

DOĞANLAR HOLDİNG YÖNETİM KURULU ÜYESİ, STRATEJİ VE İŞ GELİŞTİRME BAŞKANI **SALİH TUNCER MUTLUCAN**

### “Jeostratejik analiz yeteneğimizi geliştiriyoruz”

Belirsizliklerin yoğun olduğu günümüzde rekabet artık sadece yerel bazda olmaktan çıktı, global hale geldi. Dolayısıyla yerli ve yabancı birçok pazarda etkin bir rol oynayabilmek, artan rekabette ön saflarda yer almak için topluluğumuzun jeostratejik analiz yeteneğini geliştirmeye önem veriyoruz.

### RISK YÖNETİMİ

Risklerimizi azaltmak için alternatif planlar oluşturmak şirketimize hızlı ve doğru karar alma kabiliyeti kazandırıyor. Ulusal ve uluslararası seviyede oluşan stratejik gelişmelerin şirketimizi etkileme seviyesine göre periyodik çalıştaylarda bu durumu değerlendiriyoruz. İş planlarımızı etkilediği durumlarda alternatif senaryolar çalışarak olası sapmaları yönetmeye çalışıyoruz. Belirsizliklerin yoğun olduğu günümüzde artık rekabet yerel bazda olmaktan çıktı, global hale geldi. Dolayısıyla yerli ve yabancı birçok pazarda etkin bir rol oynayabilmek, artan rekabette ön saflarda yer almak için topluluğumuzun jeostratejik analiz yeteneğini geliştirmeye önem veriyoruz.

**M**obilya, inşaat, perakende, atık yönetimi ve yenilenebilir enerji alanlarında faaliyet gösteriyoruz. Her sektörde hem ulusal hem uluslararası düzeydeki çeşitli faktörleri dikkate alarak iş planlarımızı geliştiriyoruz. Farklı sektör ve ülkelerde faaliyet gösterdiğimiz için tüm değişimleri dikkate alıyoruz. Giriş yapacağımız yabancı bir pazarda politik koşullar, yasal düzenlemeler, ekonomik istikrarın olup olmaması, satın alma gücü, gelir dağılımı, tüketim alışkanlıkları, nüfusun yaşa göre dağılımı, lojistik ve teknolojik altyapının varlığı, çevreye olan duyarlılık gibi birçok faktör iş planlarımızda etkili oluyor. Bunun yanında rekabetin yoğunluğu, mevcut iş gücü havuzunun niteliği, tedarikçiler ve diğer iş ortaklarımızla istediğimiz kalitede ve miktarda üretim yapma, pazarlama olanaklarının varlığı gibi unsurlar da kararlarımızda rol oynayabiliyor.

DHL EXPRESS CEO'SU **JOHN PEARSON**

### “Küreselleşme devam ediyor”

ABD-Çin ayrışmasına rağmen küreselleşme dirençli olmaya devam ediyor. 2020'deki hafif düşüşün ardından, bileşik DHL Küresel Bağlantılılık Endeksi 2021'de yeniden pandemi öncesi seviyelerin üzerine çıktı. Endeks, küreselleşmenin düşüşe geçtiği algısını yok ediyor.

**E**n son DHL Bağlantılılık Endeksi verileri, küreselleşmenin geri vitese geçtiği algısını açıkça çürütüyor. Küreselleşme sadece moda bir kelime değil, dünyamızı daha iyi hale getiren etkili bir güçtür. Engelleri yıkarak, pazarları açarak ve fırsatlar yaratarak, bireylerin, işletmelerin ve ulusların daha önce hiç olmadığı kadar gelişmesini ve ilerlemesini sağladı. Küreselleşmeyi benimsemeye devam ettikçe, birbirine her zamankinden daha fazla bağlı, daha refah ve daha barışçıl bir dünya yaratarak hepimize fayda sağlayan daha parlak bir gelecek inşa edebiliriz.

### “JEOPOLİTİK REKABET YIPRATIYOR”

ABD ve Çin arasındaki jeopolitik rekabet bağlantıyı yıpratıyor.



DHL Küresel Bağlantılılık Endeksi, ABD'nin ve Çin'in birçok alanda ayrıştığını gösteriyor. 11 çeşit ticaret, sermaye, bilgi ve insan akışına yani mal ihracatı, birleşme ve satın alma işlemleri ve bilimsel araştırma iş birliğine bakıldığında, ABD'nin Çin ile olan akışlarının payının 2016'dan bu yana 11 çeşitten 8'inde azaldığı görülüyor. Aynı dönemde Çin'in ABD ile olan akışlarının payı Çin için mevcut olan verilerle 10 çeşitten 7'sinde azalma kaydedildi. ABD ve Çin hala bir sınırı paylaşmayan herhangi iki diğer ülkeden çok daha büyük akışlarla birbirine bağlı olmaya devam ediyor. Veriler, şu ana kadar bu iki ülke arasındaki ayrışmanın rakip ülkeler arasındaki küresel akışlarda daha büyük bir parçalanmaya yol açmadığını gösteriyor.

## CEOclub'un en son üye profili

BAŞVURU İÇİN (sseekin@capital.com.tr)

