

BARIŞ ACAR • ÖZGE ACARALP • MESUT AÇKU • BURAK AĞCA • ERHAN AK • ORKUN AKAR • TUĞBA AKBAŞ • SELMA AKBULUT • CEREN AKÇA • MUHAMMET YUNUS AKDAĞ • YAZGÜL AKDAŞLI • ALPER AKDEMİR • UĞUR AKGÜN • AHMET ULVİ AKILLI • NERİMAN AKKUŞ • DİLAN AKPINAR • MUSTAFA BURAK AKSOY • CANAN AKSOY • MERVE AKSOY İNANÇER • SONGÜL AKTAŞ • KUTAY GÜNDEM ALAN • BERKAY ALEMDAR • TANER ALTAN • ESRA ALTAY • YAĞMUR ALTIN • SİNEM ALTINÖZ • ÖYKÜM ALTIOĞLU • ONUR ALTOK • ALPASLAN ALTUN • ERHAN ALTUNOK • ONUR ARICI • REMZİ MERT ARIKAN • ATILLA TUĞKAN ARLAT • OĞULCAN ATAKAN • ALİCAN ATALAN • SENA ELİF ATALAY • OLGA ATEŞ • ŞAHİNDER AVCI • ZAFER AVCI • MUSTAFA KEMAL AY • ŞULE AYDEMİR • DENİZ AYDIN • SEMRA AYDIN DEMİREL • EMRE AYDOĞDU • ENES FATİH AYKAÇ • BİLGE AYPEK • ÇİĞDEM AYTİŞ • ELİ BABANİ • OSMAN BACANLI • NAİM BACI • KUBİLAY BAKAN • PETEK BALCIOĞLU • BURÇİN BAŞOL • BERKAY CEM BATUR • CANSET BAYKAL • MUSTAFA TAYLAN BAYKUT • MERT BAYSAL • MURAT BEKTAŞOĞLU • KÜBRA BELEN • REYHAN BUSE BIÇAKCI • MEHTAP BIÇİL • MUSTAFA BİLBEY • GÖNÜL BİLGİÇ • TUĞÇE BİLGİÇ KORKMAZ • MUSTAFA BİRKAN • ŞEVKİ BORAN • YEŞİM BÖLÜKBAŞ • SELİM BÜYÜKAYDIN • SELDA BÜYÜKÇOŞKUN • MEHMET BÜYÜKGÜMÜŞ • İREM CANER • **ENTEGRE RAPOR 2019** • SERDAR CEBECİ • BÜŞRA CENGİZ • ORÇUN CEYHAN • LAURE CHEVALIER • ALP CİBİLİ • ELİF COŞKUN • MEHMET COŞKUN • LEON COŞKUN • İZEL LEVİ COŞKUN • SARAH COŞKUN • ZEYNEP CULFA • GÖZDE ÇAKAR • TALAT ÇAKMAK • NECİP ÇAKMAKOĞLU • MEHMET ÇALIŞKAN • CEMRE SUEDE ÇALOĞLU • DERYA ÇAY • CANSU ÇAYIR • İLKNUR ÇELİK • ASLI ÇELİKKIRAN • NATALİA ÇELTİKLİ • KÜRŞAD ÇEVİK • ŞEYDA ÇIRAK • EGEMEN ÇITAK • BORAY ERAY ÇİFTÇİ • GÖKMEN ÇORUK • GÜRKAN DALAKLI • GÖKHAN DALAKLI • HAMZA DALDAL • ÖZLEM DEĞİRMENCİLER • EŞREF DEMİR • BARAN DEMİRCİ • GÖZDE DEMİRÇALI • ERAY DEMİREL • TUĞÇE AYŞE DEMİREL • AZİZ MURAT DEMİRTAŞ • PINAR PİNHAS DERKAZEZ • ERBİL DİNÇER • MEHMET ERHAN DİREK • EMRE AMİR DİŞPENÇE • MELİH HASAN DOĞAN • ÖZGE DOĞANAY • CEM DOĞRUYOL • BEGÜM DURAKLIOĞLU • FERHAT DURNA • SONER DURUSU • ALİ DUYAN • MERVE EFE • VELİ EFLATUN • ERTUĞRUL EKEN • KÜBRA EKİCİ • KARDELEN EKİNCİ • ENES ELİBOL • SERVET ELİBOL • GÖKSU EMİCİ • BEGÜM ERALP • BURAK ERBEKTAŞ • HATİCE ERÇELİK • YAĞMUR ERDAÇ • NESLİ ERDEM • TUĞBA ERDEM • İBRAHİM ONUR ERDEM • HARUN ERDEMİR • ONAT ERDOĞAN • EZGİ ERDOĞAN • SONGÜL ERDOĞAN • İLHAN ERDOĞAN • ZİYNET ERDOĞAN • PINAR ERDOĞAN • MEHMET ERDOĞAN • ŞEYMA ERENLER • KERİM ERGİN • MEHMET ERONAT • SENA ERSOY • AYŞE ERTAN • BİLGE ERTÜRK • DÖNDÜ FIRAT • EREN FIRAT • UFUK GARİP • ÖMERCAN GÖNCÜ • SERGEN GÖNEN • Umut GÖNÜLKIRMAZ • SADIYE GÖNÜLKIRMAZ • BERRAK GÖRGÜLÜ • NAME GÖRGÜLÜ • GÖKÇE GÜCÜYENER • GİZEM GÜL • PELİN GÜL KORKMAZ • CİHAT GÜLEÇ • CANER GÜLER • SERENAY GÜLER • DİLEK GÜLOĞLU • SERCAN GÜLTEKİN • EZGİ GÜMÜŞ • MURAT GÜMÜŞOĞLU • CELALETTİN GÜNÇAVDI • OKAN GÜNEŞ • MUSTAFA EREN GÜNGÖR • CANAN GÜVEN • TUĞBA GÜZEY • HAKKI EYMEN HACIAHMETOĞLU • ECE HACİFAZLIOĞLU • AHMET CAN HACİSALİHOĞLU • SELİM HIÇSOLMAZ • BARLAS HÜNALP • MERVE İĞDIR • OĞUZHAN IŞIK • ECEM IŞIK • ÖZGÜR IŞIK • GÜLÜMSER IŞIK • MURAT İBİL • FERHAT İÇEN • NURHAN İMAYHAN • REFİKA İSTANBULLUOĞLU • HALİL İBRAHİM İŞCAN • ÖZNUR KABAK •



ENTEGRE RAPOR 2019

İÇİNDEKİLER

- 5 Rapor Hakkında
- 5 Sunuş
- 6 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 9 CEO / Sürdürülebilirlik Elçisi'nin Mesajı
- 10 Mazars Denge Hakkında
 - 10 Kurumsal Değerlerimiz
 - 11 Rakamlarla Mazars Denge
 - 12 Kurumsal Profil
 - 13 Sunduğumuz Hizmetler
- 14 Değer Yaratma Modelimiz
 - 14 Paydaşlarımızın Katılımı
 - 16 Öncelikli Konularımız
 - 20 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Mazars Denge
 - 22 Riskler ve Fırsatlar
 - 24 İş Modelimiz
 - 26 Değer Yaratma Modelimiz
- 28 2019 Performansımız ve Öngörüler
 - 28 Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması
 - 30 Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı
 - 32 Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti
 - 38 Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti
 - 44 Odak Alanı 5: Dijital Dönüşüm
 - 46 Odak Alanı 6: Sürdürülebilir Kalkınma
- 52 Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi
 - 54 Kurumsal Yönetim Yapılanması
 - 56 Risk Yönetimi Stratejimiz
 - 56 Sürdürülebilirlik Yönetimi
 - 58 Etik İlkeler
 - 58 Kalite Kontrol Sistemi
- 59 Ekler
 - 59 Ek 1: BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge
 - 60 Ek 2: Tedarikçi Kriterlerimiz
 - 60 Ek 3: İnsan Kaynakları Göstergelerimiz ve 2020 Hedeflerimiz
 - 64 Ek 4: GRI Standartları İndeksi



RAPOR HAKKINDA

Tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir değer yaratma misyonumuz doğrultusunda, değerlerimizi ve çalışanlarımızın gelişimini –insanı– temel olarak sorumlu gelir elde etmeyi amaçlayan kurumumuzun ilk entegre raporunu paylaşmaktan büyük memnuniyet duyuyoruz. İlk entegre raporumuzun temel amacı, iş yapış felsefemizi oluşturan sürdürülebilirlik yaklaşımı ve uygulamalarımızı, bu alanda sağladığımız gelişimi ve gelecek hedeflerimizi, benimsediğimiz entegre düşünce bakış açısıyla paydaşlarımızın dikkatine sunmaktır.

Sürdürülebilirlik alanındaki farkındalığın artırılmasına katkıda bulunmak ve tüm paydaşlarımızla daha yakın bir iletişim halinde olmak üzere çıktığımız yolculukta, son üç yılın ardından bu yıl sürdürülebilirlik raporlamasının bir adım ötesine geçerek Mazars Denge'nin ilk entegre raporunu hazırladık. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) Entegre Raporlama Çerçevesi (<IR>) ile uyumlu olarak hazırladığımız raporda, paydaş anketleri sonuçlarına göre belirlediğimiz öncelikli konularımıza ilişkin 1 Ocak 2019 – 31 Aralık 2019 dönemini

kapsayan 12 aylık sürece ait performansımızı, entegre düşünce yaklaşımını temel olarak sizlerle paylaşıyoruz. Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI) GRI Standartları: “Kapsamlı” (Comprehensive) uygulama düzeyine uygun olarak hazırladığımız raporumuzda, aynı zamanda Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (Sustainability Accounting Standards Board– SASB) Profesyonel & Ticari Hizmetler (Professional & Commercial Services) rehberini dikkate aldık. Raporumuz, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin ilkelerini ve Birleşmiş Milletler Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri ile ilgili bildirimlerini de içermektedir.

Entegre rapor hazırlık sürecimiz de dâhil olmak üzere tüm sürdürülebilirlik çalışmalarımız Sürdürülebilirlik Komitemiz tarafından yürütülmektedir. Raporlama yolculuğumuz süresince bize yol gösteren Prof. Dr. Güler Aras'a çok teşekkür ederiz

SUNUŞ

2016'da başladığımız raporlama çalışmalarımızda öncelikle farkındalık yaratmayı; ardından farkındalığın beraberinde getirdiği sorumlulukların altını çizmeyi ve son olarak da kurumların sorumluluklarını yerine getirmeleri için aksiyona geçmelerini sağlamayı hedeflemiştik.

2019 raporumuzu, farkındalık-sorumluluk-aksiyon üçgeninin içini nasıl doldurduğumuzu göstermek için bir fırsat kabul ettik. Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı bu kez entegre rapor olarak paydaşlarımıza sunmak için değer yaratma modelimizin temelinde yer alan çalışanlarımızı sahneye davet ettik.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Günümüzde yeni teknolojilerin desteği olmadan herhangi bir iş kolunun, herhangi bir mesleğin, herhangi bir işletmenin ayakta kalabilmesi düşünülemez bile.

Değerli Paydaşlarımız,

Uzun süredir bilim insanlarının ve düşünürlerin devamlı ikazlarda bulunarak, alarm zilleri çalarak en başta ülke yöneticileri olmak üzere tüm insanlığı çevre konusunda duyarlı olmaya davet ettikleri ve genellikle kulak arkası edilen süreç en sonunda ne yazık ki bir felaketle sonuçlandı. 18. yüzyılda başlayan ve giderek hızlanarak bir tüketim çılgınlığı seviyesine varan "liberal ekonomi" dediğimiz sistem bence duvara toslamış durumda. Ne yazık ki bu sistem üzerinde ısrarla devam edilmesinin beraberinde birçok felaketi ve hatta insanlığın sonunu getireceğini tahmin etmek pek de falcılık sayılmaz.

Yaşadığımız Covid-19 salgını da bunun en çarpıcı örneği değil mi? Doğa bizlere sürekli sinyal veriyor, tüketime, daha çok tüketime ve sınırlı bir dünyada sınırsız büyümeye dayalı ekonomiyi terk edin diyor. Sonuç olarak mavi gezegenin kaynakları belli. Ne yaparsak yapalım bu kaynakları değiştirmek mümkün değil. Ancak ölçüm sistemlerini değiştirmek mümkün.

İlk Entegre Raporumuz, yarattığımız değeri finansal verilerin yanı sıra, finansal tablolarda bulunmayan karbon ayak izi, kadın yönetici oranı, kişi başı eğitim saatleri ve müşteri memnuniyeti seviyesi gibi finansal

olmayan verileri de konsolide ederek paydaşlarına sunuyor. Finansal olan verilerle olmayan veriler arasındaki ilişkiyi irdeliyor. Dolayısıyla, elinizdeki rapor ekonomik büyümenin değil, gelişmenin ön plana alındığı, entegre düşünceye dayalı bir yaklaşımın yansımasıdır. Raporun felsefesi, yukarıda sözünü ettiğim ekonomik yapının gerçekleşmesini teminen ekonomi, toplum ve çevrenin arasındaki etkileşime dayanmaktadır. Böylece sadece finansal bilgileri değil, bunun yanısıra diğer birçok parametreyi de esas alarak hazırlanmıştır.

Keyifle okumanız ümidiyle sizlere bol sağlıklı günler dilerim.

Leon Aslan Coşkun, YMM
Yönetim Kurulu Başkanı
Mazars Denge



İbrahim Onur Erdem – Kıdemli Denetim Asistanı

Maratonda birlik beraberlik içinde iyi bir amaca hizmet ettiğimizi düşünüyorum, farkındalık yaratarak çevremizdeki insanlara faydalı olduk. Geçen yıl ahtapot gönüllüleri ile koşuya katılmıştık, yardıma ihtiyacı olan insanlar için Kadıköy'de çamaşırların yıkanması ve ütülenmesi konusunda hep birlikte destek vermiştik.

İlker Tunca – İnsan Kaynakları Kıdemli Asistan

Katıldığım aktivite kariyerimle ilgili, çalışanları organize etme ve yönlendirme yeteneğimi geliştirmemde yardımcı olduğunu söyleyebilirim. Katıldığım aktivitede bana iyi gelen durum herkesin farklı sosyal toplum kuruluşları adına hiçbir çıkar gözetmeden görev alması oldu.



CEO / SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ELÇİSİ'NİN MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,

Dünyada çok ciddi bir adaletsizlik krizi ile karşı karşıyayız. Adaletsizliği iklim krizinin önüne koyuyorum çünkü iklim krizi de aslında doğaya karşı olan adaletsiz tutumumuzdan kaynaklanıyor. İnsanın insana ve yine insanın doğaya karşı yarattığı bu adaletsizlik krizinin ortasında belki de farkındalığı test edebilmek ve uçurumun kıyısından en az zararla dönebilmek için Covid-19 salgını herkese bir SOS sinyali verdi. Tüketim ve sorumsuz davranış modellerinin sorgulanmasına sebep olan ve mümkün olmadığı düşünülen birçok şeyin yapabildiğini açıkça gözler önüne seren bu sürecin sonunda gerekli dersler alınıp sürdürülebilir dönüşüm sağlanabilecek mi? Ne yazık ki bu soruya makro ölçekte verebilecek bir cevabım yok. Ancak bu durum mikro ölçekte, şirketler nezdinde yapılabileceklerin önemini katbekat artırıyor. Birçok işletmenin kurumsal sürdürülebilirlik konusunda karar vermekte zorlandığı, nasıl hareket edeceğini bilemediği ya da bazen ağırından aldığı bir dönemde tüm dünyada sürdürülebilir kalkınmayla ilgili farkındalığın hızla arttığını gözlemliyorum. Toplumların gün geçtikçe bilinçlenmesi ve ortak tepkilerin çok hızlı yayılması dolayısıyla yaratılan değerler gerçekten faydaya mı dönüştüğünü yoksa belli bir çıkarı elde etmek adına bedelinin topluma ya da çevreye mi yüklediğini tespit edebilmek artık o kadar da zor değil! Bu yüzden de her aksiyonun çevresel ve sosyal bir sonucu olduğunu bilerek ve bu sonuçların olumlu ya da olumsuz etkisini ölçerek “sorunlu” değil “sorumlu” adımlar atmanın, bundan böyle her işletme yöneticisinin kararlarında mihenk taşı olacağını düşünüyorum.

Sürdürülebilirlik yaklaşımının temelinde tüm varlıkların arasındaki bağla ilgili farkındalık yatıyor. Bu bağ, ilişki ve iletişimi, canlı cansız gibi bir ayrımın; sınır gibi insanlar tarafından üretilen çizgilerin; dil, din ve ırk gibi farklılıkların ötesine taşıyor. Antarktika’da eriyen buzullar da, rekor üstüne rekor kıran sıcaklıklar da, çıkan

herhangi bir yangın da, dünyanın öbür ucunda bir insanın uğradığı haksızlık da aslında herkesin ortak problemi... 17. sürdürülebilir kalkınma hedefi bu sorunlara ortak akılla çözüm üretilebilmesi için bir çağrıda bulunuyor.

Konuya işletmeler açısından bakıldığında bahsi geçen bağın anlaşılabilir ve ölçülebilir olmasının yolu entegre raporlamadan geçiyor. Burada sadece finansal olan verilerle finansal olmayan verilerin bir arada gösterilmesinden değil, aralarındaki neden sonuç ilişkisinin irdelenmesinden de bahsediyorum.

Mazars Denge olarak kurumsal sürdürülebilirlik yolculuğumuzu başlattığımız ilk raporumuzda hedefimiz konuyla ilgili farkındalık yaratmaktı. İkinci raporumuzda amacımız bu farkındalığın getirdiği sorumluluğu üstlenmekti. Üçüncü raporumuzdaysa alınacak aksiyonlara odaklandık. Bu raporumuzdaysa finansal olan ve olmayan verilerin arasındaki ilişkiyi bütünsel bir bakış açısıyla sizlere sunmaya çalıştık.

