşip ulaşmadığı, Yönetim Kurulumuz tarafından her ay düzenlenen toplantılarda değerlendirilmekte olup, Şirketimizin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar incelenerek gözden geçirilmektedir.

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

20. Mali Haklar

20.1. Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Yardımcısı ve Üyelerine, Genel Kurul tarafından saptanacak bir ücret ödenmektedir. Söz konusu ücretin saptanmasında kişilerin toplantı, toplantı öncesi ve sonrası hazırlık ve görevlerini yerine getirmek için 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. 29 Mart 2016 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu Başkanı'na ayda net 10.000 Türk Lirası, Kai George Diekmann, Béatrice de Clermont Tonnerre ve Çağlar Göğüş'ün her birine ayda net 5.000 USD karşılığı Türk Lirası, diğer Yönetim Kurulu Üyeleri'nin her birine ayda net 5.000 Türk Lirası 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 01.01.2016-31.12.2016 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 İngilizcilerinin 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 gözeterek şekilde adaylar arasından tecrübe ve uzmanlık mefhumu gözetilerek belirlenmektedir. Şirketimizin menfaat sahiplerini oluşturan pay sahipleri, yatırımcılar, finans kuruluşları ve tedarikçilerimiz şirketimiz ile ilgili bilgilere düzenlenen toplantılar, sunumlar ile yazılı ve görsel basınla paylaşılan haberler vasıtasıyla ve Kurumsal İnternet Sitemiz aracılığıyla Sermaye Piyasası Mevzuatı, Kanun, SPK düzenlemeleri/kararları ile Şirket Bilgilendirme Politikası'na uygun olarak ulaşabilmektedir.

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

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

- **Madde 4.3.9.** Şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlir 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: 29.03.2017

Karar No: 2017 /13

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Yönetim Kurulu, aşağıda imzası bulunan Üyeleri'nin katılımı ile toplanmış ve aşağıdaki kararları almıştır;

- Kurulumuz'un 03.03.2017 tarih ve 2017/07 sayılı Kararı ile Şirketimiz'in 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Raporu ("Konsolide Finansal Rapor")'nun, Faaliyet Raporu ("Faaliyet Raporu")'nun ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun kabul edildiği,
- Söz konusu Kararımız'ı takiben, Konsolide Finansal Rapor'da yer alan Finansal Tablolar'ın dip toplamalarında herhangi bir değişikliğe yol açmamış olmakla birlikte, Konsolide Finansal Rapor'un hazırlanmasında sorumluluğu bulunan uzman personel, yöneticiler ve Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından yapılan ilave kontroller ve düzeltmeler neticesinde; "Bağış ve yardımlar" hesap kaleminde yer alan tutarların yeniden sınıflanması (Dipnot 27); vergiden istisna tutulan gayrimenkul satış kârları hakkında ilgili dipnota (Dipnot 22) açıklama eklenmesi nedenleriyle Konsolide Finansal Rapor'un ve Faaliyet Raporu'nun yeniden düzenlendiği,

görüldükçe;

- Denetimden Sorumlu Komitemiz'in ve ilgili yöneticilerimizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile tekrar Kurulumuz'a sunulan, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 "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 sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ("KHK")'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 02.06.2016 tarih ve 30 sayılı Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan, ayrıca takiben SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 22/805 sayılı Kararı'na bağlanıp yine SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 2016/22 sayılı Haftalık Bülteni ile kamuya açıklanan usulde 2016 TMS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanan; bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait Konsolide ekli Finansal Rapor'un kabulüne,
- Kurumsal Yönetim Komitemiz'in ve ilgili yöneticilerimizin düzeltme tavsiyeleri doğrultusunda uygun görüşü ile tekrar Kurulumuz'un onayına sunulan, Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ("Bakanlık")'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 finansal tablo ve dipnotları ile uyumu bağımsız denetimden geçmiş 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait ekli Faaliyet Raporu'nun kabulüne,

katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Vuslat SABANCI
(Başkan)

Soner Gedik
(Başkan Yardımcısı)

Çağlar GÖĞÜŞ
(Murahhas Üye)

Ahmet TOKSOY
(Üye)

Ahmet ÖZER
(Üye)

Ahmet Nafi DALMAN
(Üye)

Kai Georg DIEKMANN
(Üye)

Béatrice de Clermont TONNERRE
(Bağımsız Üye)

Gündüz KÖSEMEN
(Bağımsız Üye)

11. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI**HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.****KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI****TARİH:** 29.03.2017**KONU:** 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemine Ait Faaliyet Raporu'nun Düzeltilmesi Hususunun Görüşülmesi ve Değerlendirilmesi.

01.03.2017 tarihli Kurumsal Yönetim Komite toplantısında;

1- Türk Ticaret Kanunu ("TTKn."), Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ("Bakanlık")'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan, 01.01.2016 - 31.12.2016 hesap dönemine ait ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak hazırlanan finansal tablo ve dipnotları ile uyumlu bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu'nun ve Faaliyet Raporu'nda yer alan SPK'nın II-17.1 "Kurumsal Yönetim Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan ve sunum esasları SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2/35 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2014/02 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilen 01.01.2016 - 31.12.2016 dönemine ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun, Şirket'in Faaliyet Raporu'nun ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiş olduğu,

2- Bu çerçevede Komitemiz'in sahip olduğu ve Komitemiz'e iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu ile ilgili görüşümüzün Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş olduğu; iletilen bu görüş çerçevede söz konusu Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum 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 varıldığı,

ifade edilmek suretiyle, bu doğrultuda karar alınmıştır.

Söz konusu Kararımız'ı takiben, Faaliyet Raporu'nda yer alan 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait Konsolide Finansal Rapor'un hazırlanmasında sorumluluğu bulunan uzman personel, yöneticiler ve Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından yapılan ilave kontroller ve düzeltmeler neticesinde;

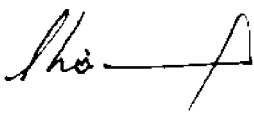
a) Konsolide Finansal Rapor'un "Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler" başlığını taşıyan Dipnot 27'de yer alan "Bağış ve yardımlar" hesap kalemindeki tutarın sehven 3.202.993 Türk Lirası olarak yer aldığı; doğru tutarın 1.584.830 Türk Lirası olması gerektiği; aradaki fark olan 1.618.833 Türk Lirası tutarın yine aynı Dipnot'ta yer "Diğer" hesap kalemine sınıflandığı,

b) Ayrıca 2016 yılında bazı gayrimenkullerin satışı neticesinde, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı'na göre tutulan yasal muhasebe kayıtlarında oluşan toplam 2.372.005,92 Türk Lirası tutarındaki "gayrimenkul satış kârları"nın Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesindeki istisnadan yararlanan kısmı olan (%75'i) 1.779.004,44 Türk Lirası kısmının Vergi Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili sair mali mevzuata uygun olarak, 1 Ocak 2016-31 Aralık 2016 hesap döneminde kâr dağıtımına konu edilmeyerek, pasifte özel bir fon hesabına alınacağına dair hususa, bilgi amaçlı da olsa, Konsolide Finansal Rapor'un ilgili dipnotunda (Dipnot 22) sehven yer verilmediği,

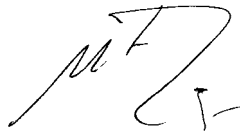
c) Sehven yapılan söz konusu hataların, hesaplararası yapılan düzeltmeler neticesinde Konsolide Finansal Durum Tablosu, Konsolide Özkaynak Değişim Tablosu ve Konsolide Nakit Akış Tablosu'nda dip toplam tutarlarını; ayrıca Konsolide Kâr veya Zarar Tablosu'nda da Dönem Zararı tutarını değiştirmedeği,

d) Bu çerçevede Faaliyet Raporu'nda yer alan Kâr Dağıtım Tablosu'nun ve ilgili bölümlerin yeniden düzenlendiği, tespit edilmiştir.

Bu çerçevede, yapılan düzeltmeler sonrasında, sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, Faaliyet Raporu'nun, Şirketimiz'in faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı; yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği ve SPK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varılmıştır.



Gündüz Kösemen
Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı



Dr. Murat Doğu
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi



Sema İpek Erhan
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

12. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI

TARİH: 29.03.2017

KONU: 01.01.2016–31.12.2016 Hesap Dönemine Ait Finansal Rapor'un Düzeltilmesi
Hususunun Görüşülmesi ve Değerlendirilmesi.

01.03.2017 tarihli Denetimden Sorumlu Komite toplantısında;

1- Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGGK") tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ("KHK")nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGGK tarafından geliştirilen ve KGGK'nın 02.06.2016 tarih ve 30 sayılı Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan, ayrıca takiben SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 22/805 sayılı Kararı'na bağlanıp yine SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 2016/22 sayılı Haftalık Bülteni ile kamuya açıklanan usulde 2016 TMS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanan; bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı 01.01.2016–31.12.2016 hesap dönemine ait Konsolide Finansal Raporu ("Konsolide Finansal Rapor")'nun, Şirket'in finansal raporlarının hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerinin de görüşü alınarak incelendiği,

2- Bu çerçevede Komitemiz'in sahip olduğu ve Komitemiz'e iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Konsolide Finansal Rapor ile ilgili Komite görüşünün, Konsolide Finansal Rapor'u oluşturan finansal tabloların ve dipnotlarının hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş olduğu; iletilen bu görüş çerçevesinde söz konusu Konsolide Finansal Rapor'un, Şirketimiz'in faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı; yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği ve SPK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varıldığı,

ifade edilmek suretiyle, bu doğrultuda karar alınmıştır.

Söz konusu Kararımız'ı takiben, Konsolide Finansal Rapor'un hazırlanmasında sorumluluğu bulunan uzman personel, yöneticiler ve Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından yapılan ilave kontroller ve düzeltmeler neticesinde;

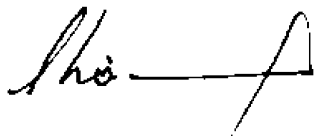
a) Konsolide Finansal Rapor'un "Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler" başlığını taşıyan Dipnot 27'de yer alan "Bağış ve yardımlar" hesap kalemindeki tutarın sehven 3.202.993 Türk Lirası olarak yer aldığı; doğru tutarın 1.584.830 Türk Lirası olması gerektiği; aradaki fark olan 1.618.163 Türk Lirası tutarın yine aynı Dipnot'ta yer "Diğer" hesap kalemine sınıflandığı,

b) Ayrıca 2016 yılında bazı gayrimenkullerin satışı neticesinde, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı'na göre tutulan yasal muhasebe kayıtlarında oluşan toplam 2.372.005,92 Türk Lirası tutarındaki "gayrimenkul satış kârları"nın Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesindeki istisnadan yararlanan kısmı olan (%75'i) 1.779.004,44 Türk Lirası kısmının Vergi Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili sair mali mevzuata uygun olarak, 1 Ocak 2016-31 Aralık 2016 hesap döneminde kâr dağıtımına konu edilmeyerek, pasifte özel bir fon hesabına alınacağına dair hususa, bilgi amaçlı da olsa, Konsolide Finansal Rapor'un ilgili dipnotunda (Dipnot 22) sehven yer verilmediği,

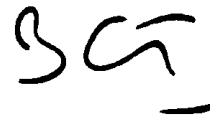
c) Sehven yapılan söz konusu hataların, hesaplararası yapılan düzeltmeler neticesinde Konsolide Finansal Durum Tablosu, Konsolide Özkaynak Değişim Tablosu ve Konsolide Nakit Akış Tablosu'nda dip toplam tutarlarını; ayrıca Konsolide Kâr veya Zarar Tablosu'nda da Dönem Zararı tutarını değiştirmedeği,

tespit edilmiştir.

Bu çerçevede, yapılan düzeltmeler sonrasında, sahip olduğumuz ve bize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Konsolide Finansal Rapor'un, Şirketimiz'in 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 Başkanı



Béatrice de Clermont Tonnerre
Denetimden Sorumlu Komite Üyesi

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: 29.03.2017

KARAR NO: 2017/13

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

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin, 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGGK") tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ("KHK")'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGGK tarafından geliştirilen ve KGGK'nın 02.06.2016 tarih ve 30 sayılı Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan, ayrıca takiben SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 22/805 sayılı Kararı'na bağlanıp yine SPK'nın 15.07.2016 tarih ve 2016/22 sayılı Haftalık Bülteni ile kamuya açıklanan usulde 2016 TMS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanan; bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Rapor ("Konsolide Finansal Rapor")'u ile 01.01.2016-31.12.2016 hesap dönemine ait Bağımsız denetimden geçmiş Faaliyet Raporu ("Faaliyet Raporu"), tarafımızdan incelenmiş olup; görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde;

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

tespit olunmuştur.

İşbu Sorumluluk Beyanı, Finansal Tablolar'ın dip toplamlarında herhangi bir değişikliğe yol açmamış olmakla birlikte; "Bağış ve yardımlar" hesap kaleminde yer alan tutarların yeniden sınıflanması (Dipnot 27) ve vergiden istisna tutulan gayrimenkul satış kârları hakkında ilgili dipnota (Dipnot 22) açıklama eklenmesi nedenleriyle Konsolide Finansal Rapor'un ve Faaliyet Raporu'nun düzeltilmesi nedeniyle tekrar imzalanmıştır.



Gündüz Kösemen
Denetimden Sorumlu Komite Başkanı



Béatrice de Clermont Tonnerre
Denetimden Sorumlu Komite Üyesi



Özgür Tokgöz Altun
Finans Direktörü



Sema İpek Erhan
Yatırımcı İlişkileri Müdürü

14. KÂR DAĞITIM YÖNETİM KURULU KARARI VE KÂR DAĞITIM TABLOSU

HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.

YÖNETİM KURULU KARARI

Karar Tarihi:	29.03.2017	
Karar No:	2017/14	
İmzalayanlar:	Vuslat SABANCI (Başkan)	Ahmet Nafi DALMAN (Üye)
	Soner GEDİK (Başkan Yardımcısı)	Kai Georg DIEKMANN (Üye)
	Çağlar GÖÇÜŞ (Murahhas Üye)	Gündüz KÖSEMEN (Üye)
	Ahmet ÖZER (Üye)	Béatrice de Clermont TONNERRE (Bağımsız Üye)
	Ahmet TOKSOY (Üye)	

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

Yapılan görüşmeler neticesinde;

- Kurulumuz'un 03.03.2017 tarih ve 2017/07 sayılı Kararı ile Şirketimiz'in 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Raporu ("Konsolide Finansal Rapor")'nun, Faaliyet Raporu ("Faaliyet Raporu")'nun ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun kabul edildiği,
- Söz konusu Kararımız'ı takiben, Konsolide Finansal Rapor'da yer alan Finansal Tablolar'ın dip toplamalarında herhangi bir değişikliğe yol açmamış olmakla birlikte, Konsolide Finansal Rapor'un hazırlanmasında sorumluluğu bulunan uzman personel, yöneticiler ve Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından yapılan ilave kontroller ve düzeltmeler neticesinde; "Bağış ve yardımlar" hesap kaleminde yer alan tutarların yeniden sınıflanması (Dipnot 27); vergiden istisna tutulan gayrimenkul satış kârları hakkında ilgili dipnota (Dipnot 22) açıklama eklenmesi nedenleriyle Konsolide Finansal Rapor'un ve Faaliyet Raporu'nun yeniden düzenlendiği, görülmek;

- Kurulumuz'un 03.03.2017 tarih ve 2017/08 sayılı Kararı'ndan rücu edilmesine,
- 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait Kâr Dağıtım Tablosu'nun ekteki şekilde revize edilmesine ve bu çerçevede;

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;

Şirketimiz Yönetim Kurulu, 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, 01.01.2016 - 31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ait Konsolide Finansal Tablolara göre; "Ertelenmiş Vergi Geliri" ve "Dönem Vergi Gideri" ile "Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar" birlikte dikkate alındığında 72.463.833 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Zararı" oluştuğu; SPK'nın 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı Haftalık Bülteni'nde ilan edilen SPK Kâr Payı Rehberi'ne göre hesaplanan 404.269.466 Türk Lirası tutarında "Geçmiş Yıllar Zararları", 2.267.990,19 Türk Lirası tutarında ayrılması zorunlu Genel Kanuni Yedek Akçe ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesi kapsamında vergiden istisna tutulup işbu Kararımız ile Özel Fon'a aktarılabilecek 1.779.004,44 Türk Lirası Gayrimenkul Satış Kârları da dikkate alındığında, SPK'nın kâr dağıtımına ilişkin düzenlemeleri dahilinde 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemi'ne ilişkin olarak herhangi bir kâr dağıtımı yapılamayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

Vergi Mevzuatı kapsamında ve T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na göre tutulan 01.01.2016-31.12.2016 Hesap Dönemine ait mali kayıtlarımızda ise 58.320.430,68 Türk Lirası tutarında "Dönem Kârı" olduğu; bu tutardan 5.656.355,17 Türk Lirası tutarında "Dönem Vergi Gideri" ödendikten sonra 2016 Yılı "Dönem Net Kârı"nın 52.664.075,51 Türk Lirası olarak hesaplandığı; bu tutardan TTK'nun 519'uncu maddesinin (1)'inci fıkrası uyarınca 2.267.990,19 Türk Lirası tutarında "Genel Kanuni Yedek Akçe" ayrıldıktan ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesi kapsamında vergiden istisna tutulup işbu Kararımız ile Özel Fon'a aktarılacak 1.779.004,44 Türk Lirası tutarındaki "Gayrimenkul Satış Kârları" indirildikten sonra kalan 48.617.080,88 Türk Lirası tutardan 7.304.271,73 Türk Lirası tutarındaki "Geçmiş Yıllar Zararları"nın mahsup edilmesine ve kalan 41.312.809,15 Türk Lirası tutarındaki "Dönem Net Kârı"nın, "Olağanüstü Yedekler" hesabına alınması hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,

oy birliği ile karar verilmiştir.



