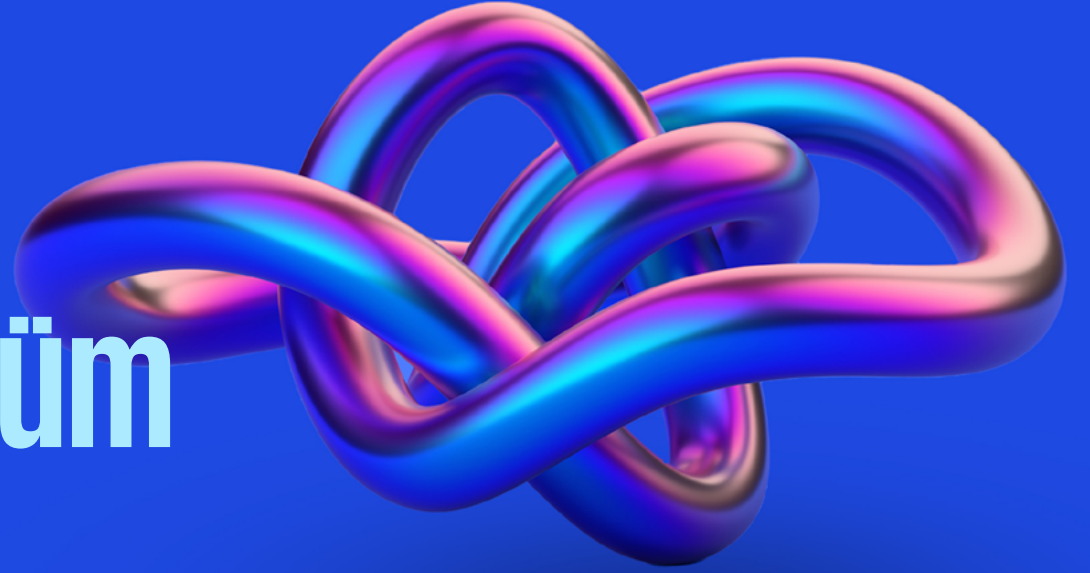




SAP S/4HANA ile Değer Odaklı Kurumsal Dönüşüm



KPMG Türkiye

kpmg.com.tr



İçindekiler



01

SAP S/4HANA



03

Neler Yapıyoruz?



05

KPMG SAP Hizmetleri



02

Neden KPMG?



04

KPMG Gücü



06

Sonuç

SAP S/4HANA:

Kurumun Dijital Çekirdeği

SAP S/4HANA yalnızca bir ERP çözümü değildir.

Finans, tedarik zinciri, üretim, satış ve analitiği tek ve gerçek zamanlı veri modeli üzerinde birleştiren; SAP Business Technology Platform (BTP), SAP Analytics Cloud, otomasyon ve entegrasyon yetenekleriyle genişleyen stratejik bir dönüşüm platformudur.

Ancak SAP yatırımlarında belirleyici olan teknik kurulum değil, işletim modelinin yeniden tasarlanmasıdır. **Gerçek dönüşüm, sistem devreye alındığında değil; süreçler, roller ve kontrol mekanizmaları yeniden kurgulandığında başlar.**



SAP Dönüşümünde Karşılaşılan Kritik Kırılma Noktaları

Bu yaklaşım sayesinde:



Mevcut varyasyonların sadeleştirilmeden yeni sisteme taşınması



SAP standardı yerine geliştirme ağırlıklı tasarım tercih edilmesi



Farklı uygulama yaklaşımları nedeniyle standarttan uzaklaşılması



Manuel kontrollerin ve Excel bağımlılığının devam etmesi



ERP'nin yalnızca kayıt ve raporlama sistemi olarak konumlandırılması



Veri yönetimi kurulmadan tek ve güvenilir veri kaynağı oluşturulamaması



İş ve IT organizasyonlarının stratejik hizalanamaması

Sorun yazılım değildir.

Sorun; SAP standardının, mimarisinin ve işletim modelinin doğru konumlandırılmamasıdır.



SAP S/4HANA:

SAP Neden Stratejik Bir Platformdur?

Kurumsal Dönüşüm İçin Dijital Çekirdek

Bugün kurumların karşılaştığı temel zorluk teknoloji eksikliği değil; parçalı sistem mimarisi, kopuk veri yapıları ve standardize edilmemiş süreçlerdir.

SAP S/4HANA, operasyonel ve finansal gerçeği tek platformda birleştirerek ölçülebilir, kontrol edilebilir ve ölçeklenebilir bir işletim modeli sunar.