Raporumuzu yeni bir başlangıç olarak nitelendirmek isterim. Çünkü entegre düşünceyle hazırlanmış bir entegre rapor ancak çok etkin ve devamlı gelişen bir ölçümleme mekanizması ile istenilen sonucu verebilir. Bu da uzun bir olgunlaşma ve kültürel adaptasyon süreci anlamına geliyor. Yolculuğumuz boyunca esirgemeyeceklerinden emin olduğum destekleri için tüm paydaşlarımıza şimdiden çok teşekkür ederim.

Dr. İzel Levi Coşkun
CEO / Sürdürülebilirlik Elçisi
Mazars Denge

Sürdürülebilirlik yaklaşımının temelinde tüm varlıkların arasındaki bağla ilgili farkındalık yatıyor. Bu bağ, ilişki ve iletişimi canlı cansız gibi bir ayrımın; sınır gibi insanlar tarafından üretilen çizgilerin; dil, din, ırk gibi farklılıkların ötesine taşıyor.



MAZARS DENGE HAKKINDA



VİZYONUMUZ

Kaliteli, güvenilir ve butik hizmet anlayışı ile sektörünün en itibarlı firması olmak.

MİSYONUMUZ

Değerlerimizi ve (çalışan) gelişimimizi temel alarak sorumlu gelir elde etmek, müşterilerimiz ve tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir değer yaratmak.

KURUMSAL DEĞERLERİMİZ

Mazars Denge'nin biz çalışanlarıyla kurduğu ilişkilerinin temelinde **YAŞAMA, DOĞAYA VE KÜLTÜRE** başka bir deyişle yeryüzündeki tüm varlıklara gösterilen saygı yer alıyor. Farklılıklarımızla bir arada yaşayabilmemizi bu bakış açısına borçluyuz.

Toplum ve doğa dahil olmak üzere tüm paydaşlarımızın çıkarını gözetken faydacı **ETİK**le, aramızdaki duygusal iletişimin önemini vurgulayan özen etliğini birleştiren bir yaklaşımı hayata geçirmeye çalışıyoruz. Bu yaklaşımı mesleki etik kılavuzuyla gündelik işlerimize uyarlamayı hedefliyoruz.

Tüm paydaşlarımızın ortak olarak işaret ettiği **BUTİK HİZMET** anlayışımızın arkasında dört alışkanlığımız yatıyor: üst seviyedeki yöneticilerimizin müşterilerimizin ihtiyaçlarına gösterdiği özen ve ayırdığı zaman; hızlı erişimle hızlı sonuç alınan çalışma biçimi; müşterilerimizin sorunlarına yaratıcı ve kendilerine özel çözüm sunma ve proaktif olma...

İşe alım sürecinde başlayan **TEKNİK MÜKEMMELİYETÇİLİK** arayışımız iş başı eğitim, genel teknik eğitimler ve yetkinlik bazlı eğitimlerle destekleniyor. Kaliteli hizmet yaklaşımımızın ve bağımsızlık ilkesinin de temel dayanaklarından birisi olan teknik mükemmelliğin hep ulaşılmaya çalışılan bir amaç olduğunu biliyoruz.

Tüm paydaşlarımızın bizi "dürüst ve objektif" olarak tanımlamasını kurduğumuz günden beri ödün vermediğimiz **BAĞIMSIZLIK** anlayışımıza borçluyuz. Bağımsızlık yaklaşımımızı destekleyen normlar sunan Mazars Global eğitimleri ve kuralları bizi güçlendiriyor.

Meraklı olmamız, sürekli araştırmamız, deneyimlerimizden çıkardığımız dersler, birbirinden ve birlikte öğrenebilen bir organizasyon olmamız, yeniliklere açık olmamız, bize **SÜREKLİ GELİŞİM** alışkanlığı kazandıran kültürel dinamikler olarak bizi geleceğe hazırlıyor.

RAKAMLARLA MAZARS DENGE



Ofis Sayısı
7



Çalışan Sayısı*
370



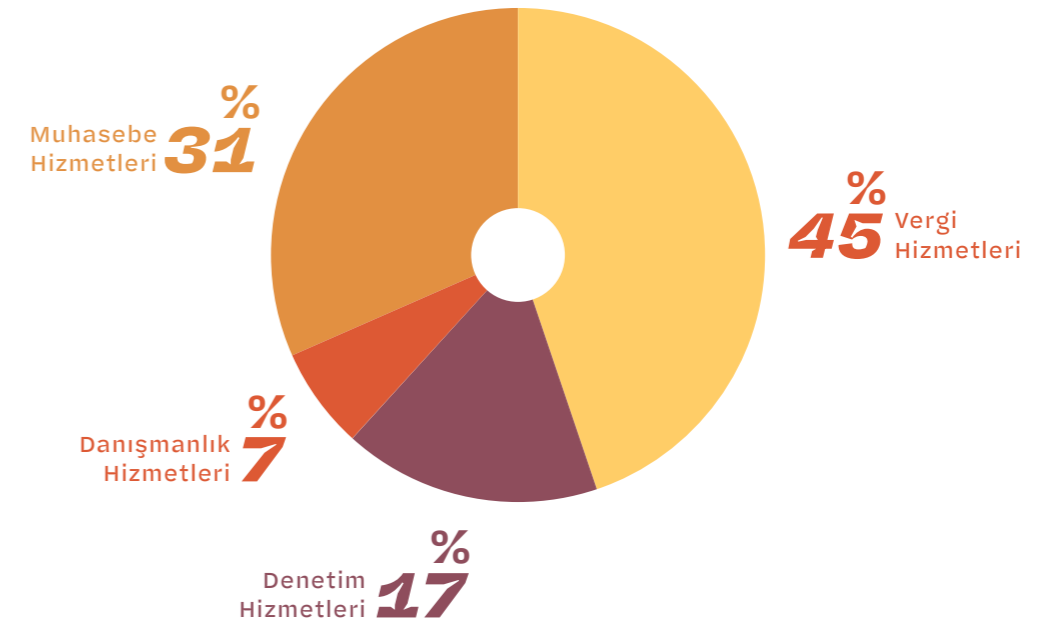
Partner Sayısı
35



Müşteri Sayısı
1.330

*Hukuki danışmanlık hizmetleri veren ve Marcalliance üyesi Prokon'un ciro ve çalışan sayısı bilgileri bu sayıya dâhil değildir.

2019 YILI GELİRLERİNİN ÇEŞİTLİLİĞİ



Net Kâr / Satışlar	2019 > %10.3	2018 > %10.4
--------------------	--------------	--------------

KURUMSAL PROFİL



MAZARS HAKKINDA

Mazars denetim, muhasebe, danışmanlık ve vergi hizmetleri konusunda uzman, uluslararası, entegre ve bağımsız bir kuruluştur. Mazars olarak, 91'i uluslararası entegre ortaklığımızın bir parçası olan, 15 irtibat ofisi olan toplam 106 ülkede ve bölgede faaliyet gösteriyoruz. Praxity Alliance, profesyonel ekipler ağı, vasıtasıyla bu bölgelere ilave 19 ülkede çalışma olanağı müşterilerimize daha da büyük bir katma değer sunmamızı sağlıyor.

Dünyanın dört bir yanındaki 318 ofisimizde 1.100'ü aşkın ortağın yönetimindeki 40.400 çalışmamızın uzmanlığı bütün müşterilerimize nerede olursa olsunlar aynı kalitede hizmeti sunmamızı sağlıyor. KOBİ'lerden global oyunculara, girişimlerden kamu kuruluşlarına kadar farklı büyüklüklerdeki müşterilerimize, gelişmelerinin her aşamasında yardımcı olmaktan gurur duyuyoruz.

MAZARS DENGE HAKKINDA

Şüphesiz ki bu gururumuzun temelinde 1977'te İstanbul'da kurulan Denge Grubu'nun değerleriyle örtüşen Mazars Grubu'yla 1999'da ortaklığa ilk adımı atarak çalışmalarını uluslararası bir boyuta taşıması yatıyor. Bugün Türkiye'nin 6 ilindeki 7 ofisimizde çalışan 15'i YMM 35 ortağımızın ve 370 kişilik ekibimizin 1.330 müşterimize butik hizmet anlayışıyla en kaliteli servisi ve üst düzey ilgiyi göstermesi bizi rakiplerimizden ayırıyor.

SUNDUĞUMUZ HİZMETLER

Vergi Hizmetlerimiz

Tam Tasdik
Vergi Danışmanlığı
Vergi Revizyonu
Transfer Fiyatlandırması
KDV İadesi
Vergisel Özel İnceleme (Due Diligence)
Vergi Davaları

Denetim Hizmetlerimiz

Bağımsız ve Özel Amaçlı Denetim Hizmetleri

Muhasebe Hizmetlerimiz

Genel Muhasebe
Bordrolama
Raporlama
Muhasebe Revizyonu

VERGİ HİZMETLERİMİZ

Vergi Danışmanlığı ve Tam Tasdik, Vergi Müşavirliği, Revizyon, Transfer Fiyatlandırması, KDV İadesi ve Vergisel Özel İnceleme (Due Diligence) hizmetleri verirken bizi öne çıkartan özelliklerimiz:

- Butik hizmet anlayışımızla üst düzeyde sıkça yapılan ziyaretler, ara dönemlerde yazılan raporlar, teknik konulardaki yaratıcı çözümlerle tüm müşterilerimize aynı kalitede hizmet sunma hedefimiz;
- Sürekli geliştirilen CAP denetim programı sayesinde vergi denetimi ekiplerimizin verimliliğini artırıp müşterilerimizin muhasebe departmanlarının iş yükünü azaltmamız;
- Vergi Hizmetleri Kalite Kontrolünden Sorumlu Vergi Ortağımız tarafından geliştirilen puanlı kalite kontrol denetimleriyle artan hizmet kalitemiz;
- Her ay Yönetim Kurulu Başkanı'nın önderliğinde tüm Mazars Denge ofislerindeki YMM'ler ve direktörlerle yapılan teknik toplantılar

BAĞIMSIZ DENETİM HİZMETLERİMİZ

Uluslararası standartlarda sunduğumuz bağımsız denetim ve özel amaçlı denetim hizmetlerimizde bizi öne çıkartan özelliklerimiz:

- Özellikle sigortacılık konusundaki birikimimizin masanın her iki tarafında da tecrübesi bulunan ekiplerimizin müşteri bakış açısına hakimiyetiyle buluşması
- Denetime baz teşkil eden risklerin tespiti için iç kontrol ve bilgi teknolojilerine yönelik analizleri de dikkate alarak hazırlanan yönetim mektuplarımızla yarattığımız katma değer

Danışmanlık Hizmetlerimiz

Kurumsal Finansman
Stratejik Yönetim Danışmanlığı
Bilgi Teknolojileri Denetim, Güvenlik ve Danışmanlık Hizmetleri
Finansal Özel İnceleme Hizmetleri
Kurumsal Yönetim, Risk, Kontrol, İç Denetim ve Suistimal Denetimi Hizmetleri
Yönetim ve İnsan Kaynakları Danışmanlık Hizmetleri

Sirkülerler

Vergi Alanındaki Değişiklikler

Denge Akademi

Eğitim Hizmetleri

MUHASEBE HİZMETLERİMİZ

Müşterilerimize muhasebe birimlerinin sorumluluklarını kısmen veya tamamen devretme seçeneği sunarken bizi öne çıkartan özelliklerimiz:

- Ortaklarımızın bağımsız denetim ve uluslararası vergi konusundaki uzmanlığının ortaya koyduğu vizyon ve müşterilerimiz için danışman bakış açısıyla yarattığımız katma değer

DANIŞMANLIK HİZMETLERİMİZ

Kurumsal Finansman Hizmetleri, Stratejik Yönetim Danışmanlığı Hizmetleri, Yönetim ve İnsan Kaynakları Danışmanlığı, Kurumsal Yönetim, Risk, Kontrol, İç Denetim ve Suistimal Denetimi Hizmetleri, Bilgi Teknolojileri Denetim, Güvenlik ve Danışmanlık Hizmetleri, Finansal Özel İnceleme Hizmetleri verirken bizi öne çıkartan özelliklerimiz: Tecrübeli ve öne çıkan başarı hikayeleri olan yöneticiler ve disiplinlerarası çalışma geçmişi olan danışmanlık kadrolarıyla müşterilerimizin ihtiyaçlarını geniş bir perspektifle karşılamamız

- Uluslararası ve ulusal gündemi ve literatürü takip eden, yetkinliği yüksek bir kadroyla çevik proje yönetimi uygulamalarıyla zaman ve enerji tasarrufu sağlamamız

DENGE AKADEMİ

Mesleki konularda çalışanlarımızın eğitim ihtiyaçlarını karşılayan Denge Akademi, ihtiyaç halinde müşterilerimize de butik eğitimler verebilmektedir.

DEĞER YARATMA MODELİMİZ

PAYDAŞLARIMIZIN KATILIMI

Tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir değer yaratma misyonumuzdan hareketle öncelikli ve önemli konularımızı, paydaşlarımızın beklentileri doğrultusunda belirliyor ve periyodik olarak gözden geçirmeye özen gösteriyoruz. Uzun vadeli stratejilerimizi, paydaşlarımızın katılımıyla belirlediğimiz bu öncelikler temelinde oluşturuyoruz.

Sürdürülebilirlik anlayışımızın odak noktasında yer alan paydaşlarımızla çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla ihtiyaca göre değişen aralıklarda bir araya geliyor ve

paydaşlarımızdan gelen geri bildirimler doğrultusunda sürdürülebilirlik performansımızı sürekli geliştirmek için çabalyoruz.

Paydaşlarımızla çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla diyalogumuzu devam ettirmenin yanı sıra, öncelikli sürdürülebilirlik alanlarımızı belirlerken, paydaş katılım sürecini daha stratejik ve kapsamlı olarak gerçekleştirmek amacıyla AA1000SE Paydaş Katılım Standardı metodolojisini uyguluyoruz.

ULUSAL VE ULUSLARARASI ÜYELİKLER / İŞ BİRLİKLERİMİZ

Mazars Denge'de bilgi birikimimizi paydaşlarımıza sunabilmek ve sektördeki gelişmelerde öncül rol alabilmek için ulusal ve uluslararası derneklerdeki görevlerimizi layığıyla yerine getirmeye çalışıyoruz.

TÜSİAD, YASED, AYMMO gibi önde gelen meslek kuruluşlarında Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu Üyeliği, Denetim Kurulu Üyeliği gibi üst düzey görevler üstleniyoruz. Derneklerdeki projelerin hayata geçmesi için mümkün olduğu kadar çok projede görev alıp katkımızı arttırmaya çalışıyoruz.

İş birliklerimizi daha nitelikli hale getirebilmek için TÜSİAD, İYMMO, İtalyan Ticaret ve Sanayi Odası Derneği ve BusinessFrance gibi derneklerle alışlagelmiş üyelik kapsamını aşan içerik ortaklığı projeleri yaparak paydaşlarımıza değer katıyoruz. Araştırma ve inovasyonu birleştiren bu tip içerik ortaklıkları bilgiye verdiğimiz önemi göstererek sadece müşterilerimiz nezdinde değil; STK'lar ve kamu görevlileri nezdinde de bizi örnek alınan itibarlı bir kurum haline getiriyor.

- AHK – Alman Türk Ticaret Sanayi Odası
- AYMMO - Ankara Yeminli Mali Müşavirler Odası
- BDD - Bağımsız Denetim Derneği
- Endeavor
- GKD - Gelirler Kontrolörleri Derneği
- GİMDER - Gelir İdaresi Müdür ve Müdür Yardımcıları Derneği
- GYİAD - Genç Yönetici ve İş Adamları Derneği
- HUZV - Hesap Uzmanları Vakfı
- İYMMO - İstanbul Yeminli Mali Müşavirler Odası
- İsveç Ticaret Odası Derneği
- İtalyan Ticaret ve Sanayi Odası Derneği
- İzmir İtalyan Ticaret Odası
- TAİDER - Aile İşletmeleri Derneği
- TİDE - Türkiye İç Denetim Enstitüsü
- Türk Fransız Ticaret Odası (CCI France Turquie)
- TMUD - Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği
- TÜSİAD - Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
 - Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Çalışma Grubu
 - Bu Gençlikte İş Var Çalışma Grubu
 - Vergi Çalışma Grubu
- TÜRMOB - Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği
- UFE - Uluslararası Finansal Yönetim Enstitüsü
- YASED - Uluslararası Yatırımcılar Derneği

Sürdürülebilirlik İnisyatifleri

- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)
- WEPs - Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri
- ERTA - Entegre Raporlama Türkiye Ağı ERTA

PAYDAŞ GRUBU	İletişim Kanalları
MÜŞTERİLER	Müşteri ziyaretleri ve toplantılar, sektörel buluşmalar, seminer ve konferanslar, müşteri memnuniyet anketleri, kurumsal web sitesi (http://www.mazars.com.tr/), sosyal medya hesapları, ofisler, e-posta ile bilgilendirme, medya, iletişim kampanyaları, müşteri iletişim formu, sürdürülebilirlik raporu
ÇALIŞANLAR	Departman buluşmaları, yönetici toplantıları, intranet sitesi, odak grup toplantıları, yetenek yönetimi toplantıları, “Kick Off” toplantıları, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti anketleri, Move & Mobility programları, Kurumsal Sosyal Sorumluluk projeleri, çalışanlara yönelik etkinlikler, iç duyurular, eğitimler
HİSSEDARLAR	Yıllık olağan genel kurul toplantısı, yönetim kurulu toplantıları, periyodik raporlamalar, kurumsal web sitesi (http://www.mazars.com.tr/), sosyal medya hesapları, telekonferans görüşmeleri ve e-posta yazışmaları
TEDARİKÇİLER	Kurumsal toplantılar, yüz yüze görüşmeler, ihaleler, kurumsal web sitesi, periyodik denetimler, e-posta, posta, telefon, faks
DENETİM, VERGİ, MUHASEBE VE DANIŞMANLIK SEKTÖRÜ	Sektör birlikleri üyelikleri kapsamındaki buluşmalar, kurumsal iş birlikleri
RAKİPLER	Sektörde faaliyet gösteren diğer firmalar ile çeşitli mesleki toplantılar, medya takip, sosyal medya
KAMU KURULUŞLARI & DÜZENLEYİCİ OTORİTELER	Kanun ve mevzuatlarda öngörülen raporlama yükümlülükleri ve diğer bilgi akışlarının düzenli takipleri, periyodik denetimler, ilgili toplantılar, forumlar ve konferanslar
SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI	Ortak KSS projeleri, proje toplantıları, sponsorluklar, sürdürülebilirlik raporu, kurumsal web sitesi (http://www.mazars.com.tr/), üyelikler
ÜNİVERSİTELER	Konferanslar, sponsorluk, kariyer günleri, birebir görüşmeler, burslar
MEDYA	Kurumsal web sitesi (http://www.mazars.com.tr/), basın bültenleri, basın toplantıları, sosyal medya hesapları, ilanlar, özel haber çalışmaları ve röportajlar, içerik işbirlikleri
TOPLUM	KSS projeleri, sponsorluklar, basın bültenleri, sürdürülebilirlik raporu, etkinlikler, kurumsal web sitesi (http://www.mazars.com.tr/), sosyal medya hesapları

ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ

Sürdürülebilirlik anlayışımızın odak noktasında yer alan paydaşlarımızın beklentileri doğrultusunda faaliyetlerimize yön vermek ve belirlenen öncelikli konuların önemlilik düzeylerini sürekli takip etmek için 2018'e kadar yılda bir güncellediğimiz önceliklendirme analizini 2018'den sonra iki yılda bir güncellemeye karar verdik.