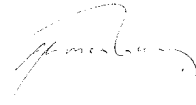
Vuslat SABANCI
(Başkan)



Soner Gedik
(Başkan Yardımcısı)



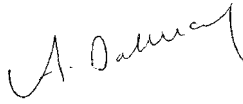
Çağlar GÖĞÜŞ
(Murahhas Üye)



Ahmet TOKSOY
(Üye)



Ahmet ÖZER
(Üye)



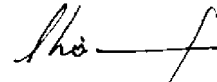
Ahmet Nafi DALMAN
(Üye)



Kai Georg DIEKMANN
(Üye)



Béatrice de Clermont TONNERRE
(Bağımsız Üye)



Gündüz KÖSEMEN
(Bağımsız Üye)

EK 1: KÂR DAĞITIM TABLOSU**Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.
2016 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU (TL)**

1	Çıkarılmış Sermaye		552.000.000,00
2	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre) ⁽¹⁾		39.284.096,00
Esas sözleşme uyarınca kâr dağıtımda imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi			Yoktur
		SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara (YK) Göre
3	Dönem Kârı/Zararı (+)/(-) ⁽²⁾	-93.192.444,00	58.320.430,68
4	Vergiler (+/-) ⁽³⁾	6.531.500,00	-5.656.355,17
	Ana Ortaklık Dışı Kontrol Gücü Olmayan Paylar (-)	-14.197.111,00	-
5	Net Dönem Kârı / Zararı (+/-)	72.463.833	52.664.075,51
6	Geçmiş Yıllar Zararları (-) ⁽⁴⁾	-404.269.466,00	-7.304.271,73
7	Genel Kanuni Yedek Akçe (-)	-2.633.203,78	-2.267.990,19
	Dağıtıma Tabi Tutulmamak Üzere Geçici Olarak "Özel Fon Hesabına Alınan Gayrimenkul Satış Kârı" (Yasal Kayıtlara Göre) (-) ⁽⁵⁾	-1.779.004,44	-1.779.004,44
8	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI / ZARARI (+/-)	-481.145.507,22	41.312.809,15
9	Yıl içinde yapılan Bağışlar (+)	1.584.829,53	
10	Bağışlar eklenmiş net dağıtılabilir dönem kârı / zararı (+/-) ⁽⁶⁾	-479.560.677,69	
11	Ortaklara Birinci Kâr Payı	0,00	
	Nakit	0,00	
	Bedelsiz	0,00	
	Toplam	0,00	
12	İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0,00	
13	Dağıtılan Diğer Kâr Payı	0,00	
	Yönetim Kurulu üyelerine	0,00	
	Çalışanlara	0,00	
	Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	0,00	
14	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0,00	
15	Ortaklara İkinci Kâr Payı	0,00	
16	Genel Kanuni Yedek Akçe	0,00	
17	Statü Yedekleri	0,00	0,00
18	Özel Yedekler	0,00	0,00
19	OLAĞANÜSTÜ YEDEKLER	0,00	41.312.809,15
20	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	0,00	0,00
	Geçmiş Yıl Kârı	0,00	0,00
	Olağanüstü Yedekler	0,00	0,00
	TTK ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Yedekler	0,00	0,00

⁽¹⁾ "Enflasyon Farkları" ilave edilmemiştir.

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

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

⁽⁴⁾ 27.01.2014 tarih ve 2014/2 sayılı SPK Haftalık Bülteni'nde ilan edilen Kâr Payı Rehberi'ne göre hesaplanmıştır. "Geçmiş Yıllar Zararları"na, "Paylara İlişkin Primler" ve "Genel Kanuni Yedek Akçe" ilave edildikten sonra kalan kısımdan oluşmaktadır.

⁽⁵⁾ Özel Fon'a aktarılacak üzere, Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesi kapsamında gayrimenkul satış kârlarının vergiden istisna tutulan kısmıdır.

⁽⁶⁾ Dağıtılabilir dönem kârı oluşmamaktadır.

KÂR PAYI ORANLARI TABLOSU

Grubu	Toplam Dağıtılan Kâr Payı		Toplam Dağıtılan Kâr Payı / Net	1 TL Nominal Değerli Paya	
	Nakit (TL)	Bedelsiz (TL)	Dağıtılabilir Dönem Kârı	İsabet Eden Kâr Payı	
			Oranı (%)	Tutarı (TL)	Oranı (%)
NET	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOPLAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

■ 01 OCAK 2016 - 31 ARALIK 2016 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU
15. 01 OCAK 2016 - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

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 2016 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kâr veya zarar tablosu, konsolide 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'na 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.

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

Deloitte.

Görüş

Görüşümüze göre, konsolide finansal tablolar, Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2016 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 3 Mart 2017 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2016 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**



Volkan Becerik, SMMM
Sorumlu Denetçi
İstanbul, 3 Mart 2017

İstanbul, 29 Mart 2017 (22 ve 27 numaralı konsolide finansal tablo dipnotları değişmiş haliyle)

	SAYFA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU	152
KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU	154
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU	155
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	156
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU	158
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR	160-236
DİPNOT 1 GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	160
DİPNOT 2 FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	162
DİPNOT 3 İŞLETME BİRLEŞMELERİ	179
DİPNOT 4 BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	180
DİPNOT 5 NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	184
DİPNOT 6 FİNANSAL YATIRIMLAR	184
DİPNOT 7 KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR	185
DİPNOT 8 TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	187
DİPNOT 9 DİĞER ALACAK VE BORÇLAR	188
DİPNOT 10 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR	189
DİPNOT 11 STOKLAR	190
DİPNOT 12 ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR	190
DİPNOT 13 YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	192
DİPNOT 14 MADDİ DURAN VARLIKLAR	194
DİPNOT 15 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	196
DİPNOT 16 DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI	198
DİPNOT 17 KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	198
DİPNOT 18 TAAHHÜTLER	200
DİPNOT 19 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	201
DİPNOT 20 PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER	202
DİPNOT 21 DİĞER VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER	203
DİPNOT 22 ÖZKAYNAKLAR	204
DİPNOT 23 HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ	207
DİPNOT 24 GENEL YÖNETİM GİDERLERİ VE PAZARLAMA GİDERLERİ	208
DİPNOT 25 NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	209
DİPNOT 26 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER	210
DİPNOT 27 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GİDERLER	210
DİPNOT 28 YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER	211
DİPNOT 29 YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GİDERLER	211
DİPNOT 30 FİNANSMAN GİDERLERİ	211
DİPNOT 31 GELİR VERGİLERİ	212
DİPNOT 32 PAY BAŞINA KAZANÇ/KAYIP	218
DİPNOT 33 İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	218
DİPNOT 34 BAĞLI ORTAKLIK SATIŞI	224
DİPNOT 35 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	225
DİPNOT 36 FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)	234
DİPNOT 37 DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR	236
DİPNOT 38 RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	236

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ

31 ARALIK 2016 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

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

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 31 Aralık 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 31 Aralık 2015
VARLIKLAR			
Dönen varlıklar		286.251.146	315.814.507
Nakit ve nakit benzerleri	5	24.295.720	86.987.420
Finansal yatırımlar	6	111.500	-
Ticari alacaklar			
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	33	32.593.103	26.372.328
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	8	204.353.838	181.683.764
Diğer alacaklar			
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	9	2.106.069	993.681
Stoklar	11	13.743.974	11.596.510
Peşin ödenmiş giderler	20	4.519.587	2.726.015
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	31	-	1.372.140
Diğer dönen varlıklar	21	4.527.355	4.082.649
Duran varlıklar		647.424.741	557.533.933
Finansal yatırımlar	6	1.343.821	1.393.257
Diğer alacaklar			
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	9	3.440.787	1.444.690
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	12	7.368.572	6.566.895
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	13	227.665.717	86.937.106
Maddi duran varlıklar	14	130.076.762	186.969.110
Maddi olmayan duran varlıklar			
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	15	277.201.815	263.054.231
Ertelenmiş vergi varlığı	31	327.267	10.005.631
Diğer duran varlıklar	21	-	1.163.013
Toplam varlıklar		933.675.887	873.348.440

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ

31 ARALIK 2016 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

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

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 31 Aralık 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 31 Aralık 2015
KAYNAKLAR			
Kısa vadeli yükümlülükler		283.312.598	361.956.283
Kısa vadeli borçlanmalar	7	72.725.361	55.402.170
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	7	75.259.960	198.263.511
Ticari borçlar			
- İlişkili taraflara ticari borçlar	33	26.164.835	24.120.290
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	8	53.060.248	36.660.202
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	10	6.592.014	6.021.343
Diğer borçlar			
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	9	8.891.934	8.595.760
Ertelenmiş gelirler	20	18.224.955	5.590.682
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	31	1.006.854	261.684
Kısa vadeli karşılıklar			
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	17	13.686.035	12.181.762
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	17	5.779.785	12.735.687
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	21	1.920.617	2.123.192
Uzun vadeli yükümlülükler		233.768.358	158.172.934
Uzun vadeli borçlanmalar	7	139.729.311	62.343.476
Diğer borçlar			
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	9	-	698.515
Uzun vadeli karşılıklar			
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	19	45.199.424	42.254.261
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	31	48.839.623	52.652.797
Diğer uzun vadeli yükümlülükler		-	223.885
ÖZKAYNAKLAR			
Toplam özkaynaklar		416.594.931	353.219.223
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		411.479.219	372.470.271
Çıkarılmış sermaye	22	552.000.000	552.000.000
Sermaye düzeltme farkları	22	77.198.813	77.198.813
Paylara ilişkin primler (iskontolar)		76.944	76.944
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler			
- Yeniden değerlendirme ve ölçüm kazançları (kayıpları)			
- Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları (azalışları)	22	71.169.629	1.024.515
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	22	(17.590.552)	(15.355.484)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler			
- Yabancı para çevrim farkları	22	57.552.514	(15.308.843)
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	22	187.166.210	187.166.210
Geçmiş yıllar kârları veya zararları		(443.630.506)	(383.832.770)
Net dönem kârı veya zararı		(72.463.833)	(30.499.114)
Kontrol gücü olmayan paylar		5.115.712	(19.251.048)
Toplam kaynaklar		933.675.887	873.348.440

31 Aralık 2016 tarihi ve bu tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar, Yönetim Kurulu tarafından, 29 Mart 2017 tarihinde onaylanmıştır.

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE 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 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2015
Hasılat	23	564.101.838	596.083.249
Satışların maliyeti	23	(336.026.239)	(340.677.814)
Brüt kâr/(zarar)		228.075.599	255.405.435
Genel yönetim giderleri	24	(104.198.688)	(113.211.613)
Pazarlama giderleri	24	(123.738.030)	(140.893.050)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	26	40.004.091	82.515.795
Esas faaliyetlerden diğer giderler	27	(29.544.040)	(61.279.352)
Esas faaliyet kârı/(zararı)		10.598.932	22.537.215
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kârlarından/(zararlarından) paylar	12	(391.280)	(2.729.188)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	28	22.162.827	12.047.265
Yatırım faaliyetlerinden giderler	29	(79.235.386)	(45.427.823)
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet kârı/(zararı)		(46.864.907)	(13.572.531)
Finansman giderleri	30	(46.327.537)	(40.881.440)
Vergi öncesi kârı/(zararı)		(93.192.444)	(54.453.971)
Vergi (gideri)/geliri		6.531.500	5.853.326
Dönem vergi (gideri)/geliri	31	(5.829.511)	(10.069.347)
Ertelenmiş vergi (gideri)/geliri	31	12.361.011	15.922.673
Dönem kârı/(zararı)		(86.660.944)	(48.600.645)
Dönem kârının/(zararının) dağılımı			
Kontrol gücü olmayan paylar		(14.197.111)	(18.101.531)
Ana ortaklık payları		(72.463.833)	(30.499.114)
Pay başına kazanç			
Ana ortaklık paylarına ait pay başına kayıp	32	(0,1313)	(0,0553)

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE AİT
DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU**

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

	Dipnot referansları	(Bağımsız denetimden geçmiş) Cari dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2015
Diğer kapsamlı gelir tablosu			
Dönem kârı/(zararı)		(86.660.944)	(48.600.645)
Diğer kapsamlı gelirler			
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar			
- Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları/ (azalışları)		73.699.081	1.024.515
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm (kayıpları)/kazançları	19	(2.793.835)	(1.596.810)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelire ilişkin vergiler			
- Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları/ (azalışları), vergi etkisi		(3.534.012)	-
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm (kayıpları)/kazançları, vergi etkisi		558.767	319.362
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar			
- Yabancı para çevrim farklarından kazançlar/ (kayıplar)		82.089.483	(34.523.493)
Vergi sonrası diğer kapsamlı gelir/(gider)		150.019.484	(34.776.426)
Toplam kapsamlı gelir/(gider)		63.358.540	(83.377.071)
Toplam kapsamlı gelirin dağılımı			
Kontrol gücü olmayan paylar		(4.968.985)	(30.682.613)
Ana ortaklık payları		68.327.525	(52.694.458)

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE 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	Çıkarılmış sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Paylara ilişkin primleri/ (iskontoları)	Yabancı para çevrim farkları	Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları/ (azalışları)	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları /(kayıpları)
1 Ocak 2015 tarihi itibarıyla bakiyeler	22	552.000.000	77.198.813	76.944	6.633.568	-	(15.331.957)
Transferler		-	-	-	-	-	-
Pay sahiplerinin diğer katkıları		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklık edinimi veya elden çıkarılması (Dipnot 35)		-	-	-	-	-	1.253.921
Kontrol gücü olmayan pay sahipleriyle yapılan işlemler		-	-	-	-	-	-
Toplam kapsamlı gelir/ (gider)		-	-	-	(21.942.411)	1.024.515	(1.277.448)
- Diğer kapsamlı gelir		-	-	-	(21.942.411)	1.024.515	(1.277.448)
- Net dönem kârı/(zararı)		-	-	-	-	-	-
31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla bakiyeler		552.000.000	77.198.813	76.944	(15.308.843)	1.024.515	(15.355.484)
1 Ocak 2016 tarihi itibarıyla bakiyeler	22	552.000.000	77.198.813	76.944	(15.308.843)	1.024.515	(15.355.484)
Transferler		-	-	-	-	(19.955)	-
Kâr payları		-	-	-	-	-	-
Bağlı ortaklıklarda kontrol kaybı ile sonuçlanmayan pay oranı değişikliklerine bağlı artış/azalış ⁽¹⁾		-	-	-	-	-	-
Toplam kapsamlı gelir/ (gider)		-	-	-	72.861.357	70.165.069	(2.235.068)
- Diğer kapsamlı gelir		-	-	-	72.861.357	70.165.069	(2.235.068)
- Net dönem kârı/(zararı)		-	-	-	-	-	-
31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla bakiyeler	22	552.000.000	77.198.813	76.944	57.552.514	71.169.629	(17.590.552)

⁽¹⁾ TME'de gerçekleştirilen sermaye artırımında, sermaye artırımına katılmayan "kontrol gücü olmayan paylar"ın bulunması nedeniyle Şirket'in TME'deki etkin oranı 78,57'den 97,29'a yükselmiştir. Bu işlem özkaynak işlemi olarak değerlendirilmiş ve sermaye artışı sırasında Grup dışına nakit hareketi olmaması nedeniyle kontrol gücü olmayan paylardaki değişim özkaynaklar altında geçmiş yıl zararları hesabı altında muhasebeleşmiştir.

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

		Birikmiş kârlar/(zararlar)				
	Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıl kârları/ (zararları)	Net dönem kârı/(zararı)	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Özkaynaklar
	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)
	-	-	-	(22.195.344)	(12.581.082)	(34.776.426)
	-	-	(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
	187.166.210	(383.832.770)	(30.499.114)	372.470.271	(19.251.048)	353.219.223
	-	(30.479.159)	30.499.114	-	-	-
	-	-	-	-	(81.907)	(81.907)
	-	(29.318.577)	-	(29.318.577)	29.417.652	99.075
	-	-	(72.463.833)	68.327.525	(4.968.985)	63.358.540
	-	-	-	140.791.358	9.228.126	150.019.484
	-	-	(72.463.833)	(72.463.833)	(14.197.111)	(86.660.944)
	187.166.210	(443.630.506)	(72.463.833)	411.479.219	5.115.712	416.594.931

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE 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 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak-31 Aralık 2015
İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI		6.347.967	6.095.815
Dönem Kârı (Zararı)		(86.660.944)	(48.600.645)
Sürdürülen Faaliyetlerden Dönem Kârı (Zararı)		(86.660.944)	(48.600.645)
Dönem Net Kârı (Zararı) Mutabakatı İle İlgili Düzeltmeler		149.204.347	110.716.594
Amortisman ve İtfa Gideri İle İlgili Düzeltmeler	14, 15	46.927.995	56.817.268
Değer Düşüklüğü (İptali) İle İlgili Düzeltmeler		71.779.284	54.559.004
Alacaklarda Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	27	8.670.491	13.241.930
Stok Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	11	1.960.907	3.755.706
Diğer Maddi Olmayan Duran Varlık Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	29	77.148.188	44.962.304
Yatırım Amaçlı Gayrimenkul Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	13	(16.000.302)	(7.400.936)
Karşılıklar İle İlgili Düzeltmeler		3.841.526	(2.178.972)
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	17, 29	10.472.985	8.834.693
Dava ve/veya Ceza Karşılıkları (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	17, 27	429.537	(9.413.866)
Genel Karşılıklar (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		(354.100)	(1.486.821)
Muhtemel Riskler İçin Ayrılan Serbest Karşılıklar (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	26	(2.544.556)	-
Diğer Karşılıklar (İptalleri) ile İlgili Düzeltmeler		(4.162.340)	(112.978)
Faiz (Gelirleri) ve Giderleri İle İlgili Düzeltmeler		30.811.685	9.427.508
Faiz Gelirleri ile İlgili Düzeltmeler	26	(2.061.918)	(3.065.824)
Faiz Giderleri ile İlgili Düzeltmeler	30	37.915.112	20.586.984
Vadeli Alımlardan Kaynaklanan Ertelenmiş Finansman Gideri	26	(87.709)	(3.011.279)
Vadeli Satışlardan Kaynaklanan Kazanılmamış Finansman Geliri	26, 27	(4.953.800)	(5.082.373)
Gerçekleşmemiş Yabancı Para Çevrim Farkları İle İlgili Düzeltmeler		333.500	(4.083.171)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Dağıtılmamış Kârları ile İlgili Düzeltmeler		391.280	2.729.188
İştiraklerin Dağıtılmamış Kârları İle İlgili Düzeltmeler	12	391.280	2.729.188
Vergi (Geliri) Gideri İle İlgili Düzeltmeler	31	(6.531.500)	(5.853.326)
Nakit Dışı Kalemlere İlişkin Diğer Düzeltmeler		2.042.970	(290.897)
Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) İle İlgili Düzeltmeler		(392.393)	(410.008)
Maddi Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) ile İlgili Düzeltmeler	28, 29	(392.393)	(410.008)
İşletme Sermayesinde Gerçekleşen Değişimler		(37.619.555)	(33.010.588)
Ticari Alacaklardaki (Artış) Azalış ile İlgili Düzeltmeler		(65.269.890)	(29.926.377)
İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış)		(6.220.775)	2.514.082
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış)		(59.049.115)	(32.440.459)
Stoklardaki Azalışlar (Artışlar) İle İlgili Düzeltmeler		(1.438.314)	(4.476.446)
Peşin Ödenmiş Giderlerdeki (Artış)/Azalış		(1.793.572)	410.235
Ticari Borçlardaki Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		20.457.846	(11.718.526)
İlişkili Taraflara Ticari Borçlardaki Artış (Azalış)		2.044.545	(1.877.350)
İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlardaki Artış (Azalış)		18.413.301	(9.841.176)
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlardaki Artış (Azalış)	10	570.671	(99.960)
Ertelenmiş Gelirlerdeki Artış (Azalış)		12.804.252	(1.487.425)
İşletme Sermayesinde Gerçekleşen Diğer Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		(2.950.548)	14.287.911
Faaliyetlerle İlgili Diğer Varlıklardaki Azalış (Artış)		(1.648.051)	1.428.540
Faaliyetlerle İlgili Diğer Yükümlülüklerdeki Artış (Azalış)		(1.302.497)	12.859.371

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2016 HESAP DÖNEMİNE 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 2016	(Bağımsız denetimden geçmiş) Geçmiş dönem 1 Ocak-31 Aralık 2015
Faaliyetlerden Elde Edilen Nakit Akışları		24.923.848	29.105.361
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar Kapsamında Yapılan Ödemeler	17, 19	(9.620.123)	(9.525.123)
Diğer Karşılıklara İlişkin Ödemeler	17	(8.107.574)	(2.141.888)
Vergi İadeleri (Ödemeleri)	31	(3.712.201)	(13.308.672)
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)	8	2.864.017	1.966.137
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI		1.654.691	6.544.296
Bağlı Ortaklıkların Kontrolünün Kaybı Sonucunu Doğuracak Satışlara İlişkin Nakit Girişleri	34	-	2.826.129
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri		9.249.259	10.188.882
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri	13, 14, 15	9.249.259	10.188.882
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları		(19.615.536)	(16.258.473)
Maddi Duran Varlık Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	14	(12.806.265)	(5.634.380)
Maddi Olmayan Duran Varlık Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	15	(6.809.271)	(10.624.093)
Alınan Temettüpler	28	305.826	-
Alınan Faiz		11.715.142	9.787.758
FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI		(67.861.113)	17.227.493
Bağlı Ortaklıklardaki Kontrolün Kaybına Yol Açmayan Şekilde Ortaklık Payları Değişmelerinden Kaynaklanan Nakit Girişleri		99.075	-
Sermaye Avanslarından Nakit Girişleri		-	6.289.373
Borçlanmadan Kaynaklanan Nakit Girişleri		253.336.233	168.506.109
Kredilerden Nakit Girişleri		253.336.233	168.506.109
Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları		(283.054.948)	(136.837.087)
Kredi Geri Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları		(283.054.948)	(134.697.450)
Diğer Finansal Borç Ödemelerinden Nakit Çıkışları		-	(2.139.637)
Ödenen Temettüpler		(81.907)	-
Ödenen Faiz	30	(38.048.066)	(20.600.858)
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)		(111.500)	(130.044)
YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ ETKİSİNDEN ÖNCE NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ (AZALIŞ)		(59.858.455)	29.867.604
Yabancı Para Çevrim Farklarının Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Etkisi		(2.833.245)	515.169
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ (AZALIŞ)		(62.691.700)	30.382.773
DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	5	86.987.420	56.604.647
DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	5	24.295.720	86.987.420

Takip eden dipnotlar konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
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)'dır.