Yönetici	Şirket	Yönetici	Şirket	Yönetici	Şirket	Yönetici	Şirket
Abdi Sedar Üstünsalih	Vakıfbank	Atilla Özkul	Deichmann	Can Ünal	Ünlü Co	Ebru Dorman	Dorman Capital
Abdullah Kavukcu	Simit Sarayı	Avni Kigılı	Hayat Kimya	Canan Çakmakçı	Bilkent Holding	Ece Kaşıkçı	BMS
Abdullah Kaya	Bluecap	Avşın Kaşıkçı	Kavukçu Grubu	Canan Ediboğlu	ING Bank	Eda Uluca Özcan	Sodexo
Abdullah Kigılı	Kigılı	Ayça Furth	Stellantis Otomotiv	Canan Özsoy	General Electric Türkiye	Edip İlkbahar	Hillside
Abdülbahir Daniş	Intelligence Türkiye	Aydın Ersöz	Robusta Yazılım	Canan Sanalan	McCann	Egemen Demirtaş	Elda Dağıtım
Aclan Acar	Aclan Acar Stratejik Danışmanlık	Ayhan Yavrucu	Alarko Holding	Candan Karaboğlu	İnci GS Yuasa	Egemen Kaya	*
Adil Tekin	Sanko Enerji	Aykan Sözüçetin	Penguin Gıda	Cansen Başaran Symes	Allianz Sigorta	Ekrəm Akyiğit	Collezione
Adnan Bali	İş Bankası	Aykut Demiray	Akbank	Cavit Akşehirlioğlu	Aksis	Elif Çapçı	Beymen
Agah Uğur	Boğaziçi Ventures	Aykut Özener	Türk Traktör	Cem Aşık	Enerjisa Üretim	Elif Çoban	Sölen
Ahmet Akbalık	Özak Grubu	Ayşegül Adaca	Aktifbank	Cem Başar	Doğan Burda	Emin Ataç	Farplas Otomotiv
Ahmet Ceyhan Hancıoğlu	HDI Sigorta	Ayşegül Gülgör	Garanti Filo	Cem Boyner	Boyner Holding	Emin Birsal	Yıldız Holding
Ahmet Coşar	Penne Gıda	Ayşegül Orhan	Oran Orhan Otomotiv	Cem Cihan	*	Emin Fadilloğlu	Eczacıbaşı Pharmaceutical
Ahmet Dördüncü	Akkök Holding	Ayşen Esen	İstanbul Altın Rafinerisi	Cem Eriç	Esas Gayrimenkul	Emin Hitay	Hitay Holding
Ahmet Erciyas	Erciyas Boru	Aytaç Biter	Toshiba Türkiye	Cem Hakko	Vakko	Emin Sazak	Yüksel Holding
Ahmet Erdem	Shell Türkiye	Aziz Tarun	Tarunlar	Cem Kurt	Doğanay Gıda	Emine Kamışlı	Esas Holding
Ahmet Kibar	Kibar Holding	Babür Çelebi	Esas Holding	Cem Küçükcan	Danone Türkiye	Emre Ayyıldız	Moov
Ahmet Kocabayrak	Borusan Holding	Bahadır Gören	*	Cem Önce	*	Emre Buğday	Chubb
Ahmet Musul	Ekol Lojistik	Bahadır Pekkan	Kybele Investment	Cem Öztürk	Sanofi Türkiye	Emre Doğueri	Nissan Türkiye, BDT
Ahmet Pandir	MP Turkey Turizm	Banu Başar	Bank of America	Cem Pasinli	*	Emre Hantaloğlu	Lenovo Türkiye
Ahmet Peçen	Peçen Ltd.	Banu Hızlı	CMC Türkiye	Cem Topçuoğlu	TBWA	Emre Karter	Çitibank Türkiye
Ahmet Sezer	Inteltek	Baran Demir	İbrahim Polat Holding	Cemal Eredi	Ethica Sigorta	Emre Kurttepe	Mynet
Ahmet Sönmez	Setur	Barış Karakullukçu	İş Bankası	Cemal Kışmir	BNP Paribas Cardif	Emre Narin	Narin Grubu
Ahmet Şefik Öngün	Gantek	Barış Kemal Tezmen	Yargıcı	Cemal Onaran	Garanti BBVA	Emre Sarar	Sarar Grubu
Ahmet Tekten	*	Barış Kökoğlu	Borusan Yatırım	Cemal Özen	Onur Market	Emre Turanlı	Shell Türkiye
Ahmet Toksöz	Sanovel	Başak Vardar	Deloitte	Cenap Mert Terzioğlu	Simon Kucher Partners	Emre Zorlu	Zorlu Holding
Ahmet Ünlü	Asfarma	Batuhan Besler	George Fischer	Cengiz Eroldu	Tofaş	Emrullah Akçakaya	Petra Hospitality
Ahmet Yiğitbaşı	Yaşar Grubu	Baturalp Pamukçu	Türk Nippon Sigorta	Cengiz Taş	Aksa	Ender Çolak	Baymak
Ahmet Zorlu	Zorlu Grubu	Bedri Eşsiz	BFE YMM	Cenk Alper	Sabancı Holding	Engin Aksoy	Vodafone Türkiye
Akın Öngör	Başkan	Begümhan Doğan Faralyalı	Doğan Holding	Cenk Bayraktar	Revo Capital	Engin Aykol	Nurul Makina ve Sanayi A.Ş
Ali Bilaloğlu	Doğuş Otomotiv	Berk Çağdaş	Renault Türkiye	Cenk Çimen	Otokot Otomotiv	Engin Tuncay	DFD Logistics
Ali Çalışkan	Kordsa	Berna Ülman	Visa	Cenk Erten	Sekar Filo	Eralp Aslankurt	Yatırım Finansman Men. Değ.
Ali Emre Sever	Multinet Up	Berra Doğaner	Özak GYO	Cenk Eynehan	PASHA Bank	Erdal Aksoy	Aksoy Holding
Ali Ercan Bütün	Troy Kıymetli Maden	Berrin Önder	Logos Portföy	Cenk Kıvılcım	Cisco	Erdal Çelik	Lotus Enerji
Ali Güven	TeaTechs	Bilal Aslan	YEDAŞ	Cenk Sordar	Neqsol Holding	Erdal Karamercan	Eczacıbaşı Holding
Ali Haydar Bozkurt	Toyota Türkiye	Bilal Eksi	THY	Cenk Tabakoğlu	Lummion	Erdem Çenesiz	Ece Grubu
Ali Kibar	Kibar Holding	Bilgehan Anlaş	JTI	Cenk Ulukartal	Integral Menkul Değerler	Erdem Koçak	Henkel
Ali Murat Dinç	Burgan Bank Türkiye	Biral Vural	Mondi Group	Cevdet Alemdar	Brisa	Erden Timur	NEF İnşaat
Ali Murat Yeşilyurt	Alpet	Bora Koçak	Çelik Motor	Ceyda Çarmlıklı Kılıçaslan	Nurul GYO	Erdinç Varlıbaş	Varyap
Ali Olgaç	Orange	Bozkurt Çeteli	Yapı Kredi Faktoring	Charlotte Lamprecht	Casper	Erdoğan Çoban	Sölen Çikolata
Ali Özdoğan	Özdoğan Grup	Buğra Sükan	Dentaş	Cihan Kamer	Atasay Kuyumculuk	Eren Çamurdan	Boyner Büyük Mağazacılık
Ali Pandir	Tekfen Holding	Burak Aydın	Amazon Web Services	Claus Lassen	DHL Türkiye	Eren Günhan Ulusoy	Ulusoy Un
Ali Sözen	Ak Gıda	Burak Cem	Novo Nordisk Sağlık Ürünleri	Coşkun Yılmaz	Kayı İnşaat	Ergun Hepvar	*
Ali Ülker	Yıldız Holding	Burak Ertaş	Sahibinden.com	Cömert Varlık	Omsan	Ergun Özen	GarantiBBVA
Alize Dinçök	Akkök Holding	Burak Kızıllan	AE Arma-Elektropanç	Cüneyt Ağca	OPET	Ergün Akkaya	*
Alp Aksudoğan	Consultista	Burak Kurucu	Kofana Dijital	Cüneyt Akpınar	Burgan Leasing	Erhan Adalı	Yapı Kredi
Alp Günvaran	Eczacıbaşı Tüketim Ürünleri	Burak Latif Latifoğlu	Şeker Leasing	Cüneyt Ali Turgut	Mega Metal	Erhan Baş	Generica
Alp Keler	Akbank	Burak Öymen	Capital Partners	Cüneyt Genç	CG Business	Erhan Bostan	Turgut Aydın Holding
Alpaslan Karakan	Doğuş Çay	Burak Özbay	Mobimark	Cüneyt Yavuz	Mavi Jeans	Erhan Kamışlı	Esas Holding
Alpaslan Korkmaz	Kayı Grup	Burcu Kayımtu	Tbwa Grup İstanbul	Çağatay Aynur	Turkcell Global Bilgi	Erkan Kocakerim	Limak Çimento
Alper Avdel	Vaillant Group Türkiye	Burcu Yazıcı	Kellogg Med Gıda	Çağatay Baydar	TEB Faktoring	Erkan Kafadar	Borusan Holding
Alper Gökğöz	ING Türkiye	Burçin Ressamoğlu	Sodexo UK, Benefit&Services	Çetin Düz	AkLease	Erkan Pehlivan	*
Alper Peker	Aksa Jeneratör	Burhan Karaçam	BKPartnership	Çetin Nuhoğlu	Tırsan	Erman Akgün	Endopenta
Altuğ Aksoy	Anadolu Grubu	Burhan Karahan	Onduline	Damla Birol	Türk Tuborg	Erman Atasoy	Abdi İbrahim
Altunç Kumova	Destek Faktoring	Bülend Özyadınlı	*	Danis Navarro	Manjar	Erol Bilicik	Index Grubu
Anar Mammadov	Petkim	Bülent Altinel	ING Menkul	Davut Doğan	Doğtaş Kelebek	Erol Mizrahi	Polisan
Anıl Ünan	Kalibre Boru	Bülent Denkdemir	ES Yatırım	Demir İzzet	İTİM MİA	Erol Tabanca	Polimeks
Arda Oktay	Dora İletişim	Bülent Gürçan	*	Demet Çetindoğan	Demsa	Ersel Goral	MR İşletme Danışmanlığı
Arif Aytekin	Allianz Türkiye	Bülent Özyaz	Verifone	Demet Mutlu	Trendyol	Ersin Kenan Kayalar	Kayalar Kimya
Arzu Aslan Kesimer	Yıldız Ventures	Bülent Sabuncu	Koton	Demirhan Şener	Sistem Global	Ersin Serbes	*
Arzu Ünal	Y&R	Bülent Sevinç	*	Deniz Erdoğan	Ankutsan	Esen Tümer	Medicana International
Arzuhan Doğan Yalçındağ	Doğan Holding	Bülent Taşar	Siemens Leasing	Deniz Yurtseven	Metlife	Esin Güral Argat	Gürok Grubu
Aslan Uzun	Yapı Merkezi	Bülent Yar	GroupM	Derya Gürerik	*	Eşref Biryıldız	*
Ata Köseoğlu	Fiba Banka	Cafer Fındıkoğlu	*	Derya Hatipoğlu	Asaş Alüminyum	Eşref Hamamcıoğlu	Up Danışmanlık
Atalay Gümrak	Eczacıbaşı	Cafer Sadık Karabüber	Kent Faktoring	Devrim Karaaslanlı	LIV Koleji	Evrim Aras	*
Atasay Kamer	Atasay Kuyumculuk	Cahit Çetin	*	Devrim Kılıçoğlu	Koçtaş	Eyüp Aratay	İpragaz
Atıncı Yılmaz	Howden Group	Cahit Durmaz	*	Didem Gordon	*	Faik Açıkalm	*
Atilla Köksal	Turkish Dijital Teknolojiler	Cahit Paksoy	*	Durmuş Topcu	Dow	Faik Önaldı	Polinas
Atilla Kurama	BRK Yatırım	Can Ersöz	Aydın Örne	Dursun Akbulut	AYD Finansal Teknik Danış.	Faik Ulutaş	Mensa