Müge Olmuş – Muhasebe ve Outsourcing Müdürü

"Women Leadership Seminar 2019" aktivitesine Finansal Özel İnceleme Hizmetleri Departman'ından Gökçen Müftüoğlu Çapa ile birlikte katıldık. Bu organizasyon Mazars Global etkinliği olup, yaklaşık 23 ülkeden 52 kadının katılımı ile gerçekleşmiştir.

Seminer süresince birçok başarılı kadından ve bu kadınları destekleyen erkeklerden ilham aldık, onların hikayelerini dinledik. Cebimde bir sürü yeni bilgi ve tecrübeyle döndüm! Elimde uzun bir yapılması gerekenler ve yapılmaması gerekenler listesi var.

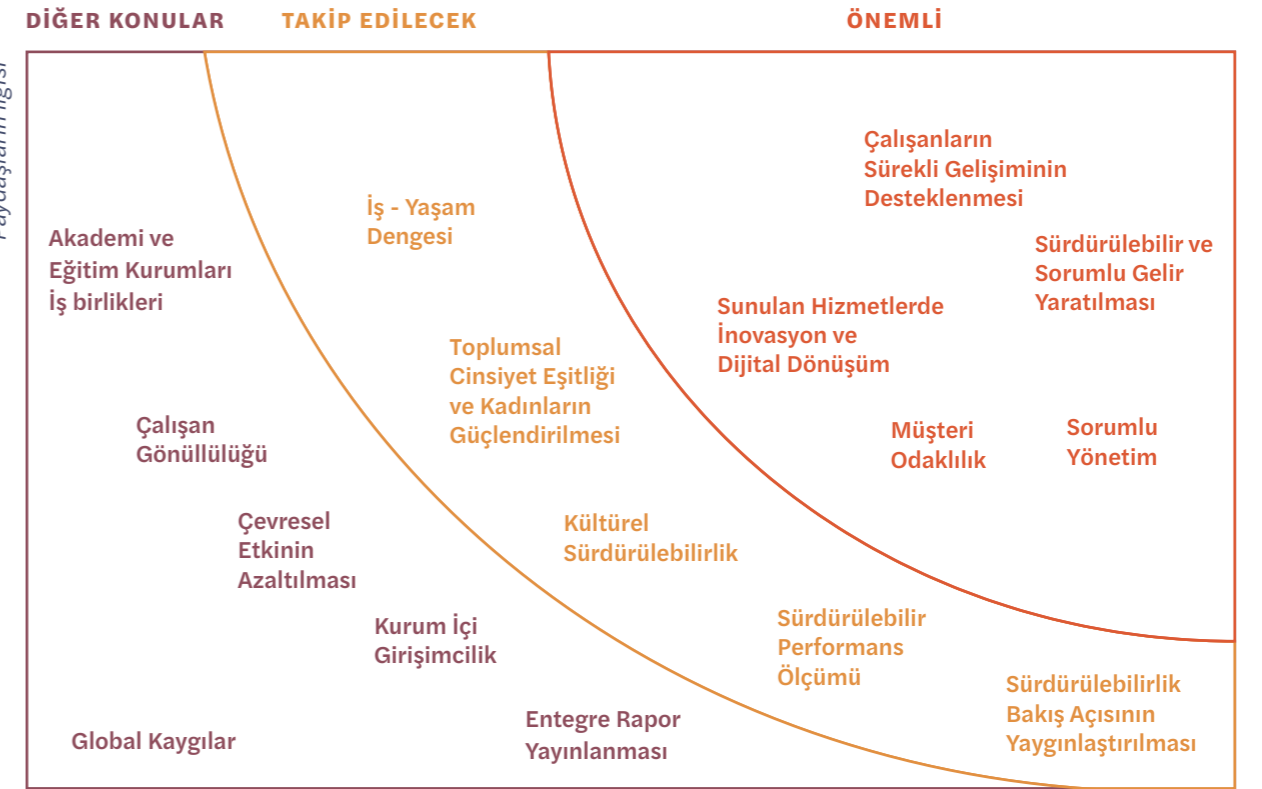
Biz kadınlar, erkekler tarafından organize edilen ve erkeklerin domine ettiği bir iş düzeninde var olmaya çalışıyoruz. Son yıllarda kadınlar iş hayatında aktif rol oynamaya başlamış olsa dahi, birçok şirketin yönetim kadrosuna bakıldığında karar mekanizmasının erkeklerden oluştuğunu görüyoruz. Bu organizasyon sırasında farklı kültürlerden 50'nin üzerinde kadınla tanıştım, birlikte zaman geçirdik, gerek iş gerek hayat tecrübelerimizi paylaştık. Anladım ki dünyanın hangi ülkesinden olursan ol, bir kadın olarak söz sahibi olabilmek için gücünü göstermen gerekiyor. Kadınlar lider olabilmek için gerekli bütün özelliklere sahipler ancak toplumlar fırsat eşitliği sağlama konusunda yetersiz. Bu başarıyı elde etmek adına kadınlara karşı pozitif algı benimsenmesini destekleyen böyle bir etkinlikte yer almak beni gerçekten güçlü hissettirdi.

Kendi yöneticiliğime ve kariyer hedeflerime farklı bir perspektiften bakmaya başladığımı söyleyebilirim.

Mazars Denge'nin öncelikli konularının belirlenmesi için ilk aşamada küresel ve sektörel eğilimler, sektör raporları ve GRI ve SASB Profesyonel Hizmetler Sektörü Standartları temel alınarak konu başlıklarının listesinden yararlandık. Bu çalışma sonrasında, tüm paydaş gruplarına online anketler, yüz yüze ve telefon görüşmeleri aracılığıyla ulaşılarak kapsamlı bir paydaş analizi yaptık. Bu analizi takiben Sürdürülebilirlik Komitesi, Yönetim Kurulu ve ortaklarla yapılan atölye çalışmalarında Mazars Denge'nin temel odak alanlarını belirledik.

2018 yılında yapılan bu çalışmalar sonrasında, hem Mazars Denge olarak bizim, hem de paydaşlarımızın önemli olarak değerlendirdikleri, 6 odak alanı belirdi:

1. Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması
2. Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı (Değer Odaklı Hizmet Anlayışı)
3. Çalışanların Sürekli Gelişimi ve Çalışan Memnuniyeti
4. Sunulan Hizmetlerde İnovasyon ve Dijital Dönüşüm
5. Müşteri Memnuniyeti / Deneyimi
6. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Uyum



Kurum ve yapılan iş üzerindeki etkisi





Nabi Küçükgergerli

– Kıdemli Denetim Müdürü

Mazars'ın Global olarak kullanacağı Atlas programı hakkında eğitim aldık, bir kere Fransa'ya bir kere de Hollanda'ya gittik. Fransa'ya Necip Çakmakoglu ile, Hollanda'ya Riella Kalvo ile gittik. Denetim, yeni bir program da yürüyeceği için, denetim yapma biçimimiz etkilendi, daha global bir denetim programına geçmiş olduk.



Natalia Papamitrou

– Yönetici Asistanı

Vasilopita etkinliğinde kültürümden çok farklı bir ülkede ve ortamda yaşamama rağmen sanki evimdeymişim gibi hissettim.

Gökhan Dalaklı

– Muhasebe ve Outsourcing Müdürü

Organizasyonlarda bulunmanın hem temsilcisi ve bir parçası olduğumuz markanın iyi şekilde temsil edilmesini sağlamış olduğumuzu ve böyle organizasyonların mükellef mali müşavir arasındaki diyalogun en üst seviyelere çıkarılabildiğini öğrenmiş oldum. Bu nedenle Beaujolais Nouveau'dan çok keyif aldım.



Mehtap Kızıltaş

– Muhasebe ve Outsourcing Şefi

Hiç tanımadığınız ve hatta görmediğiniz kişilere kendi dillerinde iyi dilekler göndermek ve bunun onların yüzünde ufak da olsa bir tebessüme yol açacağını bilmek çok güzeldi. Bu yüzden Çin Yeni Yılı kutlamasından çok keyif aldım.

Merve Iğdır

– İnsan Kaynakları Kıdemli Uzmanı

İş hayatı açısından düşündüğümde TUGFO etkinliği ekip olarak sinerji ve bir amaca ulaşma konusunda benim için güzel bir örnek oldu.



Kerimcan Ertuğ – Danışmanlık Ortağı

Ashoka Fellowship Galası'nda Zeynep Meydanoğlu'nun özetlediği yaklaşım bütünselleştirdiğim konuları efektif şekilde özetleyebileceğim konusunda bana örnek oldu. Sürdürülebilir değer yaratmak olarak benimsediğim hayat ve iş yaklaşımım ile paralel olarak kendisinin özetlediği yaklaşım;

1. Çözüme değil soruna odaklanın,
2. Egoda takılı kalmayın,
3. Sebatkar olun,
4. Bir gün size ihtiyacı kalmayacak hale getirin

SERMAYE ALANI	ODAK ALANI	ÖNCELİK SIRASI	ÖNCELİKLİ KONULAR	İLGİLİ S.K.H.'LER
FİNANSAL SERMAYE	Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması	5	Kurumsal yönetim ilkelerine uyum	8 10 12 16 17
	Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı	2	Değerlere bağlı kalınması (Mazars Denge'nin güvenilir, etik, butik ve kaliteli hizmet sunma değerleri)	
	İNSAN SERMAYESİ	Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti	1	Çalışanların sürekli gelişiminin desteklenmesi ve çalışan memnuniyeti
6			Fırsat eşitliği ve çeşitlilik	
3			İş-Yaşam dengesi	
12			Çalışan gönüllülüğü	
ENTELLEKTÜEL SERMAYE	Dijital Dönüşüm	4	Sunulan hizmetlerde inovasyon ve dijital dönüşüm	8 9 10
		14	Kurum içi girişimcilik	
SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE	Müşteri Memnuniyeti / Deneyimi	7	Müşteri odaklılık (müşterilerine bağlılık, bağımsız yaklaşım ve teknik mükemmeliyetçilik)	4 8 10 12 14 16 17
	Sürdürülebilir Kalkınma	8	Sürdürülebilir bakış açısının yaygınlaştırılması	
		10	Toplumsal gelişimin desteklenmesi (toplumsal, kültürel ve çevresel konularda STK'larla iş birliği)	
DOĞAL SERMAYE	Sürdürülebilir Kalkınma	11	Akademi ve eğitim kurumlarıyla iş birlikleri	12 13 14 15
		13	Çevresel etkinin azaltılması	

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI VE MAZARS DENGE

Paydaşlarımızın önceliklerini belirleyebilmek için 2018 yılı paydaş anketinde öncelikli konulara ek olarak sürdürülebilirlik kalkınma hedeflerine de yer verdik. Gelen geri bildirimler, Mazars Denge Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından değerlendirildi ve gelecek nesillere daha iyi bir dünya bırakmak amacıyla Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) arasından “Eşitsizliklerin Azaltılması”, “Sorumlu Tüketim ve Üretim”, “Barış ve Adalet” amaçlarını odak alanı olarak belirledik.



SKA 10 - EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI

Ülkelerin içinde ve arasında olan eşitsizliklerin azaltılmasını öngören bu hedef doğrultusunda Mazars Denge olarak bir taraftan uluslararası muhasebe ve denetim standartlarının Türkiye’de en yüksek kalitede uygulanmasına katkıda bulunmakta, bir taraftan da müşterilerimizin sadece merkez ofiste değil tüm bölgelerde aynı kalitede hizmet almasını sağlamaya çalışmaktayız. Konularında uzman olan ekiplerimiz know-how aktarımı ve bilgi paylaşımı yoluyla mesleki teknik komitelerde görev alarak, ulusal ve uluslararası panel ve seminerlerde konuşmacı olarak, önemli mecralarda köşe yazıları yazarak, üniversitelerde ve diğer eğitim kurumlarında uygulamalı vaka çalışmaları yaparak, uzmanlık alanlarında video paylaşımlarında bulunarak eşitsizliklerin azaltılması hedefine katkıda bulunmaktadır.



SKA 12 - SORUMLU TÜKETİM VE ÜRETİM

Tüketim ekonomisinden, sürdürülebilir ekonomiye geçişin sağlanabilmesi için toplumdaki bireylerin eğitilmesinin ve girişimciliğin büyük bir öneme sahip olduğunun farkındayız. Bu yüzden hem şirket içinde hem de şirket dışında, özellikle eğitim kurumları ve STK'larla iş birliği içinde konu hakkında farkındalık sağlamaya yönelik

aktivitelerde yer alıyoruz. TÜSİAD’ın “Bu Gençlikte İş Var” programı örneğinde olduğu gibi girişimcilerin daha fikir aşamasında sürdürülebilir kalkınma bakış açısını kazanmak, malları ve kaynakları üretme ve tüketme biçimlerinin sorumluluğunu almak, atılan her adımda ekolojik ayak izini hesap etmek, yerel üretim – yerel tüketim konusunda bilinçlenmek, ortak doğal kaynakları verimli yönetmek gibi kavramlarla tanışmalarına yardımcı olmaktadır.



SKA 13 - İKLİM

Artan sıcaklıklarla birlikte İklim Krizi şu anda dünyada yaşayan tüm canlıların en önemli ortak sorunu haline gelmiştir. Bu yüzden küresel ısınmayı 2 derecenin altında tutabilmek için her bireyin olduğu gibi her işletmenin de farkındalık sahibi olması ve üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir. Özellikle karbon emisyonlarını azaltabilmek için Mazars Denge’de tüm ofislerde kişi başı karbon emisyonu tutarları hassasiyetle hesaplanmakta ve enerji tüketimi, kağıt tüketimi ve su tüketimi gibi iklim eylemi ile bağlantılı konularda farkındalığı arttırmak ve tüketimi azaltmak için çeşitli önlemler alınmaktadır.



SKA 16 - BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR

Sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin ancak barış, istikrar, insan hakları ve hukukun sağladığı güven ortamında yeşereceğinin bilincindeyiz. Bu yüzden de şirket içinde maksimum ifade özgürlüğüne yer verilmesi, yönetsel kararlara farklı seviyelerde katılımın sağlanması ve olası fikir ve uygulama çatışmalarının karşılıklı ikna yoluyla çözülmesinin sağlandığı etkin ve adil bir yönetim modeli oluşturmaya çalışıyoruz. Bu modelin hem mikro ölçekte etki yaratıp diğer işletmelere de örnek olarak toplumsal dönüşümde rol oynayacağını hem de güven ortamında girişimcilik ve inovasyon ekosisteminin yaratılmasında katkıda bulunacağını düşünüyoruz.



Hayriye Ocak – Kurum İçi Girişimcilik Uzmanı

TÜSİAD BGİV etkinliğinde paylaştığımız dünyanın farklı sorunları için çözümler bulmaya çalışıyoruz; ortak noktanız ihtiyaçları görmek ve girişimci ruha sahip olmak oluyor. Bana en iyi gelen orada kurduğum iletişimin kariyerimde dönüm noktası olmasıydı. Bana güvenen, yapacağım işe güvenen ve bu yolda sorumlulukları omuzlarıma bırakan insanlar sayesinde deneyerek öğrenmeye başladım.

Cahit Yerci – Vergi, Kaliteden Sorumlu Ortak

Daha önce hiç katılmamış olduğum ve tarihsel geçmişi olan Beaujolais Nouveau kutlamalarıyla ilgili bilgi edinmemi sağladı. Katıldığım etkinlikte, Mazars Denge Ailesi'nin bir üyesi olarak yeni iş insanlarıyla tanışmak, onlarla bazı görüş ve değerlendirmeleri paylaşmak güzel ve hoş bir deneyim oldu.