Grup'un 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla yıl içinde çalışan personelin ortalama sayısı 1.988'dir (31 Aralık 2015: 2.376).

Şirket merkezinin adresi aşağıdaki gibidir:

100. Yıl Mahallesi, 2264 Sokak No: 1
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" veya "BİST")'de işlem görmektedir. SPK'nın 30 Ekim 2014 tarih ve 31/1059 sayılı İlke Kararı ile değişik 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince; Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. ("MKK") kayıtlarına göre; 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Hürriyet'in sermayesinin %22,34'ünü (31 Aralık 2015: %22,31) temsil eden payların "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir. Rapor tarihi itibarıyla bu oran %22,34'tür (Dipnot 22).

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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. ("Yenibiriş")	Türkiye	Türkiye	İnternet yayıncılığı
Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş. ("Glokal")	Türkiye	Türkiye	İnternet yayıncılığı
Hürriyet Zweigniederlassung GmbH. ("Hürriyet Zweigniederlassung")	Almanya	Avrupa	Gazete basım
Hürriyet Invest B.V. ("Hürriyet Invest")	Hollanda	Avrupa	Yatırım
Trader Media East ("TME")	Jersey	Avrupa	Yatırım
TCM Adria d.o.o.	Hırvatistan	Avrupa	Yatırım
Mirabridge International B.V.	Hollanda	Avrupa	Yatırım
ZAO Pronto Akzhol	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
TOO Pronto Akmola	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Atyrau	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Aktobe	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Aktau	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Baikal	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Kazan	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Oka	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Utro Peterburga	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Pronto Samara	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
ID Impress Media Marketing LLC	Rusya	Rusya ve DA	Yayıncılık
OOO Rukom	Rusya	Rusya ve DA	İnternet yayıncılığı
OOO Pronto Media Holding	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
OOO Rektcentr	Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
Publishing House Pennsylvania Inc.	Amerika Birleşik Devletleri	Rusya ve DA	Yatırım
OOO SP Belpronto	Beyaz Rusya	Rusya ve DA	Gazete ve internet yayıncılığı
Pronto Ust Kamenogorsk	Kazakistan	Rusya ve DA	Gazete yayıncılığı
Publishing International Holding BV	Hollanda	Avrupa	Yatırım

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar

2.1.1 Finansal tabloların hazırlanma ve sunum esasları

TMS'ye Uygunluk Beyanı

İlişkitedeki konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS") uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 2 Haziran 2016 tarih ve 30 sayılı Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan, ayrıca takiben SPK'nın 15 Temmuz 2016 tarih ve 22/805 sayılı Kararı'na bağlanıp yine SPK'nın 15 Temmuz 2016 tarih ve 2016/22 sayılı Haftalık Bülteni ile kamuya açıklanan usulde 2016 TMS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Grup, kanuni finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu'na ("TTK"), 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, yatırım amaçlı gayrimenkuller ve türev enstrümanlar haricinde, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış kanuni kayıtlara TMS'ye 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 SPK ve KGK düzenlemeleri gereğince, TMS/TFRS'ye 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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

2.1.2 Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklık, iştirak ve müşterek yönetime tabi teşebbüs finansal tabloları

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların ve iş ortaklıklarının 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:

- Bilançodaki 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.

Yurt dışı 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.

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 ve İş Ortaklıkları'na (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. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tabloları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ve sunum biçimleri gözetilerek TMS'ye uygun olarak hazırlanmıştır.

Hesap dönemi içinde satın alınan veya elden çıkarılan Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları, operasyonlar üzerindeki kontrolün Grup'a transfer olduğu tarihten itibaren konsolidasyon kapsamına alınmış ve kontrolün ortadan kalktığı tarih itibarıyla de konsolidasyon kapsamı dışında tutulmuştur. Kontrol gücü olmayan paylar negatif bakiye ile sonuçlansa dahi, toplam kapsamlı gelir ana ortaklık pay sahiplerine ve kontrol gücü olmayan paylara aktarılır.

Yıl içinde satın alınan veya elden çıkarılan bağlı ortaklıkların gelir ve giderleri, satın alım tarihinden elden çıkarma tarihine kadar konsolide kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir.

Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında uygulanan konsolidasyon esasları aşağıda özetlenmiştir:

(a) Bağlı Ortaklıklar

Bağlı Ortaklıklar, Hürriyet'in doğrudan ve dolaylı olarak kontrol ettiği işletmelerden oluşmaktadır. 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.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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.

Bağlı Ortaklıklar, kontrolün Grup'a geçtiği tarihten itibaren tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilirler. Kontrolün ortadan kalktığı tarih itibarıyla konsolidasyon kapsamından çıkarılırlar. Etkin ortaklık oranı, Grup'un Hürriyet üzerinden doğrudan ve/veya bağlı ortaklıkları üzerinden dolaylı olarak sahip olduğu pay oranıdır.

Bağlı ortaklıklara ait bilançolar ile kâr veya zarar tabloları, tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş olup Hürriyet ve bağlı ortaklıklarının sahip olduğu payların kayıtlı değeri, ilgili özsermayeden mahsup edilmektedir. Hürriyet ile bağlı ortaklıkları arasındaki işlemler ve bakiyeler konsolidasyon kapsamında karşılıklı olarak silinmektedir. Hürriyet ve bağlı ortaklıklarının, bağlı ortaklıklarda sahip olduğu paylara ilişkin elde ettiği kâr payları, özsermayeden ve ilgili dönem gelirinden elimine edilmektedir. Gerekli olması halinde, bağlı ortaklıkların finansal tablolarında Grup'un izlediği muhasebe politikaları doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Grup'un mevcut bağlı ortaklığının sermaye payındaki değişimler

Grup'un bağlı ortaklıklarındaki sermaye payında kontrol kaybına neden olmayan değişiklikler özkaynak işlemleri olarak muhasebeleştirilir. Grup'un payı ile kontrol gücü olmayan payların defter değerleri, bağlı ortaklık paylarındaki değişiklikleri yansıtmak amacıyla düzeltilir. Kontrol gücü olmayan payların düzeltildiği tutar ile alınan veya ödenen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, doğrudan özkaynaklarda Grup'un payı olarak muhasebeleştirilir.

Grup'un bir bağlı ortaklığındaki kontrolü kaybetmesi durumunda, satış sonrasındaki kâr/zarar, i) alınan satış bedeli ile kalan payın gerçeğe uygun değerlerinin toplamı ve ii) bağlı ortaklığın varlık (şerefiye dahil) ve yükümlülüklerinin ve kontrol gücü olmayan payların önceki defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Diğer kapsamlı gelir içinde bağlı ortaklık ile ilgili önceden muhasebeleştirilen ve özkaynakta toplanan tutarlar, Şirket'in ilgili varlıkları satmış olduğu varsayımı üzerine kullanılacak muhasebe yöntemine göre kayda alınır (örneğin; konuyla ilgili TMS standartları uyarınca, kâr/zarara aktarılması ya da doğrudan geçmiş yıl kârlarına transfer). Bağlı ortaklığın satışı sonrası kalan yatırımın kontrolünün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri, TMS 39 Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçüm standardı kapsamında belirlenen başlangıç muhasebeleştirmesinde gerçeğe uygun değer olarak ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir iştirak ya da müşterek olarak kontrol edilen bir işletmedeki yatırımın başlangıç muhasebeleştirmesindeki maliyet bedeli olarak kabul edilir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar ve ortaklık oranları aşağıda gösterilmiştir:

	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıklarının oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Bağlı Ortaklıklar				
Yenibiriş A.Ş.	100,00	100,00	100,00	100,00
Glokal ⁽¹⁾	100,00	-	100,00	-
Hürriyet Zweigniederlassung	100,00	100,00	100,00	100,00
Hürriyet Invest	100,00	100,00	100,00	100,00
TME ⁽²⁾	97,29	78,57	97,29	78,57
ID Impress Media Marketing LLC	91,00	91,00	88,53	71,50
TCM Adria d.o.o.	100,00	100,00	97,29	78,57
Mirabridge International B.V.	100,00	100,00	97,29	78,57
ZAO Pronto Akzhol	80,00	80,00	77,83	62,86
TOO Pronto Akmola	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Atyrau	80,00	80,00	77,83	62,86
OOO Pronto Aktobe	64,00	64,00	62,26	50,29
OOO Pronto Aktau	80,00	80,00	77,83	62,86
OOO Pronto Baikal ⁽³⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto DV ⁽⁴⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Kazan ⁽⁵⁾	72,00	100,00	70,05	78,57
OOO Pronto Novosibirsk ⁽⁶⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Pronto Oka ⁽⁷⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Utro Peterburga ⁽⁷⁾	55,00	55,00	53,51	43,21
OOO Pronto Samara	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Smolensk ⁽⁸⁾	-	100,00	-	78,57
OOO Rukom ⁽⁹⁾	100,00	100,00	97,29	78,57
OOO Pronto Vladivostok ⁽¹⁰⁾	-	90,00	-	70,71
OOO Pronto Media Holding	100,00	100,00	97,29	78,57
LLC Pronto Soft ⁽¹¹⁾	-	90,00	-	70,71
OOO SP Belpronto	60,00	60,00	58,37	47,14
OOO Rektcentr	100,00	100,00	97,29	78,57
Publishing House Pennsylvania Inc	100,00	100,00	97,29	78,57
Pronto Ust Kamenogorsk ⁽¹²⁾	80,00	80,00	77,83	62,86
Publishing International Holding BV	100,00	100,00	97,29	78,57
Impress Media Marketing LLC ⁽¹³⁾	-	91,00	-	71,50

⁽¹⁾ İlgili bağlı ortaklık 26 Mayıs 2016 tarihi itibarıyla kurulmuştur.

⁽²⁾ TME'nin sermaye artışına katılmayan "kontrol gücü olmayan paylar" bulunması nedeniyle Şirket'in TME'deki etkin oranı 78,57'den 97,29'a yükselmiştir.

⁽³⁾ İlgili bağlı ortaklık 5 Ekim 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽⁴⁾ İlgili bağlı ortaklık 23 Haziran 2016 tarihi itibarıyla tasfiye olmuştur.

⁽⁵⁾ İlgili bağlı ortaklık Kasım 2015 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽⁶⁾ İlgili bağlı ortaklık Haziran 2016 tarihinde tasfiye olmuştur.

⁽⁷⁾ İlgili bağlı ortaklık 2010 yılı öncesinde faaliyetlerini durdurmuştur.

⁽⁸⁾ İlgili bağlı ortaklık 18 Ekim 2016 tarihi itibarıyla tasfiye edilmiştir.

⁽⁹⁾ İlgili bağlı ortaklık 2012 yılı içerisinde faaliyetlerini durdurmuştur.

⁽¹⁰⁾ İlgili bağlı ortaklık 2016 yılı Nisan ayında tasfiye olmuştur.

⁽¹¹⁾ İlgili bağlı ortaklık Şubat 2016 tarihi itibarıyla tasfiye olmuştur.

⁽¹²⁾ İlgili bağlı ortaklık 28 Aralık 2016 tarihi itibarıyla tasfiye sürecine girmiştir.

⁽¹³⁾ İlgili bağlı ortaklık Mart 2016 tarihi itibarıyla bağlı ortaklıktan çıkarılmıştır.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Konsolide finansal tablolarda iştirakler ve iş ortaklıkları "özkaynak yöntemine" göre muhasebeleştirilmektedir. 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.

Grup ile iştirak veya iş ortaklığı arasındaki işlemlerden doğan gerçekleşmemiş kârlar, Grup'un iştirakteki veya iş ortaklığındaki payı ölçüsünde düzeltilmiş olup gerçekleşmemiş zararlar da, işlem, transfer edilen varlığın değer düşüklüğüne uğradığını göstermiyor ise, düzeltilmiştir. Grup, iştirakler veya iş ortaklıkları ile ilgili yükümlülük altına girmedikleri sürece, iştiraklerin veya iş ortaklıklarının kayıtlı değeri sıfır olduğunda veya Grup'un önemli etkisinin sona ermesi durumunda özkaynak yöntemi kullanılmasına son verir.

(b) İştirakler ve iş ortaklıklarındaki paylar

İş Ortaklıkları, Hürriyet ve bağlı ortaklıklarının bir veya daha fazla sayıdaki taraf ile birlikte ortak kontrolüne tabi ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği şirketlerdir.

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.

TFRS 11'de 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere yürürlüğe giren düzenleme uyarınca, İş Ortaklıkları bu tarihten geçerli olmak üzere aşağıda detaylarına yer verilen özkaynak yöntemi ile konsolide edilmeye başlanmıştır.

İştirakler, Grup'un önemli derecede etkide bulunduğu, bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının dışında kalan işletmelerdir. Önemli derecede etkinlik, bir işletmenin finansal ve operasyonel politikalarına ilişkin kararlarına münferiden veya müştereken kontrol yetkisi olmaksızın katılma gücünün olmasıdır. İştirakler ve İş Ortaklıkları özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilmektedir. 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.

Grup ile iştirak arasındaki işlemlerden doğan gerçekleşmemiş kârlar, Grup'un iştirakteki payı ölçüsünde düzeltilmiş olup gerçekleşmemiş zararlar da, işlem, transfer edilen varlığın değer düşüklüğüne uğradığını göstermiyor ise, düzeltilmiştir. Grup, İştirakler ile ilgili yükümlülük altına girmedikleri sürece, İştirakler'in kayıtlı değeri sıfır olduğunda veya Grup'un önemli etkisinin sona ermesi durumunda özkaynak yöntemi kullanılmasına son verir.

(c) Kontrol Gücü Olmayan Paylar

Bağlı ortaklıkların net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında kontrol gücü olmayan paya sahip ortağın payları, konsolide bilanço ve kâr veya zarar tablosunda sırasıyla kontrol gücü olmayan pay ve kontrol gücü olmayan kâr/zarar olarak gösterilmektedir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

(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

Finansal varlık ve yükümlülükler, gerekli kanuni hak olması, söz konusu varlık ve yükümlülükleri net olarak değerlendirme amacı olması veya varlıkların elde edilmesi ile yükümlülüklerin yerine getirilmesinin eş zamanlı olması durumlarında net olarak gösterilirler.

2.1.5 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi

Finansal durum ve performans eğilimlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Grup, 31 Aralık 2016 tarihli konsolide finansal durum tablosunu 31 Aralık 2015 tarihli finansal durum tablosu ile; 31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ait kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, nakit akış tablosu ve özkaynaklar değişim tablosunu da 1 Ocak - 31 Aralık 2015 hesap dönemine ait ilgili finansal tablolar ile karşılaştırmalı olarak düzenlemiştir. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır.

2.1.6 Yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

(a) 2016 yılından itibaren geçerli olan ve Grup'un konsolide finansal tablolarına etkisi olan standartlar

Bulunmamaktadır.

(b) 2016 yılından itibaren geçerli olan ve Grup'un konsolide finansal tablolarına etkisi olmayan standartlar

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
2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	TFRS 1 ²
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 Aynı Sermaye Katkıları ²
TFRS 10, TFRS 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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

(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 15 ¹

Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat

¹ 1 Ocak 2018 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

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 plânlarının olması halinde. Raporlayan işletmenin kendisinin böyle bir plânının 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.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti

2.2.1 İlişkili taraflar

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 uyumlu olarak, Doğan Holding'in 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 ortaklık ve iştirakleri 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 33).

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 değer hesaplanmasında kullanılan diğer yöntemlerin tatbik edilebilir olmaması veya işlememesi nedeniyle gerçeğe uygun değer tahmininin yapılamadığı ve gerçeğe uygun değer güvenilir bir şekilde ölçülemediği durumlarda finansal varlığın kayıtlı değeri elde etme maliyeti tutarından şayet mevcutsa değer düşüklüğü karşılığının çıkarılması suretiyle değerlendirilmiştir (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 "vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri" 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. Etkin faiz oranı; finansal varlığın netlenen ömrü boyunca gelecekteki tahmini nakit tahsilatlarını yada ödemelerini ilgili finansal varlığın bugünkü değerine indirgeyen orandır. İndirgeme işlemi "birleşik faiz esasına göre" yapılır. Bu yöntemde kullanılan ve birleşik esasıyla belirlenen oran "etkin faiz oranı" olarak adlandırılmaktadır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, orijinal etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilmiştir (Dipnot 8).

Grup, alacaklarını tahsil imkanının kalmadığına dair objektif bir bulgu olduğu takdirde ilgili ticari alacaklar için şüpheli alacak karşılığı ayırmaktadır. Grup, ayrıca özel bir anlaşma veya 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. Şirket yönetimi idari ve/veya kanuni takipte olması, teminatsız ve tahsilat imkanının Şirket'in kendi normal ticari faaliyet döngüsü dışına sarkan vadede olan alacakları için şüpheli alacak karşılığı ayırmayı değerlendirmektedir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Şüpheli alacak tutarına karşılık ayrılmasını takiben, şüpheli alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan şüpheli alacak karşılığından düşülerek diğer gelirlere kaydedilir (Dipnot 8, 26 ve 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 gruplandırılır. 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 (Dipnot 15).

2.2.5 Stoklar

Stoklar, satışı gerçekleştirme maliyetlerinden arındırılmış makul değer (net gerçekleşebilir değer) yada maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlendirilir. Stoklara dahil edilen maliyeti oluşturan unsurlar malzeme, işçilik ve genel üretim giderleridir. Ancak stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri de içerir. Stokların birim maliyeti, hareketli ağırlıklı ortalama metodu ile belirlenir (Dipnot 11).

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 (Dipnot 11).

Promosyon stokları

Promosyon stoklarının değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığının tespiti ve değer düşüklüğüne uğradiysa, 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 (Dipnot 11).

