

Performans Denetimi

Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde kamu iç denetiminin gelişen rolü

12 Mayıs 2018





Serhat Akmeşe
Direktör, EY Danışmanlık Hizmetleri
CIA, CISA, CCSA, CGAP, PMP, CRMA, CICA, SMMM

- ▶ Hesap Verebilirlik ve Karar Alma Süreçlerinde İç Denetim
- ▶ Performans Denetimi Genel Kavramlar
- ▶ Performans Denetim Alanları
- ▶ Vaka Çalışmaları

Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde iç denetim

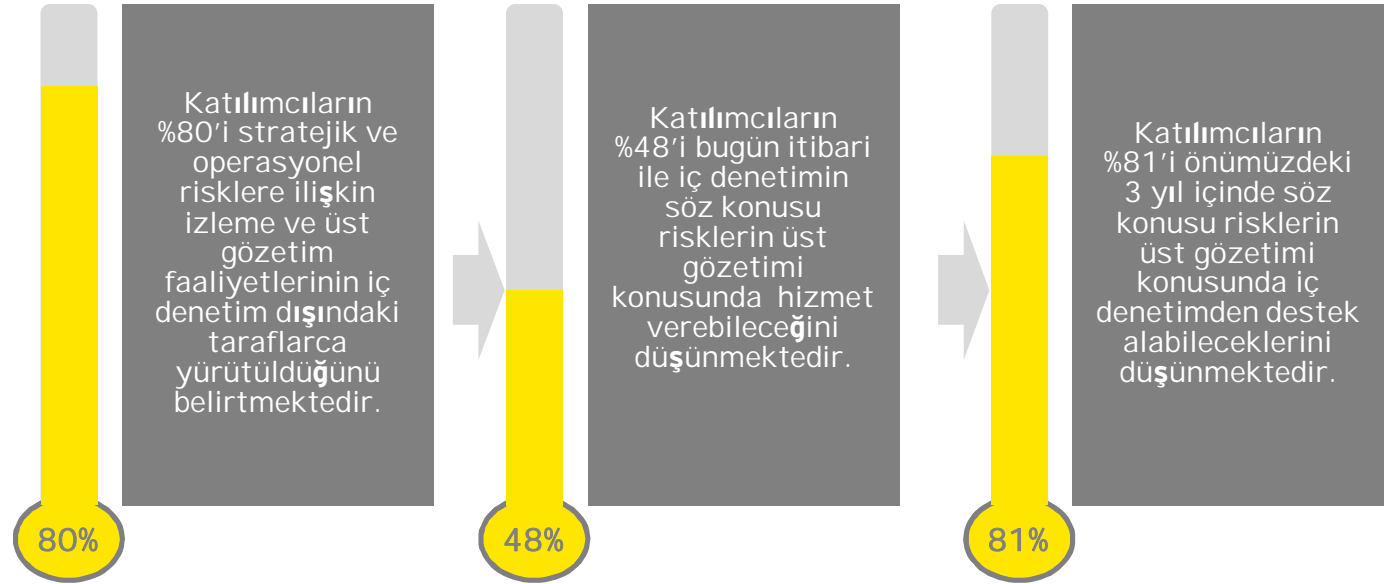


Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde iç denetim

EY tarafından, 60 ülkede, 1500'den fazla üst düzey yöneticinin katılımında gerçekleştirilen GRC Anketinde, üst yöneticilerin iç denetimin organizasyondaki stratejik risklerin yönetimine ilişkin gelişen rolü hakkındaki beklentileri değerlendirilmiştir.

İç Denetim İçin Öncelikli 5 Fırsat

- Ø Gelişen risklerin belirlenmesi ve değerlendirilebilmesi için gerekli yetkinliklerin geliştirilmesi
- Ø Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde etkin iç denetim faaliyetinin yürütülmesi
- Ø Risklere ilişkin bulguların raporlanması ve sunumuna ilişkin yetkinliğin geliştirilmesi
- Ø Teknolojinin etkin kullanımı
- Ø Etkin veri analizlerinin gerçekleştirilmesi

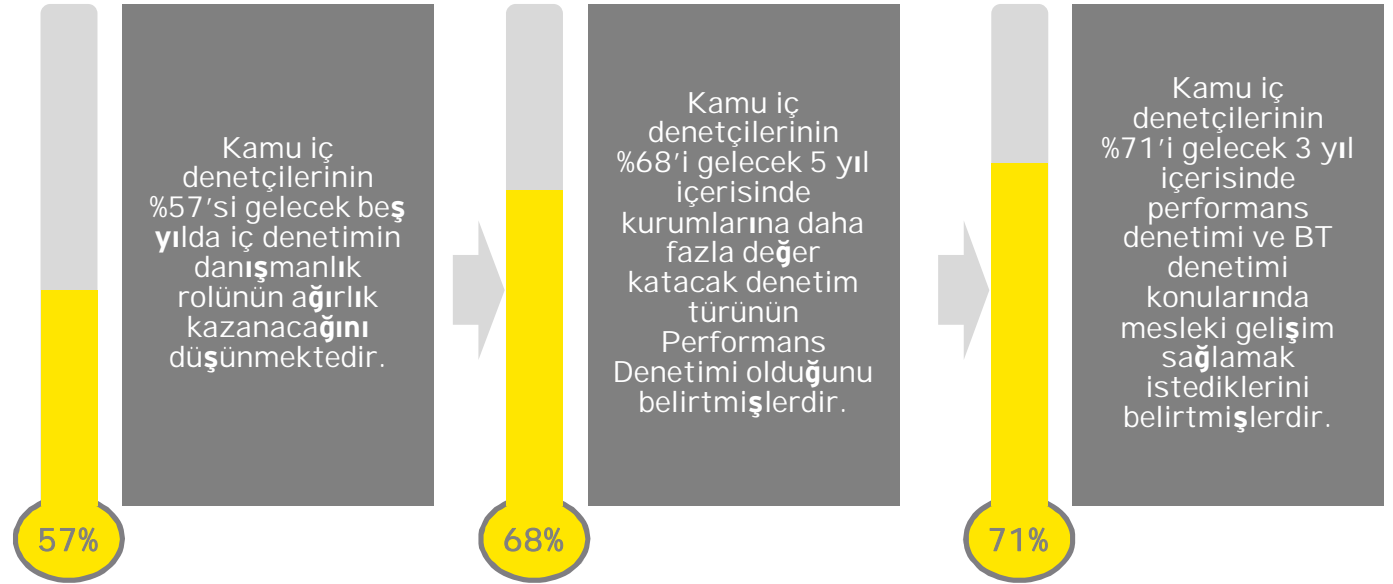


Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde iç denetim

IDKK'nın liderliğinde, EY tarafından gerçekleştirilen kamu iç denetim reformlarının derinleştirilmesi projesi kapsamında 506 iç denetçi ile yapılan ankette, performans denetiminin iç denetimin gelişen rolüne katkı sağlayacak öncelikli denetim türlerinden biri olduğu vurgulanmıştır.