endekse dayalı parametreler belirleyerek hazırladığı eskalasyon anlaşmalarıyla müşterilerine yansıtmaya çalışıyor. İşbir Holding, arz ve talepteki gelişmeleri yakından takip ediyor. İşbir Holding CEO'su Metin Gültepe, bu sayede maliyetlerini ve satış fiyatlarını dinamik bir şekilde kontrol etmeye ve belirlemeye çalıştıklarını söylüyor. Tezmeksan ise uzun vadeli projelerden kaçınarak gerekliyse hedge kullanıp maliyete ekliyor.

## SONUÇLAR NE DİYOR?

Bu formüllerin yarattığı etkiye gelince... Şirketler çoğunlukla uygulamalarının sonucundan memnun.

## "RASYOLARDAKİ İKAZLARI İZLİYORUZ"

MEHMET HACIKAMILOĞLU / POLİSAN HOLDİNG CEO'SU

### TAHSİLAT

Nakit akışını iyi yönetmek bizim için son derece önemli. Bu noktada gelirlerdeki ve finansal rasyolardaki ikazları yakından takip ediyor, tahsilatların etkinliğini mutlaka ölçümlüyoruz ve çıktıya uygun senaryoya devam ediyoruz. Bununla birlikte böyle dönemlerde işletme sermayesi ihtiyacı artar; borç ya da herhangi bir banka kredisi almadan işletme sermayesi ihtiyacını kontrol altına almak ve yönetmek bu nedenle son derece önemli.



### SENARYOLAR

İhtiyaç olması halinde burada devreye alabileceğimiz senaryolarımız hazır; öte yandan yakın zaman içinde böyle bir durum söz konusu görünmüyor. Çünkü ana faaliyet alanlarımız olan kimya ve liman tarafında gelirlerimizin döviz bazlı olması elimizi güçlendiriyor. Açıkçası, enflasyonist etkinin şirket üzerinde yaratacağı kırılganlığı minimize etmenin bir diğer etkin yönteminin ihracat olduğuna inanıyoruz.

### BASKILAR

Özellikle kimya ve boya faaliyet alanlarımızda ihracat ve pazarlama birimlerimizi güçlendirdik. Sonuç olarak artan ihracat ve döviz endeksli ürün satışlarımız sayesinde, gelirimizi büyüttük, enflasyon ve kur kaynaklı maliyet baskısını da büyük ölçüde kontrol altına aldık. 2023 yılı yüksek enflasyonun devam edeceği bir yıl olacak. Holding olarak aynı finansal disiplinle ana faaliyet alanlarımız olan kimya, boya ve liman iş kollarında yılı planlara uygun bitirmek istiyoruz.

Finansal olarak daha sağlıklı olduğunu, satışlarını, kârını, rekabet gücünü ve verimliliğini artırdığını açıklayanlar da ağırlıkta...

Astaş Holding Yönetim Kurulu Başkanı Vedat Aşçı, aldıkları önlemlerin bu önlemlerden ciddi sonuçlarını gördüklerini söylüyor. "2023 yılında da ciddi anlamda yararlanacağımıza inanıyoruz. Hem satın alırken hem harcarken tasarruf sağlamak özellikle bu enflasyonist ortamda çok büyük faydalar sağlıyor" diyor.