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 muhasebeleştirilmesi sonrasında yatırım amaçlı gayrimenkuller, bilanço tarihi itibarıyla piyasa koşullarını yansıtan gerçeğe uygun değer ile değerlendirilir. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerindeki değişikliklerden kaynaklanan kazanç veya zararlar oluştuğu dönemde kâr veya zarar tablosuna dahil edilirler (Dipnot 13).

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, oluştuğu dönemde kâr veya zarar tablosuna dahil edilir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 değerlendirme ve ölçüm kazançları adı altında diğer kapsamlı gelir olarak muhasebeleştirilir (Dipnot 13).

2.2.7 Maddi duran varlıklar

Maddi duran varlıklar elde etme maliyetlerinden, birikmiş amortismanın ve mevcutsa kalıcı değer düşüklükleri indirildikten sonraki net değeri ile gösterilmektedir (Dipnot 14). Amortisman, maddi duran varlıkların (arazi ve arsalar hariç) faydalı ömürleri süresince doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Arsa ve araziler, faydalı ömrünün sınırsız kabul edilmesinden dolayı amortismanı tabi tutulmamaktadır.

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

Yeraltı ve yerüstü düzenleri	8-20 yıl
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 ömürün ilgili varlıklardan elde edilecek ekonomik fayda ile tutarlı olup olmadığı kontrol edilmektedir.

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.

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 itibarıyla indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir.

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 kiralamar gerçekleştirildikleri tarihte, kiralaanan varlığın piyasa değeri veya minimum finansal kiralama ödemelerinin bugünkü değerinin düşük olanından aktifleştirilirler. Kira ödemeleri anapara ve faiz içeryormuş 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 amortismanı tabi tutulur.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

2.2.9 Maddi olmayan duran varlıklar

Şerefiye ve faydalı ömrü belirli olmayan/sınırsız olarak değerlendirilen maddi olmayan duran varlıklar dışında maddi olmayan duran varlıklar ticari marka ve lisanslar, müşteri listesi, bilgisayar programları ve haklar, internet alan adları ve tanımlanmış diğer maddi olmayan duran varlıklardan oluşmaktadır. Ticari marka, müşteri ilişkileri ve internet alan adları işletme birleşmeleri ile ilgili yapılan bağımsız değerlendirme çalışmaları sonucunda belirlenmiştir. Ticari markalar içerisinde faydalı ömrü sınırsız olan markalar bulunmaktadır. Faydalı ömrü sınırsız olan maddi olmayan duran varlıklar itfa edilmemektedir ve her yıl değer düşüklüğü olup olmadığına yönelik olarak yıllık değerlendirmeye tabi tutulmaktadır (Dipnot 15).

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 15).

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 kâr veya zarar tablosuna yansıtılır.

Sınırsız ekonomik ömrü olan ve kullanıma hazır olmayan maddi olmayan duran varlıklar, yılda en az bir kez ya da değer düşüklüğü göstergesi olması durumunda 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 15). Planlama safhasındaki ve faaliyete geçtikten sonraki tüm harcamalar giderleştirilmektedir. Web sayfalarının bakım ve onarımı ile ilgili giderler faaliyet giderleri altında muhasebeleştirilir.

2.2.10 Önemli muhasebe tahminleri, varsayımları 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 10.797.005 TL (31 Aralık 2015: 7.282.541 TL) artacak ve vergi öncesi zarar 10.797.005 TL (31 Aralık 2015: 7.282.541 TL) artacaktır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 1.425.248 TL azalacak ve vergi öncesi zarar 1.425.248 TL azalacak (31 Aralık 2015: 1.078.652 TL) veya
- eğer faydalı ömürler %10 düşük olursa, itfa payları 1.741.970 TL artacak ve vergi öncesi zarar 1.741.970 TL artacaktır (31 Aralık 2015: 1.318.352 TL).

Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü

Grup 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerinde 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 FVAÖK (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 FVAÖK marjin oranları ve iskonto oranları aşağıda belirtilmiştir:

	31 Aralık 2016		31 Aralık 2015	
	FVAÖK marjı oranı (%)	İskonto Oranı (%)	FVAÖK marjı oranı (%)	İskonto Oranı (%)
TME	42,9	18	40	18,4

Grup yönetimi, 31 Aralık 2016 tarihinde sona eren ara döneme ait konsolide finansal tablolarda 77.148.188 TL tutarında maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü ayırmıştır (Dipnot 15) (31 Aralık 2015: 44.962.304 TL). Maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü genel olarak TME'nin performansının bütçeleneninin altında gerçekleşmesinden dolayı oluşmuştur.

Cari dönemde yapılan hesaplamalar yönünden değerlendirildiğinde; eğer nakit üreten birimlerinde nakit akım tahminlerine uygulanan iskonto oranı, yönetimin tahmininden %1 daha fazla yüksek gerçekleşecek olursa, Grup 31 Aralık 2016 itibarıyla 21.970.366 TL (31 Aralık 2015: 16.429.252 TL) daha fazla değer düşüklüğü karşılığını finansal tablolara kaydetmek ve vergi öncesi zararını 21.970.366 TL (31 Aralık 2015: 16.429.252 TL) tutarında artırmak durumunda olacaktı.

Eğer nakit üreten birimlerinde nakit akım tahminlerine uygulanan FVAÖK oranı, yönetimin tahmininden %5 daha düşük olursa, Grup 31 Aralık 2016 itibarıyla 31.081.948 TL (31 Aralık 2015: 19.898.894 TL) daha fazla değer düşüklüğü karşılığını finansal tablolara kaydetmek ve vergi öncesi zararını 31.081.948 TL (31 Aralık 2015: 19.898.894 TL) tutarında artırmak durumunda olacaktı.

2.2.11 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 itibarıyla geçerli olan vergi oranları ile yürürlükteki vergi mevzuatları uyarınca hesaplanan vergi yükümlülüğünü ve geçmiş yıllardaki vergi yükümlülüğü ile ilgili düzeltme kayıtlarını içermektedir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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.

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

Ertelenen vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenen vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kâr/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer 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 ertelenen vergi varlıkları ve ertelenen vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir (Dipnot 31).

2.2.12 Finansal borçlar ve borçlanma maliyeti

Finansal borçlar, alındıkları tarihlerde, alınan borç tutarından işlem masrafları düşüldükten sonraki değerleriyle kaydedilir. Finansal borçlar, müteakip tarihlerde etkin faiz yöntemiyle hesaplanmış iskonto edilmiş maliyet değeri üzerinden takip edilir. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile iskonto edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, kâr veya zarar tablosuna kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak yansıtılır. Özellikle bir varlığın (amaçlandığı şekilde kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlığı ifade eder) iktisabı, yapımı ya da üretimi ile doğrudan ilişkilendirilebilen borçlanma maliyetlerinin söz konusu varlığın maliyetinin bir parçası olarak aktifleştirilmektedir (Dipnot 7).

2.2.13 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 19).

Grup, TMS 19 uyarınca kıdem tazminatı karşılığını aktüer firma tarafından hazırlanan rapor doğrultusunda hesaplamış olup, karşılığa ilişkin tüm aktüeryal kayıp ve kazançları bilanço tarihleri itibarıyla diğer kapsamlı kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirmiştir.

2.2.14 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 işletmeden çıkışının kuvvetle olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir biçimde tahmin edilebiliyor olması durumunda ilgili yükümlülük karşılık tutarı finansal tablolara alınır.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 (Dipnot 17).

2.2.15 Sermaye ve kâr payları

Adi paylar, özkaynak olarak sınıflandırılır. Grup, kâr payı gelirlerini ilgili temettü alma hakkını oluşturduğu tarihte konsolide finansal tablolara yansıtmaktadır. Kâr payı borçları, kâr dağıtımının bir unsuru olarak Genel Kurul tarafından onaylandığı dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır (Dipnot 22).

2.2.16 Yabancı para işlemleri

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 ve bakiyeler

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 gelir tablosunda muhasebeleştirilmiştir.

Yabancı grup şirketleri

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 toplam kapsamlı gelirler ile ilişkilendirilmiştir.

Grup'un cari dönemde yurt dışı faaliyetindeki net yatırımın bir parçasını oluşturan ödenme niyeti ya da ihtimali olmayan yurt dışı faaliyetlerden kaynaklanan parasal borç ve alacakları bulunmaktadır. Bu işlemlerden doğan kur farkları konsolide finansal tablolarda özkaynaklarda, yabancı para çevrim farklarında muhasebeleştirilmiş olup net yatırımın satışında kâr ya da zararla ilişkilendirilecektir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Grup'un yurt dışı faaliyetlerinin önemli bir bölümünü gerçekleştirdiği (Dipnot 4) Rusya, Avrupa ve Doğu Avrupa ülkelerinin 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla yabancı para birimleri ve TL karşılığı değerleri aşağıda sunulmuştur:

Ülke	Para birimi	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Rusya	Ruble	0,0573	0,0396
Avro bölgesi ("Eurozone")	Avro	3,7099	3,1776
Amerika Birleşik Devletleri	Dolar	3,5192	2,9076
Romanya	Yeni Ley	0,8131	0,7055
Kazakistan	Tenge	0,0106	0,0291

2.2.17 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 (Dipnot 23).

Reklam geliri

Reklam gelirleri reklamların yayınlandığı tarih dikkate alınarak tahakkuk esasına ve dönemsel ilkesine göre kaydedilir. Yayınlanmayan kısmı ise ertelenmiş gelirler olarak finansal durum tablosunda muhasebeleştirilir.

Gazete satış geliri

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

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Diğer gelirler

Diğer gelirler, tahakkuk esasına göre kaydedilir.

2.2.18 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 iken 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 değerlendirilir. 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 değerlendirilir (Dipnot 18). Takas anlaşmaları, tahakkuk esasına göre kaydedilir.

2.2.19 Pay başına kâr/(zarar)

Konsolide kâr veya zarar tablosunda belirtilen pay başına (zarar)/kâr, net dönem (zararının)/kârının, dönem boyunca çıkarılmış hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile bulunmuştur (Dipnot 22).

Türkiye'de şirketler, sermayelerini hissedarlarına geçmiş yıl kârlarından dağıttıkları "bedelsiz pay" yolu ile artırmaktadırlar. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş pay gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama pay sayısı, pay dağıtımlarının geçmişe dönük etkilerini de dikkate alarak bulunmuştur (Dipnot 32).

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

2.2.20 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).

2.2.21 Raporlama döneminden sonraki olaylar

Grup, raporlama döneminden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir.

Raporlama döneminden sonra ortaya çıkan hususların düzeltme gerektirmeyen hususlar olması halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklama yapılır (Dipnot 38).

2.2.22 Nakit akış tablosu

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

İşletme faaliyetlerinden 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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Hazır değerler, nakit para, vadesiz mevduat ve satın alım tarihinden itibaren vadeleri 3 ay veya 3 aydan daha az olan, hemen nakde çevrilebilecek olan ve önemli tutarda değer değişikliği riskini taşımayan yüksek likiditeye sahip diğer kısa vadeli yatırımlardır (Dipnot 5).

2.2.23 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. Opsiyon sözleşmelerine konu olan söz konusu bağlı ortaklıklar satılmıştır ancak 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. Yapılan görüşmeler sonucunda azınlık pay sahiplerine ödenecek tutar üzerinde mutabakata varılmış olup söz konusu tutar ekli konsolide finansal tablolarda 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla dava karşılığı olarak sınıflandırılmıştır (Dipnot 17) 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla ödenecek tutar kalmamış ve yükümlülük ortadan kalkmıştır.

2.2.24 Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler

Satış amacıyla elde tutulan varlıklar, Grup'un elden çıkardığı veya satılmaya hazır değer olarak sınıflandırdığı faaliyetleri ile nakit akımları Grup'un bütününden ayrı tutulabilir bir bölümüdür. Grup, satış amaçlı elde tutulan duran varlık olarak sınıflandırdığı varlıkları ve durdurulan faaliyetleri, durdurulan faaliyetlerin ilgili varlık ve yükümlülüklerinin kayıtlı değerleri ile elden çıkarmak için katlanılacak maliyetler düşülmüş rayiç bedellerinin düşük olanı ile izlemektedir (Dipnot 34).

Durdurulan faaliyetler, Grup'un elden çıkardığı ve faaliyetleri ile nakit akımları, Grup'un bütününden ayrı tutulabilen önemli bir bölümüdür. Grup'un elden çıkarttığı faaliyetler üzerinde kontrolünün sona erdiği tarihe kadar elde edilen faaliyet sonuçları konsolide kâr veya zarar tablosunda "durdurulan faaliyetler" başlığı altında ayrı bir satırda gösterilmektedir. Geçmiş döneme ilişkin konsolide kâr veya zarar tablosu karşılaştırma ilkesi uyarınca yeniden düzenlenir ve durdurulan faaliyetlerin önceki hesap dönemine ilişkin faaliyet sonuçları da "durdurulan faaliyetler" olarak sınıflanmaktadır.

Durdurulan faaliyetlere ilişkin faaliyet sonuçlarına, söz konusu faaliyetin satışından doğan kâr/(zarar) tutarı ve ilgili vergi gideri de dahil edilir. Satıştan doğan kâr/(zarar) tutarı, elden çıkarılan net varlıkların kayıtlı değeri ile satış bedeli arasındaki fark olarak hesaplanır.

2.2.25 Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii, İcra Kurulu ve/veya Yönetim Kurulu'dur. Bölümlere ilişkin bilgilerin iç raporlamada kullanılan bilgilerle aynı bazda olmasını sağlamak üzere bir "Yönetimsel Yaklaşım" gerekmektedir. Grup'un performanslarını değerlendirme ve kaynak dağılımı kararlarının özellikle coğrafi bölümler bazındaki bilgi farklılıklardan etkilenmesi sebebiyle; yönetim bölüm bilgilerinin raporlanmasına yönelik coğrafi bölümler belirlemiştir (Dipnot 4).

2.2.26 Türev araçlar ve finansal riskten korunma muhasebesi

Türev finansal araçlar, ağırlıklı olarak yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinden oluşmaktadır. Türev finansal araçların ilk olarak kayda alınmasında elde etme maliyeti kullanılmakta ve bunlara ilişkin işlem maliyetleri elde etme maliyetine dâhil edilmektedir. Türev finansal araçlar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değer ile değerlendirilmektedir. Tüm finansal türev araçlar gerçeğe uygun değeriyle ölçülen ve kâr veya zarar tablosuyla ilişkilendirilen finansal varlıklar olarak sınıflandırılmaktadır. Türev finansal araçların gerçeğe uygun değerleri piyasada oluşan gerçeğe uygun değerlerinden veya indirgenmiş nakit akımı modelinin kullanılması suretiyle hesaplanmaktadır. Türev finansal araçlar gerçeğe uygun değerinin pozitif veya negatif olmasına göre bilançoda sırasıyla varlık veya yükümlülük olarak kaydedilmektedirler.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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

Gelecekteki nakit akışların finansal riskten korunma muhasebesine konu edilmesi ve ilgili işlemlerin etkin olması durumunda finansal riskten korunma muhasebesine konu türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişikliklerin etkin kısmı doğrudan özkaynaklar içerisinde, etkin olmayan kısmı ise kâr veya zarar tablosunda kayıtlara alınır.

Bağlayıcı taahhüdün veya gelecekteki tahmini bir işlemin nakit akım riskinden korunması işleminin, bir varlığın veya yükümlülüğün kayda alımı ile sonuçlanması durumunda, ilgili varlık ve yükümlülükler ilk kayda alındıklarında, önceden özkaynak içerisinde kayda alınmış olan ve bu varlık/yükümlülük ile ilişkili türev finansal araçlara ilişkin kazanç veya kayıplar, varlığın ya da yükümlülüğün başlangıç tutarının ölçümüne dahil edilir. Bir varlığın veya yükümlülüğün kayda alınması ile sonuçlanmayan finansal riskten korunma işleminde, özkaynak içerisinde yer alan tutarlar finansal riskten korunan kalemin kâr veya zarar tablosunu etkilediği dönemde kâr veya zarar tablosu içerisinde kayda alınırlar. Finansal riskten korunma muhasebesi için gerekli şartları karşılamayan türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler oluştukları dönemde kâr veya zarar tablosuna kaydedilir.

Finansal riskten korunma muhasebesine, finansal riskten korunma aracının kullanım süresinin dolması, satılması ya da kullanılması veya finansal riskten korunma muhasebesi için gerekli şartları karşılayamaz hale geldiği durumda son verilir. İlgili tarihte, özkaynak içerisinde kayda alınmış olan finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kümülatif kazanç veya zarara işlemin gerçekleşmesinin beklendiği tarihe kadar özkaynakta yer vermeye devam edilir. Finansal riskten korunan işlem gerçekleşmez ise özkaynak içindeki kümülatif net kazanç veya zarar, kâr veya zarar tablosuna kaydedilir.

Yapılan değerlendirme 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.

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

Grup'un, 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 hesap dönemleri içerisinde "TFRS 3 İşletme Birleşmeleri" kapsamında değerlendirilen bir işletme birleşmesi bulunmamaktadır.

■ HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

a) 1 Ocak - 31 Aralık 2016 hesap dönemine ait bölüm analizi:

	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Hasılat	501.541.510	29.478.708	33.081.620	564.101.838
Satışların maliyeti (-)	(282.541.249)	(18.847.754)	(34.637.236)	(336.026.239)
Brüt kâr	219.000.261	10.630.954	(1.555.616)	228.075.599
Pazarlama giderleri (-)	(115.961.951)	(7.776.079)	-	(123.738.030)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların zararlarındaki paylar (-)	(391.280)	-	-	(391.280)
Net bölüm sonucu	102.647.030	2.854.875	(1.555.616)	103.946.289
Genel yönetim giderleri (-)				(104.198.688)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler				40.004.091
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)				(29.544.040)
Finansman giderleri (-)				(46.327.537)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler				22.162.827
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)				(79.235.386)
Vergi öncesi zarar				(93.192.444)
Dönem vergi gideri				(5.829.511)
Ertelenmiş vergi geliri				12.361.011
Dönem zararı				(86.660.944)

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

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

b) 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 değerlendirilen 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)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler				12.047.265
Yatırım 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)

c) Bölüm varlıkları

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Türkiye	574.755.125	551.345.555
Rusya ve DA	312.480.102	265.585.458
Avrupa	37.201.440	38.147.110
	924.436.667	855.078.123
Bölümle ilişkilendirilemeyen varlıklar ⁽¹⁾	1.870.648	11.703.422
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	7.368.572	6.566.895
Konsolide finansal tablolara göre toplam varlıklar	933.675.887	873.348.440

⁽¹⁾ Grup'un raporlanabilir bölümler dışındaki varlıkları peşin ödenen vergi ve kesintiler (Dipnot 31), katma değer vergisi alacağı (Dipnot 21), peşin ödenen vergi ve fonlar (Dipnot 21) ve ertelenmiş vergi varlıklarından (Dipnot 31) oluşmaktadır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

d) Bölüm yükümlülükleri

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Türkiye	82.300.721	54.160.051
Rusya ve DA	10.750.931	108.243.241
Avrupa	15.602.255	20.700.692
	108.653.907	183.103.984
Bölümle ilişkilendirilemeyen yükümlülükler ⁽¹⁾	408.427.049	337.025.233
Konsolide finansal tablolara göre toplam yükümlülükler	517.080.956	520.129.217

⁽¹⁾ Grup'un raporlanabilir bölümler dışındaki yükümlülükleri finansal borçlar (Dipnot 7), borç karşılıkları (Dipnot 17), çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (Dipnot 19), ödenecek KDV (Dipnot 21) ve kullanılmamış izin karşılığı (Dipnot 17), dönem kârı ve vergi yükümlülüğü ve ertelenmiş vergi yükümlülüklerinden (Dipnot 31) 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 2016	31 Aralık 2015
Türkiye	34.327.881	10.206.647
Rusya ve DA	4.082.128	6.631.885
Avrupa	1.259.256	1.618.879
Toplam	39.669.265	18.457.411

Amortisman ve itfa payları:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Türkiye	32.587.677	36.250.206
Rusya ve DA	11.274.510	17.818.531
Avrupa	3.065.808	2.748.531
Toplam	46.927.995	56.817.268

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

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

f) Nakit çıkışı gerektirmeyen diğer giderler:

	1 Ocak - 31 Aralık 2016			
	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 15)	-	77.148.188	-	77.148.188
Yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 29)	2.087.198	-	-	2.087.198
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılıkları (Dipnot 17,19)	7.884.573	1.862.652	725.760	10.472.985
Şüpheli alacak karşılıkları (Dipnot 8,27)	7.081.424	1.589.067	-	8.670.491
Hukuki dava karşılığı (Dipnot 17)	1.555.124	-	-	1.555.124
Stok değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 11)	1.960.907	-	-	1.960.907
	20.569.226	80.599.907	725.760	101.894.893
	1 Ocak - 31 Aralık 2015			
	Türkiye	Rusya ve DA	Avrupa	Toplam
Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 15)	-	44.962.304	-	44.962.304
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılıkları (Dipnot 17,19)	6.975.409	1.859.284	-	8.834.693
Şüpheli alacak karşılıkları (Dipnot 8,27)	10.654.166	2.587.764	-	13.241.930
Hukuki dava karşılığı (Dipnot 17)	5.864.079	-	-	5.864.079
Stok değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 11)	3.755.706	-	-	3.755.706
	27.249.360	49.409.352	-	76.658.712

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 5 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla nakit ve nakit benzerlerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kasa	3.867.744	275.621
Bankalar		
- vadeli mevduatlar	17.233.880	81.007.641
- vadesiz mevduatlar	3.194.096	5.704.158
Toplam	24.295.720	86.987.420

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla konsolide nakit akım tablolarında gösterilen nakit ve nakit benzeri değerler aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015	31 Aralık 2014
Kasa ve bankalar	24.295.720	86.987.420	56.604.647
Toplam	24.295.720	86.987.420	56.604.647

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

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
0-1 ay	17.233.880	81.007.641
	17.233.880	81.007.641

Grup'un 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla banka mevduatları faiz oranları sabittir. 31 Aralık 2016 tarihinde TL vadeli mevduatların brüt faiz oranı %9,50'dir (31 Aralık 2015: %13,55).

Grup'un 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla yabancı para cinsinden vadeli mevduatı bulunmamaktadır (31 Aralık 2015: ABD Doları için brüt faiz oranı %0,25).

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR

Kısa vadeli finansal yatırımlar:

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla kullanımı kısıtlı banka bakiyeleri detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kullanımı kısıtlı banka bakiyeleri	111.500	-
Toplam	111.500	-

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Uzun vadeli finansal yatırımlar:

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla satılmaya hazır finansal varlıkların detayı aşağıdaki gibidir:

	Pay (%)	31 Aralık 2016	Pay (%)	31 Aralık 2015
Doğan Faktoring A.Ş. ("Doğan Faktoring")	5,11	1.029.898	5,11	1.029.898
Coats İplik Sanayi A.Ş.	0,50	257.850	0,50	257.850
Diğer	<1	56.073	<1	105.509
Toplam		1.343.821		1.393.257

Finansal yatırımlardaki finansal varlıklar aktif bir piyasada işlem görmediğinden, maliyet değerleri üzerinden değer düşüklüğü karşılığı düşülerek gösterilmektedir.

DİPNOT 7 - KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla finansal borçların detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kısa vadeli banka kredileri	72.725.361	55.402.170
	72.725.361	55.402.170
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeye düşen kısımları	75.259.960	198.263.511
Toplam	147.985.321	253.665.681
Uzun vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Uzun vadeli banka kredileri	139.729.311	62.343.476
Toplam	139.729.311	62.343.476

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Banka kredileri:

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla banka kredilerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	Etkin Faiz Oranı (%)		Orijinal para		TL	
	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kısa vadeli banka kredileri						
- TL	12,65	13,33	57.530.221	48.173.097	57.530.221	48.173.097
- Rus Rublesi	13,20	19,43	265.093.164	181.205.912	15.195.140	7.229.073
Ara toplam					72.725.361	55.402.170
			(72.725.361)			
Uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları						
- ABD Doları	-	3,75	-	35.215.000	-	102.391.134
- TL	13,50	11,01	73.601.778	61.875.532	73.601.778	61.875.532
- Avro	3,75	3,35	446.961	10.698.907	1.658.182	33.996.845
Ara toplam					75.259.960	198.263.511
Toplam kısa vadeli banka kredileri					147.985.321	253.665.681
Uzun vadeli banka kredileri:						
- Avro	3,75	3,75	133.186	580.147	494.106	1.843.476
- TL	13,25	13,50	139.235.205	60.500.000	139.235.205	60.500.000
Toplam uzun vadeli banka kredileri					139.729.311	62.343.476

Uzun vadeli banka kredilerinin geri ödeme planları aşağıda belirtilmiştir:

Yıl	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
2017	-	61.920.264
2018	99.563.489	423.212
2019	40.165.822	-
Toplam	139.729.311	62.343.476

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Grup'un, bilanço tarihi itibarıyla, banka kredilerinin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerine ilişkin faize duyarlılık dağılımı aşağıdaki gibidir:

Dönem	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
6 ay ve daha kısa	286.415.196	315.373.636
6-12 ay	1.299.436	635.521
Toplam	287.714.632	316.009.157

Grup'un banka kredilerinin gerçeğe uygun değeri, söz konusu banka kredilerinin defter değerine yaklaşık tutardadır.

Grup sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanmaktadır. Değişken ve sabit faizli kredilerin dağılımı Dipnot 35.1 (i)'de yer almaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla değişken faizle kullandığı banka kredisi bulunmamaktadır (31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla değişken faizle kullandığı banka kredisi 41.248.822 TL'dir) (Dipnot 35.1).

DİPNOT 8 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla "vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman giderleri"nden netleştirilmiş kısa vadeli ticari alacaklar aşağıdaki gibidir:

İlişkili Olmayan Tarafardan Kısa Vadeli Ticari Alacaklar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ticari alacaklar	240.202.004	226.971.486
Alacak senetleri ve çekler	7.071.215	2.084.896
Kredi kartı alacakları	3.665.493	2.764.704
Gelir tahakkukları	2.216.013	1.861.913
Toplam	204.353.838	181.683.764
Vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman gelirleri	(2.780.744)	(1.639.561)
Eksi: Şüpheli ticari alacaklar karşılığı	(46.020.143)	(50.359.674)
Toplam	204.353.838	181.683.764

Grup'un Doğan Faktoring ile imzaladığı kabili rücu faktoring anlaşması uyarınca, Grup'a ait reklam satışlarından kaynaklanan 137.135.478 TL (31 Aralık 2015: 130.206.124 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. Söz konusu satışların ağırlıklı ortalama vadesi 111 gündür (31 Aralık 2015: 106 gün). Grup'un Doğan Faktoring tarafından takip edilen alacakları için "vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri" tutarı 1.081.406 TL olup (31 Aralık 2015: 811.732 TL), tüm alacaklar için uygulanan faiz oranı yıllık bileşik %12,68'dir (31 Aralık 2015: %12,68).

■ HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Şüpheli alacak karşılıklarının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
1 Ocak	(50.359.674)	(53.178.972)
Dönem içinde ayrılan karşılıklar (Dipnot 27)	(8.670.491)	(13.241.930)
Dönem içindeki tahsilatlar (Dipnot 26)	2.864.017	1.966.137
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 34)	-	1.398.192
Silinen karşılıklar ⁽¹⁾	9.148.330	12.205.602
İptal edilen karşılıklar (Dipnot 26)	2.544.556	-
Yabancı para çevrim farkları	(1.546.881)	491.297
31 Aralık	(46.020.143)	(50.359.674)

⁽¹⁾ Şirket, geçmiş dönemlerde oluşan ve şüpheli alacak olarak kaydedilen alacaklarını TTK'nın Geçici 7'nci maddesi kapsamında Ticaret Sicili'nden 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.

İlişkili Olmayan Taraflara Kısa Vadeli Ticari Borçlar:

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla ticari borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kısa vadeli ticari borçlar	48.999.963	33.240.750
Gider tahakkukları	4.258.964	3.696.166
Vadeli alımlardan kaynaklanan gerçekleşmemiş finansman giderleri	(198.679)	(276.714)
Toplam	53.060.248	36.660.202

Grup'un 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, ticari borçlarının ağırlıklı ortalama vadesi 38 gündür (31 Aralık 2015: 39 gün). 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, "vadeli alımlardan kaynaklanan gerçekleşmemiş finansman gideri" tutarı 198.679 TL (31 Aralık 2015: 276.714 TL) ve uygulanan faiz oranı yıllık bileşik %12,68'dir (31 Aralık 2015: %12,68).

Ticari alacak ve borçlardaki risklerin niteliği ve düzeyine ilişkin açıklamalar Dipnot 35'te verilmiştir.

DİPNOT 9 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Kısa Vadeli Alacaklar:

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla kısa vadeli diğer alacaklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Yatırım amaçlı gayrimenkul satışından kaynaklı alacaklar ⁽¹⁾	1.449.526	-
Verilen depozito ve teminatlar	607.786	502.824
Personelden alacaklar	48.757	-
Diğer alacaklar	-	490.857
Toplam	2.106.069	993.681

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla uzun vadeli diğer alacaklar aşağıdaki gibidir:

İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Uzun Vadeli Alacaklar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Yatırım amaçlı gayrimenkul satışından kaynaklı alacaklar ⁽¹⁾	1.878.291	-
Verilen depozito ve teminatlar	1.562.496	1.444.690
Toplam	3.440.787	1.444.690

⁽¹⁾ Ankara İli, Çankaya İlçesi, Güvenevler Mahallesi'nde bulunan kargir apartmanın satışından doğan alacaklardır.

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla kısa vadeli diğer borçlar aşağıdaki gibidir:

İlişkili Olmayan Taraflara Kısa Vadeli Diğer Borçlar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ödenecek vergi ve fonlar	8.118.486	8.030.535
Alınan depozito ve teminatlar	636.625	565.225
Diğer borçlar	136.823	-
Toplam	8.891.934	8.595.760

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla uzun vadeli diğer borçlar aşağıdaki gibidir:

İlişkili Olmayan Taraflara Uzun Vadeli Diğer Borçlar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Personele borçlar	-	157.160
Alınan depozito ve teminatlar	-	541.355
Toplam	-	698.515

DİPNOT 10 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	5.376.706	3.154.627
Personele borçlar	1.215.308	2.866.716
Toplam	6.592.014	6.021.343

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 11 - STOKLAR

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Hammadde ve malzeme	9.123.753	8.888.948
Mamul mallar ve ticari emtia	3.225.408	1.785.337
Promosyon stokları ⁽¹⁾	1.394.813	922.225
Toplam	13.743.974	11.596.510

⁽¹⁾ Promosyon stokları; kitap, cd, DVD gibi okuyuculara kupon karşılığı sağlanan promosyon malzemelerinden oluşmaktadır.

Hammadde ve malzeme, promosyon stokları, mamul mallar ve ticari emtia değer düşüklüğü karşılığı 7.220.465 TL (31 Aralık 2015: 9.421.898 TL) olup, dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
1 Ocak	(9.421.898)	(5.779.170)
Promosyon stokları değer düşüklüğü karşılığı	(413.681)	(3.575.343)
Promosyon stokları değer düşüklüğü iptali	2.840.765	31.540
Hammadde ve malzeme değer düşüklüğü karşılığı	(1.547.226)	(180.363)
Hammadde ve malzeme değer düşüklüğü karşılığı iptali	1.321.575	81.438
31 Aralık	(7.220.465)	(9.421.898)

DİPNOT 12 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda TFRS 11 uyarınca özkaynaktan pay alma metodu ile konsolide edilen iştirak ve iş ortaklığına ait dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa vadeli ve uzun vadeli yükümlülükler ile özkaynakların Hürriyet'e isabet eden bölümleri toplu olarak aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları
	tarafından doğrudan ve	tarafından doğrudan ve
	dolaylı pay (%)	dolaylı pay (%)
İştirakler		
Doğan Media International GmbH ("Doğan Media")	42,42	42,42
	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları	Hürriyet ve Bağlı Ortaklıkları
	tarafından doğrudan ve	tarafından doğrudan ve
	dolaylı pay (%)	dolaylı pay (%)
İş ortaklıkları		
ASPM Holding B.V. ("ASPM Holding")	49,62	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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların, finansal tablolarında Grup payına düşen kısmı ile ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2016	Toplam varlıklar	Toplam yükümlülükler	Net varlıklar	Net satış	Net dönem zararı
Doğan Media	8.579.485	1.210.913	7.368.572	14.744.115	(391.280)
	8.579.485	1.210.913	7.368.572	14.744.115	(391.280)

31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların, finansal tabloların 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 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar aşağıdaki gibidir:

	Pay (%)	31 Aralık 2016	Pay (%)	31 Aralık 2015
Doğan Media	42,42	7.368.572	42,42	6.566.895
		7.368.572		6.566.895

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemleri itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
1 Ocak	6.566.895	9.013.738
Değer düşüklüğü karşılığı ⁽¹⁾	-	(2.145.370)
İştiraklerden gelen zararlar	(391.280)	(583.818)
Yabancı para çevrim farkları	1.192.957	282.345
31 Aralık	7.368.572	6.566.895

⁽¹⁾ Grup 2015 yılı içerisinde özkaynaktan pay alma metodu ile değerlendirilen yatırımların değerlerini gözden geçirmiştir, yapılan değerlemeler sonucunda SP Pronto Kiev, ASPM Holding BV ve TOV E-Prostir şirketleri için değer düşüklüğü karşılığı ayırmıştır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 13 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla yatırım amaçlı gayrimenkuller ile ilgili gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	Arsalar	Binalar	Toplam
1 Ocak	65.940.285	20.996.821	86.937.106
İlaveler ⁽¹⁾	-	20.053.729	20.053.729
Çıkışlar ⁽¹⁾	-	(9.897.002)	(9.897.002)
Gerçeğe uygun değer düzeltmesi ⁽²⁾	18.087.500	(302.310)	17.785.190
Yabancı para çevrim farkları	-	802.471	802.471
Transfer ⁽³⁾	88.655.119	23.329.104	111.984.223
31 Aralık	172.682.904	54.982.813	227.665.717

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

⁽²⁾ Grup Yönetimi, cari dönemde yükselen döviz kurlarının arsa ve konut birim fiyatları üzerindeki yükseltici etkisini ve diğer unsurları göz önünde bulundurarak, yatırım amaçlı gayrimenkullerine ilişkin güncel değerlendirme raporları almış ve ilgili gerçeğe uygun değer düzeltmesini kayıtlarına almıştır (Dipnot 28).

⁽³⁾ Grup, önceki dönemlerde maddi duran varlıklar altında takip ettiği İzmir Alsancak'ta bulunan arsa ve binasını cari dönemde yatırım amaçlı gayrimenkuller altında sınıflandırmıştır.

Grup'un 31 Aralık 2016 tarihinde sona eren ara hesap döneminde yatırım amaçlı gayrimenkullerden elde ettiği kira geliri tutarı 3.338.246 TL'dir (31 Aralık 2015: 112.123 TL). Dönem içinde yatırım amaçlı gayrimenkullerden kaynaklanan direkt işletme gideri 181.546 TL'dir (31 Aralık 2015: 166.943 TL). 31 Aralık 2016 ve 2015 tarihleri itibarıyla yatırım amaçlı gayrimenkullerin üzerinde ipotek bulunmamaktadır.

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

	Arsalar	Binalar	Toplam
1 Ocak	59.592.785	23.324.425	82.917.210
İlaveler ⁽¹⁾	-	2.198.938	2.198.938
Çıkışlar ⁽¹⁾	-	(6.953.292)	(6.953.292)
Gerçeğe uygun değer düzeltmesi (Dipnot 28)	6.347.500	1.053.436	7.400.936
Transfer	-	1.373.314	1.373.314
31 Aralık	65.940.285	20.996.821	86.937.106

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

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla Grup'un sahip olduğu arsa ve binalara ilişkin bilgiler ile söz konusu varlıklara ilişkin gerçeğe uygun değer hiyerarşisi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2016	Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
		1. Seviye TL	2. Seviye TL	3. Seviye TL
Arsa	172.682.904	-	-	172.682.904
Bina	54.982.813	-	-	54.982.813

	31 Aralık 2015	Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
		1. Seviye TL	2. Seviye TL	3. Seviye TL
Arsa	65.940.285	-	-	65.940.285
Bina	20.996.821	-	-	20.996.821

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla Grup'un yatırım amaçlı gayrimenkullerinin gerçeğe uygun değeri, bağımsız bir gayrimenkul değerleme kuruluşları tarafından belirlenmiştir. Gayrimenkul değerleme kuruluşları SPK lisansına sahip olup Sermaye Piyasası Mevzuatı'na uygun olarak gayrimenkul değerleme hizmeti vermektedir. Sahip olunan arsaların ve binaların gerçeğe uygun değeri, benzer emlaklar için olan mevcut işlem fiyatlarını yansıtan "emsal karşılaştırma yaklaşımı" ve "maliyet oluşumu yaklaşımı"na göre belirlenmiştir.

Mevcut dönemde farklı bir değerleme tekniği kullanılmamıştır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 14 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi duran varlıklar ve birikmiş amortismanlarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2016	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler ⁽¹⁾	Düzeltilmeler ⁽²⁾	31 Aralık 2016
Maliyet							
Arsalar yeraltı ve yerüstü düzenleri	18.228.354	1.503.831	-	(3.017)	5.857.380	100.919	25.687.467
Binalar	173.155.205	5.679.682	1.116.621	(1.950.904)	(76.590.965)	(2.321.595)	99.088.044
Makine ve teçhizatlar	568.761.000	12.271.599	2.168.101	(2.661.759)	-	32.254	580.571.195
Motorlu araçlar	320.021	-	5.692.636	-	-	1.652.142	7.664.799
Mobilya ve demirbaşlar	48.449.446	2.538.179	2.068.793	(2.745.160)	-	(1.669.953)	48.641.305
Özel maliyetler	12.545.794	69.036	233.717	-	-	522.562	13.371.109
Diğer duran varlıklar	1.205.571	312.858	993.965	-	-	-	2.512.394
Yapılmakta olan yatırımlar	198.845	72.854	532.432	(55.584)	-	-	748.547
	822.864.236	22.448.039	12.806.265	(7.416.424)	(70.733.585)	(1.683.671)	778.284.860
Birikmiş amortisman							
Yer altı ve yerüstü düzenleri	(728.959)	-	(36.337)	-	-	160.605	(604.691)
Binalar	(75.052.003)	(2.489.871)	(3.482.942)	903.704	31.527.762	321.205	(48.272.145)
Makine ve teçhizatlar	(513.868.610)	(12.001.136)	(20.923.145)	1.584.911	-	(157.564)	(545.365.544)
Motorlu araçlar	(1.699.363)	-	(481.864)	-	-	(1.228)	(2.182.455)
Mobilya ve demirbaşlar	(37.766.267)	(2.264.873)	(3.791.346)	2.078.216	-	(162.534)	(41.906.804)
Özel maliyetler	(5.965.091)	(76.007)	(2.226.729)	-	-	(415.391)	(8.683.218)
Diğer duran varlıklar	(814.833)	(159.619)	(241.909)	23.120	-	-	(1.193.241)
	(635.895.126)	(16.991.506)	(31.184.272)	4.589.951	31.527.762	(254.907)	(648.208.098)
Net kayıtlı değeri	186.969.110						130.076.762

⁽¹⁾ Grup, önceki dönemlerde maddi duran varlıklar altında takip ettiği binalarını ve arsalarını cari dönemde yatırım amaçlı gayrimenkuller altında sınıflandırmıştır. Sınıflandırma ile ilgili olarak gerçekleşen 74.860.169 TL tutarındaki değer artışı yeniden değerlendirme ve ölçüm kazançlarında muhasebeleştirilmiştir ayrıca 2.081.768 TL tutarındaki değer azalışı kâr veya zararda muhasebeleştirilmiştir.

