

EY Health Talks 2024 Raporu

Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektöründeki
Gelişmeler ve 2024 Görünümü

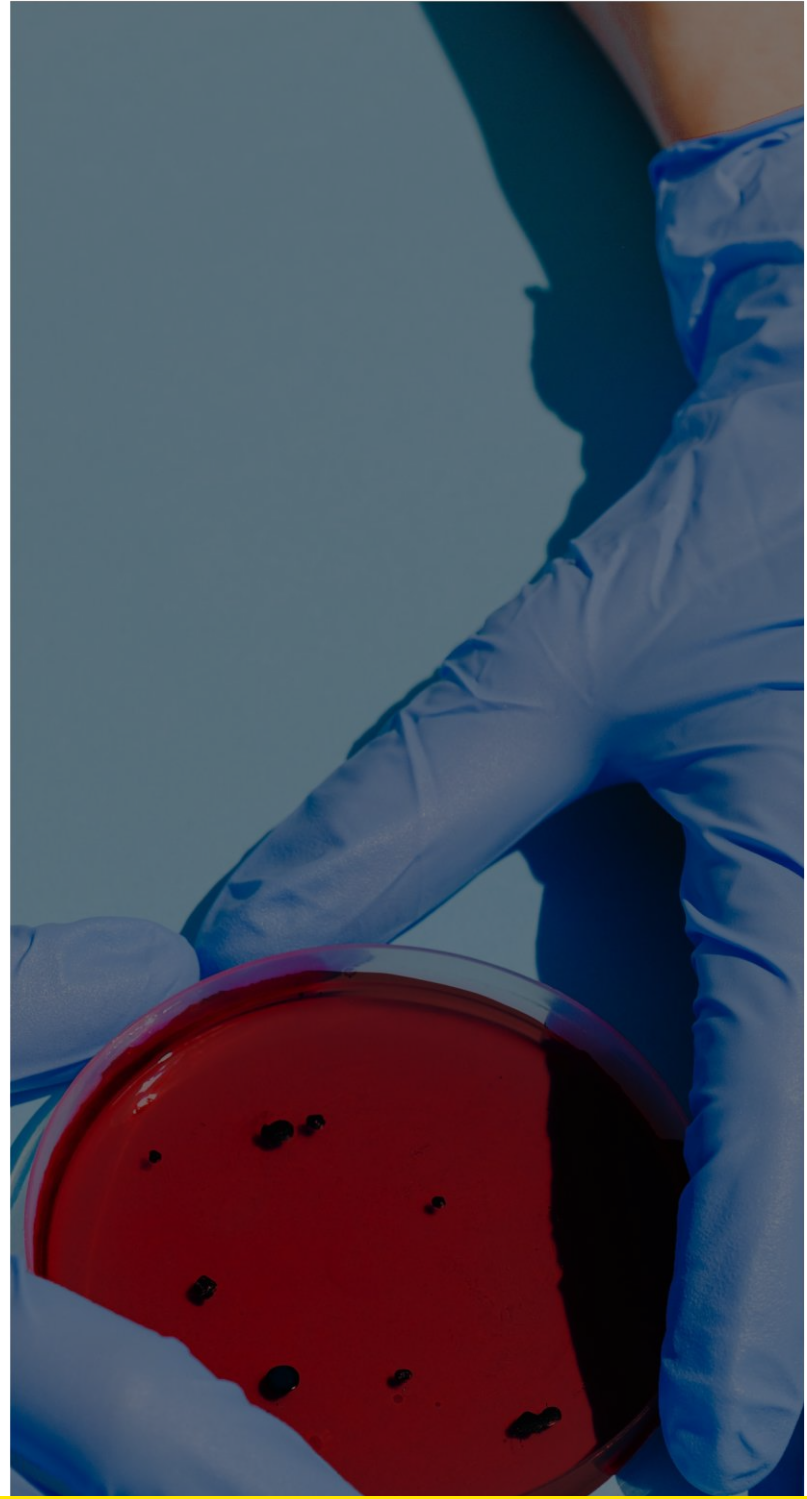
EY

Building a better
working world

Önsöz

EY Türkiye olarak, her yıl belli aralıklarla düzenlediğimiz Health Talks toplantımızın sekizincisini 7 Şubat'da gerçekleştirdik. Toplantımızda, sağlık ve yaşam bilimleri sektörünün önde gelen liderleriyle birlikte sektördeki güncel gelişmeleri, yapay zekânın sektör üzerine etkileri ve sektöre dair 2024 yılı öngörülerimizi değerlendirdik. Yerel ve küresel sağlık hizmeti, ilaç ve medikal teknoloji kurumlarını temsilen üst düzey yöneticilerin katıldığı toplantımızda, EY Amerika Kıtası Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri Dr. Arda Ural ile güncel konuları ele aldık. Toplantımıza katılarak görüşleriyle ve öngörülerıyla katkı