BLC Group Yönetim Kurulu Başkanı Şahin Balcıoğlu ise her ne kadar kâr marjları düşse de zarar etmediklerini dile getiriyor. "Daha rekabetçi bir noktaya ulaşıp pazar payımızı koruyabildik" diye konuşuyor.

Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, elde ettikleri tüm maliyet avantajlarıyla rekabetçi fiyatlar uygulayabildiklerini dile getiriyor. "Büyümeye devam ediyoruz. Mali tablolarımız geçen yıla göre iyileşme gösterdi; hedeflerimiz parantezinde ilerliyoruz" diye ekliyor.

Tezmeksan Genel Müdürü Hakan Aydoğdu, nakit akışlarını çok sağlıklı hale getirdiklerini, atıl stokları değerlendirerek nakit girdiye destek sağladıklarını paylaşıyor. "Pazar payımız da bu süreçte arttı. Pazar payının artması dolayısıyla ihracatımız her geçen yıl daha da yükseliyor. Bundan sonra da ihracatın verdiği katkıyla yeni yatırımlar gerçekleştireceğiz" diyor.

## ÇOKLU ETKİ

Şirketler aldıkları önlemlerle verimlilik artışı yakalıyor, özellikle yurt dışı pazarlara odaklanmaları kârlılık ve büyümede onlara yeni bir açılım kazandırmış görünüyor.

Işıklar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Rıza Işık, kâr marjlarını korurken ihracatlarını artırdıklarını söylüyor.

Ariş kısa ve orta vadede her kalemdede giderleri düşürerek istediği verimliliği yakalamış durumda. Yurt dışı çalışmalarını hızlandırmanın da pazar payı



HAKAN AYDOĞDU

hammadde stoklarını da her zaman optimum seviyede tuttuklarını belirten Oğuz Holding CEO'su Enes Örer, nakit alım güçleriyle hem hammadde temininde hem hammadde maliyetinde avantajlı pozisyon aldıklarını söylüyor ve ekliyor:

“Şirket genel giderlerini ciro artışlarıyla sürekli kontrol altında tutuyor, tüm parametrelerin ölçülebilir kılınmasında ısrarcı oluyoruz.”

Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan için istikrarlı fiyat ve kesintisiz tedarik zinciri en önemli konuların başında geliyor. İş insanı hammadde, ürün ve hizmet maliyetlerini uzun süreli bağlantılarla enflasyondan minimum etkilenecek şekilde yönetmeye odaklanıyor. Nakit akışı ve stok dengesine önem vererek maliyetlerini düşürmeyi hedeflediklerini belirten Doğan, “Lojistik giderlerindeki hızlı artış karşısında farklı lokasyonlarda depolama hizmeti vererek maliyetlerimizi minimize ediyoruz” diyor.

Doruk Un Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Gürsel Erbap, gelişmeleri anlık takip edip uluslararası buğday fiyatlarındaki gelişim beklentilerini revize ediyor. Bu değişimlerin mevcut enflasyonist seviyeden çok daha yüksek veya düşük seyredebildiğini belirten Erbap, “Dolayısıyla stok seviyelerimizi bu beklentilere paralel şekillendiriyor, bazen azaltıyor bazen yüksek seviyelere çıkarıyoruz. Bu da bize enflasyonist ve dezenflasyonist gelişmelere karşı kârımızı maksimize etme olanağı veriyor” diye konuşuyor.



Şirket/grup	Enflasyondan nasıl korunuyorlar?
1 Ariş	En iyi fiyat veren tedarikçilerle iş birliği yapıyor. Satın almadan üretime ekibine eğitim çalışmaları veriyor.
2 Astaş	Verimliliği ve kalite standartlarını yükseltiyor, daha değerli yatırımlara odaklanıyor.
3 BigChefs	Uzun dönemli satın alma anlaşmalarıyla enflasyondan etkilenen maliyet değişikliklerini kısmen dengeliyor.
4 BLC Group	Satışlarını ve satın almalarını peşin veya peşine yakın vadelerde yapmaya çalışıyor.
5 BSH Türkiye	Arz talep dengesini yönetmek için doğru fiyatlandırma ve kampanya stratejisiyle hareket ediyor.
6 Caffe Nero	Fiyat artışları yaparken kategori bazında artış oranlarına ve doğru zamanlamaya özen gösteriyor.
7 Cottonbox	Uzun vadeli satıştan kaçınıyor, iç pazar satışında anında hammadde temini gerçekleştiriyor.
8 Doğanlar Holding	Hammadde, ürün ve hizmet maliyetlerini uzun süreli bağlantılarla etkin şekilde yönetmeye çalışıyor.
9 Doruk Un	Etkili stok yönetimine odaklanıyor. Satış sonrası hammadde tedarikini anlık yapıyor.
10 Faydasıçok Holding	Alacak ve borç yönetimini etkin şekilde yapıyor. Yurt dışı pazarlara daha fazla odaklanıyor.
11 Işıklar Holding	Düşük borçlulukla çalışıyor, yatırımlarını özkaynakla yapıyor. İhracatını artırmaya odaklanıyor.
12 İşbir Holding	Nakit akışına odaklanıyor, arz ve talepteki gelişmeleri çok yakından takip ediyor.
13 Koza Halı	Üretimde kayıp riskini minimumda tutuyor, maliyetlerin artmaması için stoklarını hızlı eritiyor.
14 Kutes Metal	Girdi maliyetlerindeki değişikliği eskalasyon anlaşmalarıyla müşterilerine yansıtmaya çalışıyor.
15 Marble Systems	Verimlilik artırıcı, maliyet düşürücü üretim tedbirleri alıyor. Hızlı hareket etmeye çalışıyor.
16 Oğuz Holding	Nakit varlıklarını sadece işine yatırıyor, ana hammadde stoklarını optimum seviyede tutuyor.
17 Orge Elektrik Taahhüt	Döviz bazlı sözleşmelerle kur kaynaklı maliyet artışı riskini azaltıyor. Tedarikçilerle ön alım anlaşmaları yapıyor.
18 Orhan Holding	İşletme sermayesini daha iyi yönetmeye, nakit yönetimini en iyi şekilde yapmaya çalışıyor.
19 Pernod Ricard Türkiye	İskonto harcamalarını takip edip azaltıyor, alacak vadelerini kısaltıyor, talebi etkilemeyecek şekilde fiyat artışları yapıyor.
20 Polisan Holding	Kimya ve boya faaliyet alanlarında ihracat ve pazarlama birimlerini güçlendiriyor.
21 Sarkuysan	Hammadde ve mamulleri döviz bazında fiyatlandığından kur farkını hedge prosedürüyle çözmeye çalışıyor.
22 Sinoz Kozmetik	Stok yönetimi ve tam zamanında tedarik gibi konulara daha fazla odaklanıp verimliliği artırıyor.
23 Storks	Yurt dışı gelirlerini artırarak finansal denge sağlıyor. Yeni pazarlarla ihracatını artırıyor.
24 Tezmaksan	Uzun vadeli projelerden kaçınarak gerekli durumda hedge kullanıp maliyetine ekliyor.
25 Zorlu Holding	Hedef ve maliyet takibini sıkı bir şekilde yapmaya odaklanıyor. Yenilikçi alanlarda büyümeyi destekleyecek kanallar yaratıyor.