⁽²⁾ Grup cari dönemde maddi duran varlıklarını gözden geçirmiş ve düzeltmeler yapmıştır.

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla makine ve teçhizatlar grubu içinde yer alan ve finansal kiralama yoluyla elde edilen maddi duran varlıkların net kayıtlı değeri 0 TL'dir (31 Aralık 2015: 1.280.026 TL).

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde 24.114.350 TL tutarında ipotek vardır (31 Aralık 2015: 20.654.400 TL) (Dipnot 18).

31 Aralık 2016 tarihinde sona eren döneme ait amortisman giderinin 25.579.099 TL'si (31 Aralık 2015: 29.259.881 TL) satılan malın maliyetine (Dipnot 23) 5.605.173 TL'si (31 Aralık 2015: 6.714.047 TL) pazarlama ve genel yönetim giderlerine (Dipnot 24) dahil edilmiştir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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⁾	Düzeltilmeler ⁽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	-	2.518.090	989.929	(1.699.364)
Mobilya ve demirbaşlar	(53.998.412)	5.890.420	(5.584.978)	3.107.461	-	10.994.940	1.824.303	(37.766.266)
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 Doğan Haber Ajansı'ndaki paylarını satmıştır (Dipnot 34).

⁽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.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 15 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ait maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa paylarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2016	Yabancı para çevrim farkları	İlaveler	Çıkışlar	Düzeltilmeler ⁽¹⁾	Değer düşüklüğü ⁽²⁾	31 Aralık 2016
Maliyet							
Ticari marka ve lisanslar	176.420.551	76.049.970	-	(5.477)	-	-	252.465.044
Müşteri listesi	204.506.950	68.265.082	-	-	-	-	272.772.032
Bilgisayar programları ve haklar	69.630.856	10.086.935	3.280.756	(756.479)	(1.144.375)	-	81.097.693
İnternet alan adları	22.228.391	7.807.500	3.524.846	(2.158.036)	-	-	31.402.701
Diğer maddi olmayan varlıklar	2.613.046	(590.241)	3.669	-	625.547	-	2.652.021
Yapılmakta olan yatırımlar	529.392	(61.060)	-	-	-	-	468.332
	475.929.186	161.558.186	6.809.271	(2.919.992)	(518.828)	-	640.857.823
Birikmiş itfa payı							
Ticari marka ve lisanslar	(21.127.428)	(4.123.870)	(731.964)	-	-	(10.543.052)	(36.526.314)
Müşteri listesi	(119.747.127)	(44.098.758)	(7.812.716)	-	-	(61.279.360)	(232.937.961)
Bilgisayar programları ve haklar	(58.796.023)	(9.811.738)	(5.744.090)	654.361	1.139.675	-	(72.557.815)
İnternet alan adları	(10.795.038)	(3.188.867)	(1.304.873)	1.617.951	-	(5.325.776)	(18.996.603)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(2.409.339)	647.343	(150.080)	-	(725.239)	-	(2.637.315)
	(212.874.955)	(60.575.890)	(15.743.723)	2.272.312	414.436	(77.148.188)	(363.656.008)
Net kayıtlı değer	263.054.231						277.201.815

⁽¹⁾ Grup cari dönemde maddi olmayan duran varlıklarını gözden geçirmiş ve düzeltmeler yapmıştır.

⁽²⁾ Grup dipnot 2.2.11 de açıklandığı üzere maddi olmayan duran varlıklarının taşınan değerini gözden geçirmiş olup değer düşüklüğünü muhasebeleştirmiştir.

31 Aralık 2016 tarihinde sona eren döneme ait 15.743.723 TL tutarındaki itfa giderleri pazarlama ve genel yönetim giderlerine (Dipnot 24) dahil edilmiştir (31 Aralık 2015: 20.843.340 TL).

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

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

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	Transferler	Değer düşüklüğü ⁽¹⁾	Bağlı ortaklık çıkışı ⁽²⁾	Düzeltilmeler ⁽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)
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 itfa payı									
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)
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 34).

⁽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 2016 tarihi itibarıyla sınırsız faydalı ömre sahip ticari marka ve lisansların maliyet tutarı 215.940.100 TL'dir (31 Aralık 2015: 145.650.818 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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 16 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Bulunmamaktadır.

DİPNOT 17 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla kısa vadeli borç karşılıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kullanılmamış izin hakları karşılığı	13.686.035	12.181.762
Dava ve tazminat karşılıkları	5.473.663	12.735.687
Promosyon karşılıkları	306.122	-
Toplam	19.465.820	24.917.449

i. İzin hakları karşılığı

Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar:

İzin hakları karşılığının, 31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

Kullanılmamış izin karşılığı	2016	2015
1 Ocak	(12.181.762)	(15.696.372)
Dönem içindeki ilaveler	(3.741.713)	(2.132.463)
Karşılıklara ilişkin ödemeler	3.040.179	3.014.723
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 34)	-	2.246.170
Yabancı para çevrim farkı	(802.739)	386.180
31 Aralık	(13.686.035)	(12.181.762)

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

ii. Dava ve tazminat karşılıkları

Grup aleyhine açılan dava tutarı 14.402.645 TL (31 Aralık 2015: 19.812.336 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, bu analizler sonucunda 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla dava ve tazminatlar için 5.473.663 TL (31 Aralık 2015: 12.735.687 TL) tutarında karşılık ayırmıştır ancak dava karşılıklarının ödeme zamanının belirlenmesinin mümkün olmadığı düşüncesindedir.

Grup aleyhine açılmış olan 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla devam eden davalar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Hukuki davalar	13.632.489	18.330.337
İş davaları	765.156	1.476.999
Ticari davalar	5.000	5.000
Toplam	14.402.645	19.812.336

Davalar için ayrılan karşılıkların, 31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren dönemlerdeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar:

	2016	2015
1 Ocak	(12.735.687)	(23.673.992)
Yabancı para çevrim farkı	(416.013)	(2.498.767)
Dönem içindeki ilaveler (Dipnot 27)	(1.555.124)	(5.864.079)
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 34)	-	1.881.318
İptal edilen karşılıklar (Dipnot 26)	1.125.587	-
Satış opsiyonundan doğan yükümlülük iptali geliri (Dipnot 26)	-	15.277.945
Karşılık ve tazminatlara ilişkin ödemeler	8.107.574	2.141.888
31 Aralık	(5.473.663)	(12.735.687)

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 18 - TAAHHÜTLER

Grup'un 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla teminat/rehin/ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016		31 Aralık 2015	
	Dövizli Tutar	TL Karşılığı	Dövizli Tutar	TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
- Teminatlar				
TL	2.070.443	2.070.443	1.604.143	1.604.143
Avro	25.000	92.748	25.000	79.440
- İpotekler				
Avro	6.500.000	24.114.350	6.500.000	20.654.400
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı ⁽¹⁾				
- Taahhütler				
TL	357.505	357.505	-	-
ABD Doları	-	-	-	-
Avro	-	-	-	-
Rus Rublesi	85.000.000	4.872.200	-	-
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
Avro	-	-	-	-
Diğer	-	-	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-
Toplam		31.507.246		23.019.507

⁽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'lerle birlikte, üçüncü kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'ler de bulunmaktadır. Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla %0'dır (31 Aralık 2015: %0).

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Yönetimin önemli zarar veya mükellefiyet beklemediği taahhütler ve arızı 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 2016 tarihi itibarıyla, Grup'un bu anlaşmalar çerçevesinde henüz kullanılmamış 6.362.724 TL (31 Aralık 2015: 9.425.760 TL) tutarında reklam taahhüdü bulunmaktadır. Grup'un barter işlemleri ile ilgili karşı tarafa faturalayıp finansal durum tablosuna alacak kaydettiği ancak 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla karşılığında henüz mal veya hizmet almadığı 14.739.254 TL alacağı bulunmaktadır (31 Aralık 2015: 12.159.564 TL).

DİPNOT 19 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıkların detayları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kıdem tazminatı karşılığı	45.199.424	42.254.261
Toplam	45.199.424	42.254.261

Grup'un operasyonlarını yürüttüğü ülkelerden aşağıda belirtilen Türkiye'de olan yasal yükümlülükler haricinde, Grup'un 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 tutar, her hizmet yılı için bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu tutar 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla 4.297,21 (tam) TL (31 Aralık 2015: 3.828,37 (tam) TL) ile sınırlandırılmıştır.

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 çalışan her sene için 30 günlük giydirilmiş ücret tutarı ile sınırlandırılmıştır. Kıdem tazminatı yükümlülüğü herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve yasal olarak herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır.

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır.

TMS 19 no'lu "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" standardı ("TMS 19"), Grup'un kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında aktüer firma tarafından hazırlanan rapor uyarınca aşağıdaki varsayımlar kullanılmıştır:

Ana varsayım, her hizmet yılı için olan azami yükümlülük tutarının enflasyona paralel olarak artacak olmasıdır. Dolayısıyla, uygulanan iskonto oranı, gelecek enflasyon etkilerinin düzeltilmesinden sonraki beklenen reel oranı ifade eder. Bu nedenle, 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, ekli finansal tablolarda karşılıklar, geleceğe ilişkin, çalışanların emekliliğinden kaynaklanacak muhtemel yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır.

Hesaplama 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla geçerli olan kıdem tavanı 4.297,21 TL olarak kullanılmıştır. Tavan artışı 2017 yılı için %7,0, izleyen yıllarda ise enflasyon ile aynı alınmıştır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Hesaplama iskonto oranı %11,20 (31 Aralık 2015: %10,72), enflasyon oranı %6,50 (31 Aralık 2015: %5,90) ve maaş artış oranı %6,50 (31 Aralık 2015: %5,90) olarak dikkate alınmıştır.

Emeklilik yaşı, şirketin geçmiş dönem gerçekleştirmeleri dikkate alınarak, Grup'tan emekli olabilecekleri ortalama yaş olarak belirlenmiştir.

⁽¹⁾ Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan iskonto oranı 8 yıl vadeli Devlet Tahvil'i'nin bileşik faiz oranı %11,20 olarak belirlenmiştir.

⁽²⁾ Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın 2017 yılı enflasyon raporu üst bant enflasyon oranı kullanılmıştır.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan önemli tahminler iskonto oranı ve isteğe bağlı işten ayrılma olasılığıdır.

- İskonto oranının %1 yüksek alınması durumunda, kıdem tazminatı yükümlülüğü 2.347.795 TL daha az olacaktır. İskonto oranının %1 düşük alınması durumunda, kıdem tazminatı yükümlülüğü 2.765.873 TL daha fazla olacaktır.
- Diğer varsayımlar aynı bırakılarak, işten kendi isteği ile ayrılma olasılığı kullanılmaması durumunda, kıdem tazminatı yükümlülüğü 274.890 TL daha fazla olacaktır.

Kıdem tazminatı karşılığının, 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihlerinde sona eren dönemler içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
1 Ocak	(42.254.261)	(46.429.651)
Aktüeryal kazanç/(kayıp)	(2.793.835)	(1.596.810)
Cari dönem hizmet maliyeti	(2.274.964)	(2.964.961)
Cari dönem faiz maliyeti	(3.335.767)	(2.543.573)
Ödeme/faydaların kısılması/transferler/işten çıkarma dolayısıyla oluşan kayıp	(1.120.541)	(1.193.696)
Dönem içindeki ödemeler ve iptal edilen karşılıklar	6.579.944	6.510.400
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 34)	-	5.964.030
31 Aralık	(45.199.424)	(42.254.261)

Kıdem tazminatıyla ilgili meydana gelen aktüeryal kayıp haricindeki toplam maliyetler 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide gelir tablosuna dahil edilmiştir.

Toplam giderin 4.173.042 TL'si (2015: 4.793.262 TL), 920.679 TL'si (2015: 976.088 TL) ve 1.637.551 TL'si (2015: 932.880 TL), sırasıyla, satışların maliyetine, genel yönetim giderlerine ve pazarlama giderlerine dahil edilmiştir.

DİPNOT 20 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihleri itibarıyla Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler	4.519.587	2.726.015
Toplam	4.519.587	2.726.015

Peşin ödenen giderlerin önemli kısmı, peşin ödenmiş kira ve sigorta giderlerinden oluşmaktadır.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)**Kısa Vadeli Ertelenmiş Gelirler:**

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ertelenmiş gelirler ⁽¹⁾	18.224.955	5.590.682
Toplam	18.224.955	5.590.682

⁽¹⁾ 18.224.955 TL tutarındaki ertelenmiş gelirler abonelik olarak satışı yapılmış hizmetler olup kullanıldıkça gelire dönüşecektir (31 Aralık 2015: 5.590.682 TL).

DİPNOT 21 - DİĞER VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER**Diğer Dönen Varlıklar**

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibariyle diğer dönen varlıklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Personele verilen avanslar	2.197.130	2.189.585
Katma Değer Vergisi ("KDV") alacağı	903.626	325.651
Peşin ödenen vergi ve fonlar	639.755	-
İş avansları	-	402.444
Sipariş avansları	-	254.743
Bloke mevduat	-	152.089
Diğer	786.844	758.137
Toplam	4.527.355	4.082.649

Diğer Duran Varlıklar

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibariyle diğer duran varlıklar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Peşin ödenen giderler	-	1.147.125
Bloke mevduat	-	15.888
Toplam	-	1.163.013

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla diğer kısa vadeli yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Alınan sipariş avansları	1.446.189	1.369.845
Ödenecek KDV	-	703.639
6736 sayılı kanun uyarınca borçlar	298.326	-
Diğer	176.102	49.708
Toplam	1.920.617	2.123.192

DİPNOT 22 - ÖZKAYNAKLAR

Şirket, kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş ve nominal değeri 1 TL olan nama yazılı payları temsil edilen çıkarılmış sermayesi için bir tavan tespit etmiştir. Şirket'te imtiyazlı pay bulunmamaktadır. Şirket'in 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla, kayıtlı ve çıkarılmış sermayesi aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Kayıtlı sermaye tavanı	800.000.000	800.000.000
Çıkarılmış sermaye	552.000.000	552.000.000

Türkiye'deki şirketler, mevcut pay sahiplerine bedelsiz pay senedi ihraç ettiği takdirde kayıtlı sermayesindeki sınırı aşabilir.

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.

Pay sahibi	31 Aralık 2016	Pay (%)	31 Aralık 2015	Pay (%)
Doğan Holding	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

SPK'nın 30 Ekim 2014 tarih ve 31/1059 sayılı İlke Kararı ile değişik 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince; MKK kayıtlarına göre; 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Şirket sermayesinin %22,34'üne (31 Aralık 2015: %22,31) karşılık gelen payların dolaşımında olduğu kabul edilmektedir (Dipnot 1). Rapor tarihi itibarıyla bu oran %22,34'tür.

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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Paylara İlişkin Primler/(İskontolar)

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 dağıtım dışındaki belli amaçlar için (örneğin; vergi mevzuatı kapsamında, iştirak hissesi satış kârı istisnasından yararlanmak için kâr dağıtımına konu edilmeyip özel fona aktarımla) Şirket'in Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan solo yasal kayıtlarında 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 TMS uyarınca "Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" içerisinde (enflasyon farkları hariç) sınıflandırılması gerekmektedir.

TMS uyarınca 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Şirket'in 187.166.210 TL (31 Aralık 2015: 187.166.210 TL) tutarındaki kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekleri genel kanuni yedekler ve gayrimenkul satış kârlarından oluşmaktadır.

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Genel kanuni yedekler	39.284.095	39.284.095
Gayrimenkul satış kârı ⁽¹⁾	147.517.827	147.517.827
İştirak satış kârı	364.288	364.288
Toplam	187.166.210	187.166.210

⁽¹⁾ Grup yönetimi tarafından, 2012 yılı içinde Hürriyet binası ve Esenyurt'ta bulunan arsaların satışı ve 2014 yılı içinde İzmir Gazimur 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 kısmının 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.

Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler/Giderler

Şirket'in maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları ve tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıplarından oluşan kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir ve giderleri aşağıda özetlenmiştir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları (azalışları)	71.169.629	1.024.515
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	(17.590.552)	(15.355.484)
Toplam	53.579.077	(14.330.969)

Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları/(azalışları)

Önceki dönemlerde maddi duran varlık olarak muhasebeleştirilmiş gayrimenkuller, kullanım şekillerindeki değişiklik nedeniyle yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer edilebilir. Grup, bazı gayrimenkullerini yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırmış ve gerçeğe uygun değer yöntemi ile muhasebeleştirmeyi tercih etmiştir. Buna göre oluşan 71.169.629 TL (31 Aralık 2015: 1.024.515 TL) tutarındaki gerçeğe uygun değer artışını 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla hazırlanan finansal tablolarda ana ortaklığa ait özkaynaklarda vergi etkisinden arındırarak değer artış fonu olarak muhasebeleştirmiştir.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/(kayıpları)

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğünün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır. Grup, kıdem tazminatı karşılığına ilişkin tüm aktüeryal kayıp ve kazançları diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirmiştir. Yeniden değerlendirme ölçüm farkı olarak bilançoda özkaynaklar altında gösterilen ölçüm kayıpları 17.590.552 TL'dir (31 Aralık 2015: 15.355.484 TL).

Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Yabancı para çevrim farkları	57.552.514	(15.308.843)
Toplam	57.552.514	(15.308.843)

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 dağıtımına veya sermaye artırımına konu olmamışsa "Geçmiş Yıllar Kâr/Zararıyla", ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Diğer özkaynak kalemleri ise TMS çerçevesinde değerlendirilen tutarları ile gösterilmektedir.

Sermaye düzeltmesi farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

Kâr payı dağıtım

Grup, TTK; SPKn, 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 dağıtımını yapar. Kâr dağıtım esasları Kâr Dağıtım Politikası ile belirlenmiştir.

Diğer taraftan,

a) TMS'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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 itibarıyla söz konusu kayıtlarında bulunan kâr dağıtımına konu edilebilecek kaynakların net tutarı 158.646.831 TL'dir.