SAP'nin Kurumsal Değer Katkısı



Uçtan Uca Entegre İş Süreçleri

Finans, satış, satın alma, üretim, lojistik ve servis süreçleri tek platformda entegre edilir. Süreç kopuklukları ve manuel geçişler ortadan kalkar.



Gerçek Zamanlı Analitik ve Yönetim Görünürlüğü

SAP yalnızca veri kaydetmez; yönetime anlık performans, kârlılık ve maliyet görünürlüğü sağlar.



Tek ve Güvenilir Veri Kaynağı (Single Source of Truth)

Kararlar farklı rapor versiyonlarına değil, aynı ve tutarlı veri üzerinden alınır. Finansal ve operasyonel görünürlük artar.



Endüstri Derinliği ve Global Standartlar

Sektör bazlı hazır süreç içerikleri ile kanıtlanmış bir dönüşüm altyapısı sunar.



Standartlaştırılmış ve Ölçeklenebilir İş Modeli

Global en iyi uygulama örnekleri sayesinde kurumlar kişiye bağımlı yapılardan uzaklaşır; sürdürülebilir ve büyümeye hazır bir operasyon modeli kurar.



Geleceğe Hazır Platform

SAP S/4HANA; Cloud, AI, Automation ve Analytics yetenekleri ile sürekli evrilen bir dönüşüm altyapısı sağlar.



Güçlü Kontrol ve Uyum Mekanizması

Finansal kontrol, denetim izi, risk ve uyum süreçleri sistem içine gömülür; kurumsal güvence güçlenir.



Teknoloji Konsolidasyonu ve Karmaşıklığın Azaltılması

Parçalı sistem mimarisi yerine entegre dijital çekirdek kurulur; teknik borç ve operasyonel maliyetler kontrol altına alınır.

Neden KPMG?

Powered Enterprise ile SAP Dönüşümü

KPMG, SAP dönüşümünü bir yazılım implementasyonu olarak ele almaz.

SAP'nin global standardını, KPMG Powered Enterprise metodolojisi ile birleştirerek:

- Standartlaştırılmış ve sürdürülebilir süreçler
- Upgrade uyumlu ve ölçeklenebilir sistem mimarisi
- Riskleri minimize edilmiş proje yönetimi
- Süreç, insan ve teknolojiyi entegre eden işletim modeli tasarlarız.

Amacımız

**“SAP’yi devreye almak” değil;
kuruma uzun vadeli değer üreten, kontrol edilebilir, ölçeklenebilir
ve stratejik bir dijital çekirdek inşa etmektir.**

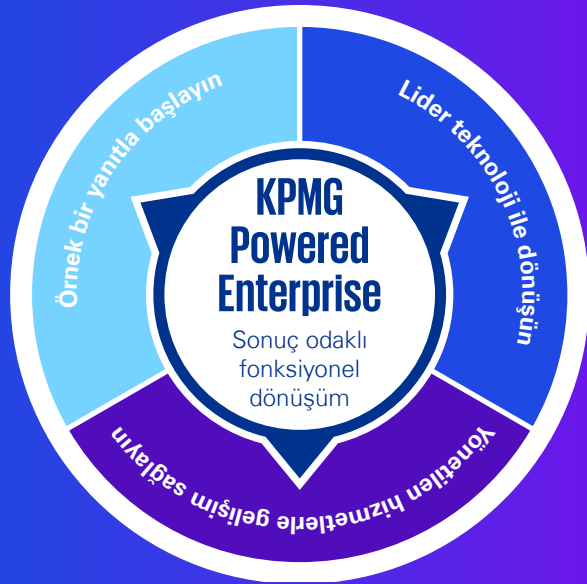


Neden KPMG?

KPMG Powered Execution Suite – Dönüşüm Yolculuğunuz

Powered Execution Suite (PES)

Yeni verimlilik alanları keşfedin ve gelişmiş, iş birliğine dayalı bir çalışma deneyimi yakalayın.



Powered Execution Suite (PES) kullanımı, tüm paydaşlar için farklı bir çalışma deneyimi yaratır. Projeniz; riskleri azaltan ve daha başarılı bir sonuca ulaştıran yeni verimlilikler ile gelişmiş, iş birliğine dayalı bir çalışma deneyimi elde edebilir.