Not: Sıralama alfabetik olarak yapılmıştır.

## “MADEN SEKTÖRÜNE GİRECEĞİZ”

2022 yılını güçlü büyüme performansı ile tamamlayan Doğanlar Holding, 2023'e iddialı hedeflerle başladı. Holdingin cirosunun yüzde 65'inin mobilya, yüzde 30'unun enerji, kalan yüzde 5'inin de perakende ve inşaat sektörlerinden geldiğini belirten Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, bu yıl maden sektörüne giriş yapacaklarını söylüyor. Bir bakır madeni üreticisiyle görüştüklerini söyleyen Doğan, “Bu işte kısa vadede 5 milyon dolarlık bir yatırım öngörüyoruz. Enerji ve inşaat sektörlerinde olduğu gibi bu sektörde de ortağımızla büyümek istiyoruz” diyor.

2022 yılı, yüksek enflasyon ve hammadde maliyetlerinin arttığı, enerji krizinin damga vurduğu zor bir yıl oldu. Doğanlar Holding, bu dönemi güçlü yapısıyla büyüyerek kapattı. Mobilyada 2022 yılında yüzde 120'lik satış büyümesi yakalayarak 550 milyon TL FAVÖK tutarına ulaştı. Enerji alanında 2022 yılında ilk kez karbon ticaretine başlayarak 5 milyon dolar gelir elde etti. Biotrend'in net kârı, 2022 yılında, bir önceki yılın aynı dönemine göre 77 kat artarak 4 milyon TL'den 311 milyon TL'ye yükseldi. 2022 FAVÖK rakamı, bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 242 oranında yükselişe 482 milyon TL olarak açıklandı. Her yıl koydukları hedeflere ulaşma başarısı gösterdiklerini belirten Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, 2023 yılında portföylerine yeni sektörler ekleyeceklerinin bilgisini veriyor. “Ciromuzun yüzde 65'i mobilya, yüzde 30'u enerji, kalan yüzde 5'i de perakende ve inşaat sektörlerinden geliyor. Biz portföyümüze bu yıl tarım ve madencilik ekleyeceğiz” diyen Doğan, bir bakır madeni üreticisiyle görüştüklerini söylüyor. Maden sektörüne kısa vadede 5 milyon dolarlık yatırım yapacaklarını ifade eden Doğan, şöyle devam ediyor: “Enerji ve inşaat sektörlerinde olduğu

gibi bu sektörde de ortağımızla büyümek istiyoruz. Biz geleceğe yatırım yapmak istediğiz. Örneğin enerjide biyokütleden sonra hidrojene yatırım yapacağız. Dijital bankacılık ödeme sistemleri ve dijital pazarlama

da yatırım yapmayı düşündüğümüz diğer sektörler.” Davut Doğan'la Doğanlar Holding'in 2022 performansını, sektörün durumunu ve gelecek planlarını konuştuk:

### “ÇOK SESLİLİĞE ÖNEM VERİYORUZ”

**RİSK VE FIRSAT** Sadece 2023 için değil her zaman geçerli olan dünyada bir ekonomik kriz, salgın ve deprem riski var. Fırsat, her sektör için değişmekle birlikte gelişen yeni pazarların ortaya çıkması diyebiliriz. Enflasyon ve kur hareketleri ve navlun fiyatları bizim için endişe veren rakamlar.

**ORGANİZASYON YAPISI** Biz kendi içimizde çok sesliliğe önem veren bir yapıya sahibiz. Yıllık planlarımızda da, yeni yatırım kararlarında da uzun ve çetin münazaralar yaparız. Hem bizler hem üçüncü kuşak olarak nitelediğimiz çocuklarımız ve profesyonel üst düzey yöneticilerimiz bu münazaralarda özgürce fikirlerini dile getirirler. Bu bence bir organizasyon için çok güçlü bir avantaj.



Doğanlar Holding Aile Meclisi Üyeleri

# İLMEKLER DEPREMZEDE ÇOCUKLAR VE KADINLAR İÇİN ATILDI

Kadın Dostu Markalar Platformu tarafından bu yıl üçüncüsü düzenlenen “Kadın Dostu Markalar 2023 Farkındalık Ödülleri” sahiplerini buldu. Eşitlik, çeşitlilik, kapsayıcılık, sürdürülebilirlik, kadın gücünün desteklenmesi, işte ve eğitimde fırsat eşitliği, toplumsal cinsiyet eşitliği bilinci gibi konularda

projeler üreten ve hayata geçiren, birbirinden değerli 35 marka ve kurumun ödül aldığı törende Jüri Özel Ödülleri ve Değer Katanlar Özel Ödülleri de takdim edildi.

Törende, Kadın Dostu Markalar Platformu’nun 6 Şubat depremi sonrasında hayata geçirdiği, bölgedeki kadın ve çocukları odağına alan İyiliğe Bir İlmek projesinin İlmek Atma Töreni’ de yapıldı. Törende kadın-erkek fark etmeksizin gönüllü olan 50 iş insanı yünler ve şişlerle ilk ilmekleri deprem bölgelerindeki kadınlara iletmek üzere attılar. Bölgedeki kadınlar da hünerli elleri ile atılan ilmeklerle başlanan örgüleri birer hırkaya dönüştürecekler.

Bu yıl üçüncüsü düzenlenen Kadın Dostu Markalar Platformu Farkındalık Ödülleri 24 Mayıs’ta İş Sanat’ta gerçekleştirilen önemli organizasyonla sahiplerini buldu. Ana teması “Dönüşüm” olan “Farkındalık Ödülleri”



programında; odağında kadın ve eşitlik olan, iş dünyasında, teknolojiye, sanatta, sporda, toplumda ve hayatın her alanında kadının hak ettiği eşit temsil ve özgürlüğe kavuşana kadar var gücüyle mücadele eden markalar buluştu.

Kadın Dostu Markalar Platformu’nun YouTube kanalından canlı olarak yayınlanan programa özel hazırlanan “Kadın ve Sanat” konulu seramik sergisi de NFT olarak eş zamanlı Metaverse’den konukların ziyaretine açıldı.