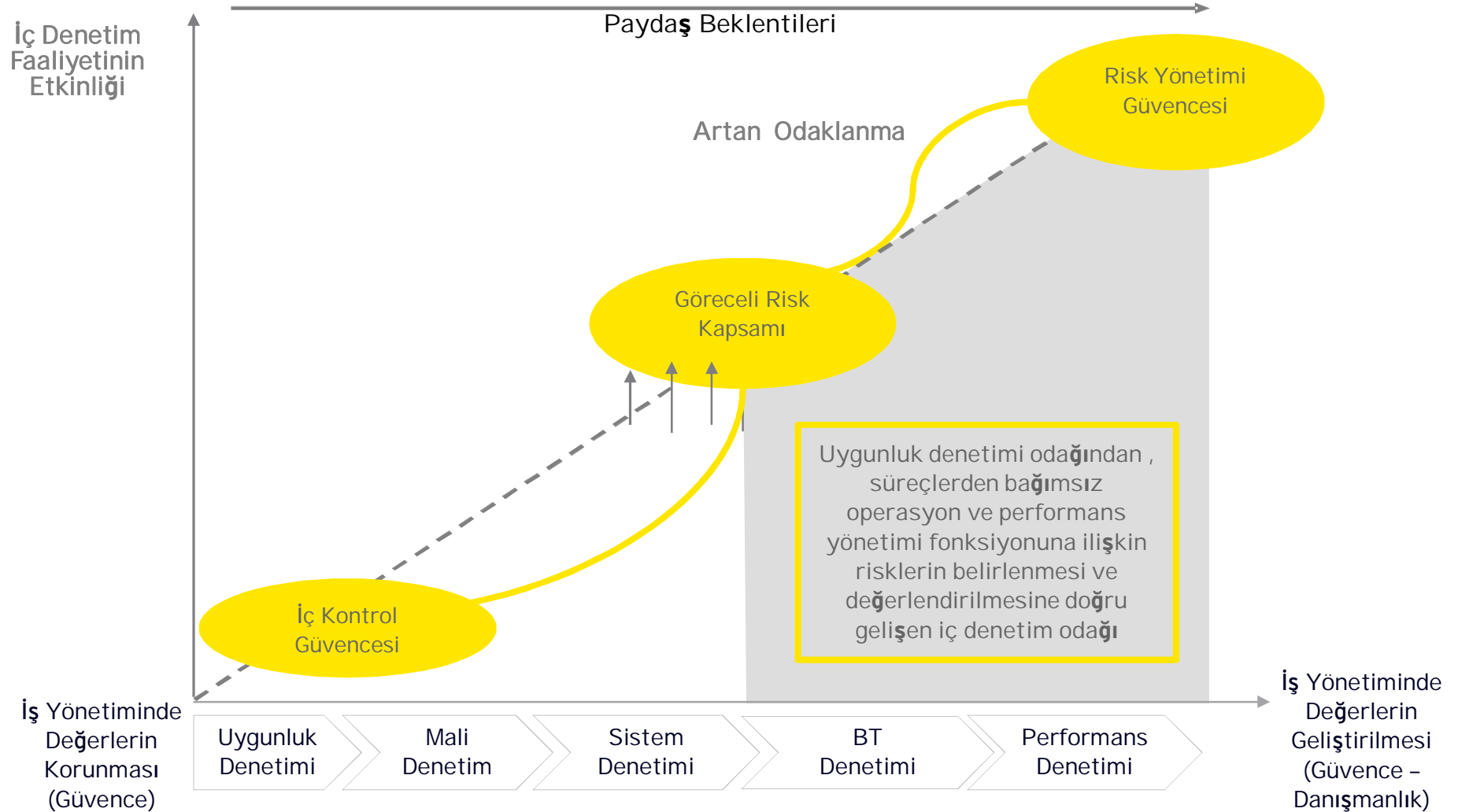
İç Denetim İçin Öncelikli Mesleki Gelişim Alanları

- Ø Siber Güvenlik
- Ø Bilgi Teknolojileri Genel Kontrolleri
- Ø Performans Yönetimi ve Denetimi
- Ø Büyük Veri Analizi



Hesap verebilirlik ve karar alma süreçlerinde iç denetim

Günümüzde, üst yönetimin beklentileri çerçevesinde iç denetimin hesap verebilirlik ve karar alma sürecinde rolü de gelişmiştir. Bu dönüşüm iç denetim fonksiyonunu daha fazla odaklanmaya ve analitik çalışmalar gerçekleştirmeye yönlendirmektedir.

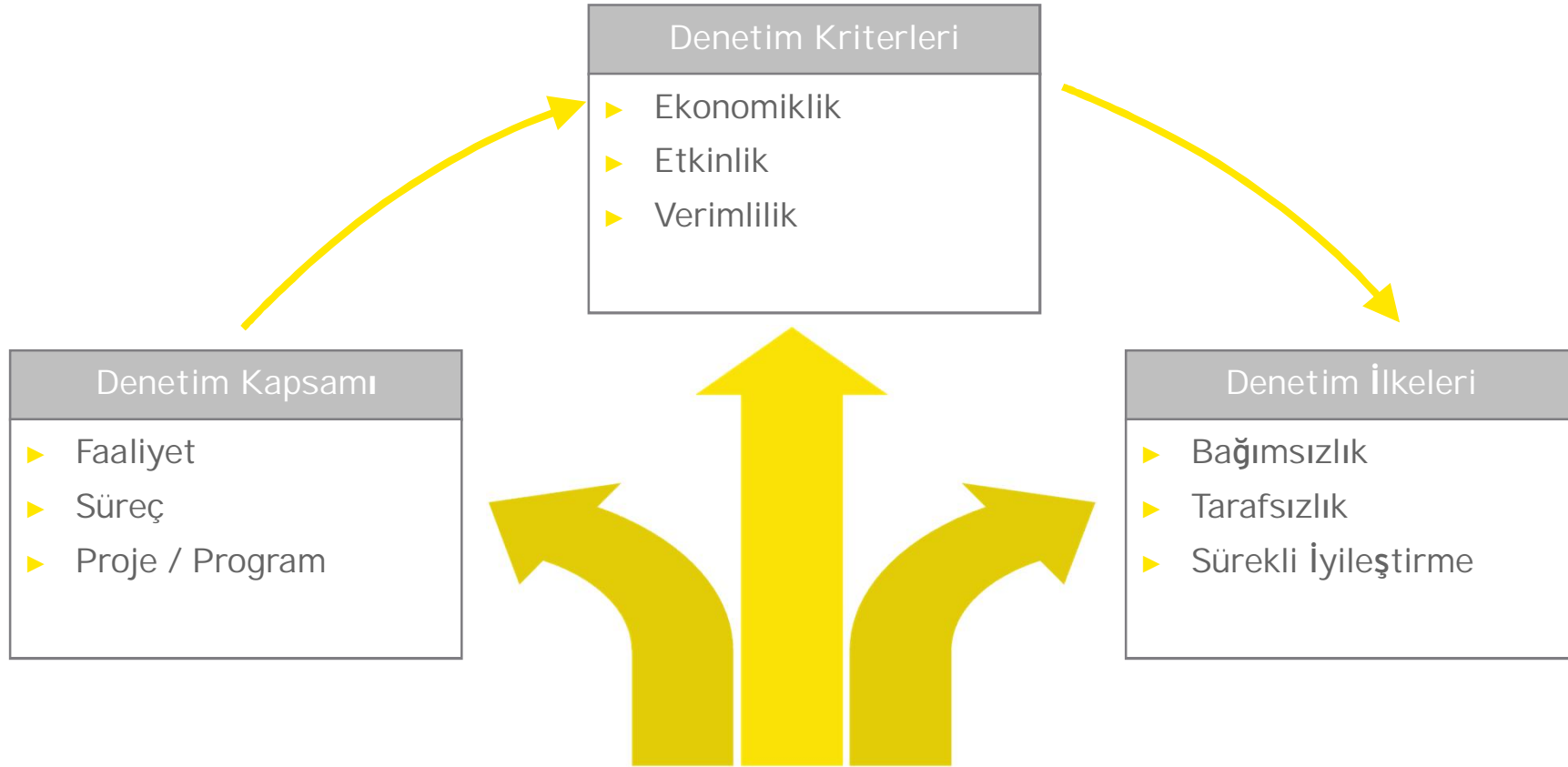


Performans Denetimi Genel Kavramlar



Performans Denetimine Kısa Bakış

Performans Denetimi, kurumların faaliyet, süreç, proje ve programlarının, ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik unsurları çerçevesinde bağımsız ve tarafsız bir bakış açısı ile gerçekleştirilen süreklilik arz eden bir iyileştirme ve güvence faaliyetidir.



Performans Denetimine Kısa Bakış

Performans Denetimi, kurumların faaliyet, süreç, proje ve programlarının, ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik unsurları çerçevesinde bağımsız ve tarafsız bir bakış açısı ile gerçekleştirilen süreklilik arz eden bir iyileştirme ve güvence faaliyetidir.

Performans
Denetimi
Nedir?

Performans
Denetimi Ne
Değildir?

- ü Denetim konusu ve unsurlarına göre **değişen** esnek bir yaklaşım ve metodoloji gerektirir
- ü Yorumu açık hususlar içerebilir.
- ü **Araştırma** ve analiz metotları **yoğun şekilde** kullanılır.
- ü **Kapsamlı** birincil ve ikincil veri toplama faaliyetleri vardır.
- ü Performans denetimi faaliyetinin yönetimi, plan ve programının hazırlanmasında **KAMU İÇ DENETİM REHBERİ**nde yer alan usul ve esaslar takip edilir.

- ü Periyodik bir denetim yaklaşımı **değildir**.
- ü Kontrol testi metodolojisi **sınırlıdır**.

Performans Denetimine Kısa Bakış

Performans denetimi faaliyeti ne bir birimin yüksek performansının reklamını yapmak ne de düşük performans üzerinden bazı birimleri eleştirmek amacıyla kullanılmamalıdır.

Performans denetiminin temel ilkesi sürekli iyileştirmedir.

Analitik

► Geçerli araştırma tekniklerine dayanmalıdır.

Sistematik

► Seçilen tekniklerin dikkatli bir şekilde planlanmasını ve tutarlı kullanımını gerektirir.

Güvenilir

► Sonuçlar, farklı denetçiler aynı verileri aynı yöntemleri kullanarak değerlendirdiğinde tekrar elde edilebilir olmalıdır.

Konu odaklı

► Değerlendirme, uygulama veya programın tutarlılığını, verimini ve etkinliğini kapsayacak bir şekilde önemli konuları ele almalıdır.