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 karı ve kar dağıtımına konu edilebilecek diğer kaynakların toplam tutarına finansal tablo dipnotlarında yer verilmesine karar verilmiş olup, Şirket'in bilanço tarihi itibarıyla söz konusu kayıtlarında bulunan kar dağıtımına konu edilebilecek kaynakların net tutarı 158.646.831 TL'dir. Grup yönetimi tarafından, 2016 yılı içinde bazı gayrimenkullerinin satışı neticesinde T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı'na uygun olarak tutulmakta olan yasal muhasebe kayıtlarında oluşan toplam 2.372.006 TL tutarındaki gayrimenkul satış karının Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5-1/e maddesindeki istisnadan yararlanan kısmı olan (%75'i) 1.779.004 TL'lik tutarın Vergi Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili sair mali mevzuata uygun olarak, 1 Ocak 2016-31 Aralık 2016 hesap döneminde kar dağıtımına konu edilmeyerek, pasifte özel bir fon hesabına alınması Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

DİPNOT 23 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ**Hasılat**

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Reklam gelirleri	361.025.899	383.394.802
Tiraj ve baskı gelirleri	186.323.083	181.982.150
Diğer	16.752.856	30.706.297
Satış gelirleri	564.101.838	596.083.249
Satışların maliyeti	(336.026.239)	(340.677.814)
Brüt kâr	228.075.599	255.405.435

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Satışların maliyeti

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren ara hesap dönemlerine ait satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Hammadde	142.464.740	119.736.260
Kağıt	85.672.819	76.406.398
Baskı ve mürekkep	33.269.668	20.087.577
Diğer maliyetler	23.522.253	23.242.285
Personel giderleri	113.723.580	120.326.536
Amortisman gideri (Dipnot 14)	25.579.099	29.259.881
Ajans haber alma giderleri	11.096.173	10.340.980
Yakıt, elektrik, su ve ofis giderleri	7.010.766	6.738.641
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	5.581.880	5.058.434
Komisyonlar	4.982.527	7.450.334
Bakım ve onarım giderleri	3.970.093	3.639.969
Dışarıdan sağlanan hizmetler	3.221.834	5.135.559
Haberleşme giderleri	2.759.145	2.154.427
Kira giderleri	2.665.003	3.262.578
Ambalaj giderleri	1.722.850	1.891.703
Diğer	11.248.549	25.682.512
Toplam	336.026.239	340.677.814

DİPNOT 24 - GENEL YÖNETİM GİDERLERİ VE PAZARLAMA GİDERLERİ

a) Genel yönetim giderleri

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	37.658.643	38.407.774
Amortisman ve itfa payları (Dipnot 14,15)	20.429.769	27.258.396
Kira giderleri	12.011.139	11.673.621
Danışmanlık giderleri	11.535.473	10.810.778
Bakım ve onarım giderleri	4.650.181	4.422.612
Yakıt, elektrik, su ve ofis giderleri	4.094.734	5.228.609
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	2.839.433	2.986.859
Haberleşme giderleri	1.853.306	2.008.958
Diğer	9.126.010	10.414.006
TOPLAM	104.198.688	113.211.613

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR

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

b) Pazarlama giderleri

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	36.614.335	36.701.241
Reklam giderleri	27.481.555	47.731.694
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	26.292.012	23.108.292
Promosyon giderleri	16.300.392	17.882.552
Sponsorluk giderleri	4.708.538	4.023.883
Danışmanlık giderleri	4.141.793	4.229.310
Dışarıdan sağlanan hizmetler	2.226.825	1.776.203
Amortisman ve itfa payları (Dipnot 14,15)	919.127	298.991
Diğer	5.053.453	5.140.884
Toplam	123.738.030	140.893.050

DİPNOT 25 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Personel giderleri	187.996.558	195.435.551
Amortisman ve itfa payları giderleri	46.927.995	56.817.268
Toplam	234.924.553	252.252.819

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 26 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait esas faaliyetlerden diğer gelirler aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Kur farkı gelirleri	18.308.645	42.834.232
Vadeli satışlardan kaynaklanan vade farkı gelirleri	6.539.822	6.721.934
Ticari ve diğer alacaklardan kaynaklanan vade farkı gelirleri	3.113.402	-
Şüpheli ticari alacaklardan gerçekleşen tahsilatlar (Dipnot 8)	2.864.017	1.966.137
İptal edilen şüpheli ticari alacaklar karşılıkları (Dipnot 8)	2.544.556	-
Banka mevduatı faiz gelirleri	2.061.918	3.065.824
Promosyon ürünleri satış kârı	1.162.878	-
Konusu kalmayan karşılıklar (Dipnot 17)	1.125.587	-
Vadeli alımlardan kaynaklanan gerçekleşmemiş finansman gideri	87.709	3.011.279
Satış opsiyonundan doğan dava yükümlülüğü iptal geliri (Dipnot 17)	-	15.277.945
Vergi davası sonucu tazminat geliri	-	3.948.857
Diğer	2.195.557	5.689.587
Toplam	40.004.091	82.515.795

DİPNOT 27 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GİDERLER

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait esas faaliyetlerden diğer giderler aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Kur farkı giderleri	10.320.966	35.702.637
Şüpheli alacak karşılık gideri (Dipnot 8)	8.670.491	13.241.930
Bağış ve yardımlar	1.584.830	863.858
Vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman gelirleri	1.586.022	1.639.561
Ceza ve tazminat giderleri	1.561.643	3.290.708
Hukuki davalar için ayrılan karşılık gideri (Dipnot 17)	1.555.124	5.864.079
Diğer	4.264.964	676.579
Toplam	29.544.040	61.279.352

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 28 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait yatırım faaliyetlerinden gelirler aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değer değişikliğinden kaynaklanan kazanç (Dipnot 13)	18.087.500	7.400.936
Kira ve verilen bina hizmet gelirleri	3.350.337	3.746.352
Maddi duran varlık satış kârı	392.393	875.527
Finansal yatırımlardan temettü geliri	305.826	-
Kur farkı gelirleri	26.771	24.450
Toplam	22.162.827	12.047.265

DİPNOT 29 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GİDERLER

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait yatırım faaliyetlerinden giderler aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 15)	77.148.188	44.962.304
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değer değişikliğinden kaynaklanan kayıp (Dipnot 13)	2.087.198	-
Maddi duran varlık satış zararı	-	465.519
Toplam	79.235.386	45.427.823

DİPNOT 30 - FİNANSMAN GİDERLERİ

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait finansman giderleri aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Banka kredileri faiz giderleri	37.915.112	20.586.984
Kur farkı giderleri	4.420.341	16.975.125
Kredi komisyon, banka işlem ve faktoring giderleri	2.186.654	3.008.634
Alım satım amaçlı türev finansal araçlardan giderler	700.891	-
Diğer	1.104.539	310.697
Toplam	46.327.537	40.881.440

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 31 - GELİR VERGİLERİ

Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ödenecek kurumlar ve gelir vergisi	5.656.355	10.108.139
Eksi: Peşin ödenen vergiler	(4.649.501)	(11.218.595)
Vergi borçları/(alacakları)	1.006.854	(1.110.456)

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 Haziran 2006 tarih ve 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu uyarınca Türkiye'de, kurumlar vergisi oranı 2016 yılı için %20'dir (2015: %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. 2005 takvim yılından itibaren 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.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 Kanun"un matrah artırımı" hükümlerinden yararlanmaya karar verdiğiinden, 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 2016 tarihi itibarıyla 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 indiriminden yararlanacak olanların kurumlar vergisi oranının %30 değil yürürlükteki oran (%20) olması esası benimsenmiştir.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 (2015: %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'daki yeni vergi düzenlemeleri uyarınca şirketler 2017-2020 yılları arasında dönem kârının %50'si kadar ve 2021 yılından itibaren dönem kârının tamamı için geçmiş yıl zararlarını kullanılabilecektir. Ayrıca 2007 yılından sonraki geçmiş yıl zararlarının ilerideki dönemlere taşınmasındaki 10 yıllık süre limiti de kaldırılmıştır.

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'ta yürürlükte bulunan kurumlar vergisi oranı %18'dir (2015: %18).

Belarus'ta 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'ta vergi mevzuatları sık sık değişikliğe uğramaktadır.

Kazakistan'da yürürlükte bulunan kurumlar vergisi oranı %20'dir (2015: %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.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

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 31 Mart 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 2016 tarihi itibarıyla 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

Ertelenen Vergi

Grup, ertelenen gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin KGK Finansal Raporlama Standartları ve vergi mali tabloları arasındaki farklı değerlendirmelerin sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar gelir ve giderlerin, KGK Finansal Raporlama 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 ertelenen 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 ertelenen 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 ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmaktadır.

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	(48.839.623)	(52.652.797)
Ertelenmiş vergi varlıkları	327.267	10.005.631
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü, net	(48.512.356)	(42.647.166)

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla geçici farklar ve ertelenmiş vergi (yükümlülüğü)/varlığı'nın açıklanan vergi oranları kullanılarak hazırlanan dökümü aşağıdaki gibidir:

	Birikmiş geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	
	2016	2015	2016	2015
Kıdem tazminatı ve izin yükümlülüğü karşılıkları	58.159.699	54.436.023	11.631.940	10.887.205
Ticari alacakların kayıtlı değeri ile vergi matrahları arasındaki net fark	19.828.019	21.359.086	3.965.604	4.271.817
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değer düzeltmesi	(146.744.326)	(58.842.740)	(7.337.216)	(2.942.134)
Ertelenmiş gelirler	2.525.842	2.146.243	505.168	429.249
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların kayıtlı değeri ile vergi matrahları arasındaki net fark	(312.400.555)	(302.838.414)	(62.480.111)	(59.112.035)
Diğer, net	26.011.297	26.520.838	5.202.259	3.818.732
Toplam	(352.620.024)	(257.218.964)	(48.512.356)	(42.647.166)

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan mahsup edilebilecek mali zararlar 201.181.600 TL'dir (31 Aralık 2015: 278.461.083 TL).

Ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan mali zararların kullanılabilecekleri yıllar aşağıda belirtilmiştir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
2016	1.895.260	26.944.782
2017	5.972.388	10.845.505
2018	2.215.343	8.167.515
2019	512.814	9.826.695
2020	-	8.887.201
2021	15.836.400	20.042.557
2022	3.519.200	6.336.104
2023	32.376.640	25.287.224
2024	105.224.080	56.889.891
2025	33.080.480	105.233.609
2026	548.995	-
Toplam	201.181.600	278.461.083

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait net ertelenmiş vergi yükümlülüklerinin hareketi aşağıda belirtilmektedir:

	2016	2015
1 Ocak	(42.647.166)	(58.815.481)
Konsolide gelir tablosundaki ertelenmiş vergi geliri	12.361.011	15.922.673
Özkaynak tablosu altında muhasebeleşen	(2.975.245)	319.362
Yabancı para çevrim farkları	(15.250.956)	2.170.828
Bağlı ortaklık satışı (Dipnot 34)	-	(2.244.548)
31 Aralık	(48.512.356)	(42.647.166)

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait net vergi geliri/(gideri) aşağıda özetlenmiştir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Dönem vergi gideri	(5.829.511)	(10.069.347)
Ertelenen vergi geliri/(gideri)	12.361.011	15.922.673
Toplam	6.531.500	5.853.326

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait konsolide gelir 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 2016	31 Aralık 2015
Vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi zarar	(93.192.444)	(54.453.971)
Ülkelerin farklı etkin vergi oranından hesaplanan cari dönem vergisi	(18.638.489)	(12.441.381)
Vergiye konu olmayan giderler	4.670.813	2.361.845
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların zararlarındaki payların etkisi	78.256	545.838
Kullanılan geçmiş yıl zararları	-	(470.553)
Ertelenen vergi varlığı hesaplanmayan mali zararların etkisi	3.305.553	3.689.746
Ertelenen vergi hesaplanmayan düzeltmelerin etkisi	2.789.084	-
Vergiye konu olmayan gelirler	(708.095)	(1.158.494)
Diğer, net	1.971.378	1.619.673
Vergi (geliri)/gideri	(6.531.500)	(5.853.326)

■ HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 32 - PAY BAŞINA KAZANÇ/KAYIP

31 Aralık 2016 ve 2015 tarihleri itibarıyla pay başına zarar aşağıdaki gibidir:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Ana ortaklığı ait net dönem zararı	(72.463.833)	(30.499.114)
Çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedi (Beheri 1 TL)	552.000.000	552.000.000
Ana ortaklık paylarına ait sürdürülen faaliyetlerden pay başına kayıp	(0,1313)	(0,0553)

DİPNOT 33 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

i) İlişkili taraf bakiyeleri:

İlişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
İlişkili taraflardan ticari alacaklar		
Doğan İnternet Yayıncılığı ve Yatırım A.Ş. ("Doğan İnternet Yayıncılığı") ⁽¹⁾	16.782.647	13.357.138
Doğan Gazetecilik A.Ş. ("Doğan Gazetecilik") ⁽²⁾	9.949.419	7.703.561
Doğan Dağıtım Satış ve Pazarlama A.Ş. ("Doğan Dağıtım") ⁽³⁾	2.160.233	2.034.769
Doğan TV Holding A.Ş. ("Doğan TV Holding") ⁽⁴⁾	1.105.193	1.142.928
Doğan Haber Ajansı A.Ş. ("DHA") ⁽⁵⁾	542.280	-
DTV Haber ve Görsel Yayıncılık A.Ş. ("Kanal D") ⁽⁵⁾	499.699	-
Doğan Müzik Kitap Mağazacılık ve Pazarlama A.Ş. ("D&R") ⁽⁵⁾	476.499	165.828
Doğan Media ⁽⁶⁾	178.641	1.193.282
Diğer	898.492	774.822
	32.593.103	26.372.328

⁽¹⁾ Doğan İnternet'in Grup'un internet siteleri üzerinden yaptığı internet reklam satışlarından kaynaklanan alacaklardır.

⁽²⁾ Doğan Gazetecilik gazetelerinin Grup'un matbaalarında basımından doğan alacaklardır.

⁽³⁾ Grup'un gazetelerinin günlük dağıtımından doğan alacaklardır.

⁽⁴⁾ Hürriyet ile Doğan TV Holding aynı binada faaliyet göstermekte olup, Hürriyet'e kesilen bina gideri faturalarının Doğan TV Holding'e yansıtılan kısmından kaynaklanmaktadır.

⁽⁵⁾ Grup'un ticari reklam satışından kaynaklanmaktadır.

⁽⁶⁾ Doğan Media gazetelerinin Hürriyet Frankfurt Almanya tesislerinde basılması ile ilan ve reklam satışlarından kaynaklanan alacaklardır.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

İlişkili taraflara kısa vadeli ticari borçlar:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
İlişkili taraflara ticari borçlar		
Doğan Media ⁽¹⁾	15.024.033	13.584.901
Doğan Dış Ticaret ve Müessellik A.Ş. ("Doğan Dış Ticaret") ⁽²⁾	4.660.436	1.880.094
Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. ("Milta") ⁽³⁾	2.473.919	1.907.577
DTES Elektrik Enerji Toptan Satış A.Ş. ("DTES") ⁽⁴⁾	1.428.241	1.441.065
Doğan TV Dijital Platform İşl. A.Ş. (Doğan TV Digital") ⁽⁵⁾	677.029	913.055
Ortadoğu Otomotiv Ticaret A.Ş. ("Ortadoğu Otomotiv") ⁽⁶⁾	439.169	399.968
Doğan Faktoring Hizmetleri A.Ş. ("Doğan Faktoring") ⁽⁷⁾	408.654	1.543.361
Doruk Televizyon ve Radyo Yayıncılık ("Doruk Televizyon") ⁽⁸⁾	404.243	388.349
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding") ⁽⁹⁾	324.254	153.886
Kanal D ⁽¹⁰⁾	-	1.010.264
D Yapım Reklamcılık ve Dağıtım A.Ş. ("D Yapım Reklamcılık") ⁽¹¹⁾	-	60.467
Diğer	324.857	837.303
	26.164.835	24.120.290

⁽¹⁾ Doğan Media gazetelerinin Hürriyet Frankfurt Almanya tesislerinde basılması hizmeti karşılığında Doğan Media'nın peşin ödediği tutarlardır.

⁽²⁾ Grup'un hammadde alımlarından kaynaklanmaktadır.

⁽³⁾ Barter anlaşması kapsamında Milta'dan alınan araç kiralama hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

⁽⁴⁾ Hürriyet binası ve bölge baskı tesisleri için elektrik enerjisi hizmeti alımından kaynaklanmaktadır.

⁽⁵⁾ Grup bu firmadan internet erişim hizmeti almaktadır.

⁽⁶⁾ Ofis kiralama hizmetinden kaynaklanmaktadır.

⁽⁷⁾ Doğan Faktoring'ten alınan tahsilat hizmeti komisyonu ve faktoring borçlarından oluşmaktadır.

⁽⁸⁾ Grup'un aldığı haber ve ticari ilan alımından kaynaklanmaktadır.

⁽⁹⁾ Grup'un Doğan Holding'den almış olduğu hukuk, bilgi işlem ve diğer alanlardaki danışmanlık hizmetleri ile diğer hizmetlere ilişkin borçlardan oluşmaktadır.

⁽¹⁰⁾ Grup'un aldığı reklam hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

⁽¹¹⁾ Hürriyet Gazetesi reklam filmleri için alınan prodüksiyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

ii) İlişkili taraflarla yapılan önemli işlemler:

1 Ocak - 31 Aralık 2016 ve 2015 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait ilişkili taraf işlemleri aşağıdaki gibidir:

İlişkili taraflara önemli hizmet ve ürün satışları:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dağıtım ⁽¹⁾	105.068.859	96.097.321
Doğan İnternet Yayıncılığı ⁽²⁾	32.728.675	27.273.922
Doğan Gazetecilik ⁽³⁾	28.404.163	25.016.835
Doğan Media ⁽⁴⁾	4.683.195	6.406.479
Kanal D ⁽⁵⁾	1.203.254	1.342.466
Mozaik İletişim Hizmetleri A.Ş. ⁽⁵⁾ ("Mozaik")	1.095.457	1.421.903
D&R ⁽⁵⁾	524.164	494.797
Doğan Egmont Yayıncılık ve Yapımcılık A.Ş. ("Doğan Egmont") ⁽⁵⁾	477.211	544.173
D- Market Elektronik Hizmetler ve Tic. A.Ş. ("D Market") ⁽⁵⁾	414.770	1.284.405
Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş. ("Doğan Burda") ⁽⁵⁾	183.873	145.516
Doruk Televizyon ⁽⁶⁾	162.966	502.543
Diğer	546.909	716.050
	175.493.496	161.246.410

⁽¹⁾ Grup, günlük gazete satışını Doğan Dağıtım'a yapmaktadır.

⁽²⁾ Grup'un internet reklam satışları Doğan İnternet aracılığıyla yapılmaktadır.

⁽³⁾ Doğan Gazetecilik tarafından sahip olunan gazeteler Grup'un baskı tesislerinde basılmaktadır.

⁽⁴⁾ Hürriyet Gazetesi'nin Avrupa baskısının reklam ve gazete satışı Doğan Media aracılığıyla yapılmaktadır.

⁽⁵⁾ Grup'un ticari ilan satışından kaynaklanmaktadır.