RİSKLER VE FIRSATLAR

42 yılı aşan iş tecrübemizle Mazars Denge olarak pazardaki riskleri sistematik olarak tanımlıyoruz. Bu bölümde sıralanan tüm riskleri iş süreçlerinin ayrılmaz birer parçası olarak görüyor ve her riski birer fırsata dönüştürmeyi amaçlıyoruz. Sürdürülebilirlik yaklaşımımızda her bir riski iş modelimizdeki girdi ve çıktılarla ilişkili olarak uzun vadeli entegre düşünce vasıtasıyla öğrenmenin, ders almanın ve geliştirmenin yolunu açan fırsatlar olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda sadece finansal değil aynı zamanda finansal olmayan verilerin de yer aldığı anahtar performans göstergeleri tablosunu tüm ofislerimizden gelen verilerle aylık olarak dolduruyoruz ve üç ayda bir sonuçları konsolide ediyoruz. Mazars Denge olarak odaklandığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amacını bahsi geçen riskleri göz önüne alarak seçiyoruz.

PROFESYONEL SORUMLULUKLA İLGİLİ RİSKLER

1. Müşterilere sunulan raporlarda veya görüşlerde majör bir eksiklik veya yanlış bir bilgi bulunması:

Bilgi ve yoruma dayalı olan denetim, muhasebe ve danışmanlık işlerinde en büyük risklerden biri hazırlanan raporlarda veya sunulan görüşlerde hata olmasıdır. Bu hataların önlenmesini sağlamak için haftalık ve aylık teknik toplantılar yapılmakta, bu toplantılarda karşılıklı rekabet yerine samimi bir ortamda görüşlerin paylaşılması teşvik edilmektedir. Bu teknik toplantılara katılan yöneticiler paydaşlara sunulan hizmetler esnasında karşılaşılan sorunları ve çözüm önerilerini rahatlıkla dile getirmekte ve çözümler ortak akılla sağlanmaktadır.

2. KVKK'ya uyulmaması:

Kişisel Verileri Koruma Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte bu risk fark edilmiş ve şirket içinde uyulması gereken kurallar, alınacak önlemler ve üstlenilen sorumluluklarla ilgili bir iç hizmet birimi kurulmuştur. Ayrıca siber güvenlik ve hukuk firmalarıyla koordinasyon sağlanarak paydaşlarımıza KVKK ile ilgili hizmet sunulmaya başlanmıştır.

3. KGK, BDDK veya SPK incelemeleri sonucunda olumsuz bir rapor yazılması, lisans iptali:

Regülatörlerin gerçekleştirdiği kontroller ve Mazars merkezin 3 yılda bir düzenlediği kalite kontrol çalışmalarında itibarımıza yakışır bir şekilde sonuç alınabilmesi için şirket içinde kalite kontrol birimleri oluşturulmuştur. Bağımsız denetim departmanında yer alan kalite kontrol birimi aynı zamanda müşterilere bağımsız denetim hizmeti sunmakta ve böylece ekibin tecrübe ve bilgi seviyeleri saha çalışmalarıyla arttırılmaktadır.

4. Lisans sahibi olan üst düzey bir yöneticinin etik olmayan bir davranışı sonucunda lisans kaybı:

Etik, Mazars Denge'nin ana değerlerinden biridir. Etiği ilgilendiren her konuda açık iletişim sağlanmakta, emin olunmayan herhangi bir konuda üst yönetimin görüşünün alınması teşvik edilmektedir. 2019 yılı itibarı ile etik hat uygulamasına geçilmiştir. Buraya gelen 7 başvuru ilgililerce incelenip sonuçlandırılmıştır.

EKONOMİK RİSKLER

1. Sorumlu gelir elde edememe

2. Tahsilat

3. Ciro kaybı

4. Kârlılık kaybı

5. Döviz kuru

Mazars Denge yönetimi elde edilen gelirlerin Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde belirtilen maddelerle uyumlu olduğunu garantilemeyi amaçlar. Bu doğrultuda müşteri seçiminden başlayarak tüm süreçlerde entegre bakış açısıyla toplum ve çevre dahil olmak üzere tüm paydaşlar için değer yaratılmaya çalışılır. Ekonomik risklerin tamamı ile ilgili olarak, nakit akımı ve yedekler mali işler tarafından kontrol edilmekte tahsilat olmadığı takdirde maaşların ödenebileceği kadar yedek devamlı

olarak tutulmaktadır. Ayrıca herhangi bir müşteriden elde edilen gelirin departman cirosunun %10'unu geçmemesine dikkat edilmektedir. Ortalama tahsilat sürelerinin azaltılması için günlük tahsilatlar birim yöneticileri tarafından her gün takip edilmektedir. Ayrıca her iş için harcanan toplam ekip zamanının paydaşa yaratılan değer ile olan ilişkisi sorgulanmaktadır. Müşterilerden elde edilen gelirin döviz / TL dengesine özen gösterilmektedir.

TEKNOLOJİK RİSKLER

1. Teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınması: Kurum İçi Girişimcilik Birimi'nin katkılarıyla şirket içinde farklı inovasyon projeleri geliştirilmekte ve bu projelerin çıkış noktası olarak her seviyedeki çalışanlarımızdan sürekli geri bildirim alınmaktadır. İzmir ve İstanbul ofislerinde yazılımcılar istihdam edilmektedir. Hedefimiz program yapabilme kapasitesi ile sunduğumuz hizmetlerdeki teknik bilgi ve tecrübemizi birleştirerek hem şirket içinde kullanılabilir hem de paydaşlarımızda kullanılabilir, verimliliği arttıracak ürünler geliştirmektir.

2. Siber Güvenlik: BT departmanı ile siber güvenlik hizmet birimi arasında sürekli bir koordinasyon sağlanmakta, her türlü güvenlik unsuru için BT, BT Denetim, Güvenlik ve Danışmanlık Hizmetleri ve Risk Yönetimi departmanları arasında çalışmalar yapılmaktadır. Mazars merkez ve diğer lokasyonlardaki Mazars ofisleriyle sürekli iletişim halinde yenilikler takip edilmekte ve hem şirket içinde hem de şirket dışında faydaya dönüştürülmektedir.

OPERASYONEL RİSKLER

1. Yüksek Çalışan Değişim Hızı (Turnover): En önemli paydaş olan çalışanların memnuniyetini arttırmak ve sadece teknik olarak değil sosyal ve kültürel açıdan gelişmelerini sağlamak için İK departmanı ve yönetim, entegre düşüncenin ve kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının şirketteki tüm kararlarda rol oynamasını ve tüm operasyonlara yerleştirilmesini sağlamaktadır.

2. Verimlilik kaybı: Şirket içinde sağlanan güven ortamı ve teknolojik gelişim vasıtasıyla çalışanların kendi verimliliklerini kendilerinin arttırmasına imkân tanınmakta ve her türlü inovasyon projesine katılmaları teşvik edilmektedir.

3. Şirket değerlerinden uzaklaşma: Mazars Denge'nin kültürünün temelinde bulunan değerlerin tüm çalışanlar tarafından özümsemesi ve sahiplenilmesi beklenmektedir. Şirket çalışanları ve çalışanlarla müşteri ve diğer paydaşlar arasındaki karşılıklı güven ortamının sağlanması amaçlanmaktadır. İşletmenin pazar şartlarına ve olası krizlere karşı dayanıklılığının finansal gücün yanında değerlere bağlılıktan kaynaklandığına inanılır.

İKLİM KRİZİ RİSKİ

İklim Krizi nedeniyle oluşacak doğal afetlerden iş yapamaz hale gelmesi: Mazars Denge'de mikro ölçekteki etki alanı içinde çevresel rolünün farkındalığıyla tüm çalışanların iklim krizi konusunda bilinçlendirilmesine özen gösterilmekte, çevre konusunda faaliyet gösteren STK'larla iş birlikleri yapılmaktadır. Tedarikçi ve müşteri seçiminde çevresel etki kriterlerine göre hareket edilmekte, üye olunan kurum ve kuruluşlarda iklim krizi ve çevre konularında farkındalık yaratmak adına faaliyetler yürütülmektedir.

POLİTİK RİSK

Ülkedeki politik ortam yüzünden iş kaybı: Mazars Denge duruş ve yaklaşımıyla tam bağımsız bir organizasyon olarak sürdürülebilir kalkınma hedeflerinden 16.'sı olan Barış ve Adaletin önemini bilmekte ve desteklemektedir. Ayrıca çalışanlarına ve paydaşlarına doğru ve objektif bilgiye ulaşma imkânı sunmaktadır.

DEPREM RİSKİ

Deprem bölgesi olan İstanbul'da olası bir deprem felaketi halinde yapılması gerekenlerle ilgili olarak iç eğitimler verilmekte ve tatbikatlar yapılmaktadır. Ayrıca deprem esnasında veri kaybını engellemek için BT departmanımız gerekli önlemleri almaktadır.

İŞ MODELİMİZ

GİRDİLERİMİZ

FİNANSAL SERMAYE

- Güçlü özsermaye yapısı
- Farklı fonksiyonlardan gelir elde etme yeteneği
- Risk & Fırsat dengesi

İNSAN SERMAYESİ

- Fırsat eşitliği
- Sürdürülebilir çalışan gelişimine yatırım
- Kariyer planlaması ve kariyer destek programları
- İş-Yaşam entegrasyonu
- Deneyimli kadro

SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE

- Sürdürülebilir ve etkin paydaş iletişimi kapasitesi
- Sürdürülebilir müşteri portföyü
- Deneyim paylaşımı
- STK'larla ve Startup'larla güçlü iş birlikleri
- Müşterinin ihtiyaçlarını önceliklendiren niş eğitim ve organizasyonel yapılanma uygulamaları
- İş ortakları ve müşteri ilişkilerinde sürdürülebilir ve sorumlu yaklaşım

FİKRÎ / ENTELEKTÜEL SERMAYE

- Kurum içi girişimcilik bakış açısı
- Dijital dönüşüm – Bilgi güvenliği yatırımları
- Sektörel uzmanlık
- Sahip olunan sertifikalar, lisanslar
- Farklı kurumlarla içerik ortaklığı
- Köklü geçmiş

ÜRETİLMİŞ SERMAYE

- Sürdürülebilir hizmet kalitesi altyapısının geliştirilmesine yönelik yatırımlar

DOĞAL SERMAYE

- Çevresel performansın sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi anlayışı
- Çevresel farkındalığının artırılmasına yönelik yatırımlar
- Tedarikçi seçiminde çevresel ve sosyal etki değerlendirmesi

İŞ FAALİYETLERİMİZ

NASIL DEĞER YARATIYORUZ?

Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren müşterilerimize

- vergi,
- muhasebe,
- denetim,
- danışmanlık hizmetleri sunuyoruz

Butik hizmet anlayışımızla uzmanlığımızı ve tecrübemizi müşterilerimizle paylaşıyoruz. Teknik mükemmeliyetçi bakış açımızı ekiplerimizin kişisel becerileriyle harmanlıyoruz. Uluslararası ve ulusal büyük kurumsal şirketler, kamu kurumları, KOBİ'ler ve şahıs şirketleri aynı kalitede ve özel çözümlerimiz ve kalite kontrol sistemleriyle düzenli olarak denetlenen çalışmalarımızın kalitesi için bizi tercih ediyor.

Tüm faaliyetlerimize yön veren kurumsal değerlerimiz:

- Yaşama, Doğaya ve Kültüre Saygı
- Etik
- Butik Hizmet
- Teknik Mükemmeliyetçilik
- Bağımsızlık
- Sürekli Gelişim



ÇIKTILARIMIZ

FİNANSAL SERMAYE

- Toplam ciro içerisindeki bölüm oranları
- Net Kâr / Satışlar

İNSAN SERMAYESİ

- Kadın çalışan oranı
- Kadın yönetici oranı
- Çalışan devir hızı oranı
- Çalışan başına ortalama eğitim saati

SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE

- İş birlikleri artış oranı
- Müşteri ve Çalışan Aktiviteleri Artış Oranı

FİKRÎ/ENTELEKTÜELSERMAYE

- Çalışanların sahip olduğu toplam sertifika ve lisans sayısı

ÜRETİLMİŞ SERMAYE

- Sürdürülebilir hizmet kalitesi altyapısının geliştirilmesine yönelik yatırımlar

DOĞAL SERMAYE

- Toplam enerji tüketimi
- Karbon emisyonları
- Kağıt tasarrufu
- İletişim faaliyetleri dijitalleşme oranı
- İletişim faaliyetleri kağıt tüketimi düşüş oranı

YARATTIĞIMIZ VE PAYLAŞTIĞIMIZ DEĞER

Mazars Denge için yaratılan değer;

- Sorumlu ve sürdürülebilir gelir
- Sürdürülebilir hizmet kapasitesinin genişletilmesi
- Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti
- Müşteri bağlılığı ve memnuniyeti
- Müşteri portföyünün genişletilmesi
- İtibar
- Marka değeri
- Kurum kültürü
- Yüksek yetkinliğe sahip işgücünün sürdürülebilir hizmet gelişimine katkı sağlaması
- Doğrudan ve dolaylı çevresel etkinin azaltılması

Dış Çevre ve Tüm Paydaşlar için yaratılan değer;

- Toplumu ve geleceği gözeten sorumlu yönetim yaklaşımı
- Sektörün gelişimine destek sağlanması
- Çalışanların sürdürülebilir bakış açısını yaşamlarına ve iş yapış şekillerine yansıtması
- Yetenek ve birikim aktarımı
- İklim değişikliğinin etkilerinin azaltılması çalışmalarına katkıda bulunan faaliyetler
- Genç girişimcileri destekleyen programlara sağlanan katkı
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk projeleriyle toplumsal gelişime sağlanan katkı
- Bilgi güvenliği

DEĞER YARATMA MODELİ

RİSKLER VE FIRSATLAR

GİRDİLERİMİZ



FİNANSAL
SERMAYE



İNSAN
SERMAYESİ



SOSYAL VE
İLİŞKİSEL
SERMAYE



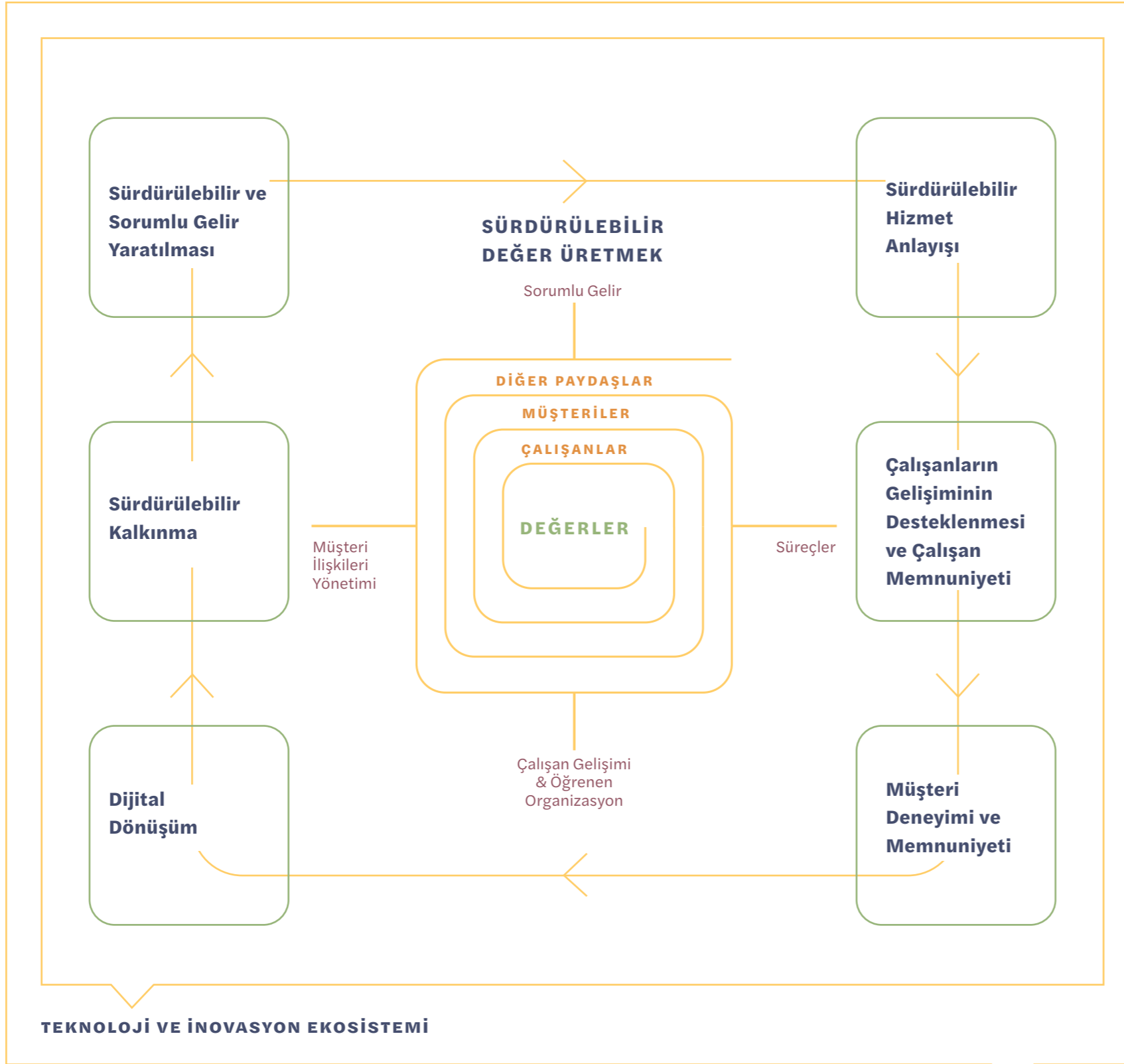
FİKRİ /
ENTELEKTÜEL
SERMAYE



ÜRETİLMİŞ
SERMAYE



DOĞAL
SERMAYE



ÇIKTILARIMIZ / 2019 PERFORMANSIMIZ



GELİR ÇEŞİTLİLİĞİ	2019	2018	Değişim* (puan)
Vergi hizmetleri	%44,9	%44,3	0,6
Muhasebe hizmetleri	%31,6	%33,7	-2,1
Denetim hizmetleri	%16,9	%17,1	-0,2
Danışmanlık hizmetleri	%6,7	%5,0	1,7

FİNANSAL ORANLAR

FİNANSAL ORANLAR	Net Kâr / Satışlar
2019	%10,3
2018	%10,4



Kadın çalışan oranı	%46
Kadın yönetici oranı	%32 (direktör+müdür)
Çalışan devir oranı	%28 ↓ (2018'de %30)
	%26 (gönüllü işten ayrılan)
	→ (2018'de %26)
Çalışan başına ortalama eğitim saati	33 saat



İş Birlikleri/Aktiviteler Artış Oranı	%237,5
Müşteri ve çalışan aktiviteleri artış oranı	%67



Çalışanların sahip olduğu toplam sertifika ve lisans sayısı	262
---	-----



Toplam enerji tüketimindeki değişim oranı*	%0,44 **
Karbon emisyonlarındaki değişim oranı*	-%0,02 **
Kağıt tüketimindeki değişim oranı*	%0,45
Dijital iletişim kanalları takipçi artış oranı	%60
İletişim faaliyetleri kağıt tüketimi düşüş oranı	-%13,04

*2018-2019 yılları arasındaki değişimi temsil etmektedir.
**2018 yılı karbon hesaplamaları sırasında eksikliği fark edilen ve yeni bir yazılım programı ile uygulamaya alınan Masraf Yönetim Sistemi, özellikle ulaşım masraflarının takibinde büyük kolaylık getirmiştir. Bu program ile birlikte karbon hesaplamalarına dâhil edilen seyahatlerin kapsamı genişletilmiştir. Kapsam 3- Seyahatler kapsamına önceki yıllarda hesaplanan uçuşlara ek olarak, kiralanmış veya özel araçlar, otobüs, gemi ve taksi hesaplamaları da dahil edilmiştir. Kapsamın genişlemesinin bir sonucu olarak, 2019 yılında toplam enerji tüketiminde artış yaşanırken (yakıt hesaplamasının kapsamının genişlemesi sebebiyle) toplam sera gazı emisyonlarında önemli bir değişim yaşanmamıştır.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

ODAK ALANI 1: SÜRDÜRÜLEBİLİR VE SORUMLU GELİR YARATILMASI

“Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması” odağımızın beş ana bileşeni bulunmaktadır.