Kullanıcı odaklı

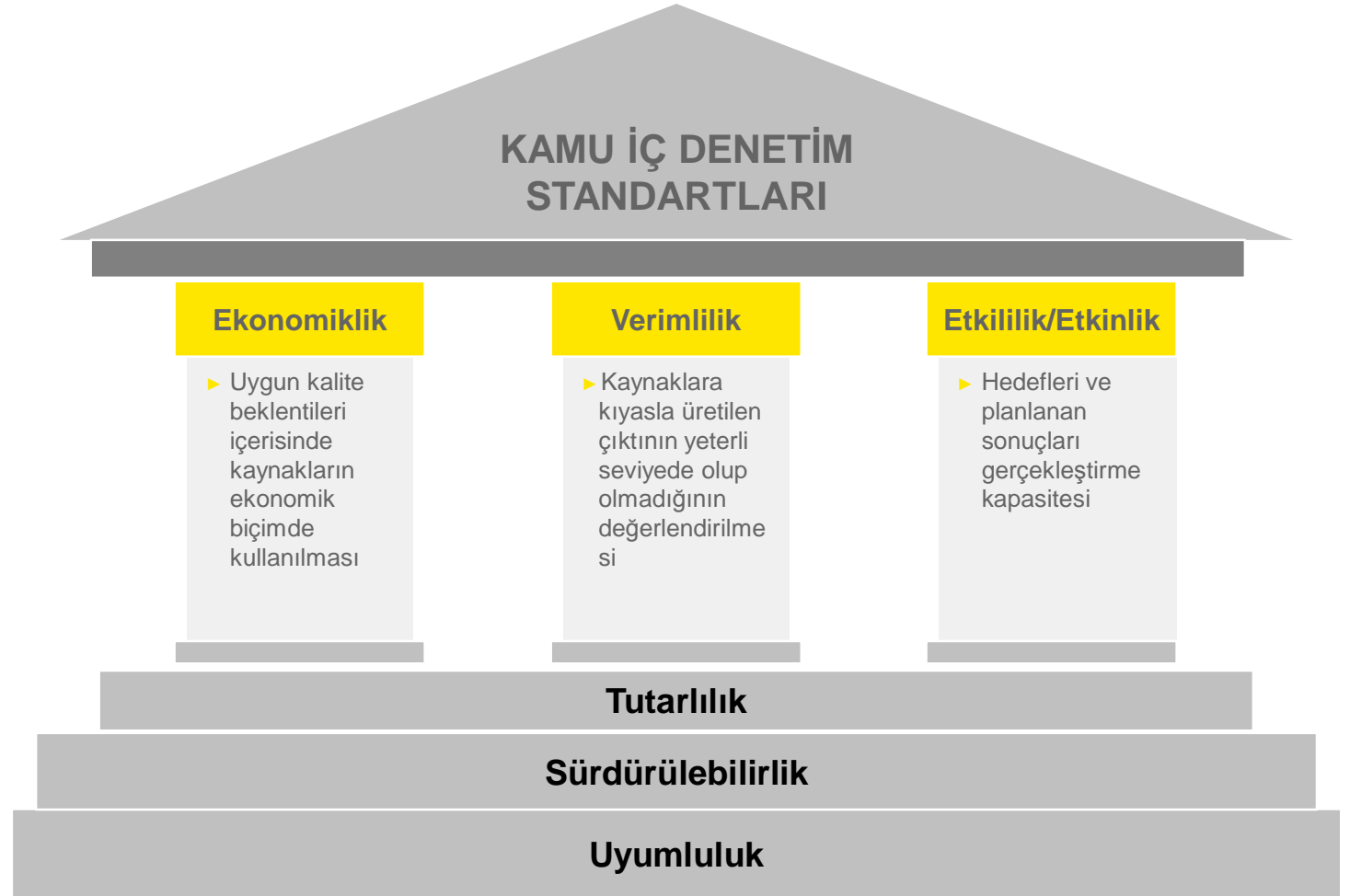
► Karar alıcılara mevcut durumu, kısıtları ve kaynakları göstererek kullanışlı bilgi verebilecek şekilde tasarlanmalı ve uygulanmalıdır.

Tarafsız ve Bağımsız

► Karar alıcılara, onlardan etkilenmeyerek yardımda bulunmalıdır.

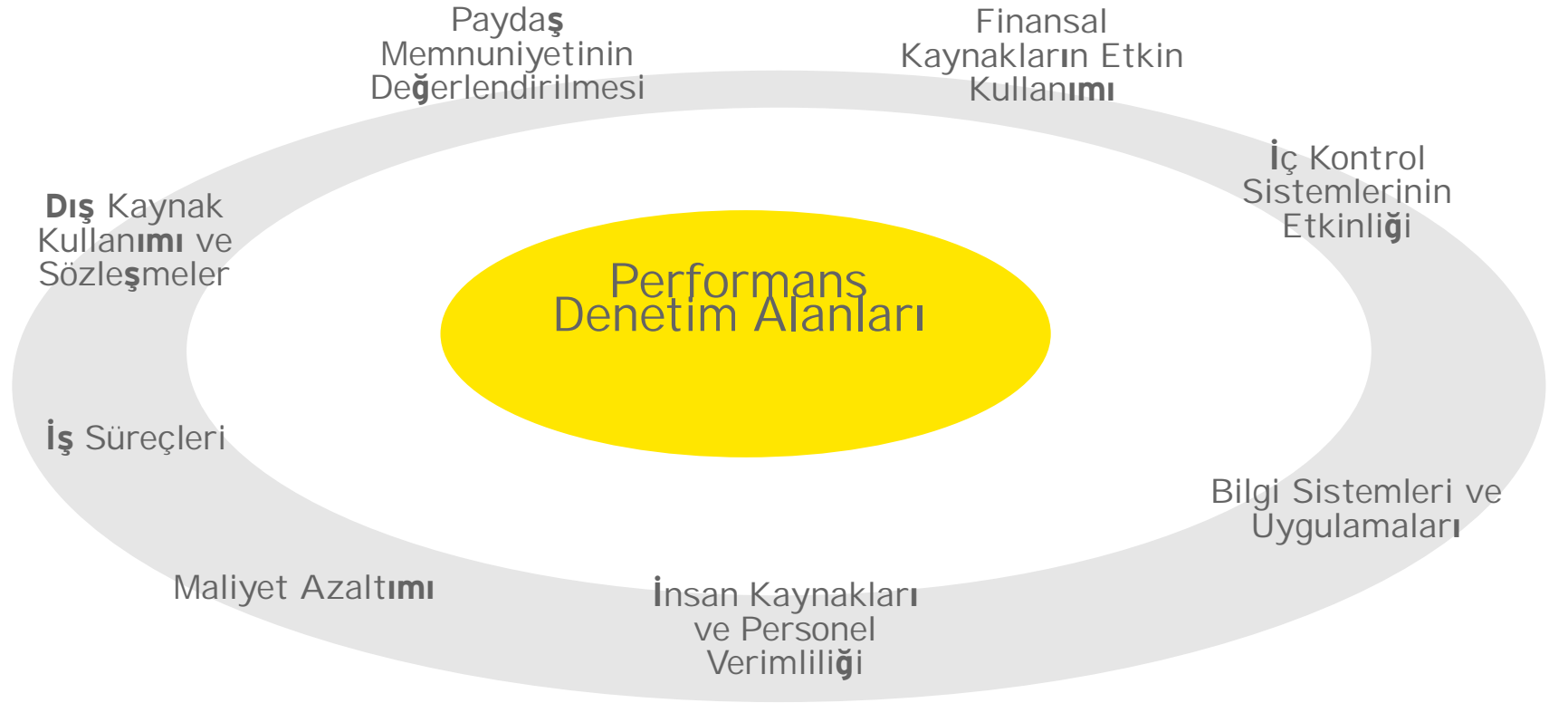
Performans Denetimi Unsurları

Performans denetimi/değerlendirmesi kapsamında uluslararası kabul görmüş 3 temel denetim kriteri mevcuttur. Bununla birlikte iç denetçilerin daha fazla odaklanmalarına destek olarak ek kriterler de denetim esnasında takip edilebilmektedir.