⁽⁶⁾ Grup'un haber ve ticari ilan satışından kaynaklanmaktadır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

İlişkili taraflardan önemli hizmet ve mamul alımları:

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dış Ticaret ⁽¹⁾	91.029.831	85.423.935
Doğan Dağıtım ⁽²⁾	22.417.357	18.924.190
DHA ⁽³⁾	7.940.152	8.353.860
DTES ⁽⁴⁾	6.162.263	7.953.417
Milta ⁽⁵⁾	4.695.850	3.695.496
Doğan İnternet Yayıncılığı ⁽⁶⁾	4.179.718	5.931.969
Doğan Holding ⁽⁷⁾	4.064.565	4.602.568
Ortadoğu Otomotiv ⁽⁸⁾	3.704.742	4.451.124
Doğan Gazetecilik ⁽⁹⁾	3.249.227	3.366.603
Doğan TV Digital ⁽¹⁰⁾	2.564.034	2.925.702
Kanal D ⁽¹¹⁾	1.197.355	2.216.102
Mozaik ⁽¹²⁾	967.381	908.371
Doruk Televizyon ⁽¹³⁾	956.826	451.300
Dogan Burda ⁽¹⁴⁾	265.814	895.224
D Yapım Reklamcılık ⁽¹⁵⁾	13.070	275.889
D&R	-	24.096
Diğer	5.094.986	2.835.673
	158.503.171	153.235.519

⁽¹⁾ Grup'un hammadde alımlarıdır.

⁽²⁾ Grup'un gazete dağıtım hizmeti alımlarıdır.

⁽³⁾ Grup'un haber hizmeti alımlarıdır. İlgili bağlı ortaklık 27 Mart 2015 tarihinde Doğan Holding'e satılmıştır.

⁽⁴⁾ Hürriyet binası ve bölge baskı tesisleri için elektrik enerjisi alımlarıdır.

⁽⁵⁾ Uçak bileti, konaklama ve operasyonel olarak kullanılan araç kira hizmeti alımlarıdır.

⁽⁶⁾ Grup'un internet reklam satışı ve altyapı hizmeti alımlarıdır.

⁽⁷⁾ Grup, Doğan Holding'den hukuk, bilgi işlem ve diğer alanlarda danışmanlık hizmetleri almaktadır.

⁽⁸⁾ Ofis kiralama hizmeti alımıdır.

⁽⁹⁾ Grup'un merkez ofis olarak kullandığı bina ile ilgili kira ve güvenlik hizmeti alımlarıdır.

⁽¹⁰⁾ Grup bu firmadan internet erişim hizmeti almaktadır.

⁽¹¹⁾ Grup'un aldığı reklam hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

⁽¹²⁾ Grup'un çağrı merkezi, internet erişim ve reklam hizmeti alımlarıdır.

⁽¹³⁾ Grup'un haber ve ticari ilan satışından kaynaklanmaktadır.

⁽¹⁴⁾ Grup'un ticari ilan satışından kaynaklanmaktadır.

⁽¹⁵⁾ Hürriyet Gazetesi reklam filmleri için alınan prodüksiyon hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Diğer gelirler	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Dış Ticaret	1.507.905	1.160.068
Doğan Dağıtım	895.348	541.421
Doğan Gazetecilik	450.977	77.990
Doğan Media	328.847	526.586
DHA	230.969	-
D&R	130.705	-
Milta	61.994	-
Doruk Televizyon	19.204	-
Doğan Holding ⁽¹⁾	16.945	460.334
Doğan TV Digital	11.250	-
Doğan Egmont	7.150	-
Diğer	494.288	197.984
	4.155.582	2.964.383

⁽¹⁾ Grup, bağlı ortaklıklarından Doğan Haber Ajansı ve iştiraklerinden Doğan Dış Ticaret'i hakim ortağı Doğan Holding'e satmıştır. Söz konusu bakiye bu satışlardan kaynaklanmaktadır.

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla ilişkili taraflarla ilgili 3.900.082 TL tutarındaki diğer gelirler bakiyesinin 3.338.246 TL'lik kısmı Hürriyet'in Grup şirketlerinden elde ettiği kira gelirlerinden oluşmaktadır (1 Ocak - 31 Aralık 2015: 2.174.292 TL).

Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımları:	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Doğan Holding	-	1.834
D-Market	369	32.737
	369	34.571

Finansal gelirler:	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
DHA	7.963	74.168
	7.963	74.168

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Finansal giderler:		
Doğan Faktoring ⁽¹⁾	636.760	668.727
Doğan Dış Ticaret	368.091	33.237
Milta	43.017	151.742
Doğan Holding	-	959.000
Diğer	-	139.541
	1.047.868	1.952.247

⁽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. Grup'un Doğan Faktoring ile imzaladığı kabili rücu faktoring anlaşması uyarınca, Grup'a ait reklam satışlarından kaynaklanan ticari alacakları Doğan Faktoring tarafından takip edilmektedir.

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.

	2016	2015
	1 Ocak - 31 Aralık	1 Ocak - 31 Aralık
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	11.020.947	10.207.573
İşten ayrılma sonrası faydalar	1.481.326	237.539
	12.502.273	10.445.112

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 34 - BAĞLI ORTAKLIK SATIŞI

• **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

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)**DİPNOT 35 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ****35.1 Finansal Risk Yönetimi****(i) Faiz oranı riski**

Grup'un faiz oranına duyarlı finansal araçlarını gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Sabit faizli finansal araçlar		
Banka mevduatları (Dipnot 5)	17.233.880	81.007.641
Finansal yükümlülükler (Dipnot 7)	287.714.632	274.760.335
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal yükümlülükler (Dipnot 7)	-	41.248.822

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 yönetim 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 2016 tarihi itibarıyla Grup'un değişken faiz oranlı finansal borcu bulunmamaktadır. 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla Grup'un değişken faiz oranlı finansal borçları ağırlıklı olarak ABD Doları ve Avro para birimi cinsindendir.

31 Aralık 2016 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 etkisi bulunmamaktadır (31 Aralık 2015: 120.578 TL daha düşük/yüksek olacaktı).

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

(ii) Likidite riski

Grup'un finansal yükümlülüklerinden kaynaklanan likidite riskini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2016	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3 - 12 ay arası	1 - 5 yıl arası	5 yıldan uzun
Finansal yükümlülükler						
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 7)	287.714.632	337.009.430	21.027.783	159.635.951	156.345.696	-
Ticari borçlar						
- İlişkili taraf (Dipnot 33)	26.164.835	26.164.835	26.164.835	-	-	-
- Diğer (Dipnot 8)	53.060.248	53.258.927	53.258.927	-	-	-
Diğer borçlar						
- Diğer (Dipnot 9)	8.891.934	8.891.934	8.891.934	-	-	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar						
- Personele borçlar (Dipnot 10)	1.215.308	1.215.308	1.215.308	-	-	-
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						
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 7)	316.009.157	323.735.343	16.014.698	244.577.211	63.143.434	-
Ticari borçlar						
- İlişkili taraf (Dipnot 33)	24.120.290	24.120.290	24.120.290	-	-	-
- Diğer (Dipnot 8)	36.660.202	36.936.916	36.936.916	-	-	-
Diğer borçlar						
- Diğer (Dipnot 9)	9.294.275	9.294.275	8.595.760	-	698.515	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar						
- Personele borçlar (Dipnot 10)	2.866.716	2.866.716	2.866.716	-	-	-

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.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Likidite tablosu, bilanço tarihi itibarıyla 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 2016 tarihinde 1 yıldan uzun vadeli 139.729.311 TL tutarında banka kredisi bulunmaktadır (31 Aralık 2015: 62.343.476 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 2016 tarihi itibarıyla 113.109.561 TL (31 Aralık 2015: 100.759.992 TL), tutarında vadesi geçmiş ticari alacak şüpheli alacak olarak değerlendirilmemiştir. Grup, sektörün dinamikleri ve şartlarından dolayı bir aya kadar olan gecikmeler için herhangi bir tahsilat riski öngörmemektedir. Grup, vadesi 1 ay 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 2016 tarihi itibarıyla söz konusu alacaklar için 10.369.175 TL (31 Aralık 2015: 9.549.566 TL) tutarında ipotek ve kefalet bulunmaktadır.

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 itibarıyla vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların yaşlandırma analizi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016		31 Aralık 2015	
	İlişkili taraflar	Diğer alacaklar	İlişkili taraflar	Diğer alacaklar
0-1 ay arası	527.247	22.830.197	783.160	22.016.950
1-3 ay arası	135.912	29.975.180	5.720.794	26.149.943
3-6 ay arası	63.624	33.454.176	2.938.670	19.564.300
6-12 ay arası	1.194.712	14.429.179	344.921	18.758.692
1-2 yıl arası	-	10.499.334	127.422	4.355.140
	1.921.495	111.188.066	9.914.967	90.845.025

31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramış ticari alacakların ve diğer dönen varlıkların yaşlandırma analizi aşağıdaki gibidir:

<u>Değer düşüklüğüne uğrayan</u>	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Vadesi 0 - 3 ay geçmiş	2.479.033	206.440
Vadesi 3 - 6 ay geçmiş	138.420	273.314
Vadesi 6 aydan fazla geçmiş	43.402.690	50.678.924
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı (Dipnot 8, 33.i)	(46.020.143)	(51.158.678)

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla vadesi geçmiş ve/veya değer düşüklüğüne uğramış ilişkili taraflardan alacak tutarı bulunmamaktadır (31 Aralık 2015: 799.004 TL). 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla vadesi geçmemiş olmakla birlikte değer düşüklüğüne uğramış ticari alacak bulunmamaktadır (31 Aralık 2015: Bulunmamaktadır).

31 Aralık 2016 tarihinde finansal araç türleri itibarıyla Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2016	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki mevduat	Türev araçlar	Diğer varlıklar
	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer			
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski	32.593.103	204.353.838	-	5.546.856	20.427.976		111.500
- <i>Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı</i>	-	13.126.721	-	-	-		-
A. Vadesi geçmemiş/değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	30.671.608	93.165.772	-	5.546.856	20.427.976		111.500
- <i>Teminat ile güvence altına alınmış kısmı</i>	-	2.757.546	-	-	-		-
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	1.921.495	111.188.066	-	-	-		-
- <i>Teminat ile güvence altına alınmış kısmı</i>	-	10.369.175	-	-	-		-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri							
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	46.020.143	-	-	-		-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(46.020.143)	-	-	-		-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-		-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-	-		-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-		-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-		-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-		-

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2015 tarihinde finansal araç türleri itibarıyla Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2015	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki mevduat	Diğer varlıklar
	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski	26.372.328	181.683.764	-	2.438.371	86.711.799	167.977
- 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	167.977
- 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	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	(799.004)	(50.359.674)	-	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)						
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)**(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 yurt dışındaki yatırımlarını finanse etmek için alınan dövizli banka kredileri nedeniyle borçlu bulunulan meblağların TL'ye çevrilmesinden dolayı kur değişikliklerinden 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 kullanılmaktadır.

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 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla Grup'un yabancı para varlıklarının ve borçlarının TL karşılıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Varlıklar	1.747.982	70.627.040
Yükümlülükler	(2.333.503)	(150.618.593)
Net döviz pozisyonu	(585.521)	(79.991.553)

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla aktif ve pasifte yer alan döviz bakiyeleri şu kurlarla çevrilmiştir: 3,5192 TL= 1 ABD Doları ve 3,7099 TL=1 Avro (31 Aralık 2015: 2,9076 TL= 1 ABD Doları ve 3,1776 TL=1 Avro).

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Aşağıdaki tablo 31 Aralık 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla 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 2016	Toplam TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer
1. Ticari Alacak	1.663.342	37.085	413.174	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	54.551	7.833	7.274	-
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
3. Diğer	30.089	8.550	-	-
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	1.747.982	53.467	420.448	-
5. Ticari Alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	-	-	-	-
9. Toplam Varlıklar (4+8)	1.747.982	53.467	420.448	-
10. Ticari Borçlar	1.753.365	97.219	375.146	19.478
11. Finansal Yükümlülükler	-	-	-	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	580.138	160.000	4.600	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	2.333.503	257.219	379.746	19.478
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	-	-	-	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	-	-	-	-
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	2.333.503	257.219	379.746	19.478
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)	(585.521)	(203.752)	40.702	(19.478)
21. Parasal kalemler net yabancı para varlık/yükümlülük pozisyonu (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	(615.610)	(212.302)	40.702	(19.478)
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2015	Toplam TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer
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	-	-	-	-

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

Grup, başlıca ABD Doları, Avro ve diğer döviz risklerinden kur riskine maruz kalmaktadır.

31 Aralık 2016

	Kâr/Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında %10 değişmesi halinde		
ABD Doları net (yükümlülük)/varlığı	(71.704)	71.704
ABD Doları riskten korunan kısım	-	-
ABD Doları net etki-(gider)/gelir	(71.704)	71.704
Avro'nun TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Avro net (yükümlülük)/varlığı	15.100	(15.100)
Avro riskten korunan kısım	-	-
Avro net etki-(gider)/gelir	15.100	(15.100)
Diğer dövizlerin TL karşısında %10 değişmesi halinde		
Diğer döviz net (yükümlülük)/varlığı	(1.948)	1.948
Diğer döviz riskten korunan kısım	-	-
Diğer döviz net etki-(gider)/gelir	(1.948)	1.948

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

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR
 (TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

35.2 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 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla net yükümlülük/toplam sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2016	31 Aralık 2015
Toplam yükümlülük ⁽¹⁾	287.714.632	316.009.157
Eksi: Nakit ve nakit benzeri değerler (Dipnot 5)	(24.295.720)	(86.987.420)
Net yükümlülük	263.418.912	229.021.737
Özkaynaklar	416.594.931	353.219.223
Net Yükümlülük ve özkaynak toplamı	680.013.843	582.240.960
Net yükümlülük/Toplam sermaye oranı	0,39	0,39

⁽¹⁾ Kısa ve uzun vadeli finansal yükümlülüklerin toplamından oluşmaktadır.

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)

31 Aralık 2016	Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzerleri dahil)	Satılmaya hazır finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Not
Finansal varlıklar				
Nakit ve nakit benzerleri	24.295.720	-	-	5
İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	204.353.838	-	-	8
İlişkili taraflardan ticari alacaklar	32.593.103	-	-	33
İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	5.546.856	-	-	9
Finansal yatırımlar	-	1.343.821	-	6
Finansal yükümlülükler				
Finansal borçlar	-	-	287.714.632	7
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	-	-	53.060.248	8
İlişkili taraflara ticari borçlar	-	-	26.164.835	33
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	-	-	1.215.308	10
İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	-	-	8.891.934	9
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	-	-	1.920.617	21

⁽¹⁾ Grup yönetimi, finansal araçların kayıtlı değerlerinin makul değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARI İLE
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

31 Aralık 2015	Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzerleri dahil)	Satılmaya hazır finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri	Not
Finansal varlıklar					
Nakit ve nakit benzerleri	86.987.420	-	-	86.987.420	5
İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	181.683.764	-	-	181.683.764	8
İlişkili taraflardan ticari alacaklar	26.372.328	-	-	26.372.328	33
İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	2.438.371	-	-	2.438.371	9
Finansal yatırımlar	-	1.393.257	-	1.393.257	6
Finansal yükümlülükler					
Finansal borçlar	-	-	316.009.157	316.009.157	7
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	-	-	36.660.202	36.660.202	8
İlişkili taraflara ticari borçlar	-	-	24.120.290	24.120.290	33
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	-	-	2.866.716	2.866.716	10
İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	-	-	9.294.275	9.294.275	9
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	-	-	2.347.077	2.347.077	21

(¹) Grup yönetimi, finansal araçların kayıtlı değerlerinin makul değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değeri

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 değerlendirilmiştir.
- İkinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili varlık ya da yükümlülüğün birinci seviyede belirtilen borsa fiyatından başka direkt ya da indirekt olarak piyasada gözlenebilen fiyatının bulunmasında kullanılan girdilerden değerlendirilmiştir.
- Üçüncü seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, varlık ya da yükümlülüğün gerçeğe uygun değerinin bulunmasında kullanılan piyasada gözlenebilir bir veriye dayanmayan girdilerden değerlendirilmiştir.

**BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2016 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI DİPNOTLAR**
(TUTARLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE TÜRK LİRASI ("TL") OLARAK İFADE EDİLMİŞTİR.)

DİPNOT 37 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR

Grup'un tamamına sahip olmadığı ve önemli kontrol gücü olmayan paylara sahip olduğu bağlı ortaklığı, TME'nin TFRS 12 uyarınca açıklanması gereken finansal bilgileri aşağıda sunulmuştur. Bu finansal bilgiler grup içi eliminasyonlar öncesi tutarları göstermektedir.

31 Aralık 2016

Dönen varlıklar	10.088.139
Duran varlıklar	263.750.903
Kısa vadeli yükümlülükler	34.009.563
Uzun vadeli yükümlülükler (*)	50.897.822
Toplam özkaynaklar	188.931.657

1 Ocak-

31 Aralık 2016

Hasılat	29.478.708
Satılan malın maliyeti	(18.847.754)
Brüt kâr	10.630.954

Dönem zararı	(94.741.616)
---------------------	---------------------

(*) Uzun vadeli yükümlülüklerin tamamı ertelenmiş vergi yükümlülüğünden oluşmaktadır.

DİPNOT 38 - RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Hürriyet bünyesinde faaliyet gösteren "Hürriyet Emlak Şubesi" Hizmet İşletmesi'ne ait aktif ve pasif hesap kalemlerinin, TTK, Vergi Mevzuatı ile Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği'ne ve Tek Düzen Hesap Planı'na uygun olarak tutulan yasal muhasebe kayıtlarındaki 30 Eylül 2016 tarihli kayıtlı değerleri üzerinden, sair ilgili hak ve vecibeler ile birlikte ve Bölünen Şirket Hürriyet'in işletme bütünlüğünü de bozmayacak şekilde, bir kül halinde "İştirak Modeliyle Kolaylaştırılmış Usulde Kısmi Bölünme" işlemi kapsamında yeni kurulan ve Kısmi Bölünme İşlemi'nin tescil edilmesiyle birlikte faaliyete geçecek olan Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.'ye "İştirak Modeliyle Kolaylaştırılmış Usulde Kısmi Bölünme" işlemine ilişkin olarak hazırlanan Duyuru Metni'ne SPK tarafından 26 Ocak 2017 tarihinde onay verilmiştir.

Şirketimiz bünyesinde faaliyet gösteren "Hürriyet Emlak" Hizmet İşletmesi'nin, tamamı ödenmiş sermayesinde %100 paya sahip olduğumuz ve tek ortağı konumunda bulunduğumuz doğrudan bağlı ortaklığımız Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.'ye "İştirak Modeliyle Kolaylaştırılmış Usulde Kısmi Bölünmesi İşlemi", Şirketimiz'in 2 Mart 2017 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda kabul edilmiştir.

3 Mart 2017 tarih ve 2017/8 sayılı SPK Haftalık Bülteni'nde yayınlanan başvuru sonucuna göre; Şirket Esas Sözleşmesi'nin 5, 9, 11 ve 27'inci maddelerinin değiştirilmesi ile 26'ncı maddesinin iptaline ilişkin tadil tasarıları, SPK tarafından uygun görüldüğü açıklanmıştır.

Finansal Tabloların Onaylanması

31 Aralık 2016 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar 29 Mart 2017 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır. Yönetim Kurulu dışındaki kişilerin finansal tabloları değiştirme yetkisi bulunmamaktadır.

hurriyet.com.tr