sağlayan tüm sektör liderlerine teşekkürlerimizi iletiyor, toplantı çıktılarından hazırladığımız raporu faydalı bulacağınızı umuyoruz. Sağlıklı günler geçirmenizi dileriz.

Saygılarımızla,



Av. Ahmet Sağlı

EY Türkiye Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri
Vergi ve Hukuk Bölümü Şirket Ortağı



T. Ufuk Eren

EY Türkiye Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri
CESA Bölgesi Kıdemli Danışmanı

“

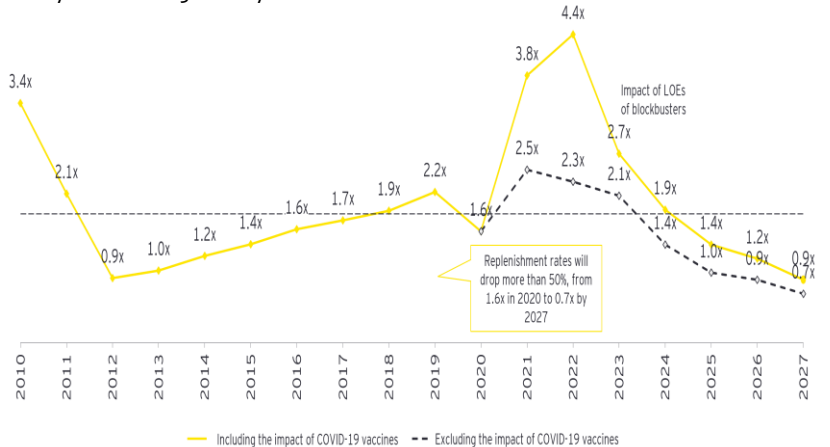
İlaç üreticileri, yaklaşan patent hakkı kayıpları ve ürün hattını yeterince hızlı yenilenememesi nedeniyle 2023-28 yılları arasında **359 milyar dolarlık** önemli bir gelir erozyonu ile karşı karşıya.



Dr. Arda Ural
EY Amerika
Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri

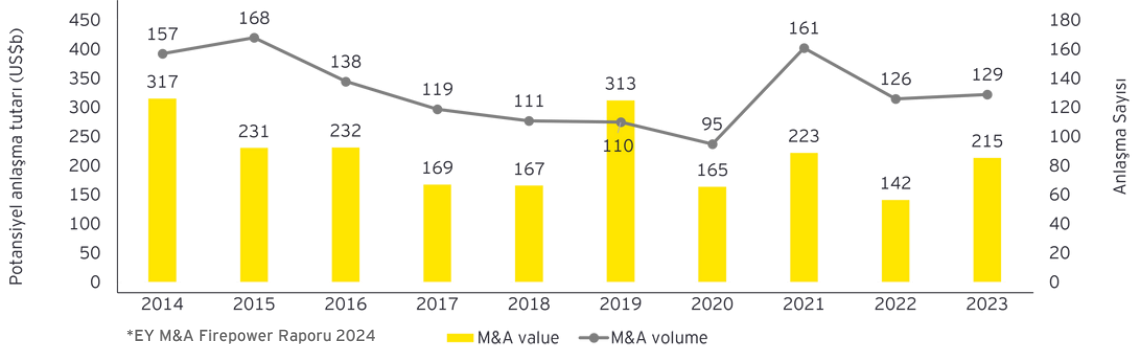
Sağlık ve yaşam bilimleri sektöründeki küresel gelişmeler