Vizyon	Doğrulama	Yapılandırma	Dağıtım	Gelişim
Paydaşları dönüşümün hedefleri etrafında ortak bir vizyonda buluşturmak. Örnek: Hedef işletim modelinin, süreçlerin ve teknoloji yaklaşımının birlikte tanımlanması.	Hedef işletim modelini ve tasarım yaklaşımını doğrulamak. Örnek: Süreç tasarımlarının gözden geçirilmesi ve gereksinimlerin netleştirilmesi.	Çözümü kurmak, test etmek ve çalışır hale getirmek. Örnek: Sistem yapılandırması, entegrasyonların kurulması ve test süreçlerinin yürütülmesi.	Çözümü devreye almak ve kullanıcıların yeni çalışma modeline geçişini sağlamak. Örnek: Eğitimlerin verilmesi, canlıya geçiş ve operasyonların başlatılması.	Canlıya geçiş sonrası performansı izlemek ve sürekli iyileştirme sağlamak. Örnek: Kullanıcı geri bildirimleri doğrultusunda süreçlerin ve sistemlerin geliştirilmesi.

PES Araçları

Proje Yönetimi



Değer Yönetimi



Değişim Yönetimi



Neden KPMG?

Powered Enterprise, SAP Activate Metodolojisinin Varlıklarından Yararlanıyor

Bu projeye uygulayabileceğiniz birçok **SAP dönüşüm metodolojisi** vardır. **SAP S/4HANA dönüşümü**, iş modelleri, teknoloji, operasyonel süreçler, insanlar ve veriler gibi birçok alanda eş zamanlı değişim gerektirir. Bu nedenle oldukça karmaşık bir dönüşüm programıdır. Ancak pek çok yaklaşım, bu kadar çok boyutta değişimi aynı anda yönetebilecek yeterli derinliği sunmaz. **KPMG Powered Enterprise** ise bu tür projelerin gerçek karmaşıklığını yansıtmak ve tüm bu unsurları kapsamak için bütünsel bir yaklaşım sunar. Geliştirilen şablonları müşterinin iş ihtiyaçlarına göre uyarlamak için standartlaştırılmış, önceden yapılandırılmış araçlar ve çevik yöntemler kullanır.

SAP Activate

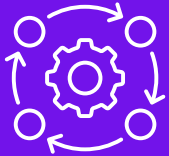
Teknik bir temel olarak destekleyici uygulama yöntemi

Önceden yapılandırılmış içerik kapsamı

- SAP'nin çevik uygulama metodolojisi
- Çeşitli işlevsel alanlar için içeriğin taşınması, entegrasyonu ve ilk özelleştirilmesi için SAP standart uygulamaları
- Çözüm Oluşturucu ve Çözüm Yöneticisi araç seti

Avantajlar

- SAP S/4HANA ve diğer SaaS uygulamalarının benimsenmesinin hızlanması
- SAP S/4HANA için optimize edilmiş, işlevsel olarak yönlendirilen, dijitalleştirilmiş iş süreçlerinin sağlanması
- Özelleştirme için temel olarak SAP uygun ilk yapılandırma



Süreç



Teknoloji



Bilgi

SAP için KPMG Powered Enterprise

Önde gelen uygulamalardan yararlanan eksiksiz bir iş dönüşümü yaklaşımı

Önceden yapılandırılmış içerik kapsamı

- KPMG'nin öncü uygulamalarını SAP Activate ile birleştirerek teknik uygulama
- Sektörler arası iş dönüşümünde onlarca yıllık deneyime dayanan kapsamlı yöntem ve varlık seti
- Kuruluşu, işletme modelini ve uçtan uca iş süreci tasarımını destekleyen varlıklar ve araçlar

Avantajlar

- Başarılı iş dönüşümlerini teşvik etmek için önceden yapılandırılmış bütünsel çözümler
- SAP standardını aşan, iş gereksinimlerine uygun özelleştirilmiş KPE SAP yapı taşları ile lider uygulamaların uygulanması
- Önde gelen uygulama performans ölçümü, veri modelleme ve raporlama ve testlerin yanı sıra SAP için eğitim ile hızlandırılmış değer sunumu



Personel



Hizmet Dağıtım



Fonksiyonel Süreç



Teknoloji



Perform, Çıkarım, Veri



Yönetişim

Neler Yapıyoruz?

1. Hedef İşletim Modelini Tanımlarız (Target Operating Model)

SAP yalnızca bugünün ihtiyaçlarına değil, kurumun gelecekteki büyüme ve dönüşüm hedeflerine hizmet eden bir platformdur.

Bu nedenle dönüşümün ilk adımı teknik tasarım değil, hedef işletim modelinin netleştirilmesidir.

KPMG Target Operating Model yaklaşımı ile:

- Kurumsal büyüme ve dönüşüm hedefleri analiz edilir.
- Organizasyon yapısı ve rol dağılımı netleştirilir.
- Süreç sahipliği ve yönetim modeli tanımlanır.
- SAP leading practice ile mevcut yapı karşılaştırılır.
- Kontrol ve performans modeli tasarlanır.