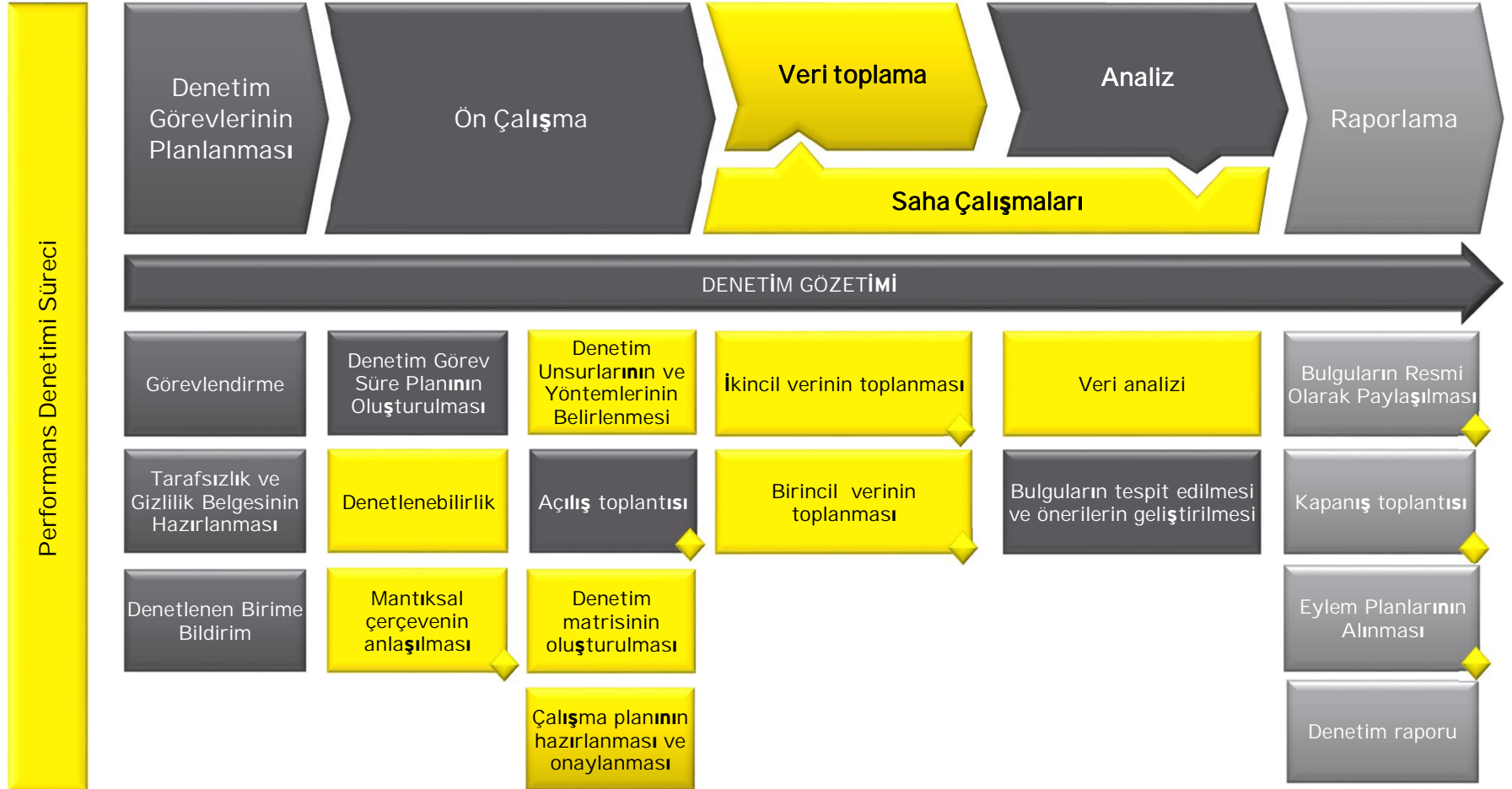
Performans Denetimi Alanları

İç denetim fonksiyonu aşağıdaki alanlarda performans denetimi faaliyetlerini gerçekleştirebilir.



Performans Denetimi Süreci

Denetim kapsamında yer alan bir süreç, faaliyet, proje ve programa ilişkin yürütülecek performans denetimi faaliyetinde aşağıdaki risklere için analitik değerlendirmeler yapmak mümkündür.



◆ Süreç sorumluları ile görüşmelerin gerçekleştirilmesi

Performans Denetimi Süreci

Denetim kapsamında yer alan bir süreç, faaliyet, proje ve programa ilişkin yürütülecek performans denetimi faaliyetinde aşağıdaki risklere için analitik değerlendirmeler yapmak mümkündür.



Performans yönetim sistemi olgunluğu genel olarak yeterli düzeyde mi?



Performans yönetim sistemi olgunluğu, denetimin yürütüleceği alan için yeterli düzeyde mi?



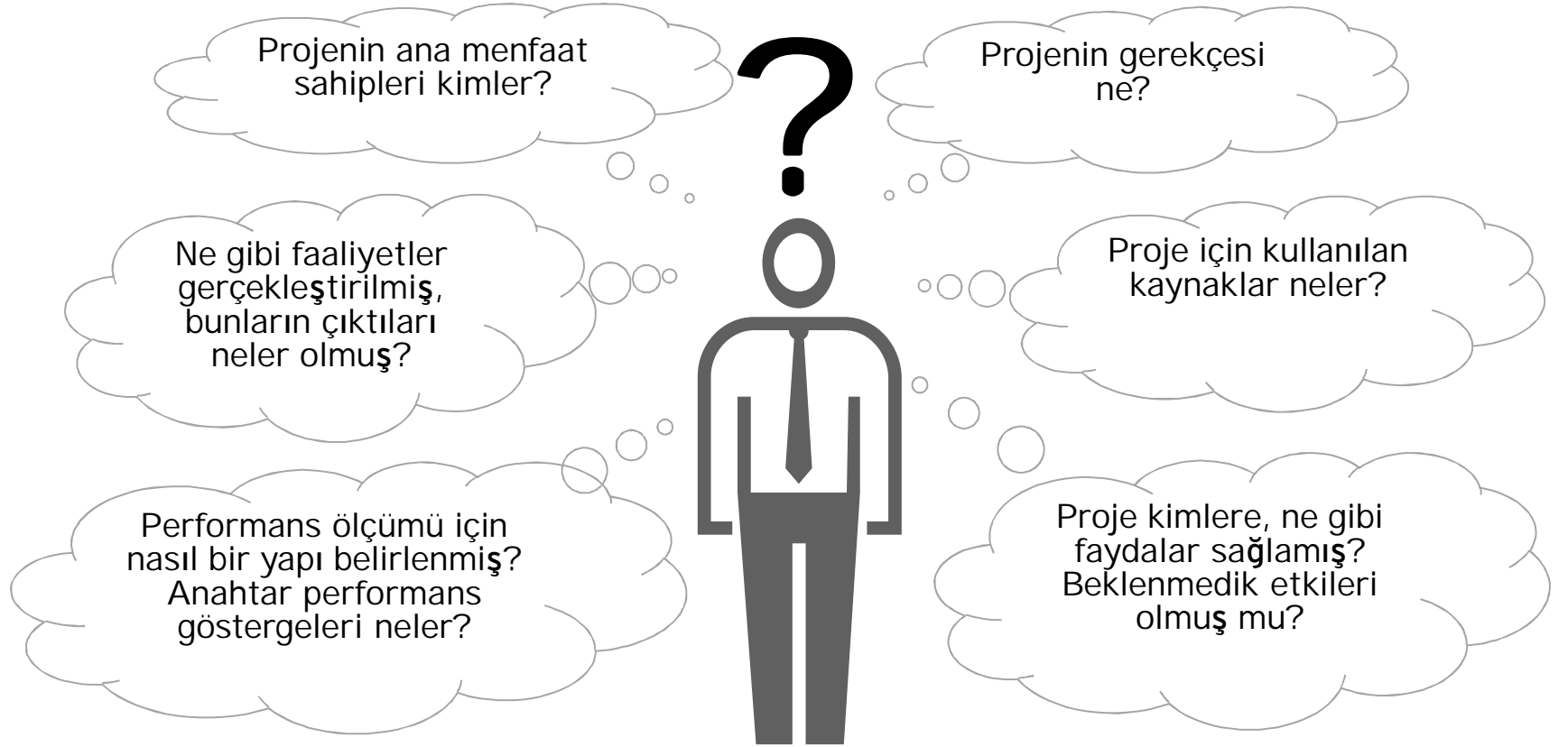
Performans yönetim sistemi olgunluğu, kapsama alınacak unsurlar için yeterli düzeyde mi?



İç denetçi yetkinliği denetim için uygun düzeyde mi?