Küresel anlamda sağlık sektörüne makro iktisadi açıdan baktığımızda, Amerika'daki en önemli gelişmelerden birinin Aralık ayındaki Fed kararı olduğunu söyleyebiliriz. Fed kararları ve faiz oranları sadece şirket alım-satımları için değil, aynı zamanda sermaye için de önemli gelişmelerdir. Şu anda genel olarak baktığımızda jeopolitik riskler hâlâ mevcut. Yöneticiler, jeopolitik risklerin daha çok yerel ve bölgesel olduğunu düşünüyor. Ancak, bu konunun tedarik zincirinde kesintiye yol açma ihtimalinin bulunduğu veya petrol fiyatlarına etkisi olabileceği gibi düşünceler de bulunuyor. Bu risklerin genelde küresel bir risk olmadığı düşünülüyor, çünkü Amerika ilk defa 2023'te likit petrol gazı üretiminde kendine yeterli olacak şekilde Katar ve Avustralya'yı geçti. Enerji alanındaki dünya dengelerinin yavaş yavaş körfezden başka yerlere kaydığını görüyoruz. Bu durum, jeopolitik riskleri azaltıyor. EY ekonomistlerinin öngördüğü gibi, Mayıs ve Haziran aylarında FED'in 5,25 veya 5,50 bandından düşmeye başlaması çok önemli bir gösterge olabilir. Öte yandan dünya ekonomisinin %2,5 - 3 bandında, Amerika ekonomisinin ise %1,6 - 2,1 bandında büyümesi öngörülmüyor.



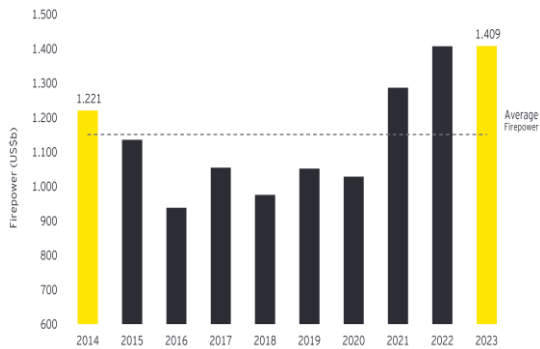
*EY M&A Firepower Raporu 2024

İlaç endüstrisine baktığımız zaman, küçük molekül patentlerinin kaybolmasıyla ilgili bir sekte yaşandı. Grafik üzerinde 2010-2012 yılları arasında yaşanan düşüş bu sekteye örnek verilebilir. Yukarıdaki grafik, satış rakamları ile ürün gelişme hattındaki ilaçların oranını gösteriyor. Bu oranın genel olarak ortalama 1,7 olması beklenir. İlaç üretimi ve gelir elde edilmesi zaman alan bir süreç olduğundan, bunun daha sürdürülebilir bir süreç haline gelmesi için ürün geliştirme hattındaki ilaçlar ile satış süreçlerini dengeli hale getirmek gerekir. Oranlara baktığımızda yıllar içerisinde küçük moleküllerin 2010'lardaki patenlerini kaybetmesiyle çok önemli bir sekte yaşandığı görülüyor. 2012'den 2019'a kadar olan çıkıştan sonra Covid-19 etkisi de yaşanıyor.



2023'ün başından 2024'e kadar ise aşağı doğru bir iniş söz konusu. Bu doğrultuda, endüstrinin şu anda üstesinden gelmesi gereken en önemli endişe olarak; biyolojik ilaçlarda kaybedilen patentler ve buna bağlı olarak satışların dahili ve harici büyüme etkileri belirtilebilir. Önümüzdeki yıllarda, 2023 ve 2028 arasında yaklaşık 350 milyar dolarlık bir düşüş tahmini var. Yeni teknolojilerle bu düşüşün üstesinden gelmemiz gerekiyor. Büyük resme baktığımızda ise, en tepedeki 25 büyük firmanın bu konunun üstesinden gelmesi gerekiyor. Şu anda en büyük ilaç şirketlerinin arasında iyi pozisyonda olanlar var, ancak yine de tedbirli olmalarında fayda var.