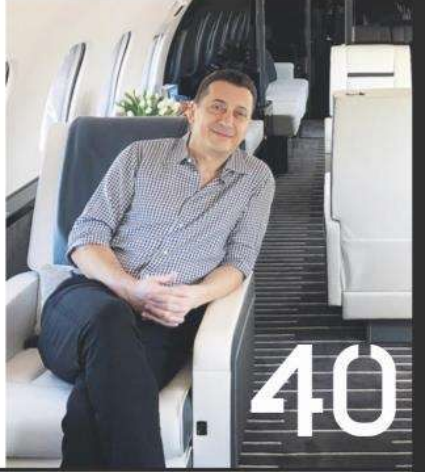
Kadın Dostu Markalar Platformu’nun 6 Şubat depremi sonrasında revize ederek, birçok değerli markanın da desteği ile hayata geçirdiği “İyiliğe Bir İlmek” projesinin 2. etabı olan “İlmek Atma Töreni” aralarında Süleyman Orakçioğlu, Pınar Parmaksız, Davut Doğan, Ali Erman Aytaç, Fatma Aydoğdu, Ufuk Tarhan, Sema Güral Sürmeli, Selen Zorlu, Erkan Tozluyurt,

Burcu Kösem, Özlem Dağ, Işlay Reis, Özlem Çöllü ve Hayriye Karadeniz’in olduğu 50 değerli ismin sembolik birer ilmek atmasıyla gerçekleştirildi. Atılan ilmekler deprem bölgelerindeki kadınlar tarafından birer hırkaya dönüştürülecek.

Kadın İstihdamı ve İşte Fırsat Eşitliği, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Bilinci, Kadın Girişimi ve Kadın Gücünün Desteklenmesi, Eğitimde Fırsat Eşitliği, Kadına Şiddete Karşı Mücadele ve İyileştirme, Eşit Haklar ve Eşit Yönlü İletişim İçin Toplumsal Bilinç Oluşturma ve Spor, Sanat, Bilim gibi alanlarda kadınların ve kız çocuklarının desteklenmesi ve bu yönde bilinç oluşturulması kategorilerinde birbirinden değerli 35 projenin ödül aldığı törende ayrıca Mercan Dede’nin koreografisi ve Garip isimli eseri eşliğinde, kadın semazen Tuğba Hasbal ve Dansçı Göktuğ Gençkaya’nın özel sunumu programa renk kattı. (YHM)

*Melih  
Abdulhayoğlu:*

**"İçimdeki  
çocukla  
büyümeye  
devam  
ediyorum"**



40



**CEO'nun  
yaşam ajandası**

44



*Murat Kolbaşı:*  
**"Emekliliği  
düşünmüyorum"**

54

*Müge Arpacıoğlu:*

**"Vegan  
besleniyor,  
meditasyon  
yapıyorum"**

70



6 Vazgeçemedikleri

30 Neo Style: *Alistair Baran Blake*

32 CEO&Home  
*Davut Doğan*

38 Şef Hervé Courtot

60 İş dünyasının  
esnaf lokantaları

68 *Ilgaz Güler:*  
**"Dalışla sakinliğimi  
koruyorum"**

76 CEO evleri ne durumda?

82 *Ersin Pamuksüzer:*  
**İyilik halini koruma  
formülleri**

84 *Sibel Demir:*  
**"Kaygı kodumu buldum"**

90 *Şükrü Bozluçay:*  
**"Yılda en az 20 galeri  
dolaşıyorum"**

98 "Ne öğrendim"

102 Mail Box

104 Health&Beauty

106 High Life

110 *Dilara Koçak:*  
**Su ve iklim iyimserliği**

112 Saat

114 Ajanda

116 Sanat&Portre  
*Uygar Çağlı*

118 News&Life

120 #ceolarnediyor

## CEO KÖŞESİ

20 Metin Ar

34 Levent Kömür

36 Elif Özdemir

108 Mehmet Ögütçü



## “YENGEÇ BURCU OLARAK EVİ ÇOK SEVERİM”

“Yengeç burcu olduğum için evde olmayı çok severim. Evde zaman geçirmek benim için çok dinlendiricidir. Sorunlardan arınıp kendime odaklandığım hafta sonu benim için muazzam derecede önemli. Evde zamanım yürüyüş veya yüzmenin ardından sauna, kitap okuma, ders çalışma, sohbet etme ve dizi izlemeyle geçiyor.

Çanakkale'nin Biga ilçesinde doğdum ve ilk ve orta öğrenimimi Biga'da tamamladım. Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi mezunuyum ve şu aralar eğitim hayatıma İstanbul Üniversitesi Felsefe Bölümü'nde devam ediyorum. Felsefe ikinci sınıf öğrencisiyim, dersler gerçekten çok yoğun geçiyor. Evde felsefe derslerime çalışıyorum. İş dışında hayatım ders çalışarak ilerliyor.

## İŞHAK ALATON'UN TAVSİYESİ

Aslında felsefe okumama en büyük etkenlerden biri İshak Alaton'dur. Bir gün İshak Alaton'u dinlerken felsefe okumanın insanın bakış açısını zenginleştireceğini ve sadece sosyal hayatta değil ticari hayatta bile bu farkın hissedildiğini duymuştum. O vakitlerde İstanbul'da Alarko evlerini yaptıklarından söz etmiş ve giriş katların üst katlara göre epey düşük ücretli olduğunu anlatmıştı. Apartmanın ortak alanı olduğu için de giriş katlardaki boş alanların mezbelelik olduğunu söylemişti. Mühendis ekibe, “Biz bu evleri daha iyi fiyata nasıl satarız diye çalışalım” demiş. “Kat maliklerinden muvafakatname alınca olur” denmiş ve bu evler bahçeli lüks daireler olarak üstelik daha fazla fiyata satılmış. Alaton, bunu felsefeye dayandırmış ve bu örnekle bakış açısının değiştiğine dikkat çekmişti. ‘Felsefe farklı bakışları getirmek için de önemli, okuyun’ demişti. Ben de bunu aklımda tuttum. Bu tespiti dikkatimi çekti ve o günlerde felsefe okumaya karar verdim. Fakat kararımı hayata geçirmeye 60 yaşında fırsat bulabildim.

## “Pazar kahvaltısına et sote yaparım”

### “GEÇ KALKARIM”

Pazar günleri genelde geç kalkarım. Evde sporumu yapıp yaz aylarında yüzmeyi, kış aylarındaysa yürüdükten ve saunadan sonra geç kahvaltı için et sote hazırlarım.

### “EŞİM MUTFAKTA İYİ”

Evde genelde mutfağa girmem. Eşim mutfakta gayet iyi. Fakat ben de pazar günleri et sote yapma ritüelinden büyük keyif alıyorum. Et sotemi yiyenler de genelde beğenir.