1. BÜYÜME YERİNE KALKINMA

Mazars Denge olarak sınırları belli olan bir dünyada sınırsız bir büyümenin mümkün olmadığını çok iyi biliyoruz. Bu yüzden büyüme yerine gelişim/kalkınma odaklı bir işletmeyiz. Büyüme, niceliksel bir kavram olarak kullanılırken gelişim ise insana ve çevreye yapılan yatırımla ilgili niteliksel bir kavramdır. İçinde, başta kadına yatırım olmak üzere kurumsallık, eğitim, yaratılan katma değer, kalite, inovasyon ve girişimcilik gibi birçok unsuru barındırır. Mazars Denge'de benimsediğimiz sürdürülebilirlik tanımı, “çıkartı” tek merkezde toplayan tüketime dayalı ekonomik büyüme modelini sürdürülebilir faydayı “genele” yayan ve aynı zamanda paydaşlarımızın, doğanın ve toplumun hep birlikte yararlandığı bir modele dönüştürmeyi hedefler. Bu da doğrudan ekonomik getirinin, kurumsal bir düzen içinde sosyal ve çevresel etki ile dengelenmesine bağlıdır. Mazars Denge olarak kadın yönetici sayısının artırılmasına, mesleki ve yetkinlik eğitimlerinin sıklaştırılmasına, kalite notlamasının getirilmesine, yoğun sezonda optimum seviyenin üzerinde iş alınmamasına, müşteri seçimi kriterlerinin revize edilmesine yönelik çalışmalarımızın tamamı sorumlu gelir başlığı altında toplanabilecek gelişime yönelik faaliyetlerdir.

2. ETİK

IIRC Başkanı Mervyn King, ‘Dünya’nın Geçici Bekçileri’ kitabında “etik, parayı nasıl kazandığınız” demektir. Kurum olarak bizim etik anlayışımız, çoklu fayda yaratan yararcılık kuramı ya da başka bir deyişle faydacı etik ile özen etiğini (care ethics) birleştirmektedir. Etik anlayışımızın temelinde yatan bu yaklaşımın örnekleri, rakiplerimizi paydaş olarak tanımlayarak müşteri ya da çalışan geçişlerinde hassas davranmak, fiyatlama politikalarında sektöre zarar verecek uygulamalardan kaçınmak, CAP programında yapılan Mazars Denge teknik bilgisi ile yaratılan gelişimleri tüm sektörün kullanımına açmak ve ciddi ekonomik getiri yaratacağı bilinmesine rağmen çevresel zarar vereceğine inanılan proje ihalelerine teklif vermemek gibi sıralanabilir.

Deniz Erginay – Fransız Masası Koordinatörü

TÜSİAD BGİV etkinliğinde gençlerle aynı ortamda olmak ve onların yaratıcı fikirlerini dinlemek beni çok heyecanlandırdı.

Seda Korkut – İnsan Kaynakları Yöneticisi

Vasilopita etkinliği, kariyer hayatımda farklı kültürlerle daha rahat çalışabilmem için, bir kültürü tanıma ve anlama açısından kişisel olarak bana katkı sağladı. Yunan kültürüne ait önemli bir ritüeli anlatmak için, küçük yaşta çocuklardan oluşan bir ekibin gelmesi ve Yunanca şarkıları eşliğinde sunum yapması çok etkileyiciydi. Çocuklara ayrı bir sempatiim olduğu için bana çok sıcak ve samimi duygular yaşattı.

3. YERELE SAYGI

Küreselleşmenin yarattığı büyüme arzusunun yerel niteliklerin korunmasından çok daha önemli olduğu gibi bir varsayımı kabul etmiyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz coğrafi gelişim politikasında, bölge ofislerimizin önce insan, kalite, güven, müşteri odaklılık, teknik mükemmeliyetçilik gibi temel değerlere sahip çıkmasını bekliyoruz. Bunun ötesinde, kültürel farklılıklarına saygı duyuluyor, gündelik işlerine müdahale edilmiyor. Hedefimiz merkezi bir yönetim sistemi kurmak yerine bilgi paylaşımı yoluyla yerelde kurumsal bir düzen yaratılmasına destek olmak şeklinde netleşiyor. Bu noktada hizmetlerin yerel ofislere merkezden taşınması yerine, her yerel ofiste bu hizmetlerin en baştan geliştirilmesine özen gösteriyoruz.

4. PARASAL ÖLÇÜM SİSTEMİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR ÖLÇÜM SİSTEMİNE GEÇİŞ

İşletmelerin para ile ölçülen değerlerin dışında çok önemli sosyal ve çevresel etkileri bulunduğu inanıyoruz. Mazars Denge’de sorumlu gelire yönelik anahtar performans göstergelerimizi belirlerken ciro, kârlılık, alacak devir hızı gibi parasal ölçümler dışında pro bono hizmet saatlerinin toplam kullanılabilir zamana oranı, kişi başı sosyal sorumluluk saati, kişi başı karbon emisyonu gibi parametreler kullanıyoruz.

Hayriye Ocak – Kurum İçi Girişimcilik Uzmanı

Ideathon etkinliğini Kurum İçi Girişimcilik Birimi olarak Pazarlama Departmanı'yla beraber tasarladık. Kurumumuzdan farklı uzmanlık alanlarına sahip bireylerin ekip oluşturularak iş yapış biçimimizi ne tür değişiklikler yaparak iyileştirebileceğimiz üzerine fikirler ürettiğimiz bir etkinlik oldu.



5. ÇALIŞAN HAKLARI

Mazars Denge olarak benimsediğimiz “önce insan” prensibi, çalışan haklarının, Küresel İlkeler Sözleşmesi’nde bahsi geçen Çalışma Koşulları maddesi ile paralel bir şekilde ve kanunun öngördüğü kurallar çerçevesinde yürütülmesinin ötesinde bir sorumluluğa işaret etmektedir. Bu sorumluluğumuz, kadın yönetici sayısının artırılması, iş - yaşam dengesinin sağlanması, çalışanların sadece mesleki olarak değil aynı zamanda kültürel olarak gelişimlerine katkıda bulunulması, şirket içinde LGBTQİ bireyler dâhil olmak üzere her türlü çeşitlilik ve farklılığa saygı gösterilmesi, yönetsel kararlarda temsiliyetin genişlemesi ifade özgürlüğünün yer aldığı bir ortam yaratılması gibi birçok örneği kapsamaktadır. Ayrıca iki yılda bir gerçekleştirdiğimiz ve 2018’de tüm ofisleri kapsayan memnuniyet anketi sonuçlarını departman bazında özenle tetkik ederek ve anketten alınan geri bildirimler ışığında gerekli iyileştirmeler yapmaya özen gösteriyoruz. Aynı zamanda kurumumuzda herhangi bir problemi olan çalışanlarımız, CEO’ya kolayca ulaşabilmektedir.



ODAK ALANI 2: SÜRDÜRÜLEBİLİR HİZMET ANLAYIŞI

MÜŞTERİLERİMİZLE UZUN SOLUKLU İLİŞKİ

Müşterilerimizle uzun süreli kurumsal bağ kurabilmek için aynı değerleri benimsemiş olmaya özen gösteriyoruz. Müşteri değerlendirme sürecinde ve sonrasında, müşterilerimizin faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkileri, iş ilişkimizin devamlılığının sağlanması açısından önemli bir rol oynuyor. Müşterilerimizin sosyal sorumluluk faaliyetlerini desteklemesini ve sürdürülebilirlik çalışmaları yapmalarını önemsiyoruz ve bu konularda da deneyimlerimizi / olanaklarımızı ihtiyaç duyan müşterilerimizle paylaşıyoruz. 2019'da İstanbul Ofisimizin hizmet verdiği müşterilerimizin yaklaşık %10'unun ulusal / uluslararası sürdürülebilirlik raporu olması bunun bir göstergesi olarak karşımıza çıkıyor.

TEDARİKÇİLERİMİZLE UZUN SOLUKLU İLİŞKİ

Tedarikçilerimizin belirlediğimiz temel ilkeler çerçevesinde hareket etmesini önemsiyoruz:

- İnsan haklarına saygılı olmak, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamak
- Çalışanlarının sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemek
- Zorla ve zorunlu işçi çalıştırmamak
- Çocuk işçi çalıştırmamak
- İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılık yapmamak
- Çevre sorunlarına duyarlı olmak, ürün ve hizmetlerinde çevreyi koruma bilinciyle hareket etmek
- Rüşvet, haraç ve her türlü yolsuzluk ile mücadele etmek
- Uygun çalışma ortam ve olanaklarının varlığı

Mazars Denge olarak tedarikçilerimizde Ek 2'de yer alan 'çevresel', 'sosyal' ve 'yasal' kriterlerin varlığını önemsiyor, tedarikçilerimizle yapacağımız sözleşmelerde bu kriterlere dikkat ediyoruz. Tedarikçilerimizin de sosyal sorumluluk faaliyetlerini desteklemesini ve sürdürülebilirlik çalışmaları yapmalarını önemsiyoruz.

Bu konuda tedarikçilerimize destek olabilmek için sürdürülebilirlikle ilgili bilgilendirme toplantıları yapıyoruz. İşlerini sürdürülebilirlik kriterleri temelinde geliştirebilmeleri için çeşitlik danışmanlık hizmetleri sunuyoruz.

Derya Çay

– Muhasebe ve Outsourcing Kıdemli Asistanı

Katıldığım Beaujolais Nouveau İzmir etkinliğinde gördüm ki müşteri odaklı çalışan firmamızda müşteriler ile olan ticari ilişkilerimiz aynı zamanda saygı çerçevesinde güzel dostluklar da doğurabiliyormuş.

Oğulcan Atakan

– İç Denetim Hizmetleri Müdür Yardımcısı

TİDE Kongresi'nde iç denetim alanında görece yeni olarak kabul edilen dijital teknolojilerin ve yeni uygulamaların sektörde artarak büyüyen öneme sahip olduğunu gözlemleme şansım oldu. Bu alanlarda kendi gelişimime daha fazla odaklanmam gerektiği hakkında fikir sahibi olma şansını elde ettim.

Ateş Sünbül - Bilgi Teknolojileri Denetim, Güvenlik ve Danışmanlık Hizmetleri Ortağı

Radore firmasına PCI DSS 3.2.1 sertifikası tesliminden sonra PCI DSS denetimlerimi kuvvetlendirmek ve bilgilerime yenilerini katmak için tekrar çalışmalara başladım. PCI DSS Denetim bilgisinin devamlı geliştirilmesi gerektiği bilincini bana hatırlattı.



ODAK ALANI 3: ÇALIŞANLARIN GELİŞİMİNİN DESTEKLENMESİ VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

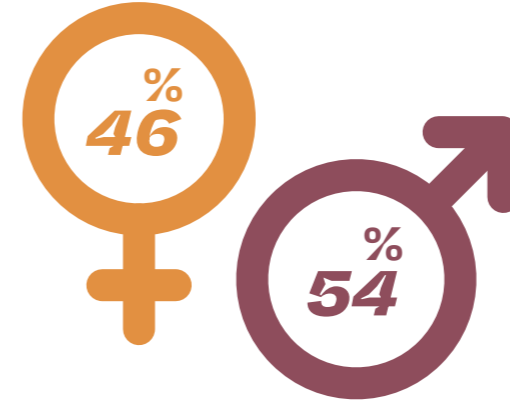
SÜRDÜRÜLEBİLİR İNSAN KAYNAKLARI STRATEJİSİ VE POLİTİKALARIMIZ

Çalışan gelişimini sürdürülebilirlik stratejimizin odağına alan bir kurum olarak, insan kaynakları stratejimizin temelleri;

- Değerlerine ve kültürüne uygun, gelişime açık en iyi yetenekleri şirkete kazandırmak ve uzun vadeli bir ilişki kurmak,
- Çalışanlarının mesleki, teknik ve kişisel gelişimlerini destekleyen bir iş ortamı yaratmak,
- Çalışanlarının yenilikçilik ve yaratıcılık potansiyellerini ortaya koyabilecekleri, katılımcı yönetim anlayışıyla desteklenen bir ekosistem ve kariyer imkânı yaratmak,
- Çalışanlarının kendilerini Mazars Denge'nin bir parçası olarak görüp, Mazars Denge'yi ve kendilerini bir girişimcinin bakış açısı ile geliştirmelerini sağlayacak bir iklim oluşturmaktır.

Sektörün en itibarlı firması olma vizyonumuza ulaşabilmek için;

- Mazars Denge sürdürülebilirlik stratejisinin tüm çalışanlar tarafından benimsenip içselleştirilmesine yönelik uygulamalar geliştirerek, stratejinin hem şirket hem de tüm paydaşlara yayılmasında öncülük edecek,
- Tüm Mazars Denge çalışanlarının, şirkette çalışırken ve şirketten ayrıldıktan sonra da sürdürülebilirliği yaşam tarzı haline getirebilecekleri bir kültürü aşılama yönelik süreçler tasarlayacak,
- Kadın istihdamını, kadının yönetimde daha etkin yer alacağı ve kadın gelişimini artırmaya yönelik politikalar geliştirecek,
- Yöneticileri ve ekipleri ile dinamik, birbirine bağlı, yüksek düzeyde yetkinlikleri olan ve sürekli gelişime inanan, uzmanlığı ve değerleri ile örnek gösterilen bireylerden oluşan takımların "geleceği şekillendirmesini" sağlayacak, insan kaynakları politikaları geliştiriyoruz.



Kadın Çalışan Sayısı: 171 (%46)
Erkek Çalışan Sayısı: 199 (%54)
Toplam Çalışan Sayısı: 370

Çalışanlarımızın Mazars Denge'deki Ortalama Kıdem: 4+ Yıl

Çalışanlarımızın %13'ü, Mazars Denge'de 10+ kıdem yılına sahip

Hedefimiz,
üst yönetimdeki kadın yönetici oranını 2020'ye kadar %30 - %35 bandına, müdür pozisyonunda ise %45-50 bandına yükseltmektir.



ÇALIŞANLARIN YAŞA VE CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

Cinsiyet / Yaş	18 - 30	31 - 50	50 +	Toplam
Kadın	95	67	9	171
Erkek	92	90	17	199
Toplam (Kişi Sayısı)	187	157	26	370
Toplam (%)	%51	%42	%7	%100

ÇALIŞANLARIN EĞİTİM DURUMU VE CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

Eğitim Durumu/Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Doktora	0	2	2
Yüksek Lisans	17	34	51
Lisans	133	141	274
Ön Lisans	4	5	9
Lise	12	15	27
İlkokul / Ortaokul	5	2	7
Toplam	171	199	370

ÇALIŞANLARIN POZİSYON VE CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

Pozisyon-Ünvan / Cinsiyet	Kadın		Erkek		Toplam
	Kişi	Oran	Kişi	Oran	
Direktör ve Üstü Yönetici & Departman Yöneticisi	14	%26	39	%74	53
Kıdemli Müdür, Müdür, Müdür Yardımcısı	24	%37,5	40	%62,5	64
Şef, Uzman, Uzman Yardımcısı	36	%53	32	%47	68
Asistan, Kıdemli Asistan	79	%50	78	%50	157
Operasyonel Destek Personeli	18	%64	10	%36	28
Toplam	171	%46	199	%54	370

Not: İnsan Kaynakları göstergelerimize ilişkin detaylı tablolar Ek 3'te yer almaktadır.