Sektörde küresel çapta ciro kaybının %5 ile %65 arasında farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Yani ciddi bir kayıp söz konusu, fakat bu oranlara medikal cihaz sektörü dahil değil. Medikal cihazlarda patentin hemen kaybolmasından ziyade daha organik, daha yavaş, daha ufak da olsa adım adım bir büyüme eğilimi var. Medikal cihaz endüstrisinde olduğu gibi, ilaç endüstrinin bu büyümeyi dışarıdan satın alması gerekiyor. Yukarıdaki grafikte, verilerde her yıl ne kadar satın alım yapıldığını görüyoruz. Genel olarak ortalama 200 milyar dolarlık bir satın alım söz konusu. 2019 ve 2021 yılında da büyük alım satım işlemleri bulunuyor. Özellikle, 2021'de Covid-19'a bağlı olarak çok fazla alım-satım işlemi oldu. Sadece Amerika'da değil, diğer ülkelerde de sermayenin çok fazla serbestçe ve maliyetsiz olarak dolaşmasından dolayı bir hareket vardı. Bu doğal olmayan yapay çıkıştı. 2023'te 200 milyarın altına düşüyorken son anda Aralık ayında 5-6 satın alma işleminin ilan edilmesiyle işlem sayısı 215 milyar doların üstüne çıktı. Peki bu ne anlama geliyor? Fed'in faiz oranlarını düşürmeye başlamasının sinyalini vermesiyle, şirketlerde alım satımlardan sorumlu yöneticiler artık düşmeye basmaya hazır durumda olduklarını dile getirdiler. Önümüzdeki günlerde bunun devam edip etmeyeceğini göreceğiz. Nitekim 2024'ün başında 6-7 alım satım ilan edildi. Bunlar genelde genç teknoloji şirketleriyle ilgili işlemlerdi. 2023'te yılı kapatırken 2024 daha iyimser bir tonda başladı. Bugün de piyasalar bu olumlu havanın devam edeceği yönünde görünüyor. Bu noktada, "Endüstrinin büyüme ihtiyacı var ama bu büyümeye ihtiyacını karşılayabilecek sermayesi var mı?" sorusunun sorulması gerekiyor.



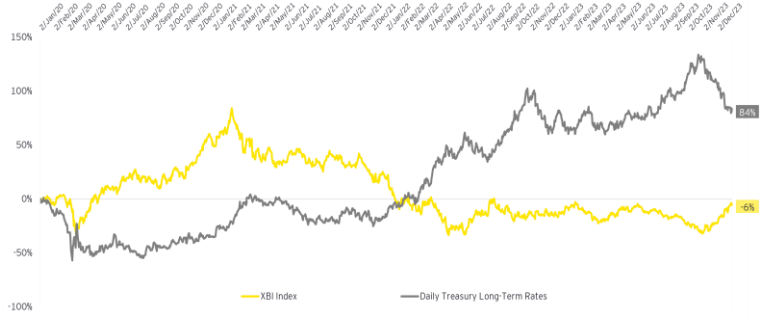
*EY M&A Firepower Raporu 2024

Yandaki grafikte, sağlık sektöründeki en büyük 25 şirketin yıllara göre bilançolarındaki tutarlar yer alıyor. Biliyoruz ki sağlık sektörünün büyümeye ihtiyacı var, peki bu büyümeyi sermaye eksikliğinden mi gerçekleştiriyor? Cevap çok basit, şirketlerin büyümek için yeterli sermayesi var, fakat yeteri kadar gelişmiş teknolojisi bulunmuyor. Bir başka soru da sermayemiz var ama peki değerlemeler nasıl? Aşağıdaki grafikte de görüldüğü gibi, 2020 yılının başında faiz oranlarının artışıyla Amerika devlet tahvillerine yatırılan 100 dolar şu an 184 dolar fakat aynı tutar eğer biyoteknoloji şirketlerine yatırılsaydı 94 dolar olarak geri dönüşü olacaktı. Bu doğrultuda, biyoteknoloji endüstrisi büyük bir finansal bunalımda diyebiliriz.

“

En büyük 25 ilaç şirketinin bilançosunda toplam

1.4 trilyon dolar sermaye bulunuyor. Bu şirketler, sermaye bakımında yeterli olsalar da, teknoloji bakımından yeterli olmadığından arzu ettikleri büyümeyi gerçekleştiriyorlar.