## “ZİHNİMİN AÇILDIĞINI HİSSEDİYORUM”

İstanbul Üniversitesi'nde felsefe alanında uzaktan eğitimle ilerliyorum. Bana farklı bakış açıları getiriyor. Zaten merakım vardı, bu süreçte de fırsat bulunca eğitimini almak istedim. Bugünlerde Yunan mitolojisini öğreniyorum. ‘Din nasıl doğdu, varlık nasıl oluştu’ gibi sorulara yanıtlar bulmak heyecan veriyor. Tanrılara inanışların çok farklı olduğunu görüyorum. Zihnimi açmak için felsefe okuyorum ve zihnimin açıldığını gerçekten hissediyorum. Bahçemizde portatif bir çalışma masam var. İyi havalarda okumalarımı mutlaka açık havada yaparım.

Evde özellikle bahçeli alanda vakit geçirmeyi, ders çalışmayı çok severim.

## “GENİŞ AİLE ÇİFTLİKTE BULUŞUR”

Çocuklar İstanbul'un Avrupa Yakası'nda oturuyor. Hafta sonları genelde eğitimleri oluyor ve buluşma fırsatı yaratamıyoruz. Fakat hafta içi mutlaka gelirler. Torunlarımla bir arada olmayı çok seviyorum. Torunlarım ‘Dedemin para kazandığı yere gidelim’ diyerek holdinge mutlaka gelir ve o gün çalışıp iş çıkışında muhasebeden paralarını alır, çıkarlar. Ardından da mutlaka bir oyuncakçıya gideriz.

İstanbul'da henüz 10 yıllık bir ikametimiz olduğu için evde ağırlayabileceğimiz çok fazla dostumuz yok maalesef. O nedenle evde çok fazla ağırlama yapmayız. Ama geniş aile olarak rutinlerimiz var. Mesela kardeşimin Çanakkale'deki çiftliğinde de mutlaka torunlarım ve geniş aile bir araya geliriz. Hatta kardeşler olarak yeni yıla girerken nasıl yol alacağımız konusunda stratejik toplantılarımızı da orada yaparız.

## EMEKLİLİKTE KARAR İKİ YIL SONRA

Grubumuzu beş kardeş olarak mobilya sektöründen farklı alanlarına taşıdık. Yeni yatırım kararlarıyla holdingimizi halka açmak gibi bir hedefimiz de var. Tabii grubumuz kurumsal bir yapı ve çalışmak için 65 yaş sınırı var. Ben de iki yıl sonra bu süreyi dolduruyorum. Henüz bir karar yok ama emekli olabilirim. Günü geldiğinde buna karar vereceğiz ama ben belli bir yerde bırakmak istiyorum.”



# CEO & HOME

## DAVUT DOĞAN

DOĞANLAR  
HOLDİNG  
YÖNETİM  
KURULU  
BAŞKANI



## “FELSEFE ÖĞRENCİSİYİM EVDE DERS ÇALIŞIYORUM”

**Ç**anakkale Biga'dan çıkıp Doğaş, Kelebek gibi markalarıyla Türkiye'nin mobilya sektöründe önde gelen isimlerinden biri olmayı başaran Doğanlar Holding, son yıllarda farklı alanlara yaptığı yatırımlarla hızlı büyüdü. Bu süreçte gruba liderlik yapan Davut Doğan, Çanakkale'de ikamet ederken enerji, inşaat gibi sektörlerle yatırım kararı alan grubun yoğunlaşan işlerini daha iyi koordine etmek amacıyla 10 yıl önce İstanbul'a yerleşme kararı aldı. Beykoz'da oturan Davut Doğan, evde vakit geçirmekten

büyük keyif aldığını söylüyor. Evde olmayı çok sevdiğini ve her türlü stresi geride bırakarak kendisine odaklandığını anlatan Doğan, yürüyüş, yüzme, sauna, sinema izlemek gibi bütün aktiviteleri evde yapabildiği için çok mutlu. Evdeki çalışma masasında cumartesi günü yarım gün işle ilgilendiğini dile getiren Doğan, evin konforu nedeniyle bütün hafta sonu aktivitelerini evde gerçekleştirebildiğini anlatıyor. Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, çok sevdiği evini şöyle anlattı:

## Stres yönetimde kendinizi nasıl buluyorsunuz? (%)



## Kendinize biraz daha zaman yaratsanız hangi hobiyi edinmek istersiniz? (%)



## “SAĞLIĞIMA DAHA FAZLA DİKKAT EDİYORUM”

Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, son yıllarda yaşanan tüm olumsuz gelişmelerin kendisini sağlığına daha çok dikkat etmeye yönelttiğini söylüyor. Fiziksel sağlığı için düzenli olarak spor yapmaya özen gösterdiğini belirten Doğan, sporun mental olarak da kendisini zinde tuttuğunu ifade ediyor. “Özellikle son günlerde yaşananlardan sonra bu daha da önem kazandı. Beslenme alışkanlıklarımı da yine sağlıklı yaşam doğrultusunda düzenledim” diye konuşuyor.

İş insanı, özellikle deprem sonrası hem evde hem iş yerinde çeşitli deprem senaryoları geliştirmiş. Böyle bir durumda ihtiyaç olabilecek malzemelerin yer aldığı deprem çantası da hazırladıklarını anlatan Doğan, “Holding olarak bağış miktarlarımızı artırdık ve gençlere burs verme kararı aldık.

Çevreci ve sürdürülebilir projelere olan yatırımlarımızı artırdık. Performans kriterlerini yükselterek, aile anayasasındaki sorumluluk alanlarını genişlettik. Yakın zamanda hayata geçirmeyi planladığımız ve devam ettiğimiz aile vakıf çalışmalarını hızlandırdık” diyor.

## “ÖNCELİĞİM FARKINDALIK YARATMAK”

### Filiz Akdede

HP EMEA GENİŞ FORMATLI YAZICILAR GENEL MÜDÜRÜ

### GENÇ KIZLARI CESARETLENDİRMEK

Son 6 yıldır sürdürülebilirlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında derneklerle ve okullarla iş birliği içinde eğitimler veriyorum. Önceliğim gençlerde bu konularda farkındalık yaratmak. Özellikle kadın lider olarak STEM konusunda genç kızların cesaretlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Bu konuda da lise ve üniversite çağındaki gençlerle bir araya geliyorum. Türkiye’de olduğum dönemde YGA, Turkishwin ve TED ile çalışmalar yaptık. Son 3,5 yıldır İspanya’da çalışıyorum. Buraya geldikten sonra yurt dışı okullarla da temasa geçtim.

### “DERİNDEN SARSTI”

İspanya’da EADA Business School Sürdürülebilirlik Komitesi üyesiyim. Son üç yılda 20’nin üzerinde Amerikan ve İngiliz üniversitesinde MBA öğrencileriyle buluşmalar gerçekleştirdim. Pandemi döneminde sanal toplantılar, yaptığım konuşmaların sayısını artırmamı sağladı. Deprem hepimizi olduğu gibi beni de derinden sarstı. Küresel ısınma ve etkileri konusunda yoğun olarak çalıştığım için çevresel felaketler konusunda senaryoları öngörebiliyorum.