Sonuç:

SAP'nin üzerinde çalışacağı net, standardize edilmiş ve sürdürülebilir bir işletim modeli oluşturulur.

Bu yaklaşım sayesinde:



Tasarım ve uygulama riskleri azalır.



Dönüşüm süreci hızlanır.



Fit-to-standard oranı yükselir.



Geliştirme bağımlılığı minimize edilir.



Clean core ve upgrade uyumlu mimari kurulur.



Kurumsal performans modeli SAP ile hizalanır.



Bütüncül



Rehberli



Verimli

Neler Yapıyoruz?

2. Süreçleri Standartlaştırır, Sadeleştirir ve Kurumsal Değeri Koruruz

Eski süreçleri olduğu gibi yeni ERP sistemine taşımıyoruz.

Ancak standardizasyon adına kuruma rekabet avantajı sağlayan, organizasyonu farklılaştıran ve değer yaratan süreçleri de ortadan kaldırmıyoruz.

KPMG yaklaşımında amaç yalnızca standardizasyon değil; kurumsal değeri koruyarak süreçleri geleceğe uyumlu hale getirmektir.



Bu kapsamda:



SAP en iyi uygulama süreçleri referans alınır.



Gereksiz, tekrar eden ve değer üretmeyen adımlar elimine edilir.



Rekabet avantajı yaratan kritik süreçler detaylı analiz edilir.



Operasyonel DNA'yı oluşturan farklılaştırıcı süreçler korunur ve optimize edilir.



Süreçler automation, AI, analytics ve entegrasyon yetenekleriyle uyumlu hale getirilir.



Manuel kontroller sistem içine gömülerek izlenebilirlik artırılır.



Standardizasyon ile esneklik dengeli şekilde kurgulanır.

Sonuç:

Karmaşıklık azalır, kurumsal farklılık korunur ve SAP, şirketin değer üreten çalışma modelini destekleyen dijital platforma dönüşür.

Neler Yapıyoruz?

3. Kontrollü ve Ölçülebilir Implementasyon Sağlarız

SAP dönüşümünü disiplinli, şeffaf ve ölçülebilir bir proje yönetim modeliyle yürütürüz.

- Zaman, kapsam, riskler ve sorunlar izlenebilir hale gelir ve profesyonelce yönetilir.
- Önceden yapılandırılmış süreç hızlandırıcıları kullanılır
- Fit-to-standard yaklaşımı uygulanır
- Fit-gap disiplini korunur
- Kapsam ve risk yönetimi etkin şekilde yürütülür
- Lokalizasyon ve regülasyon gereksinimleri entegre edilir

Sonuç:

Karmaşıklık azalır, kurumsal farklılık korunur ve SAP, şirketin değer üreten çalışma modelini destekleyen dijital platforma dönüşür.



Neler Yapıyoruz?

4. Kontrol, Risk ve Yönetişimi Entegre Ederiz

ERP, süreç ve kontrol birlikte tasarlanır.

- İç kontrol mekanizmaları SAP içine gömülür.
- SAP sistemlerinde görevler ayrılığı (SoD) risk analizi gerçekleştirilir.
- Kritik işlem kodları ve hassas erişimler belirlenir ve izlenir.
- SAP rol ve yetki yapıları risk ve kontrol perspektifiyle değerlendirilir ve iyileştirilir.
- SAP GRC Access Control kapsamında risk analizi ve erişim talep yönetimi süreçleri tasarlanır.
- SAP Process Control ile anahtar süreç kontrolleri tanımlanır; kontrol sahiplikleri belirlenir ve kontrol izleme mekanizmaları yapılandırılır.
- SAP ortamında sürekli kontrol izleme (Continuous Controls Monitoring) yapıları kurulur.

Sonuç:

SAP sistemleri üzerinde sürdürülebilir ve şeffaf bir risk ve kontrol yönetimi yapısı oluşturulur.



Neler Yapıyoruz?

5. Veri, Analitik ve Lisans Optimizasyonu Sağlarız

SAP dönüşümünün gerçek değeri veri ve analitik kabiliyetleriyle ortaya çıkar.

- Veri yönetim modeli kurulur
- Tek ve güvenilir veri kaynağı oluşturulur
- Embedded analytics ve yönetim dashboard'ları tasarlanır
- Lisans kullanım ve maliyet optimizasyonu gerçekleştirilir
- Toplam sahip olma maliyeti (TCO) ve değer modeli oluşturulur

Sonuç:

SAP yatırımının finansal ve operasyonel değeri görünür hale gelir.