*EY M&A Firepower Raporu 2024

Öte taraftan, EY M&A Firepower Raporu'nun da bize gösterdiği gibi, 2023 üçüncü çeyreği itibarıyla biyoteknoloji firmalarının %27'sinin bir yıl operasyonlarını götürebilecek kadar sermayeleri olmadığı görülüyor. Bu durumda, biyoteknoloji firmalarının faz 3 çalışmalarını fonlayabilmeleri için varlıklarını satmaları veya halka açılmaları gerekiyor. Bu günlerde halka arzlarda büyük bir düşüş var ve bu yıl içerisinde yaza kadar bir hareket beklenmiyor. Dolayısıyla bu imkan ortadan kayboluyor. Halka açık pazarlarda şirkete fonlama yapamıyorsunuz, kendi operasyonlarınızı götüreceksiniz de yoksa ne yapacaksınız? Bu durumda girişim sermayesiyle ilgileniliyor, fakat girişim sermayesi tarafında da büyük bir düşüş var. Girişim sermayelerinin; biyoteknolojiden gelen inovasyona, yeni ürünlere vs. ihtiyacı vardı ama o da şu anda biraz kapanmış vaziyette. Bu, endüstri açısından sağlıklı bir görünüm değil, çünkü biyoteknoloji daha fazla risk alan ve hızlı hareket edilmesi gereken bir endüstri. Bu da endüstri iyi çalışmazsa kendisine yeni varlık temin edemiyor anlamına geliyor.

Yukarıda bahsettiklerimize ek olarak, alım oranlarına baktığımız zaman yeni ürünlere ve ürün adaylarına daha fazla ihtiyaç ve ilgi olduğunu, bu ilginin devam edeceğini görüyoruz. Satım kısmında ise firma satışlarında, kendilerine artı değer getirdiğini düşündükleri gruplarını satma eğiliminde de bir düşüş var, çünkü değerlemeler düşük olunca yöneticiler henüz satmak istemiyor.

Bütün bunların haricinde bir diğer önemli konu ise Amerika Gıda ve İlaç Dairesi'ne başvurulup alınan izinler. İzinler konusunda olumlu bir tablo görüyoruz. Her ne kadar biyoteknolojinin fonlama ihtiyacı çok düşük bir seviyede olsa da geçen sene 55 ürün onaylandı ve ortalamaya bakarsanız bu son 10 senede yaklaşık 43'tü. Bu sene şimdiye kadar verilmiş dosyalardan anladığımız kadarıyla 40'ın üstünde yeni ürün onay alacağını biliyoruz. Biyoteknoloji kısa vadede üretmeye devam ediyor.

Son olarak, bu teknolojilerin nasıl değerlendirildiğine baktığımızda ise geçen sene firmanın borçlarından arındırılmış değerine göre onkoloji %12 katı değerlendirme, kan hastalıkları/hematoloji %11.8 oranında, immünoloji/enflamasyon hastalıkları ise %11 kat almış. Yani farklılaştırılmış bir ürününüz varsa onun çıktılarını geri alabiliyorsunuz. Ek olarak, anti-obezite tedavileri ve diyabet tedavi alanında çok büyük bir ilgi var ve değerlemeler çok yüksek.

Büyük resmi özetlersek, endüstrinin iştahı çok fazla, ancak büyümesi için kovada delikler var. Bu kovanın sürekli dolu tutulması lazım. İçerideki projeler buna yetmeyecek, bu sebeple harici olarak büyümeye ihtiyaçları var. Biyoteknolojinin büyümeyi temin edecek varlıkları ortaya koyması gerekiyor. O varlıkları ortaya koyması için de fonlamaya ihtiyacı var. Bu fonlama en azından 2023'ün sonu 2024'ün ilk yarısı itibarıyla çok olumlu bir çizgi göstermiyor. Yani endüstri zor bir durumda ve 2024 ikinci yarısında bu işler biraz daha bu şekilde giderse; masrafların azaltılması, çalışanların çıkarılması gibi durumlar tercih edilmek zorunda kalınabilir. En azından sektör düzeline kadar inovasyon, üretken yapay zekâ gibi olumlu gelişmelere yönelinmeli. İlaçların ve geliştirmelerinin hızlandırılması ve maliyetlerin düşürülmesi ile ilgili bazı olumlu gelişmeler olsa da büyük resim itibarıyla endüstri biraz zor bir durumda diye özetleyebiliriz. En büyük 25 firmanın sermayesi elbette var ama fonlama problemleri de mevcut. Şu anda bu büyük firmalarda sermaye sıkıntısı yaşanmıyor ama teknolojileri yok. Biyoteknolojide ise teknoloji var ama para yok diyebiliriz. Paranın maliyeti arttığında yapılacak her türlü yatırımın geri gelişi aleyhe olacak. Bugün aldığımız bir şeyin maliyeti öbür gün ne olacak bilemiyorsunuz. Öyle olduğu için son bir - bir buçuk yıldır durulma yaşandı. Bir de sistemde bir sürü şişme olmuştu. 2021'de o şişmenin azalması beklendi. 2024'ün ilk yarısında şişmeden kurtulacağımızı düşünüyorum.