ÇALIŞANLARIN SÜREKLİ GELİŞİMİ

Mazars Denge olarak müşterilerimize vadettiğimiz en önemli değerlerden birisi teknik mükemmeliyetçiliktir. Bu, bizim için sadece mesleki ve teknik anlamda bilgi, beceri ve donanımla sınırlı olmayıp, temel, fonksiyonel ve yönetsel yetkinlikleri de kapsamaktadır. Bu doğrultuda çalışanlarımızın sürekli gelişimi için uygulanan mesleki ve teknik eğitimlerin yanı sıra bireylerin kendilerini, ekiplerini ve kurumumuzun belirli fonksiyonlarını yönetebilmeleri için ihtiyaç duyacakları yönetsel yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik programlar da uygulanmaktadır. Mazars Denge'de gelişim yaklaşımının özünde her bir fonksiyon ve pozisyon için özel olarak tasarlanmış temel, fonksiyonel ve yönetsel yetkinliklerin yer aldığı modeller yer almaktadır.

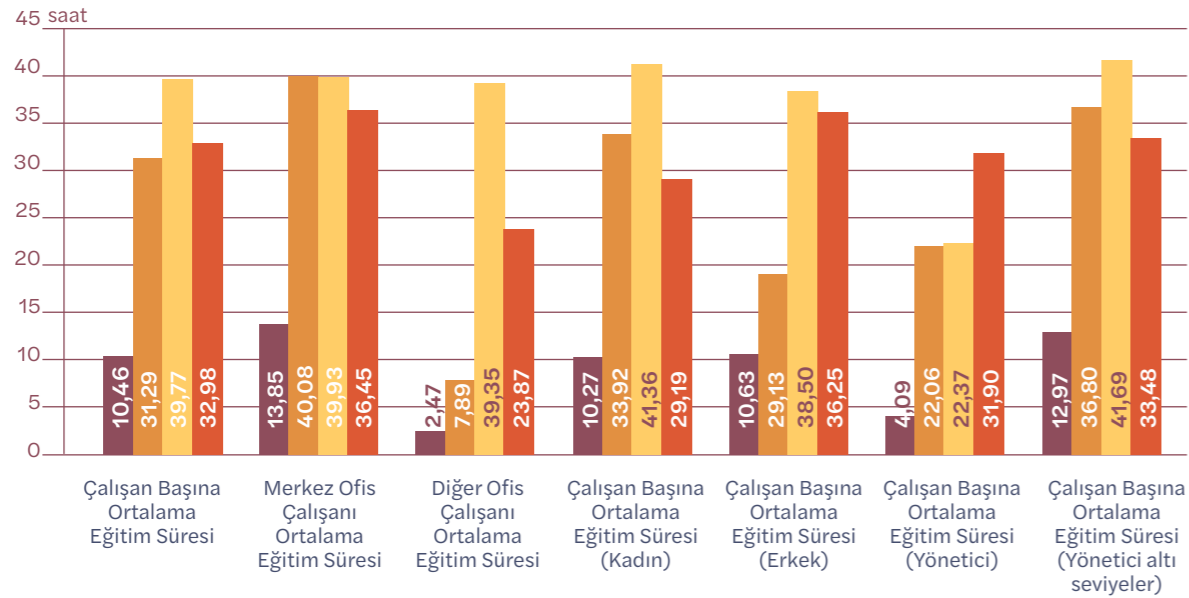
2019 itibariyle devreye alınan yeni performans değerlendirme sisteminin yetkinlik değerlendirme boyutu ile bugünün gelişim ihtiyaçları tespit edilirken; Mazars Denge'nin gelecek yönetimde rol alacak potansiyel çalışanlarımızın belirlenmesi ve bu çalışanlarımıza özel gelişim programları da

tasarlanmaktadır. Bu programlar tasarlanırken performans değerlendirme ve yetkinlik ölçümü sonuçları doğrultusunda oluşturulan Mazars Denge Yetenek Matrisi ile yüksek performans gösteren ve potansiyeli yüksek çalışanlarımıza özel yetenek yönetimi programlarının oluşturulması amaçlanmaktadır.

Bununla beraber çalışanlarımızın mesleki teknik bilgi ve becerilerinin durumu, bu alanlardaki gelişim ihtiyaçları, saha çalışmalarında kendileriyle birlikte yer alan yöneticilerimiz tarafından gözlemlenmektedir. Yapılan gözlemler çerçevesinde belirlenen ihtiyaçlar ve bu doğrultuda tasarlanan gelişim programları, iç eğitim, dış eğitim, e-öğrenme, mikro öğrenme, uluslararası eğitim ve seminerler gibi birçok farklı kanal aracılığıyla çalışanlarımıza uygulanmaktadır. Tüm bu gelişim faaliyetlerinin yanında, çalışanlarımızın sosyal sorumluluk bilinçlerine katkı sağlayacak ve iş yaşamları dışında da kendilerine ve ailelerine fayda sağlayacak eğitimleri almaları sağlanmaktadır.

YILLAR İTİBARIYLA ÇALIŞAN BAŞINA ORTALAMA EĞİTİM SÜRESİ

2016 2017 2018 2019

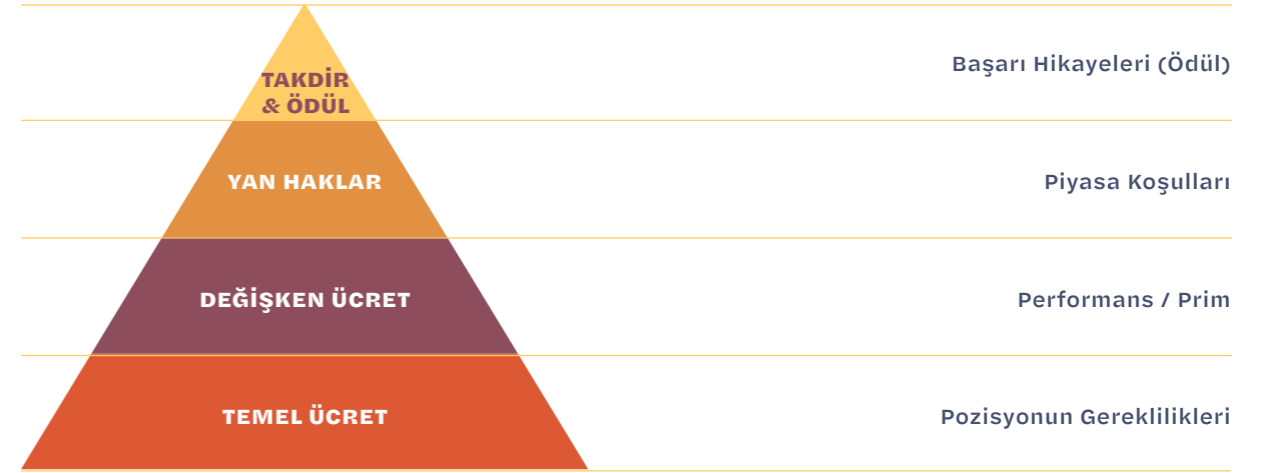


KARİYER VE ÜCRET YÖNETİMİ

Mazars Denge'nin kariyer ve ücret yönetim politikası şeffaf, adil ve güvenilir temellere dayanır. Ayrıca, yüksek performans, mesleki – teknik ve kişisel gelişimle birlikte çalışanlarımızın şirkete sağladıkları katma değerın takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi amacı güdülmektedir. Kariyer ve ücret yönetim sistemimiz “eşit işe eşit ücret”, ücretlerde din, dil, ırk, cinsiyet, cinsel yönelim vb. ayırım gözetmeksizin tüm çalışanlarımıza aynı kural ve prensipler üzerinden ücretin belirlenmesi ilkesi doğrultusunda oluşturulmuştur. Her bir fonksiyon için oluşturulmuş kariyer basamakları aracılığıyla çalışanlarımız, Mazars Denge'de kariyerlerine başladıkları andan itibaren izleyecekleri kariyer basamaklarını bilmektedirler. Mesleğe başladıkları andan itibaren usta-çırak ilişkisi içerisinde yöneticilerimiz tarafından yetiştirilmesine özen gösterilen çalışanlarımız, mesleki ve teknik olarak hazır olduklarında; yöneticilerinin talepleri ve görev alacakları pozisyona ilişkin teknik nitelik ve yetkinlikleri taşımaları durumunda; departman yöneticilerimiz ve İnsan Kaynakları Birimimiz'in değerlendirme çalışmaları neticesinde (Talent Roundtable Toplantıları) bir üst pozisyona terfi edebilmektedirler.



2019 yılında oluşturduğumuz performans değerlendirme sistemi içerisinde yer verilen yetenek boyutu ile çalışanlarımızın iş hedefleri ile pozisyonun gerektirdiği yetkinlikler açısından yeterlikleri ölçülmektedir. Gerçekleştirilen yetkinlik ölçüm sonuçları, çalışanlarımızın iş hedeflerine ulaşmaları konusunda gösterdikleri performans sonuçları ile birleştirilmektedir. Bu çalışmalar sonunda departman yöneticilerimizle her bir fonksiyon için gerçekleştirilen ortak değerlendirme toplantılarında çalışanlarımız yetenek yönetim matrisi (Nine Box) içerisinde konumlandırılmaktadır. Yetenek yönetim matrisi içerisindeki konumlarına göre potansiyel çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçları tespit edilerek, kişilere ve pozisyonlara özel gelişim programları tasarlanmaktadır.



Mazars Denge ücret yönetimi politikasına göre ücret; kişiye göre değil pozisyonlara göre belirlenmektedir. Ücret belirleme çalışmalarında, çalışanlarımız ve pozisyonlar arasındaki dengeyi bozmayacak ancak yüksek performansı da göz ardı etmeyen bir yaklaşım sergilenmektedir.

Bu yıl gerçekleştirdiğimiz ücret sistemi revizyonu ile mevcut ücret sistemimizin geliştirilmesine devam edilmiş olup, daha şeffaf ve anlaşılabilir bir yapıda ücret sistemine ulaşmak için çalışmalar sürdürülmektedir. 2019 yılında yapılan çalışmalarda; birimlerimiz arasında benzer işleri yapan kişiler arasındaki olası ücret dengesizliklerinin önüne geçilmiş, fonksiyonlar içerisindeki ücret skalaları yeniden düzenlenmiş ve 2019 yılı işe alımlarında İnsan Kaynakları Birimi'nin kontrolünde istisnasız şekilde uygulanmıştır.

ULUSLARARASI KARIYER FIRSATLARI

Mazars Group'un bir üyesi olarak, çalışanlarımızın uluslararası çalışma deneyimleri yaşamalarını ve kariyer yollarında ilerlemelerini önemli bulmakta ve desteklemekteyiz. Bu doğrultuda Mazars Global tarafından yayınlanmakta olan "International Mobility Letters" ile farklı ülke ve pozisyonlardaki iş fırsatlarını tüm çalışanlarımızla şeffaf bir şekilde paylaşıyoruz. 2019'da Mazars Denge Çin Masası Koordinatörümüz Halil İbrahim Topal, Mazars Çin Pekin Ofis Yönetici Ortağı ve Mazars Uluslararası Yürütme Komitesi Üyesi Zhang Li Wen'in özel inisiyatifiyle Mazars Beijing Ofisi'nde 4 haftalık bir değişim programına katılmıştır.

Atlas Kick-Off Toplantısı



Çin Yeni Yıl Etkinliği



Derin Akıntı Sergisi



ŞİRKET İÇİ ETKİNLİKLER

Motivasyon ve eğitim maksatlı 8 şirket etkinliği düzenlenmiştir. Bu etkinliklere 629 çalışanımız katılım göstermiştir. Şirket içi eğitimlerin sürdürülebilirlik bakış açısının yayılmasını da hedeflemesiyle birlikte bu etkinlikler sadece sosyalleşmek için değil aynı zamanda kişisel gelişim ve sürdürülebilirlik bakış açısının yayılması için de önem taşımaya başlamıştır.

Bu etkinliklerimiz *Vergi Kick-Off Toplantısı, Karanlıkta Diyalog Sergisi, Bağımsız Denetim Happy Hour, Ekip Ruhlu Atölyesi, Her Alanda Değişim Mümkün Semineri, 3.STK Panayırı, Mazars Denge 43. Yıl Spor Turnuvaları, Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası Konseri Katılımı, Yıl Sonu Buluşması, Karanlıkta Diyalog Sergisi, ACCA Tanıtım HR Talks, Etik Hat Kullanım Eğitimi, Finansal Okur Yazarlık, Atlas Kick-Off* şeklinde sıralanabilir.

Doğan Ruben - Muhasebe ve Outsourcing Müdürü

Katılmış olduğum Ideathon etkinliği sonrası aldığım ek proje yönetimi eğitimleri de dahil olmak üzere tüm bu süreç bana girişimcilik ve inovasyon konularında daha gerçekçi bir bakış açısı kazandırdı.

Halil İbrahim Topal – Çin Masası Koordinatörü / Pazarlama Müdür Yardımcısı

Çin İş Kültürü Eğitimi, bilgi ve tecrübemize verilen değerden ötürü beni şevklendiren bir aktivite oldu.

Ideathon



ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

Çalışanlarımızın düşüncelerini, önceliklerini ve şirketin gelişim alanlarını belirlemek için 2018'de gerçekleştirdiğimiz "Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti Araştırması"ndan elde edilen verilerin detaylı analizi üst yönetimimiz ve birim ortaklarımıza sunulmuştur. Yapılan değerlendirmeler neticesinde temel ihtiyaçlardan başlayarak alınması gereken iyileştirici ve düzenleyici önlemleri kapsayan detaylı bir aksiyon planı hazırlanmış ve hazırlanan aksiyon planı doğrultusunda 2019'da İnsan Kaynakları Birimimiz tarafından iyileştirme ve geliştirme çalışmalarına devam edilmiştir.

Bu doğrultuda;

- İK stratejimizi ve politikalarımızı ihtiyaçlar doğrultusunda güncelledik.
- ETİK Hat uygulamasını devreye aldık.
- Kurum içi adalet bakış açısıyla ücret sistemimizi gözden geçirdik ve tüm departmanlarımız için belirli bir standardizasyon sağladık.
- Unvan yapısı gözden geçirilerek ihtiyaç duyulan bazı bölümlerimiz için yeni unvan yapıları oluşturduk ve standart dışı uygulamaların önüne geçtik.
- Masraf yönetim sistemini, çalışan memnuniyeti açısından gözden geçirdik ve revize ettik.
- Yıllık izin yönetim sistemini yeniden yapılandırarak, ihtiyaçlar doğrultusunda güncelledik ve kullanıcı dostu haline getirdik.
- Çalışanlarımızın şirket uygulamaları konusundaki farkındalıklarının artırılmasına yönelik e-learning sistemi üzerinden tüm çalışanlarımız için re-oryantasyon programını devreye aldık.
- Performans değerlendirme ve yetenek yönetimi sistemini ihtiyaçlar doğrultusunda güncelledik.
- Mesleki ve teknik eğitimlerin yanında kişisel gelişim eğitimlerini e-learning ve sınıf eğitimleri olarak vermeye başladık.
- Toplu işe alım sonrası gerçekleştirilen HR Talks etkinliğiyle yeni işe başlayan arkadaşlarımızın ilk izlenimlerini ve önerilerini dinledik.
- Bir süredir ara verilen yeni yıl organizasyonunu gerçekleştirdik.
- Audit ve Vergi departmanlarımız ile Kick-Off toplantılarında bir araya geldik.



FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK

İşe alım, terfi, gelişim, kariyer yönetimi gibi tüm insan kaynakları süreçlerimizde "eşitlik" ilkesini benimsiyoruz. Çalışanlarımızın insan haklarına, etik değerlere ve farklılıklara saygı duyan, sosyal sorumluluk ve sürdürülebilir kalkınma bilincine sahip bireyler olmasını bekliyoruz ve işe alım uygulamalarını bu doğrultuda yönetiyoruz. Türkiye'de yasal bir zorunluluk olan engelli istihdamını fırsat eşitliği ve çeşitlilik yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak görüyor, engelli olarak istihdam edilen çalışanlarımızın teknik fonksiyonlarda diğer çalışanlarımızla eşit sorumluluk almalarına ve mesleki - teknik yeterlilikleri doğrultusunda kariyerlerinde ilerlemelerini sağlamaya özen gösteriyoruz.

Farklı bakış açılarının ve kültürlerin uyum içinde bir araya gel(ebil)mesi, kapsayıcı ve birleştirici kurum kültürümüzü oluşturuyor. Farklılıklara verilen önem işe alımlarda da benimseniyor. Lisans ve yüksek lisans eğitimlerini Türkiye'yle birlikte Avrupa, Amerika ve Asya'daki 52 farklı üniversitede tamamlayan çalışanlarımız 12 farklı dilde iletişim kurabiliyor.

Ahmet Kartal – Vergi Ortağı

Ben 45 yıldır çok değişik branşlarda düzenli spor yapan biriyim. Mazars Denge Satranç Turnuvası'ndaki temel amacım, Mazars Denge çalışanlarını motive etmek, çoğunlukla da eğitim amaçlı bu tür turnuvaları düzenleyerek ve bizzat oyuncu olarak katılarak ekip sinerjisi yaratmaktır.

Görgün Uçar – BT Departman Direktörü

Çin Yeni Yılı Etkinliği'nde Çince yeni yıl kutlamasını öğrenmişim. Aslında diğer ofislerde tanımadığım insanların mesajları gördüklerinde gülümseyecekleri düşüncesinin beni mutlu ettiğini fark ettim.

Özden Kancı – Vergi Direktörü

Beaujolais Nouveau İstanbul etkinliği, uzun süredir görmediğim insanlarla iyi bir ortamda görüşmek için güzel vesile oldu. Mesela üniversite yıllarımdan beri çok az görüştüğüm arkadaşım ile konuşma fırsatı buldum.

ODAK ALANI 4: MÜŞTERİ DENEYİMİ VE MEMNUNİYETİ

MÜŞTERİ ODAKLILIK

Çok farklı sektörlere yayılmış olan müşterilerimiz otomotiv, sigortacılık, kimya, bilişim, enerji, tekstil ve gıda sektörlerinde yoğunlaşmaktadır.