Neler Yapıyoruz?

6. Canlıya Geçiş Sonrası Evrim Planını Tasarlarız

Dönüşüm canlıya geçişle sona ermez.

- Sürekli iyileştirme roadmap'i oluşturulur
- Performans KPI'ları tanımlanır
- Eğitim ve adaptasyon planı hazırlanır
- S/4HANA evrim ve genişleme stratejisi tasarlanır
- Teknoloji ve iş uyumu sürdürülebilir hale getirilir

Sonuç:

Sistem değer kaybetmez; gelişmeye ve kuruma değer üretmeye devam eder.



Neler Yapıyoruz?

7. SAP Siber Güvenlik ve Ortam Güvencesi

SAP Ortamını Stratejik Risk Perspektifiyle Güvence Altına Alırız

SAP güvenliği yalnızca kullanıcı yetkileriyle sınırlı değildir.

Altyapıdan uygulamaya, veri katmanından GRC yapısına kadar bütünsel bir güvenlik mimarisi gerektirir.

S/4HANA geçişi ile birlikte:

- Yeni arayüzler
- Gerçek zamanlı veri erişimi
- Üçüncü taraf entegrasyonları
- Bulut ve hibrit mimariler

kurumsal saldırı yüzeyini genişletebilir.



KPMG yaklaşımı, SAP'yi yalnızca çalışır hale getirmek değil; güvenli, izlenebilir ve sürdürülebilir hale getirmektir.



Altyapı ve Teknik Katman Güvenliği ile SAP ortamını teknik zafiyetlere karşı koruma altına alınır



Uygulama ve Yetkilendirme Güvenliği ile yetkisiz erişim ve iç riskler minimize edilir



Veri ve Regülasyon Güvencesi ile Kritik kurumsal veriler kontrol altına alınır ve regülasyon uyumu güçlenir.

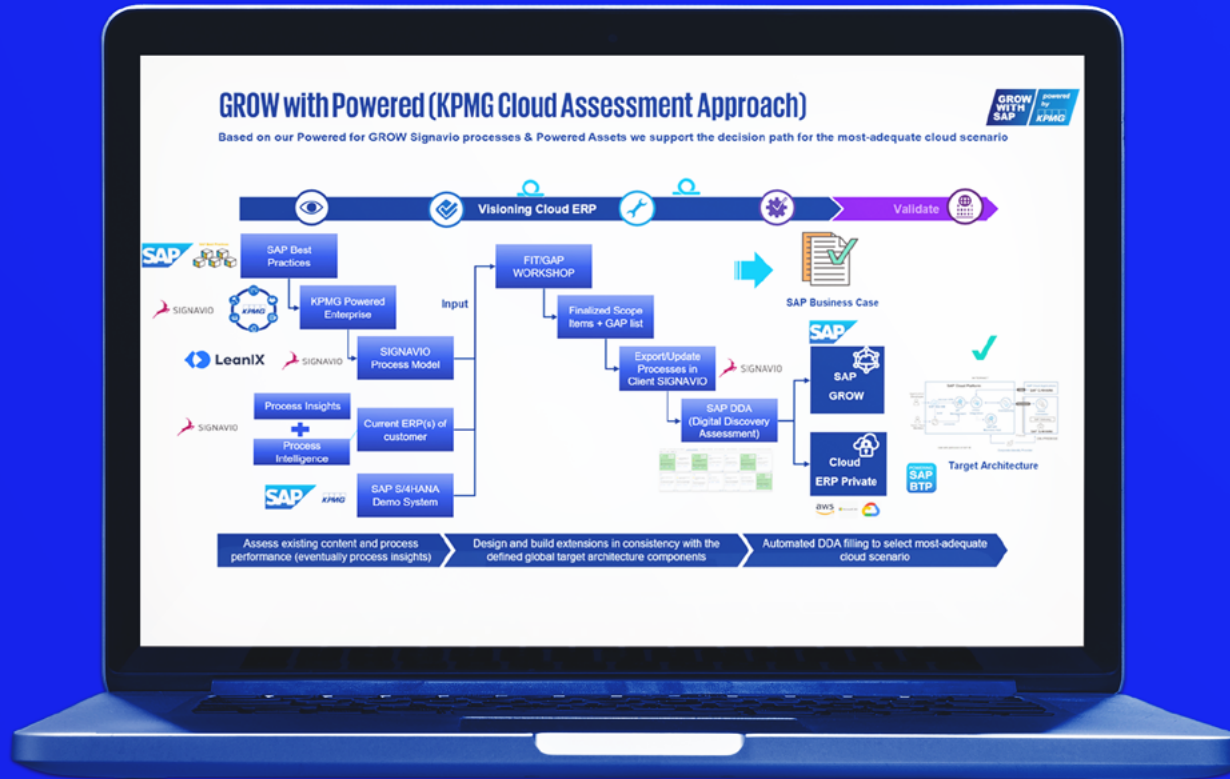


SAP GRC ve Güvenlik İzleme ile yalnızca korunan değil, sürekli izlenen ve yönetimi sağlanan bir platforma dönüşür