Obeziteyle ilgili şu anda iki firma öne çıkıyor, bu firmalar bu alanda rakipsiz ve 4 tane ilaç söz konusu. Amerika'daki otuzun üstündeki yetişkinlerin %54'ünün obez olmasından dolayı bir sürü hastalık ortaya çıkıyor. Maalesef obezite; kanser, kas hastalıkları ve kardiovasküler sorunlara yol açıyor. Ancak obeziteyle ilgili ilaç sektörünün öne geçmesinin önünde bazı problemler var. Öncelikle, obezite problemiyle ilgili şu anda şirketler talebi karşılayamıyor. Diğer yandan, sağlık sigortası firmaları obezite ilaçlarının fiyatını karşılamadığından şu anda onkoloji her zaman bir numaralı alan olmaya devam edecek. Nitekim geçen sene bu alandaki halka arzlar öne çıkmıştı. Geçen sene 16 tane firma halka arz oldu ve bunların 6'sı onkoloji alanında faaliyet gösteren şirketlerdi. Diğer yandan, onkolojide ödeme konusunda sağlık sigortalarında özellikle Amerika'da problem yok. Dolayısıyla, bunlardan çıkarımımız, onkoloji alanının üst sıralarda yer almaya devam edeceği yönünde. Amerika'ya baktığınız zaman 2030 doktor açığı 100.000 kişinin üstüne çıkması öngörülüyor ki bu çok ciddi bir açık. Hekimler sağlık sistemi içerisinde çok önemli bir yerde. Amerika'da insanlar sağlığa çok fazla para ödüyor ama iyi sonuç alamıyor. Büyük şehirlerde insanlar o kadar sağlıksız ki kalp hastalıkları, metabolik rahatsızlıklar, kanser, obezite üst üste geliyor. Türkiye'nin sağlık çıktıları ise daha farklı, çok farklı dinamikler mevcut. Türkiye'nin yaklaşık %50'si asgari ücretle yaşıyor. Türkiye'de bazı şeyler daha kolay, bazı şeyler daha zor. Küresel çapta alınan dersleri Türkiye koşullarında değerlendirmek insan sağlığını ileriye götürmek için yararlı olur.

Yapay zekâ açısından sektörün görünümü

Tüm bunların haricinde bir de yapay zekâ konusuna bakarsak, yapay zekânın sektörde birkaç uygulaması var. İlk olarak ilaç geliştirme uygulamaları söz konusu. İlaç geliştirme, hem dokümantasyon hem yapılacak proje yönetimi itibarıyla çok yoğun süreçlere sahiptir. Örnek verirsek, siz büyük bir firmasınız ve elinizde 5.000-6.000 tane protokolünüz var, daha önce klinik çalışmalarda kullandığınız protokoller de mevcut ve yeni bir ilacın faz 2 protokolünü yazmak istiyorsunuz. Bu durumda, elinizdeki büyük dil modellerini (LLM) eğitmeniz lazım. Yani ulaşmak istediğiniz birinci, ikinci ve üçüncü klinik çalışma sonuçlarınız nedir? Böyle bir veri tabanınız varsa, birkaç dakika içerisinde sistemi eğittiğiniz zaman bundan sonraki çalışmayı size %60 - %70 oranında doğru veren bir protokol elde ediyorsunuz. İlaç sektörü için bu harika bir hız. Dolayısıyla, artık yapay zekâ kullanarak süreçleri çok daha hızlandırabiliyorsunuz ve aylar sürebilecek zamanı kısaltıyorsunuz. Başka bir örnek ise, hastaların dosyaları geldiği zaman o dosyalardaki özetlemeyi yapabilmek açısından bir sürü kolaylık sunan Co-pilot olarak isimlendirilen uygulamalar var. Bu uygulamalardan faydalanarak, uzun uzadıya okuyup özetlenecek dosyaları hızlı bir şekilde işleme almak mümkün. Bir başka fayda da robotik otomasyon (RPA) sistemlerdir. Süreçlerin otomasyonu ile ilgili sorunlar vardı ama bu konuda çok önemli kazanımlar olacak. Süreçlerin otomasyonu, şirket masraflarını azaltmada ekonomik fayda sağlıyor. Giderler arasında şirket masrafları yaklaşık %29'unu oluştururken, Ar-Ge harcamaları %18'in üzerinde. RPA teknolojileri sayesinde şirketlerin verimliliklerinde gözle görülür değişimler yaşanacak.