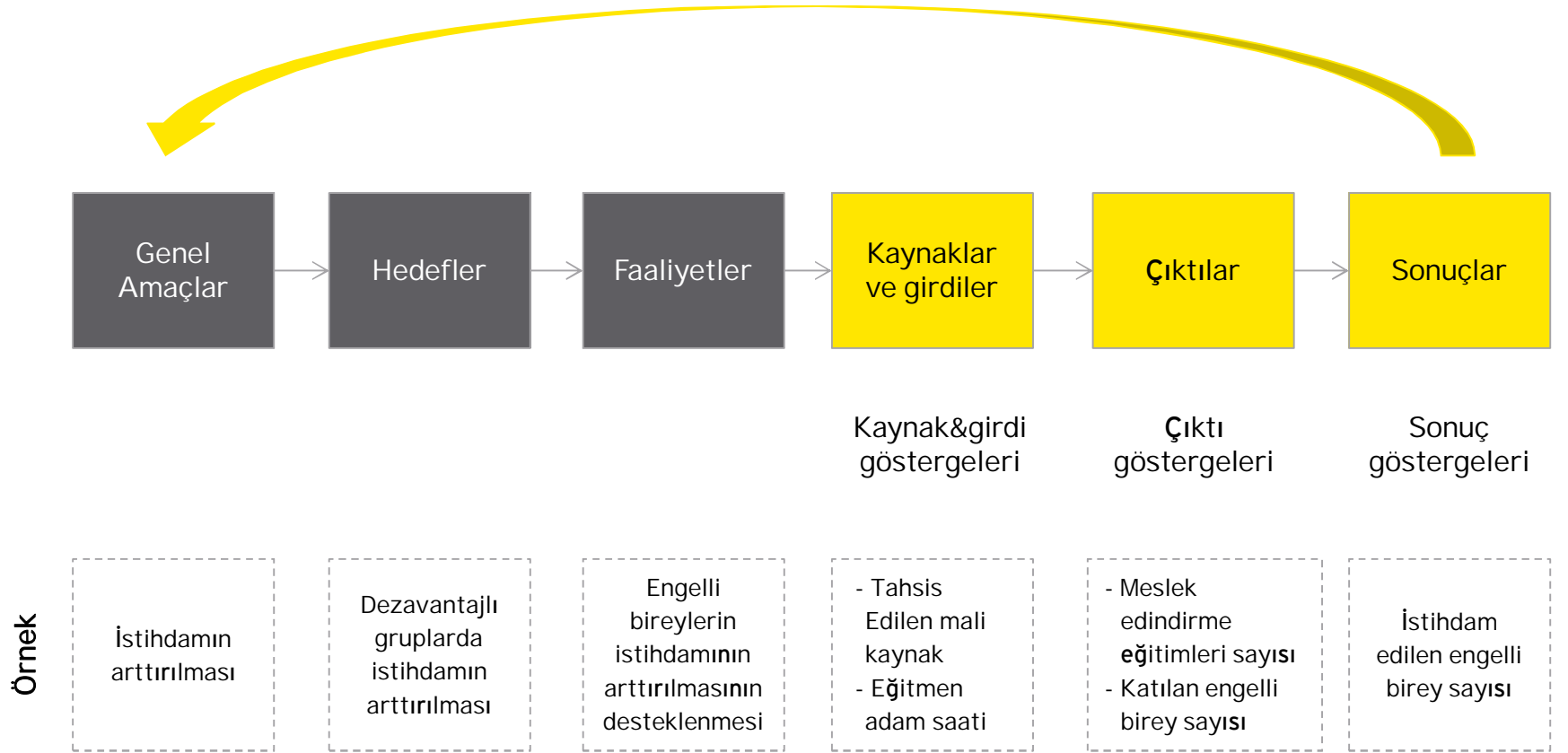
Mantıksal Çerçeve

Bu aşamada iç denetçi incelenecek program, proje, süreç veya faaliyeti detaylı bir biçimde tanımaya; Amaç, hedef, faaliyet ile girdi, çıktı ve sonuçlar arasındaki ilişkiyi anlamaya çalışmaktadır.