KPMG Gücü

Global SAP Best Practice + KPMG Powered Enterprise

KPMG, SAP'nin seçtiği bir Global Strategic Service Partner (GSSP) olarak SAP dönüşüm projelerini yalnızca implementasyon perspektifiyle ele almaz. SAP global standardını, KPMG Powered Enterprise metodolojisi ile birleştirerek kuruma uzun vadeli değer üreten bir dönüşüm modeli sunarız.



KPMG Gücü

Buluta Sistemine Geçiş İçin Farklı Boyutların Değerlendirilmesi



Standart SAP S/4 Boyutlandırma değerlendirmeleri sağlamak



"Star Report" gibi standart SAP araçlarına dayalı lisans değerlendirmeleri sağlamak



Mevcut ECC sistemlerinin uçtan uca tam görünürlüğünü elde etmek için SAP Readiness Check'i kullanmak



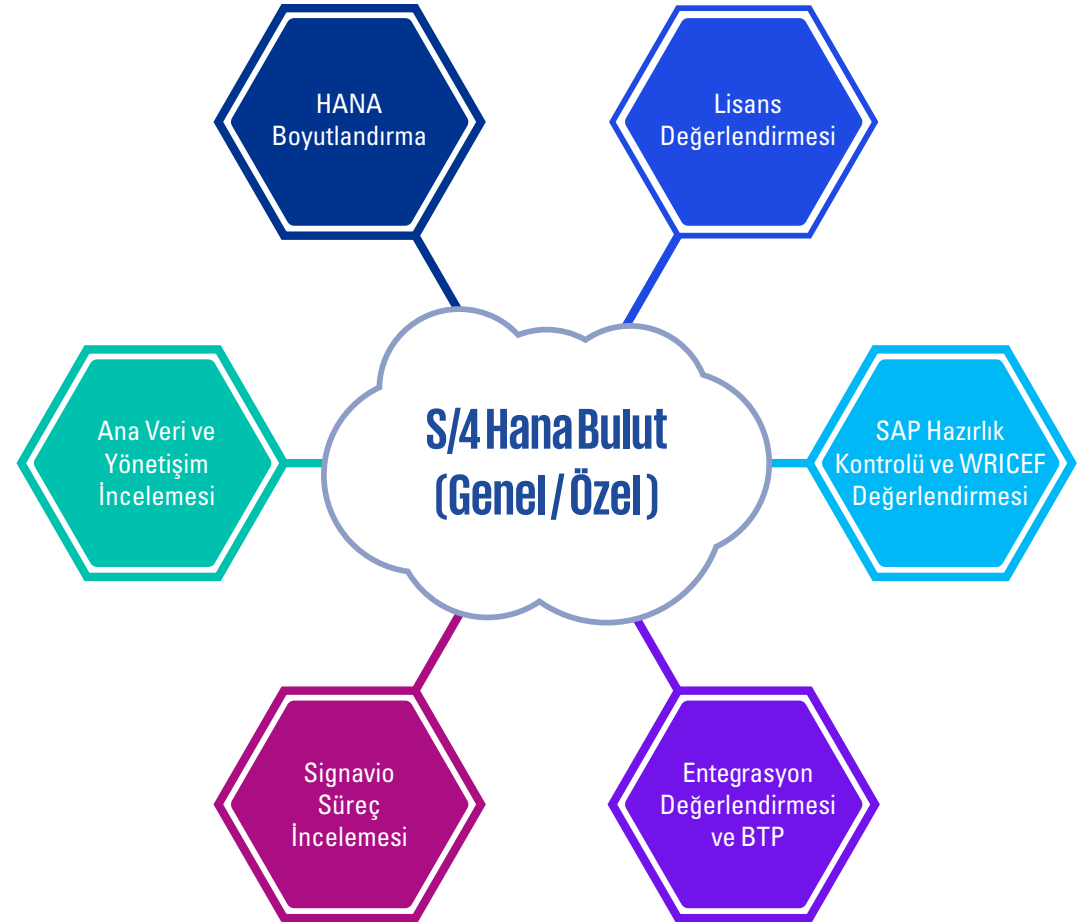
Hedef entegrasyon stratejisini oluşturmak amacıyla SAP dışındaki tüm entegrasyonların değerlendirilmesi



Signavio kullanarak Süreç Modelleme ve Haritalama



Signavio içgörülerini kullanarak Süreç Madenciliği



KPMG SAP Hizmetleri



Uçtan Uca Non-SAP → SAP S/4HANA Dönüşümü

Parçalı sistem mimarisinden entegre SAP dijital çekirdeğine geçişi uçtan uca tasarlar ve uygularız. Süreç, veri, kontrol ve işletim modeli birlikte ele alınarak sürdürülebilir bir platform oluşturulur.