2019'da hizmet verdiğimiz 1.330 müşterimizin önemli bir kısmının çok uluslu firmalar olması Mazars Denge'ye sadece Mazars sistemindeki yeriyle değil, hizmet verdiği kurumlar nedeniyle de uluslararası bir kimlik kazandırmaktadır.

Müşterilerimizle olan ilişkilerimize dört temel prensibimiz yön vermektedir.

MÜŞTERİ PORTFÖYÜ - SEKTÖREL DAĞILIM



1. Üst Düzey İlginin Tüm Müşterilere Dengeli Dağılımı

Mazars Denge'nin kuruluşundan beri tüm müşterilerimizin ihtiyaçlarıyla üst düzey yönetici seviyesinde ilgileniyoruz. Ortaklarımız ve direktörlerimiz bir projenin hazırlık aşamasından tamamlanmasına kadar müşterilerimizin gereksinimleriyle özel olarak ilgilenir.

2. Gerçek İhtiyaçlar ve Gerçek Çözümler Dengesi

Sorumlu gelir prensibimiz doğrultusunda müşterilerimize sadece ihtiyaç duydukları ve işlerinin gelişimine katkıda bulunacağına inandığımız servislerimizi sunuyoruz.

3. Teknik Mükemmeliyetçilik ve Etik Değerler Dengesi

Müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için teknik mükemmeliğin yeterli olmadığını, aynı zamanda etik değerlere bağlılığın şart olduğunu biliyoruz ve çalışanlarımızın bu yaklaşımla en iyi hizmeti vermesini hedefliyoruz.

4. Müşteri Memnuniyeti ve Uzun Vadeli İlişki Dengesi

Müşterilerimize olan bağlılığımız, bağımsız duruşumuz ve teknik mükemmeliyetçiliğimiz müşteri memnuniyetini sürekli arttırmayı amaçlar. Müşteri memnuniyetine verdiğimiz önemle uzun vadeli iş ilişkileri kurabileceğimize ve başta kendi sektörümüz olmak üzere hizmet ettiğimiz bütün sektörlerin gelişimine katkıda bulunabileceğimize inanıyoruz. Bu yaklaşımımız gereği düzenli olarak yaptığı müşteri memnuniyeti anketleriyle hizmet kalitemizi her yıl kontrol edip üst yönetim düzeyinde takip ediyoruz.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ANKETİ SONUÇLARI

Soru	2019	2018	2017	2016
Verilen hizmetlerde zaman planına ne kadar uyum gösterdik?	9,10	9,15	9,06	9,05
Firmamızı başkalarına tavsiye eder misiniz?	9,27	9,19	9,08	8,95
Karşılaştığınız sorunları çözmekte yeterince hızlı davrandık mı?	9,07	9,11	9,12	8,97
Verilen hizmetler sırasında sizinle ve ekibinizle yeterince iletişimde bulunduk mu?	9,27	9,21	9,25	9,03
Gelecekte firmamızdan yine hizmet almayı düşünür müsünüz?	9,28	9,12	9,00	8,77
Verilen hizmetler sırasında, olağan iş akışınızı aksatmaktan kaçınmada ne derece başarılı olduk?	9,15	9,11	9,20	8,94
Sunmuş olduğumuz hizmetler beklentilerinizi karşıladı mı?	9,02	8,90	8,96	8,91
Ekibimiz, işinize ve sektörünüze dair geniş kapsamlı bir teknik bilgi birikimi sergiledi mi?	9,00	8,97	8,83	8,70
Verilen hizmetlerin kalitesinden genel olarak ne kadar memnunsunuz?	9,03	8,95	9,13	8,94
Verilen hizmetlerin kalitesine göre ücretlerimizi nasıl değerlendirirsiniz?	8,61	8,32	8,11	7,93



PAZARLAMA VE İLETİŞİM FAALİYETLERİMİZDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK POLİTİKAMIZ

İletişim yeteneklerimizi ve sistemlerimizi 2016'dan beri düzenli olarak geliştirip dijitalleştirmektediriz. 2019'da sosyal medya mecraları, düzenlediğimiz aktiviteler, sponsor olduğumuz organizasyonlar, çeşitli yarışmalar ve medya iletişimiyle 11,5 milyon erişim sağladık.

İletişim stratejimizin temeline tüm paydaşlarımıza değer yaratmayı yerleştirdik. Vergi, danışmanlık, denetim ve muhasebe sektörünü ilgilendiren içerikler ürettik. 1.045 içerikle bilgi birikimimizi paydaşlarımızın kullanımına sunduk. Erişimimizin 2,5 milyonunu dijital kanallardan, 9 milyonunu ise geleneksel basın mecralarından gerçekleştirdik. 3.455.027 TL tutarında basın görünürlüğü elde ettik. Çoğu uzmanlık alanlarımızdaki röportajlardan oluşan 71 yeni video içeriğimizle 20.792 kişi tarafından 330.198 dakika izlendik.

Dijital kanallardaki yetkinliğimizi ve etkinliğimizi arttırarak tüm iletişim faaliyetlerimiz için kullandığımız kağıt miktarını 2017'deki 3.836 KG'dan 2019'da 2.951 KG'a düşürdük. 1 yılda iletişim faaliyetleri için 670 farklı görsel unsur (doküman, flyer, kitapçık, defter, e-tasarım vb.) tasarladığımız göz önünde bulundurulduğunda bu tasarrufun önemi ortaya çıkıyor. Servislerimizle ilgili iletişimi güçlendirmek için sunum, rapor, eğitim dökümanı ihtiyaçlarının tamamında iletişim desteği verdik. Sürdürülebilirlik bakış açımızla ilgili bilgiyi ve raporlarımızın QR kodlarını tekliflerimizde standart hale getirdik. Teklif hazırlık süreçlerini kısaltmak için farklı sektörlerle ilgili ihtiyaçları karşılayan dijital şablonların kullanımına başladık. Gereken durumlarda özel teklif tasarımlarıyla müşterilerimize butik hizmet yaklaşımımızı ilk andan itibaren hissettirmeyi başardık. Farklı iş çevrelerine farklı etkinliklerle ulaştığımız 2019'a damgasını vuran aktivitelerimiz:

- Konseptini oluşturduğumuz ve organize ettiğimiz Dr. Mahfi Eğilmez'le 2019'un Satır Aralarında Türkiye Ekonomisi etkinliğiyle Türkiye'nin önde gelen C-level iş insanlarını bir araya getirdik.
- TÜSİAD Çin'i Anlamak, Çin ile İş Yapmak Konferansı'nda İçerik Ortağı olarak konferansın bütün bilgi ve etkileşim altyapısını sağladık.
- TÜSİAD'ın, Business France'ın, Türk-Fransız Ticaret Derneği'nin çeşitli etkinliklerine içerik ortağı veya sponsor olarak iki ülke arasındaki iş hacminin artmasına destek verdik.
- Girişimcilik alanında TÜSİAD Bu Gençlikte İş Var! altın sponsorluğumuzun 4. yılında CEO'muz Çalışma Grubu Başkanı olarak görev yaptı. Şimdi Dersin Girişim projemizi hayata geçirdik. Müşterilerimize kurum içi girişimciliği deneyimleyerek öğrenmeyi sağlayan Ideathon programını sunmaya başladık.
- Müşterilerimizin ihtiyaçlarını önceden tespit edip değişen (yeni düzenlemeler vb. nedeniyle) değişen iş ortamına adapte olmalarını sağlayacak eğitim/ gelişim programları düzenledik
- TÜSİAD ve IFA'nın Vergi Konferansı'nda Yönetim Kurulu Başkanımız Leon Aslan Coşkun ve Transfer Fiyatlandırması Ortağımız Gökçe Gücüyener yer aldı.

PAZARLAMA ETKİ BİLGİLERİ

Sosyal Medya

Takipçi sayılarımız (2018-2019 artış oranı)

% 0,4	Facebook	2019 yılı boyunca sosyal medya mecralarımıza toplamda 1.045 içerik ürettik.
% 34	Instagram	LinkedIn'deki ↑ etkimizi %17 , ↑ tıklanma sayımızı %135 arttırdık.
% 40	Twitter	
% 60	LinkedIn	

Issuu

Son 3 yılda toplamda **110 doküman** ile beraber **↑ okunma sayımızı 5.392**'ye ve **↑ toplam etkimizi 64.577**'ye çıkardık.

Medya

Toplamda **149 haber** dağıtımı yaparak **2.897.804** sirkülasyona ulaştık ve **9.095.785** erişim sağladık. **149 haber** dağıtımımızın **reklam değeri** **₺ 3.455.027**.



Servislerimizle ilgili iletişimi güçlendirmek için sunum, rapor, eğitim dökümanı ihtiyaçlarının tamamında iletişim desteği verdik. Sürdürülebilirlik bakış açımızla ilgili bilgiyi ve raporlarımızın QR kodlarını tekliflerimizde standart hale getirdik. Teklif hazırlık süreçlerini kısaltmak için farklı sektörlerle ilgili ihtiyaçları karşılayan dijital şablonların kullanımına başladık. Gereken durumlarda özel teklif tasarımlarıyla müşterilerimize butik hizmet yaklaşımımızı ilk andan itibaren hissettirmeyi başardık.

13 Aktivite Yönetimi

Yunan Masası tarafından düzenlenen Vasilopita, Mazars Global Vergi Lideri Anita Casparis'in katılımıyla organize ettiğimiz Vergi kick-off'u, Mazars Denge Ideathon ve Ideathon Final Organizasyonu, SiaOn Idea Marathon, Mazars Denge Genel Kurulu, Atlas Kick-Off, Şimdi Dersin Girişim lansman ve final organizasyonları, 2019'un Satır Aralarında Mahfi Eğilmez'le Türkiye Ekonomisi, THY Yurtdışından Sağlanan Hizmetlerde Stopaj ve Katma Değer Vergisi Semineri, THY Transfer Fiyatlandırması Eğitimi, STK Panayırı organizasyonu için İnsan Kaynakları Departmanımıza destek verdik.

10 Organizasyonda Sponsorluk Yönetimi

TÜSİAD Bu Gençlikte İş Var! Altın Sponsorluğu, TÜSİAD Çin'i Anlamak Çin ile İş Yapmak İçerik Ortaklığı, Fransız Konsolosluğu 14 Temmuz Fransa Ulusal Bayramı Destekçiliği, Türk-Fransız Ticaret Derneği'nin İstanbul, İzmir ve Bursa Beaujolais Nouveau Organizasyonları Gümüş sponsorluğu; BusinessFrance'la VIE Toplantısı içerik ortaklığı, Invest in France organizasyonu ana sponsorluğu, TİDE Kongresi sponsorluğu, Fortune 40 Under 40 Keynote Speaker Sponsorluğu anlaşmalarını yaptık ve sponsorluk yönetimi çalışmalarını hayata geçirdik.



TÜSİAD Çin'i Anlamak, Çin ile İş Yapmak Konferansı'nda içerik Ortağı olarak konferansın bütün bilgi ve etkileşim altyapısını sağladık.



Dr. Mahfi Eğilmez'le 2019'un Satır Aralarında Türkiye Ekonomisi etkinliğiyle Türkiye'nin önde gelen C-level iş insanlarını bir araya getirdik.

Mazars Global İletişim Ekibiyle Artan Entegrasyon:

Uluslararası kimliğimizi vurgulamak için Mazars'ın global içeriklerine iletişimimizde daha çok yer verdiğimiz 2019, aynı zamanda başarılarımıza Mazars'ın global newsletter ve MazarsLive! uygulamasında yer verilen bir yıl oldu. Ayrıca, İtalya'daki Mazars United Marcom 2019 seminerinde, Çin'de, Çek Cumhuriyeti'nde ve Birleşik Krallık'taki çeşitli toplantı ve atölye çalışmalarında, birebir görüşmelerle veya konuşmacı olarak iletişim alanındaki örnek uygulamalarımızı paylaştık.

Uluslararası Müşterilerimiz İçin Ülke Masaları:

Çin Masası Koordinatörümüz Halil İbrahim Topal, Çinli müşterilerimize sunduğu hizmetin yanı sıra TÜSİAD'ın Türkiye-Çin İş Forumu ve China Today dergisi panelinde konuşmacı olarak katkı sağladı. 50'ye yakın çalışanımızın katıldığı Çin Yeni Yılı kutlama videosu projesi Mazars Çin'de özel proje olarak sunuldu. Çin Masası Koordinatörümüz Çin Ofisi Yönetici Ortağı 张立文 Zhang Liwen'in özel davetlisi olarak Çin'de 4 haftalık bir işbaşı eğitim programına katıldı. Çin'le olan ilişkilerimiz XiaMen Uluslararası Yatırım Fuarı'nda CEO'muz Dr.İzel Levi Coşkun, Vergi Ortağımız Ferrah Sefer ve Çin Masası Koordinatörümüzün katılımıyla daha üst bir seviyeye çıktı. Yatırım fuarında 16 farklı yayınlı Mazars Denge'nin hizmetlerini tanıttık.

Bir kurum içi girişimcilik projesi olarak Çin ile İş Yapmak eğitimini VR teknolojisine aktardık. Türkçe, Çince ve İngilizce olarak hazırlanan eğitim kültürler arası iş yapma farklarının deneyimlenebileceği VR yazılımının Türkiye'deki lansmanını Tüsiad'ın Çin'i Anlamak Çin ile İş Yapmak seminerinde; Mazars sistemi içindeki lansmanını 13 Aralık 2019'daki Londra'da düzenlenen 2019 Mazars Carl Partner Meeting- Global China Services Workshop Toplantısında gerçekleştirdik.

Fransız Masası Koordinatörümüz Deniz Erginay'ın yönetiminde Fransa'daki kurumlarla temaslarımızı arttırarak Paris Region Entreprises, Station F, TÜSİAD Paris Temsilcisi, Türkiye'nin Fransa Büyükelçiliği Ticari Komiserliği, Invest in Turkey Temsilciliği ve Türk-Fransız Ticaret ve Sanayi Odası'nı da içeren temaslarda bulundu. Mazars-Business France ortaklığını kapsamında Business France için bizzat Vergi Hizmetleri Liderimiz YMM Mustafa Tan'ın verdiği "Türkiye'de Vergilendirme" eğitimini organize ettik; Invest in France'ın ana sponsor olarak Palais de France'da 15 yatırımcıyı ağırladık.

TÜSİAD Institut du Bosphore seminerine katıldık. Fransız-Türk Ticaret Derneği tarafından düzenlenen Beaujolais Nouveau networking aktivitesindeki gümüş sponsorluğumuzla 100'e yakın davetlimizi Palais de France'da bir araya getirdik.

Müşterilerimizin ihtiyaçlarını önceden tespit edip değişen (yeni düzenlemeler vb. nedeniyle) değişen iş ortamına adapte olmalarını sağlayacak eğitim/gelişim programları düzenledik TÜSİAD ve IFA'nın Vergi Konferansı'nda Yönetim Kurulu Başkanımız Leon Aslan Coşkun ve Transfer Fiyatlandırması Ortağımız Gökçe Gücüyener yer aldı.

CRM çalışmaları kapsamında müşteri memnuniyeti anketlerimizi e-posta, telefon ve yüz yüze görüşmelerle olarak tamamladık. CRM çalışmalarının yönetimi için ekibimize bir yönetici katarak bize uygun uygulamaların etüdüne başladık.

Pazarlama sistemimizi geliştirmek için sorumluluk alanlarımızı 6 konu başlığı altında grupladık: Pazarlama İletişimi, Pazar Geliştirme, CRM, Pazarlama Sistemi, Denge Akademi, Sürdürülebilirlik. Sistemin

Girişimcilik alanında TÜSİAD Bu Gençlikte İş Var! altın sponsorluğumuzun 4. yılında CEO'muz Çalışma Grubu Başkanı olarak görev yaptı.



Şimdi Dersin Girişim projemizi hayata geçirdik.

işleyişini haftalık, aylık, 2 çeyreklik ve yıllık raporlarla denetlenebilir hale getirdik. Ayrıca sektörel gelişmeleri takip edebilmek için basın raporu, sosyal medya takip raporu, marka sepeti raporu ve online sözlükler takip raporları hazırladık. İşleyişimizi hızlandırmak için Zoho ve Envato gibi verimlilik programlarından kreatif ihtiyaçlarımız için Shutterstock ve Pond5 platformlarından faydalandık.

Sürdürülebilirlik raporumuzu Türkçe, İngilizce ve Çince olmak üzere 3 dilde yayınladık. Türkiye'de ilk kez Çince sürdürülebilirlik raporu yayınlayan firma olmamızın yanı sıra Mazars Grup içindeki ilk Çince sürdürülebilirlik raporunu yayınlayan ekip olduk. Entegre Raporlama Türkiye Ağı'nın İletişim Destekçisi olarak hem içerik üretimine hem de basın iletişimine destek verdik. Fortune Türkiye'yle özel bir dosya çalışması yaptık.

Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası sponsorluğumuzu sürdürdük. Vodafone İstanbul Maratonu'nda 38 kişi koşarak 6.515 TL kaynak geliştirdik. Adalar Denizle Yaşam Kulübü'nün ilk belgeseli olan Bir Kültürün Derinliklerine Dalış: Adalar, Deniz ve Yaşam çalışmasının yapımını üstlendik. İstanbul Bienali Paralel Etkinliği olan ve ADYSK tarafından Heybeliada Rum Okulu'nda organize edilen serginin sponsoru olduk. Ashoka Sosyal Girişimcilik Günü'nde ve Ashoka Galası'nda İçerik Ortağı olarak rol aldık.

*Veriler Interpress medya takip ajansının tarafsız raporlarından elde edilmiştir.

ODAK ALANI 5: DİJİTAL DÖNÜŞÜM

SUNULAN HİZMETLERDE İNOVASYON VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Son yıllarda bilgi işlem teknolojilerinde yaşanan önemli gelişmeler ve denetime tabi kurumların muhasebe kayıtlarına ilişkin verilerinin sürekli artan hacmi karşısında yaşanan sorunlar birçok sektörde olduğu gibi bizim sektörümüzde de dijital dönüşümü zorunlu hale getirmiştir.