“

Sağlık hizmetlerini **iyileştirmek** için yapay zekâ doğru zamanda ve doğru bağlamda bilgiyi sağlayabilir ve hataları önleyerek **hayat kurtarabilir.**

Av. Ahmet Sağlı
EY Türkiye Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri
Vergi ve Hukuk Bölümü Şirket Ortağı



Tüm sektörlerde olduğu gibi sağlık ve yaşam bilimleri sektöründe de teknolojinin önemi yadsınamaz bir gerçek. Sektörde en çok tartışılan ve gündemde olan konular, yapay zekânın (AI) ve üretici yapayzekaın (GenAI) sektördeki kullanımları. Bu teknolojiler, sağlığa daha hızlı ve ucuz erişim ile sağlık profesyonellerinin daha etkin biçimde hizmet verebilmesi açısından önem arz ediyor.

Bunun yanı sıra bu teknolojik dönüşüm, temel olarak önleyici sağlık hizmetlerine geçişi ve bu hizmetlerin her alanda yayılmasını sağlayabilir. Ancak, yapay zekânın kullanımı için hastalara ait olan sağlık verilerine ulaşılması gerekir. Bunu yapabilmek için yürürlükteki yasal düzenlemelere uyum oldukça kritiktir. Bu sebeple, sağlık ve yaşam bilimleri sektöründe yapay zekâ kullanımına henüz temkinli yaklaşıyor ve zaman zaman teknoloji kullanımında arzu edilen hıza ve etkinliğe ulaşamıyor.

EY tarafından sağlık sektöründe faaliyet gösteren küresel şirketlerin üst düzey yöneticileriyle yapılan görüşmelerde, yöneticiler tarafından öncelikle yapay zekâ (teknoloji) kullanımı konusunda sosyolojik, etik ve cezai riskler ile ilgili olarak gerekli önlemlerin alınması gerektiğinin altı çizilmiştir. Şirketlerce, yapay zekânın kullanımının getirebileceği risklerin ve faydaların dengelenmesini sağlayacak yönetim yapılarının ve kural setlerinin oluşturulması gerekliliği vurgulanmıştır. Önümüzdeki dönemde, yapay zekâ ve yeni teknolojilerin sağlık ve yaşam bilimleri sektöründe kullanımının giderek artması bekleniyor. Bu doğrultuda, sektördeki tüm sağlık hizmeti sağlayıcılarının yönetim ve alt yapılarını buna göre oluşturması ve yürürlükteki mevzuatın yasa yapıları tarafından güncel ve ihtiyaçları karşılar şekilde revize edilmesi gerekiyor.



T. Ufuk Eren
EY Türkiye Sağlık ve Yaşam Bilimleri Sektör Lideri
CESA Bölgesi Kıdemli Danışmanı

Bütün toplantılar yapay zekâyla başlıyor ve yapay zekâyla bitiyor. Yapay zekânın etik tarafı oldukça kritik bir konu. Yapay zekâ sağlıkta hayat kurtarıyor ve daha da fazla kurtarmaya devam edecek. 2023'te Avrupa'da sadece tıbbi hatalar nedeniyle yüz binlerce insanın hayatını kaybettiğine dair bilgiler var. Bu ölümlerin %30'unun iletişim hatalarından kaynaklandığı belirtiliyor. Dolayısıyla, sağlık hizmetlerini iyileştirmek için yapay zekâ doğru zamanda ve doğru bağlamda bilgiyi sağlayabilir ve hataları önleyerek hayat kurtarabilir. Diğer yandan, yapay zeka sağlık profesyonellerinin daha fazla bakım hizmeti yapmalarını sağlayacak bir araç olarak görülebilir. Örneğin, sağlık çalışanları not etmek yerine hastalarla daha fazla zaman geçirerek mesleklerini daha etkin uygulayabilirler. 2030 yılında OECD ülkelerinde üç milyon sağlık profesyonelleri açığına yönelik bir tahmin var. Bu rakam yapay zekânın sektöre olumlu desteğiyle aşağı çekilebilir.