SAP ECC → SAP S/4HANA / Cloud ERP Dönüşümü

ECC sistemlerini yalnızca teknik olarak değil, süreç mimarisi, veri yapısı ve işletim modeli ile birlikte yeniden tasarlarız. Clean core, fit-to-standard ve upgrade uyumlu mimari ile kurumsal evrim sağlanır.



SAP Dönüşümü Sağlık Testi

Mevcut SAP veya dönüşüm programlarını süreç, mimari, veri, kontrol ve yönetim açısından bağımsız değerlendirir; riskleri ve değer kaçaklarını tespit ederek net bir yol haritası oluştururuz.



Program, Kalite Güvence ve Proje Yönetimi (SAP PMO)

Global metodolojiler ve güçlü yönetim modeli ile kapsam, zaman, bütçe ve risk kontrolünü sağlayarak projelerin öngörülebilir ve sürdürülebilir ilerlemesini destekleriz.



SAP Target Operating Model ve Powered Enterprise

Sektöre ve SAP çözüm mimarisine göre önceden yapılandırılmış KPMG TOM kütüphanesi ile süreç, KPI, kontrol ve organizasyon modelini tasarlarız. Amaç yalnızca sistem kurmak değil, SAP ile hizalanmış ölçülebilir bir işletim modeli oluşturmaktır.



Süreç Madenciliği ve Dönüşüm Tasarımı (Signavio)

Gerçek sistem verisi üzerinden varyansları ve darboğazları analiz eder; SAP best practice ile karşılaştırarak veri tabanlı dönüşüm planı oluştururuz.



Uygulama ve Mimari Dönüşüm (LeanIX)

Mevcut uygulama portföyünü ve teknik mimariyi analiz ederek hedef SAP dijital çekirdek mimarisini tasarlarız; sistem konsolidasyonu ve teknik borç azaltımı sağlarız.



SAP Lisans Optimizasyonu ve Değerin Hayata Geçirilmesi

SAP lisans kullanımını analiz ederek maliyet risklerini tespit eder; lisans mimarisini optimize ederek yatırım değerini görünür hale getiririz.



SAP Yönetimi, Risk ve Uyum

İç kontrol, yetkilendirme, SoD ve denetim izini SAP içine gömerek güçlü bir yönetim ve uyum altyapısı kurarız. ERP'yi kurumsal güvence platformuna dönüştürürüz.



Grup Raporlaması ve Konsolidasyon Dönüşümü

SAP S/4HANA Group Reporting ve konsolidasyon çözümleri ile finansal kapanış ve konsolidasyon süreçlerini standardize ederiz. Grup içi işlemler, eliminasyonlar ve çoklu para birimi yapısı otomatikleştirilerek hızlı, izlenebilir ve güvenilir konsolidasyon sağlanır.



TFRS / IFRS Uyumlu Finansal Dönüşüm

Finansal raporlama süreçlerini SAP üzerinde yeniden tasarlayarak uyum, şeffaflık ve denetim izini güçlendiririz.



Finansal Kapanış ve Close Acceleration

Kapanış süreçlerini yeniden tasarlayarak manuel işlemleri azaltır, otomasyonu artırır ve kapanış süresini kısaltırız.



Yönetim Raporlaması ve Finansal Analitik

SAP veri modeli üzerinden gerçek zamanlı finansal ve operasyonel raporlama altyapısı kurarız. Kârlılık, maliyet, performans ve varyans analizi ile yönetimin karar alma kalitesini artırırız.