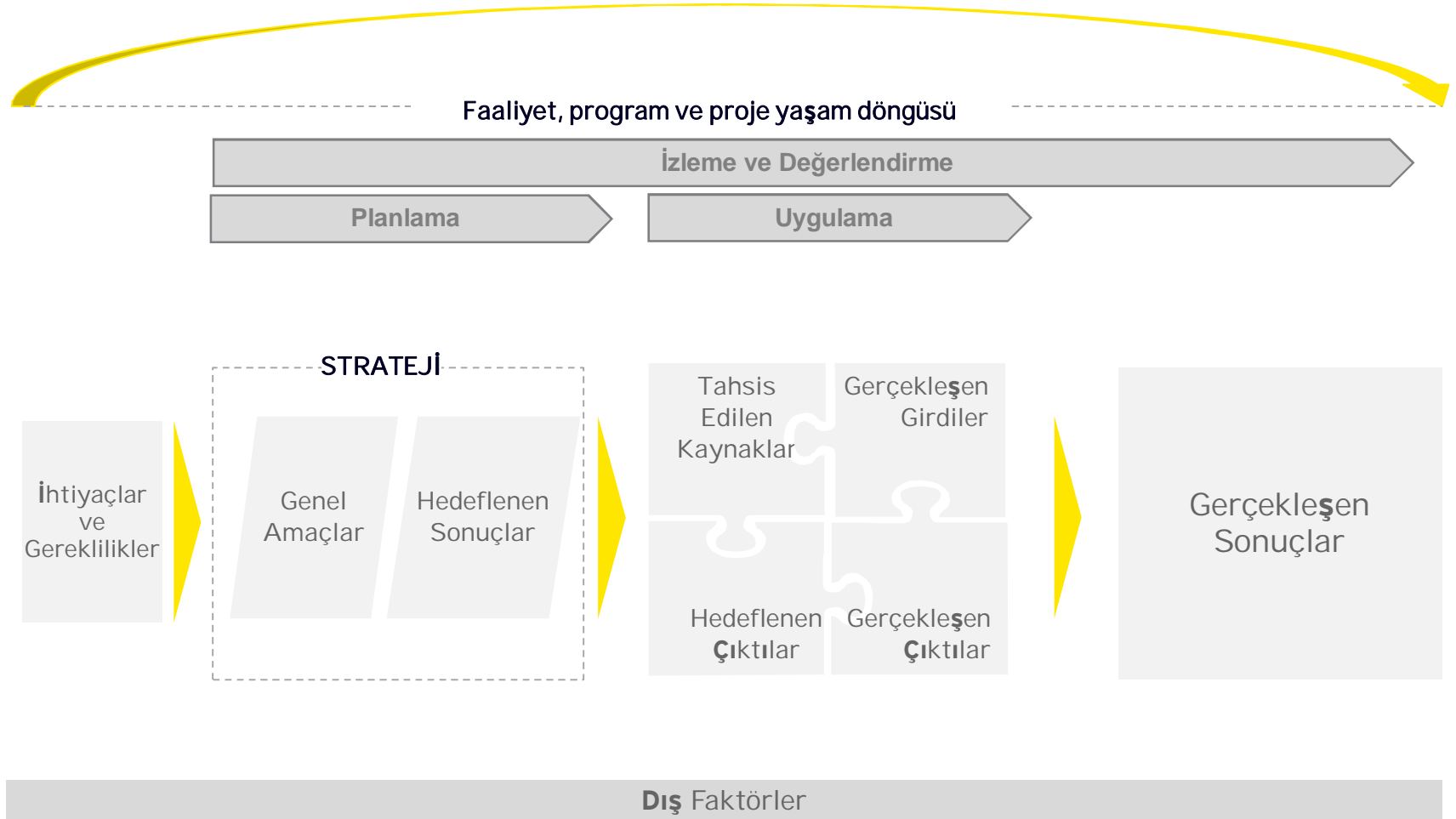
Mantıksal Çerçeve

Amaç - sonuç ilişkisi ve göstergeler



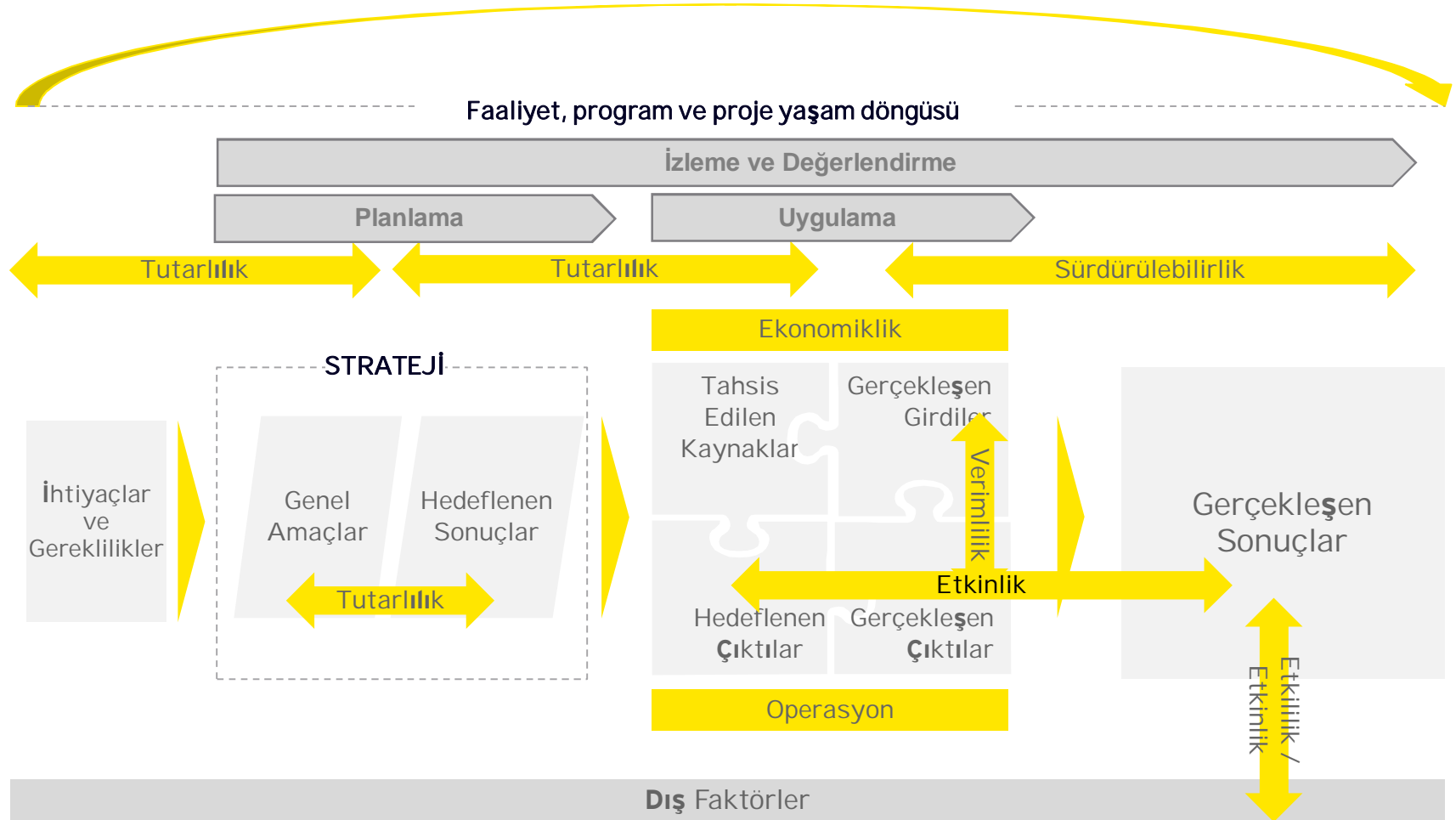
Performans Denetimine Kısa Bakış

Proje yaşam döngüsünün herhangi bir aşamasında, farklı denetim hedeflerine yönelik incelemeler yapmak mümkün olabilmektedir.



Performans Denetimine Kısa Bakış

Proje yaşam döngüsünün herhangi bir aşamasında, farklı denetim hedeflerine yönelik incelemeler yapmak mümkün olabilmektedir.

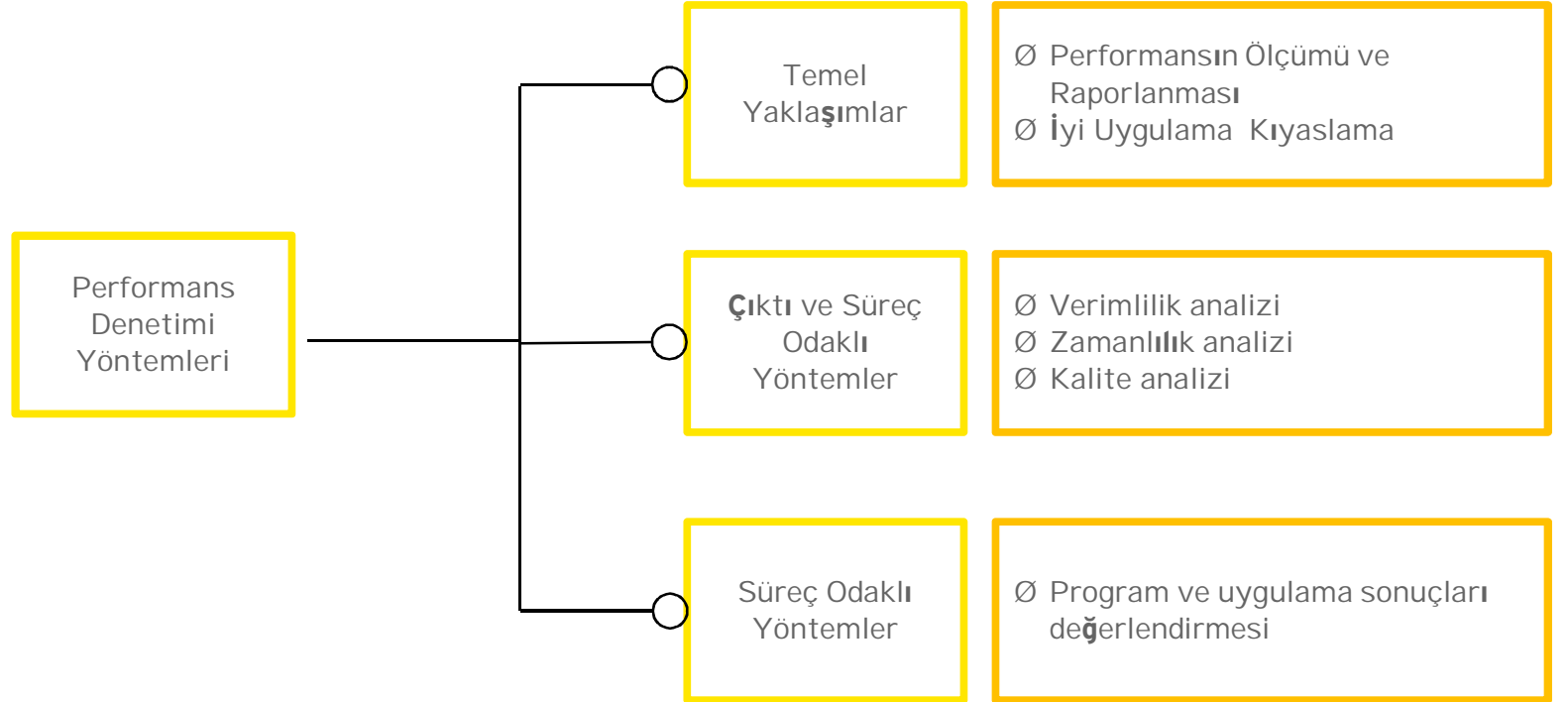


Performans Denetimi Yaklaşım ve Metodolojisi



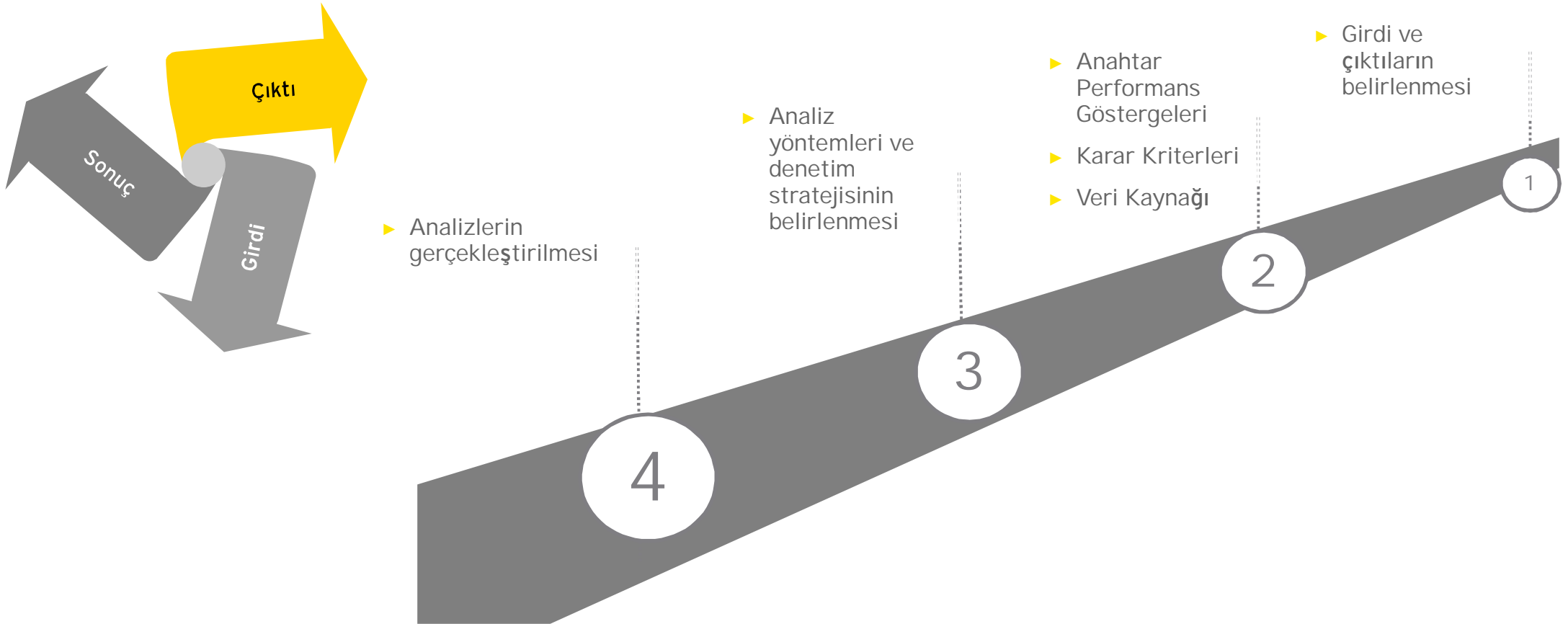
Performans Denetimi Yaklaşım ve Metodolojisi

Performans denetimim faaliyetinde, denetim kapsamı ve denetim hedefleri çerçevesinde farklı yaklaşım ve metodolojiler kullanılabilir.