Öne çıkan diğer bir nokta ise, siber tehditler konusu. Tabii ki yapay zeka verimlilik artışında fayda sağlayacak ama öbür taraftan siber atakların önlenmesine de yardım ediyor. Sağlık sistemlerinde de siber atakları yaygın bir şekilde görüyoruz. Küresel çapta 2025 yılında bu saldırıların sağlık sistemi için finansal kaybının 10,5 trilyon dolar olacağı hesaplanıyor. Yapay zeka yardımıyla bu kayıpların önüne geçmek de mümkün olabilir. Öte yandan, yapay zeka yardımıyla sağlık sektörü şu anda karar verme süreçlerinde kullanılmayan %97 oranındaki veriyi değer elde etmek için kullanabilir. Yani şu an %97'sinden bir değer elde edilemiyormuş, bu veriler verimli hale getirilebilir.

Son olarak yapay zeka, nadir hastalıklar tarafında da çok önemli. Yani yapay zeka binlerce vakayla eğitilebilir. 10 binlerce vakayla eğitilmiş bir sistem yaratabiliriz. Binlerce vaka orada duruyor ama insan faktörü kaçını görebilir, kaçını öğrenebilir ve sindirebilir? Bu anlamda teşhis konusunda yapay zeka çok etkili olabilir. Ayrıca artık yapay zekanın etik ve hukuki tarafları da çok önemli olmaya başlayacak. Bu konulara da odaklanılması ve çalışılması çok önemli diyebiliriz.

EY | Daha iyi bir çalışma dünyası oluşturmak

EY olarak amacımız; müşterilerimiz, çalışanlarımız ve toplum için değer yaratırken aynı zamanda sermaye piyasalarında güvenin ve daha iyi bir çalışma dünyasının oluşmasına katkıda bulunmaktır.

Dünya çapında 150'den fazla ülkede, sahip olduğumuz veri ve teknoloji ile hizmet veren ekiplerimizle, denetimde güveni sağlarken müşterilerimizin gelişmesine ve dönüşmesine destek oluyoruz.

Bağımsız denetim, danışmanlık, hukuk, kurumsal finansman, strateji ve vergi hizmetlerimizle iş dünyasının karşılaştığı zorluklara yeni çözümler sunacak doğru soruları soruyoruz.

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. Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında; EY'in kişisel verileri nasıl topladığı, kullandığı ve bireylerin sahip olduğu haklara dair bilgilere ey.com/tr_tr/privacy-statement adresinden ulaşabilirsiniz. EY üye şirketleri yerel kanunların yasakladığı bölgelerde hukuk hizmeti sunmaz. Daha fazla bilgi için lütfen ey.com adresini ziyaret edin.

© 2024 EY Türkiye
Tüm Hakları Saklıdır.

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

ey.com/tr
[linkedin.com/company/ernstandyoung/](https://www.linkedin.com/company/ernstandyoung/)
[facebook.com/ErnstYoungTurkiye](https://www.facebook.com/ErnstYoungTurkiye)
[instagram.com/eyturkiye](https://www.instagram.com/eyturkiye)
twitter.com/EY_Turkiye

EY Türkiye

İstanbul

Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.
Orjin Maslak İş Merkezi
No: 27 Kat: 1-3
34485 Sarıyer
İstanbul - Türkiye
Tel : +90 212 315 30 00
Fax : +90 212 230 82 91

İstanbul Maltepe Ofis

Cevizli Mahallesi, Tugay Yolu Cad.
No: 20 A/7
34846 Maltepe, İstanbul
Tel : +90 212 315 30 00
Fax : +90 212 230 82 91

Ankara

Mustafa Kemal Mah.
Dumlupınar Bulvarı 9. km
Mahall Ankara B Blok No: 274/7
Daire: 191
Çankaya, Ankara
Tel : +90 312 286 38 00
Fax : +90 312 286 07 00

İzmir

Çınarlı Mah. Ankara Asfaltı Cad.
Mistral İzmir No: 15 Kat: 23
35170 Konak, İzmir
Tel : +90 232 483 59 59
Fax : +90 232 483 72 16

Bursa

Odunluk Mah. Akpınar Cad.
R Plaza No: 21Kat: 9-10
16110 Nilüfer, Bursa
Tel : +90 224 232 00 03
Fax : +90 224 232 23 96

Adana

Çınarlı Mah. 61027 Sokak
No: 20/12 C Blok Kat:3
Seyhan, Adana