KPMG SAP Hizmetleri

KPMG SAP Hizmetleri Sonucunda Elde Edilen Çıktılar

KPMG'nin SAP dönüşüm yaklaşımı yalnızca sistem kurulumuna değil, ölçülebilir kurumsal değer yaratmaya odaklanır. Dönüşüm sonunda kurumlar aşağıdaki somut çıktıları elde eder:

Stratejik ve Operasyonel Çıktılar

- SAP ile hizalanmış hedef işletim modeli (Target Operating Model)
- Standartlaştırılmış, sadeleştirilmiş ve ölçeklenebilir uçtan uca süreçler
- Kurumsal KPI ve performans yönetim çerçevesi
- İş ve IT hizalanmasını sağlayan yönetim modeli

Teknoloji ve Mimari Çıktılar

- Clean core ve upgrade uyumlu SAP mimarisi
- Konsolide ve sürdürülebilir uygulama ekosistemi
- SAP best practice ile hizalanmış sistem tasarımı
- Entegre, güvenli ve ölçeklenebilir dijital çekirdek

Finansal ve Veri Çıktıları

- Tek ve güvenilir veri kaynağı (Single Source of Truth)
- Gerçek zamanlı finansal ve operasyonel raporlama altyapısı
- Hızlandırılmış finansal kapanış ve konsolidasyon süreçleri
- Optimize edilmiş lisans ve teknoloji maliyetleri

Risk, Kontrol ve Uyum Çıktıları

- SAP içine gömülü iç kontrol ve yönetim yapısı
- Güçlü denetim izi ve regülasyon uyumu
- Yetkilendirme ve SoD kontrol modeli
- Ölçülebilir ve sürdürülebilir risk yönetimi

Dönüşüm ve Değer Çıktıları

- Veriye dayalı dönüşüm yol haritası
- Sürekli iyileştirme ve evrim planı
- Kullanıcı adaptasyonu ve organizasyonel dönüşüm
- Ölçülebilir iş değeri ve yatırım geri dönüşü (ROI)

Sonuç

SAP dönüşümü bir teknoloji projesi değil; kurumsal dönüşüm yolculuğudur.

KPMG yaklaşımıyla kurumlar yalnızca yeni bir sisteme geçmez.

Süreçlerini standardize eder, veri temelli karar alma yetkinliğini güçlendirir ve sürdürülebilir bir dijital işletim modeli inşa eder.

Bu yaklaşım sayesinde SAP:

- Kayıt tutan bir sistem olmaktan çıkar,
- Kurumsal performansı yöneten ve ölçen bir platforma dönüşür,
- Stratejik karar alma süreçlerini destekleyen entegre bir dijital çekirdek haline gelir.

Gerçek dönüşüm, sistemin devreye alınmasıyla değil;

işletim modelinin, kontrol yapısının ve performans mimarisinin yeniden kurgulanmasıyla başlar.



İletişim



Murat Sedef
Teknoloji Hizmetleri
Şirket Ortağı
KPMG Türkiye
msedef@kpmg.com



Tamer Taşdelen
Teknoloji Hizmetleri
Direktör
KPMG Türkiye
ttasdelen@kpmg.com

Detaylı bilgi için:
KPMG Türkiye
Clients & Markets
tr-fmmarkets@kpmg.com

İstanbul
İş Kuleleri Kule 3 Kat 1-9
34330 Levent İstanbul
T : +90 212 316 6000

Ankara
The Paragon İş Merkezi Kızılırmak
Mah. Ufuk Üniversitesi Cad. 1445
Sok. No:2 Kat:13 Çukurambar 06550
Ankara
T : +90 312 491 7231

İzmir
Folkart Towers Adalet Mah. Manas
Bulvarı No:39 B Kule Kat: 35 Bayraklı
35530 İzmir
T : +90 232 464 2045

Bursa
Odunluk Mahallesi, Liman Caddesi,
Efe Towers, No:11/B, 9-10
Nilüfer / Bursar
T : +90 232 464 2045

Antalya
Altınova Corner İş Merkezi B Blok,
6.Kat No:21-24 Altınova Sinan mah.
Ulu Sokak, No:3
Tel : +90 242 333 0909

Adana
Sunar Nuri Çomu İş Merkezi A Blok
No: 18 İç Kapı No:13 Seyhan
T : +90 322 450 2120
F : 322 450 2134

kpmg.com.tr
kpmgvergi.com



© 2026 KPMG Yönetim Danışmanlığı A.Ş., şirket üyelerinin sorumluluğu sundukları garantiyle sınırlı özel bir İngiliz şirketi olan KPMG International Limited ile ilişkili bağımsız şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonuna üye bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.

Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG adı ve KPMG logosu, bağımsız üye şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonun lisansı altında tescilli ticari markalardır. KPMG International Limited ve ilişkili kuruluşları müşterilere herhangi bir hizmet sunmamaktadır. © 2026 KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., şirket üyelerinin sorumluluğu sundukları garantiyle sınırlı özel bir İngiliz şirketi olan KPMG International Limited ile ilişkili bağımsız şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonuna üye bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.