Performans Denetimi Yaklaşım ve Metodolojisi

Gerçekleştirilen bir denetim faaliyetinde girdiler, çıktılar ve sonuçlar çerçevesinde belirlenen temel performans göstergeleri üzerinden mevcut performans sonuçları değerlendirilmektedir.



Vaka Çalışmaları



Acil Durum Çağrı Merkezi

XYZ Başkanlığı, doğal afet ve acil durumlarda vatandaşlara bilgi vermek üzere hizmet veren bir çağrı merkezine sahiptir. Çağrı merkezinde 250 personel vardiya usulü ile görev yapmaktadır.

İhtiyaç ve Gereklikler	Temel Sorunların Analiz Edilmesi	Sorunların Kök Neden Analizlerinin Gerçekleştirilmesi	Sorunların Sonuç ve Etkileri
	Hizmet seviyesi sürelerinin yüksek olması	Çağrı merkezi faaliyetinde çağrı sonrası yapılan işlemlerin uzun sürmesi	Vatandaş memnuniyetinin arzu edilen seviyede olmaması
Strateji ve Planlama	Genel Amaçlar	Planlanan Çözümler	Hedeflenen Sonuç ve Etkiler
	Verilen hizmetlere ilişkin vatandaş memnuniyetinin artırılması	Çağrı merkezi çalışanlarının verimliliğinin artırılması	Hizmet seviyesi süresinin düşürülmesi
Bütçe ve Diğer Kaynaklar	Program / Uygulama Bütçesi	Diğer Kaynaklar	(Program Süresi, Kanun ve Yönergeler vs.)
	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Bütçesi	Çağrı Merkezi Kadrosu	Çağrı Merkezi İşlemleri Yönergeleri
Paydaş Analizi	Hedef Kitle ve Nihai Faydalanıcılar	İç ve Dış Paydaşlar	Program / Uygulama Sahibi
	Acil durum anında destek almak isteyen birey ve aileler	Bilgi İşlem Dairesi Diğer Kurumlar	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Acil Durum Çağrı Merkezi

XYZ Başkanlığı, doğal afet ve acil durumlarda vatandaşlara bilgi vermek üzere hizmet veren bir çağrı merkezine sahiptir. Çağrı merkezinde 250 personel vardiya usulü ile görev yapmaktadır.

Amaç	Hedef	Alt Hedef (Programın hedefleri)	Faaliyetler	APG	APG Kaynağı
Amaç 1. Uluslararası Standartlara Uygun Şekilde Çağrı Merkezi Faaliyetlerini Sunabilmek	Hedef 1.1. Çağrı merkezi faaliyetlerinin etkili ve verimli şekilde yürütülebilmesi için gerekli insan kaynağının ve sistemsal altyapının tesis edilmesi	<ul style="list-style-type: none"> - Makul kalitede bir hizmetin belirlenen çağrı merkezi norm kadrosu ile verilebilmesi - Çağrı merkezinin sistemsal alt yapısının acil durumlarda yeterli hizmetin verilmesini imkân sağlayacak kapasitede olması 	Programın ana faaliyetleri: <ul style="list-style-type: none"> - Acil durumlarda yeterli çağrı merkezi hizmetinin verilebilmesi - Çağrı merkezi operasyonu için yeterli nicelik ve nitelikte insan kaynağının oluşturulması 	Ortalama Konuşma Süresi	Stratejik Plan
				Acil nitelikli çağrılara ayrılan sürenin toplam hizmet süresine oranı	Performans Programı
				Gelen çağrılar arasında acil nitelikli çağrılar oranı	Program Göstergeleri
				Ortalama Çağrı Sonrası İş Süresi	İç denetçinin önerdiği göstergeler
	Hedef 1.2. Çağrı merkezinden yararlanan vatandaşın memnuniyetinin artırılması	<ul style="list-style-type: none"> - Çağrı merkezinde uluslararası standartlara uygun hizmet seviyesinin sağlanabilmesi 		Doluluk	Performans Programı
				Hizmet Seviyesi	Program Göstergeleri
				Kaçan Çağrı Oranı	İç denetçinin önerdiği göstergeler

Acil Durum Çağrı Merkezi

Denetim Unsuru: Verimlilik

Yöntem: Performans Ölçümü ve Raporlanması , Girdi Çıktı Analizi

Denetim Sorusu	Karar Kriteri & Kontrol	Anahtar Performans Göstergeleri	Analiz Stratejisi	Açıklama
Gelen çağrılara belirlenen kalite standartları çerçevesinde cevap verebilecek sayıda çağrı personeli bulunmakta mıdır?	Personel başına düşen ortalama konuşma süresi makul seviyededir.	Ortalama Konuşma Süresi	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin ortalama konuşma süreleri belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> - En yoğun takip edilen veridir. - Bu oran yüksek çıkarsa aynı hizmeti verebilmek için daha fazla çalışana ihtiyaç duyulacaktır. - Bu performans göstergesine çok odaklanılması kaliteyi etkileyebilir.
Gelen çağrı sonrasında çağrıya ilişkin yapılması gereken işlemler zamanında yapılmakta mıdır?	Ortalama çağrı sonrası işlemler için harcanan süre makul seviyede midir?	Ortalama Çağrı Sonrası İş Süresi	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin ortalama çağrı süreleri belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> - Çağrıdan hemen sonra, o çağrı ile ilgili yapılması gerekli işe verilen addır. - Vatandaşın kaliteli bir sonuç elde edebilmesi için çok önemlidir.
Çağrı merkezi personeli mesai saatlerinde aktif şekilde hizmet verebilmekte midir?	Çağrı merkezi doluluk oranı yeterli seviyededir.	Doluluk	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin çağrı merkezi doluluk oranları belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> - Önemli bir verimlilik kriteridir. - Çağrı almak dahil beklerken toplam maslarında buldukları süreye oranıdır.

Acil Durum Çağrı Merkezi

Denetim Unsuru: Etkililik

Yöntem: Performans Ölçümü ve Raporlanması , Zamanlılık Analizi

Denetim Sorusu	Karar Kriteri & Kontrol	Anahtar Performans Göstergeleri	Analiz Stratejisi	Açıklama
Çağrı merkezi gelen çağrılara ne kadar sürede cevap verebilmektedir.	Çağrı merkezine gelen çağrılarının %80'i ilk 20 saniyede karşılanmalıdır.	Hizmet Seviyesi	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin hizmet seviyesi süreleri belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> Çağrı merkezinin en temel göstergesidir. Uygulamada genellikle en fazla rastlanan hedef; çağrılarının %80'nin ilk 20 saniyede (80/20), %70'nin ilk 30 saniyede (70/30) veya %85'nin ilk 15 saniyede (85/15) ele alınmasıdır.
Çağrı merkezine gelen çağrılarının ne kadarına cevap verilememektedir.	Çağrı merkezine gelen çağrılarının en fazla %5'ine cevap verilememiştir.	Kaçan Çağrı Oranı	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin kaçan çağrı oranları belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> Gelen 1000 çağrının 900 adedini yanıtlamışsanız, yanıtlama oranınız %90'dır. Diğer 100 çağrı kaçmış demektir.
Çağrı merkezine gelen çağrılara ortalama ne kadar sürede cevap verilmektedir.	Çağrı merkezine gelen çağrılara ortalama 30 saniye içinde cevap verilmektedir.	Ortalama Yanıt Hızı	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin ortalama yanıt hızı oranları belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> Çağrı merkezi tarafından yanıtlanmış tüm çağrılarının ortalama ne kadar sürede yanıtlandığıdır. Bir başka deyişle, çağrılarının ele alınmadan önce kuyrukta ortalama ne kadar beklediğidir.