### SOSYAL FAYDA

Geçmişte olduğu gibi deprem sonrasında da bilimsel çalışmaların ne kadar öne çıkarılması gerektiğini, toplumsal farkındalığın artırılıp alınabilecek önlemler konusunda kamuoyu yaratmak için daha da aktif çalışmanın önemini gördüm. Son 3,5 yıldır verdiğim eğitimlerin tüm gelirini Türkiye’de eğitim konusunda güvendiğim derneklere iletiyor ve bu alanda elimden geldiğince katkı sağlamaya çalışıyorum. Hepimizin sosyal fayda konusunda daha da aktif olması çok önemli. Ben de küresel ısınma ve geleceğin trendleri, çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında sesimi duyurabileceğim fırsatları kaçırmamaya özen gösteriyorum.

## “ARTIK DÜZENLİ OLARAK MESAI YAPMIYORUM”

Pernod Ricard Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Türkiye Genel Müdürü Selçuk Tümay, son 3 yıldır özel hayatına, ailesine ve hobilerine ayırdığı zamana artırdığını söylüyor. Eşiyle düzenli olarak ayda iki defa kısa süreli baş başa şehir dışına çıkan yönetici, eskiden hiç yapmadığı şekilde ilk defa bu yıl bir yıllık tatil ve özel seyahat planı da yapıyor. Bundan sonrasında da iş temposunu biraz daha yavaşlatıp kendisine ve ailesine daha da fazla



## Yüzdeki asimetriden kurtulmak mümkün

### MONA LISA SMILE

Yüzün her iki tarafı arasında farklılıklar olması yüzde simetri bozukluğu olarak adlandırılıyor. Genellikle doğuştan kemik veya kas gelişiminde ortaya çıkan sorunlardan kaynaklanan bu asimetri bazen sonradan gelişen yüz travmaları ve felçler gibi diğer nedenlerle de oluşabiliyor. Yüzde asimetri veya simetri bozukluğu denilince ilk sırada akla gelen durumsa dudak asimetrisi. Bu durum "asimetrik gülüş", "gizemli gülüş", Leonardo da Vinci'nin tablosuna ithafen "Mona Lisa Smile" gibi naif isimlerle tanımlanırken bazen de "yamuk" "eğri" gibi sıfatlarla bir saldırı unsuru haline de gelebiliyor. Ancak nedeni ne olursa olsun bir farklılığın ifadesi olan yüz asimetrisinin en sık sebebinin tıp literatüründe asimetrik ağlama sendromu olduğunu ifade eden Memorial Bahçelievler Hastanesi Estetik, Plastik ve Rekonstrüktif Cerrahi Bölümü'nden Prof. Dr. Tonguç İşken, toplumda 650 kişide 1 görülen bu sorunun Sylvester Stallone, Candan Erçetin ve Yıldız Tilbe gibi göz önünde olan birçok kişide yaşandığını belirtiyor. Bu kadar sık olmasına rağmen bunun doğuştan gelen bir sorun olduğu veya tedavi edilebilirliği konusunda toplumun yeterli bilgi sahibi olmadığına değinen Prof. Dr. İşken, sorunun detaylarını ve tedavi yöntemlerini şöyle anlatıyor: "Asimetrik ağlayan yüzde, ağız köşesini aşağı çeken kasın tek taraflı yeterli çalışmaması sonucu ağız kenarı konuşurken veya mimik yaparken asimetri oluşuyor. Bu durumda çok hareket eden tarafın hareketini botoksla azaltma ve problemlili olduğu için az hareket eden tarafla eşitlemesini yapabiliyoruz. Böylece kişi mimik yaparken, konuşurken her iki taraf da eşit hareket edeceği için yüz çok daha simetrik gözüküyor."

### SARKMALAR AZALİYOR

Asimetrik ağlama en sık rastlanan yüz simetri bozukluğu olduğu için ismi çok vurgulanır, fakat yüz simetri bozuklukları tedavisinde adeta bir terazinin dengelenmesi



gibi teker teker karşılıklı kasların çekişlerinin ayarlanmasıyla çok daha dengeli bir yüz elde edilebilir. Kasların çekişlerinin balanslanmasıyla sadece kasların sol sağ simetrisini sağlayabilmek değil aynı zamanda yaşlanmayla ortaya çıkmış yüz, boyun sarkmalarının da aşağı çekişleri azaltılarak yüzde toparlanma sağlamak mümkün. Benim geliştirdiğim bu yöntem dünyada ilk olarak 2009 yılında Amerikan Estetik Plastik Cerrahi Derneği yayın organı olan Aesthetic Surgery Journal'da da yeni bir yöntem olarak yayınlanarak dünyaya tanıtıldı. Uzun zamandan beri de güvenli bir tedavi olarak kullanılıyor. Bu işlem bebeklikten itibaren her dönemde yapılabilir. Bu tarz bir işlemin bebeklik dönemi de dahil vücuda bir zararı yok. Etki süresi genelde 5-6 ay fakat tekrarlayarak uygulandığında etkiler kalıcı olmaya başlıyor."

## Evde LED'le gençleşme dönemi



Güzellik teknolojisi markası Foreo, yaşlanma karşıtı FAQ™ Swiss'i piyasaya sundu. FAQ™ Swiss 200 koleksiyonu, akıllı silikon LED yüz maskelerinden oluşan bir seri. Onarıcı cilt bakım rutinini bir üst seviyeye çıkarmayı hedefleyen koleksiyon, yaşlanma belirtileri ve diğer cilt sorunlarıyla mücadele etmek için kırmızı, mavi, yeşil, turuncu, mor, mavi-yeşil, sarı dahil olmak üzere 8 farklı dalga boyunda LED ışık kullanıyor.

## "Günlük kalori takibi yapıyorum"

Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, sağlığına özen gösteren iş insanlarından... Haftada en az iki gün yürüyüş yapıyor, sonrasında da ağırlık çalışıyor. Kış mevsimlerinde de yine iki gün saunaya girerek vücudunun toksinlerden arınmasını destekliyor. Yaz mevsiminde sıklıkla havuzda yüzdüğünü belirten Doğan, beslenme konusunda günlük kalori takibi yaptığını söylüyor. Sağlıklı yaşam adına yaptığı diğer uygulamaları da şöyle paylaşıyor: "Beslenmeye özen gösteriyorum. Kişisel gelişimimi de sürekli destekliyorum. Kitap okuyorum. Şu anda da İstanbul Üniversitesi Felsefe Bölümü öğrencisi olduğum için bol bol felsefe okumaları yapıyorum. Müzik olarak da rap dinliyorum."