Acil Durum Çağrı Merkezi

Denetim Unsuru: Etkililik

Yöntem: Performans Ölçümü ve Raporlanması , Zamanlılık Analizi

Denetim Sorusu	Karar Kriteri & Kontrol	Anahtar Performans Göstergeleri	Analiz Stratejisi	Açıklama
Çağrısı bekleyen vatandaş ortalama ne kadar süre beledikten sonra çağrısını iptal etmektedir.	Vatandaşın iptal ettiği çağrı için bekleme süresi azami 130 sn'dir.	Ortalama Terk Süresi	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin ortalama terk süresi oranları belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	- Bekleyip kapatan vatandaşın ortalamada ne kadar süre bekleyerek kapattıklarıdır.
Gelen çağrılarının günlük olarak en uzun bekleme süresi nedir?	Günlük bazda, bir çağrının en uzun bekleme süresi azami 180 sn'dir.	En Uzun Süre Bekleyen Çağrı	Yapılan analizlerde 2012 -2014 yıllarına ilişkin en uzun süre bekleyen çağrı süreleri belirlenecektir. Ölçüm sonuçları 2012 - 2014 yılı eğilimleri ve kurum hedefleri ile kıyaslanacaktır.	- En sabırlı vatandaşlardır. - Düşük olması iyi, yüksek olması ise kötüdür ve zaten hizmetin kötü olduğu anlamını taşır.

Acil Durum Çağrı Merkezi

Denetim Unsuru: Tutarlılık

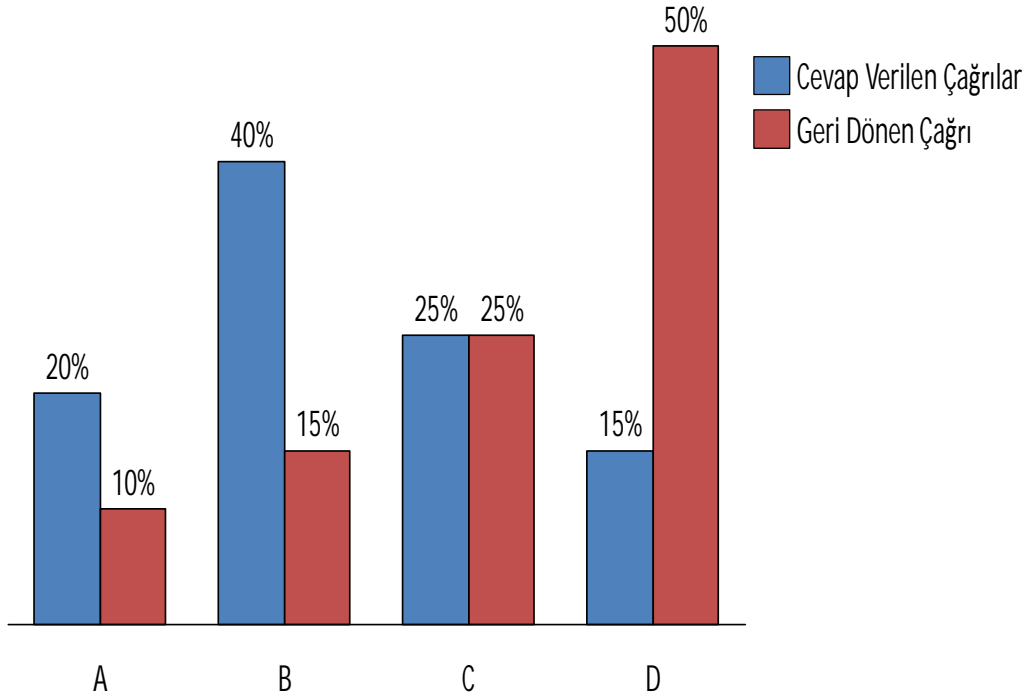
Yöntem: Performans Ölçümü ve Raporlanması

Denetim Sorusu	Karar Kriteri & Kontrol	Anahtar Performans Göstergeleri	Analiz Stratejisi	Açıklama
Gelen çağrılarda öncelik acil olarak sınıflandırılabilir mi? çalışmalarına verilebilirmekte midir?	Gelen çağrılarda öncelik acil grubunda yer alan çağrılara verilmektedir. .	Acil nitelikli çağrılara ayrılan sürenin toplam hizmet süresine oranı Gelen çağrılar arasında acil nitelikli çağrılar oranı	Yapılan analizlerde gelen çağrılar acil olup olmadığına ilişkin bir sınıflandırma yapılmadığı anlaşılmıştır. Bu bakımdan aşağıdaki yöntem ile analiz yapılmıştır. Çağrı merkezinin hizmet verdiği ve aynı gün acil durum vakalarının yaşandığı günler arasından seçilen 30 günde gelen ve cevap verilen çağrılar sınıflandırılmıştır. Bu çağrılar arasında acil nitelikli olan çağrılara ne seviyede cevap verilebildiği analiz edilmiştir.	- Analiz edilmesi zor olan, yeterli veri yoksa yorum yapılmaması gereken bir alan olabilir.

Acil Durum Çağrı Merkezi

Denetim Unsuru: Tutarlılık

Yöntem: Performans Ölçümü ve Raporlanması



Analiz Metodu : Çoklu Kriter Analizi

Yapılan analizlerde gelen çağruların acil olup olmadığına ilişkin bir sınıflandırma yapılmadığı anlaşılmıştır. Bu bakımdan aşağıdaki yöntem ile analiz yapılmıştır.

Çağrı merkezinin 2014 yılında hizmet verdiği günler arasından seçilen 30 günde gelen ve cevap verilen çağrılar sınıflandırılmıştır.

Çağrılar çoklu kriter analizi ile sınıflandırılmıştır. Bu çağrılar arasında acil nitelikli olan çağrılara ne seviyede cevap verilebildiği analiz edilmiştir.

Bu kapsamda çağrılar öncelik seviyesi açısından 4 gruba ayrılmıştır.

- A- Çok Yüksek Öncelik,
- B- Yüksek Öncelik,
- C- Orta Seviyede Öncelik,
- D- Öncelikli Değil

Acil Durum Çağrı Merkezi

Analiz Yöntemi: Çoklu Kriter Analizi

Gelen Çağrı	KARAR KRİTERİ				Öncelik Sırası
	A	B	C	D	
	Dönem	Lokasyon	Aciliyet	Hizmet Türü	
	Acil Durum Yaşanan Bir Dönem	Çağrı Acil Durum Bölgesinden Gelmektedir	Acil Çağrı	Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	A
				Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	A
				Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)	A
			Diğer	C	
			Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	B	
			Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	B	
		Çağrı Diğer Bölgelerden Gelmektedir	Acil Olmayan Çağrı	Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)	C
				Diğer	D
				Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	B
			Acil Çağrı	Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	A
				Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)	A
				Diğer	C
	Normal Bir Dönem	Çağrı Diğer Bölgelerden Gelmektedir	Acil Olmayan Çağrı	Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	B
				Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	B
				Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)	B
			Diğer	D	
			Acil Çağrı	Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	A
				Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	A
		Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)		A	
		Çağrı Acil Durum Bölgesinden Gelmektedir	Acil Olmayan Çağrı	Diğer	D
				Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka	B
				Tekli Kurtarma Vakası (Yangın, Kaza vb.)	B
			Acil Çağrı	Çoklu Kurtarma Vakası (Afet, Güvenlik vb.)	B
				Diğer	D
	Kolluk Kuvveti ve Adli Vaka			B	

Teşekkürler



Teşekkürler



Emre Beşli
Şirket Ortağı, Danışmanlık Hizmetleri

Tel: +90 212 315 30 00
Email: emre.besli@tr.ey.com



Serhat Akmeşe
Direktör, Danışmanlık Hizmetleri

Cep: +90 530 151 50 82
Eposta: serhat.akmese@tr.ey.com

EY Hakkında

EY bağımsız denetim, vergi, kurumsal finansman ve danışmanlık hizmetlerinde bir dünya lideridir. Anlayışımız ve kaliteli hizmetlerimiz dünya ekonomisi ve sermaye piyasalarında güvenin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. EY, güçlü yönetim ekibiyle tüm paydaş gruplarına verdiği sözleri yerine getirmekte ve bu şekilde çalışanları, müşterileri ve içinde yer aldığı diğer çevreler için daha iyi bir çalışma hayatı oluşturulmasında önemli bir rol üstlenmektedir.

EY adı küresel organizasyonu temsil eder ve Ernst & Young Global Limited'in her biri ayrı birer tüzel kişiliğe sahip olan bir veya daha çok üye firmasını temsil edebilir. Sınırlı sorumlu bir Birleşik Krallık şirketi olan Ernst & Young Global Limited müşteri hizmeti sunmamaktadır. Daha fazla bilgi için lütfen ey.com adresini ziyaret ediniz.

© 2015 EYGM Limited.

Tüm Hakları Saklıdır.

Sadece genel bilgi verme amacıyla sunulan bu yayın muhasebe, vergi veya diğer profesyonel hizmetler alanında geçerli bir kaynak olarak kullanılması amacıyla hazırlanmamıştır. Belirli bir konuya ilişkin olarak ilgili danışmana başvurulmalıdır.

ey.com