Teknolojiyi yakından takip eden ve hizmetlerine entegre ettiği teknolojilerle fark yaratmaya önem veren bir organizasyon olarak "terzi usulü" olarak iş yapış tarzımıza ve kalite anlayışımıza göre bizim için hazırlanan yazılımlardan yararlanıyoruz.

Vergi denetimlerimizi, teknik altyapısı Futurecom tarafından geliştirilen, uzun yıllardır bilgi birikimimizi aktararak içerik altyapısına katkıda bulunduğumuz "CAP" (Computerized Audit Program) programıyla gerçekleştiriyoruz.



Aziz Murat Demirtaş - Bağımsız Denetim Ortağı

ATLAS, Mazars'ın dünya çapında kullanacağı; ölçeklenebilir online ve offline modları olan yeni platformumuz. Yazılım Mazars'ın geliştirdiği metodolojinin üstüne yerel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak bize özel hazırlandı. Yoğun çaba gerektiren bu geliştirme süreci kalite ve uyumluluğu garanti altına aldı. ATLAS programının denetimlerimizde kullanılması sayesinde operasyonel seviyedeki entegrasyonumuzu, hizmet kalitemizin standartlarının yükseltilmesini ve verimliliğin artmasını hedefliyoruz. 2020'nin sonunda tam performans kullanıma sokulması planlanan ATLAS'ın yerleştirme çalışmalarında, eğitimlerin ve şablonların oluşturulmasından süreçlerin tasarımına kadar pek çok konuda Nabi Küçükgergerli ve Riella Kalvo Afşar yoğun bir çaba sarf etti.



Bağımsız denetim çalışmalarımızda Mazars tarafından hazırlanan ve diğer Mazars ülkeleriyle senkronize olarak güvenli hizmet vermemizi sağlayan Atlas programını kullanıyoruz.

Bu programların hem hazırlık hem de kullanım safhalarında aldığımız rolle sadece kullanıcı değil geliştirici olarak da sorumluluk alıyoruz.

KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK

Dijital değişime ve dönüşüme önem veren bir kurum olarak, bu konuda çalışmalarımıza yön vermek üzere kurduğumuz Kurum İçi Girişimcilik Birimi'miz, 2019 yılında beş rutin iş yapış biçimini otomatize ederek müdür seviyesinde 305 saatlik tasarruf sağlamıştır. 2019 yılında RPA konusuna ağırlık veren birimimiz 2020'den itibaren yapay zeka konusunu çalışma alanlarına dahil edecektir.

Ideathon

"Günlük işlerinizi yaparken karşınıza çıkan engelleri nasıl ortadan kaldırabilirsiniz?" sorusuna cevap aradığımız kurum içi girişimcilik yarışması ideathon'da farklı ofislerimizden beş ekibi ağırladık.

Kurum İçi Girişimcilik Birimi Yöneticimiz Hayriye Ocak'ın Türkiye'nin ilk insanı robotu Miniada ile birlikte sunduğu Mazars Denge Ideathon 2 Mart 2019'da İstanbul'da Kollektif House'da düzenlendi. Organizasyonda farklı girişimciler ve yöneticilerimiz Ateş Sünbül, Mehmet Eronat, Gökçen Müftüoğlu Çapa konuşmacı ve rehber olarak rol aldı. Tersine Düşünme ve Kanvas İş Modeli gibi çeşitli eğitimler alan katılımcılar eğitimden sonraki bir aylık dönemi uzaktan çalışma ve arama çalışmalarıyla değerlendirerek projelerini Genel Kurul'da yöneticilerimize sundular. Genel Kurul'da tüm şirket ortaklarımızın oylarıyla birinci olan We Know ekibi (Bahar Sarı, Doğan Ruben) ekibi fikirlerini hayata geçirmek üzere çalışmalarını sürdürdü.

Siaon Idea Marathon

Paydaşımız Sia Insight'ın ekibi için de Mazars Denge ekibi için yaptığımız çalışmanın bir benzerini düzenleyerek iki fikir üretme modeliyle beş yeni fikir üretilmesine katkıda bulduk. Mazars Denge Finansal Özel İnceleme Hizmetleri Direktörümüz Gökçen Müftüoğlu Çapa'nın da jüri heyetinde bulunduğu bir oylama ile birinci ekip belirlenerek ödülleri takdim edildi. (15.03.2019)

BİLGİ GÜVENLİĞİ

Mazars Denge olarak "bilgi"yi tüm paydaşlarımızın en önemli kaynaklarından biri olarak görüyor ve şartların gerektirdiği yüksek güvenlik standartları temelinde faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Bu kapsamda, verilerin güvenilirliğini, gizliliğini ve kullanılabilirliğini sağlamak için tüm sistemlerimizi, işlemlerimizi ve iç kontrol süreçlerimizi entegre ediyoruz. Bilgi güvenliği riskinin doğru bir şekilde yönetildiğinden ve kurumsal bilgi kaynaklarının sorumlu bir şekilde kullanıldığından emin olmak için büyük çaba gösteriyoruz.

Bilgi güvenliği konusunda odağımızda sadece BT altyapımızı korumak değil, aynı zamanda BT yönetimimizin önemli bir parçası olan organizasyon düzeyinde bilgi güvenliği riskinin yönetilmesi ve bilgi güvenliği programının da oluşturulması yer almaktadır. Mazars Denge'de bilgi güvenliği konusundaki çalışmalarımızın koordine edilmesi, sistemin işleyişinin izlenmesi, iyileştirme tekliflerinin değerlendirilmesi ve karara bağlanması görevlerini yerine getiren Bilgi Güvenliği Komitemiz bulunmaktadır.

Şirketimizin her departmanını temsil eden üyelerden oluşan Komite'de, sorumluluk hem Bilgi Güvenliği Yöneticisi hem de departman temsilcilerine aittir. Geçmiş yıllarda bilgi güvenliği konusunda belirlediğimiz en önemli hedeflerden birisi olan tüm seviyelerdeki çalışanlarımızın bilgi güvenliği riskleri konusundaki farkındalığını arttırma hedefine ulaşmanın ardından 2019'da bilgi güvenliği sürecinin tüm kurumumuz içerisinde sürekli geliştirilmesi ve iyileştirmesi için en güncel güvenlik çözümlerini uygulamaya ve inovatif çözümlere yatırım yaparak geliştirmeye devam ettik. Mazars Denge olarak gelecekte güvenlik sürdürülebilirliğini destekliyor ve aşağıdaki gelecek trendlerine odaklanmayı hedefliyoruz:

- Nesnelerin interneti (IoT)
- Yeni şifreleme ve korunma trendleri
- Şifresiz yetkilendirme yaklaşımları
- Değişken saldırı motifleri ve siber güvenlik

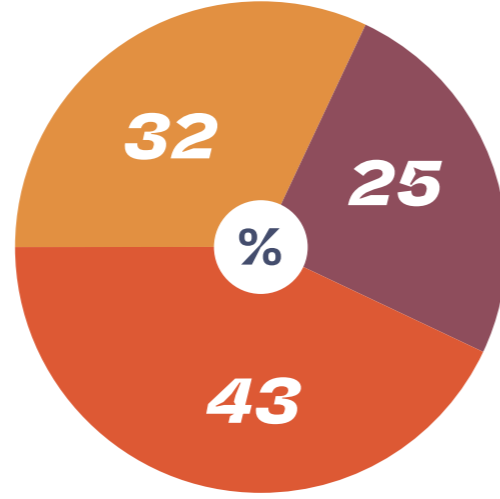
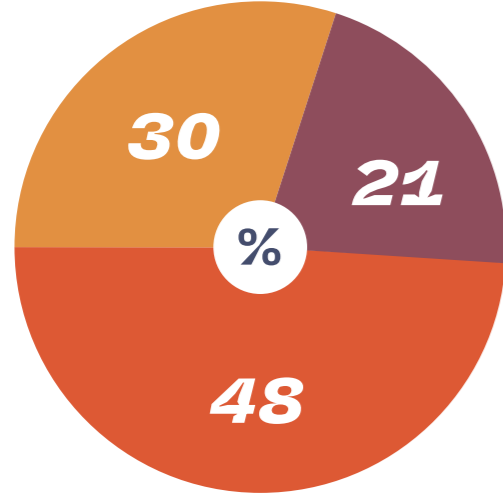
Mazars Denge olarak uygun yönetsel, teknik ve fiziksel koruma mekanizmalarını kullanarak, ihtiyatlı, stratejik ve proaktif bilgi güvenliğini sağlama konusunda çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

ODAK ALANI 6: SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

ÇEVRESEL ETKİNİN AZALTILMASI

Tüm hizmet döngümüzde kendimizin olduğu kadar müşterilerimizin ve tedarikçilerimizin de çevresel etkilerini göz önünde bulundurarak faaliyetlerimizi gerçekleştirmeye özen gösteriyoruz.

Kapsam1: Yakıt ve Doğalgaz
Kapsam2: Elektrik Tüketimi
Kapsam3: Seyahatler (Uçuşlar)



SERA GAZI EMİSYONLARI (tCO ₂ EŞ DEĞERİ)	Merkez Ofis			Tüm Ofisler		
	2017	2018	2019	2017*	2018*	2019*
Kapsam 1 (Yakıt ve Doğalgaz)	116,70	128,76	124,57	174,25	144,76	160,05
Kapsam 2 (Elektrik Tüketimi)	237,00	252,09	281,36	335,14	347,85	281,70
Kapsam 3 (Seyahat) **	200,12	193,16	177,36	232,65	213,68	207,68
Toplam tCO₂	553,82	574,01	583,29	742,04	706,29	649,43
Çalışan başına toplam Kapsam 1 & Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e/kişi)	1,44	1,42	1,51	1,60	1,40	1,25
Çalışan başına toplam Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e/kişi)	0,48	0,48	0,46	0,55	0,41	0,45
Çalışan başına toplam Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e/kişi)	0,97	0,94	1,05	1,05	0,99	0,80

Not: 2017, 2018 ve 2019 sütunları, Mazars Denge İstanbul (merkez ofis) ofisine ait sera gazı emisyonları rakamlarını göstermektedir. 2017*, 2018* ve 2019* sütun rakamları ise Mazars Denge İstanbul (merkez ofis), Ankara, İzmir ve Denizli ofislerini kapsamaktadır. ** 2018 ve 2019 yıllarında, Kapsam 3 Seyahatler hesaplamalarında, uçuşlara ek olarak otobüs, gemi ve taksi hesaplamaları da dâhil edilmiştir. 2019 yılında ise geliştirilen yeni Masraf Yönetim Sistemi ile birlikte bu kalemlere ek olarak kiralanmış veya özel araçlar da seyahatler kapsamına dahil edilmiştir. 2019 yılında, seyahatlerin kapsamının gelişmesine rağmen Merkez ofis rakamında yaşanan düşüş, 2019 yılı uçuşlarındaki azalmadan kaynaklanmaktadır.

2018 yılı karbon hesaplamaları sırasında eksikliği fark edilen ve yeni bir yazılım programı ile uygulamaya alınan Masraf Yönetim Sistemi, özellikle ulaşım masraflarının takibinde büyük kolaylık getirmiştir. Bu programla birlikte karbon hesaplamalarına dahil edilen seyahatlerin kapsamı genişletilmiştir. Kapsam 3- Seyahatler kapsamına önceki yıllarda hesaplanan

uçuşlara ek olarak, kiralanmış veya özel araçlar, otobüs, gemi ve taksi hesaplamaları da dahil edilmiştir. Kapsamın genişlemesinin bir sonucu olarak, 2019 yılında toplam enerji tüketiminde artış yaşanırken (yakıt hesaplamasının kapsamının genişlemesi sebebiyle) toplam sera gazı emisyonlarında önemli bir değişim yaşanmamıştır.

ÇEVRESEL GÖSTERGELER	Merkez Ofis				Tüm Ofisler			
	2017	2018	2019	Değişim oranı (%)	2017*	2018*	2019*	Değişim oranı (%)
Elektrik tüketimi (kWh)	238.005,00	253.139,37	282.536,62	+0,12	323.101,55	349.298,37	317.832,04	-0,09
Elektrik tüketimi / kişi sayısı (kWh)	971,45	944,55	1.054,24	+0,12	1.012,86	995,15	902,93	-0,09
Doğalgaz tüketimi (kWh)	88.930,00	90.344,00	75.153,00	-0,17	93.666,00	95.696,00	115.891,52	+0,21
Doğalgaz tüketimi / kişi sayısı (kWh)	363,00	337,10	280,42	-0,17	293,62	272,64	329,24	+0,21
Hibrit yakıt tüketimi (kWh)	-	27.469,00	28.432,00	+0,04	-	27.469,00	28.432,00	+0,04
Motorin tüketimi (kWh)***	311.309,00	333.787,00	690.473,00	+1,07	535.828,00	409.034,00	762.051,50	+0,86
Benzin tüketimi (kWh)***	90.790,00	68.925,00	142.126,00	+1,06	112.907,00	69.827,00	142.126,00	+1,04
Toplam Enerji Tüketimi (kWh)*	729.034,00	773.664,37	1.218.720,62	+0,58	1.065.502,55	951.324,37	1.366.333,06	+0,44
Toplam Enerji Tüketimi / kişi sayısı (kWh)	2.975,60	2.886,81	4.547,46	+0,58	3.340,13	2.710,33	3.881,63	+0,43
Kağıt tüketimi (ton)****	8,33	7,40	6,8	-0,08	12,54	12,40	6,8	-0,45
Çalışan başına kağıt tüketimi / kişi sayısı (ton)	0,034	0,028	0,025	-0,08	0,040	0,035	0,025	-0,28
Atık Yönetimi****								
Atık (ton)	15,20	14,00	15,45	+0,10	15,20	14,00	15,45	+0,10
Geri dönüştürülen atık (ton)	8,70	7,75	9	+0,16	8,70	7,75	9	+0,16
Su tüketimi (m ³)	1.379,10	1.305,70	1.687,52	+0,29	2.726,97	2.828,77	2.199,31	-0,22
Kullanım suyu (m ³)	1.345,00	1.268,00	1.644,72	+0,30	2.689,27	2.787,00	2.156,51	-0,23
Kullanım suyu / kişi sayısı (m ³)	5,49	4,73	6,14	+0,30	8,43	7,94	6,13	-0,23
İçme suyu (m ³)	34,10	37,70	42,80	+0,14	37,70	41,77	42,80	+0,02
İçme suyu / kişi sayısı (m ³)	0,14	0,14	0,16	+0,14	0,12	0,12	0,16	+0,35

Not: 2017, 2018 ve 2019 sütunları, Mazars Denge İstanbul (merkez Ofis) ofisine ait rakamlarını göstermektedir. 2017*, 2018* ve 2019* sütun rakamları ise Mazars Denge İstanbul (merkez ofis), Ankara, İzmir ve Denizli ofislerini kapsamaktadır. **2018-2019 yılları arasındaki değişimi temsil etmektedir. ***2019 yılında benzin ve motorin tüketimi hesaplamalarında, şirket araçlarına ek olarak seyahatler kapsamında kiralanmış veya özel araçlardan kaynaklanan tüketim de dahil edilmiştir. ****2019 yılı kağıt tüketimi ve atık yönetimi hesaplamaları, merkez ofisi tüketim rakamlarını temsil etmektedir.

2020 YILI ÖNGÖRÜLERİ VE HEDEFLERİ

— Araç seçiminde dizel motorlarda ortaya çıkan olumsuzluklar ve benzin motorlarının ortalama tüketim miktarlarının dizellerle aynı ya da daha düşük seviyelere getirilmesi nedeniyle benzin motorlu araçlarda CO₂ miktarlarına dikkat edilerek seçilmeye devam edilecektir. Ayrıca, araç filomuzda hibrit araçların arttırılması temel hedefimizdir. Bu tercihlerle araç başı karbon salınımı miktarının düşürülmesi öngörülmektedir.

— 2018 yılı karbon hesaplamaları sırasında eksikliği fark edilen Masraf Yönetim Sistemi (MYS) yazılımı uygulamaya alınmıştır. Özellikle ulaşım masraflarının takibinde büyük kolaylık getiren MYS uygulaması karbon hesaplamalarında büyük kolaylık sağlamaktadır. Programın kullanımı sayesinde özellikle seyahatlerde araç seçimlerinde daha dikkatli davranılmaya başlandığı gözlemlenmiştir. Zaman ve maliyet tasarrufu sağlayan MYS'nin çevresel göstergelerde de pozitif etki yaratacağı öngörülmektedir.

Doğa Özsoy – Muhasebe ve Outsourcing Ortağı

TÜSİAD Çin'i Anlamak, Çin ile İş Yapmak Konferansına sadece ağ oluşturma amaçlı bakmayıp ilgili sorulara tatmin edici cevaplar verebilmeyi de hedeflemem açısından etkili oldu.

Hayriye Ocak – Kurum İçi Girişimcilik Uzmanı

Şimdi Dersin Girişim etkinliğini Kurum İçi Girişimcilik Departmanı olarak tasarladık. Amacımız Türkiye genelinde girişimcilğe ilişkin farkındalığı ve yetkinliği artırmak, gençlere girişimciliği kariyerinde daha etkin kullanmalarına olanak tanımak. Üniversitelerin Teknoloji Transfer Ofisleri ve iş dünyası arasında iş birlikleriyle Türkiye'de girişimcilik ekosistemine katkı sağlamayı hedefledik.

Semra Aydın Demirel – Kıdemli Vergi Müdürü

2018 yılından bu yana Çin merkezli müşteriler ile çalışıyorum. TÜSİAD Çin'i Anlamak, Çin ile İş Yapmak Konferansıyla birlikte Çin kültürü ve Çin merkezli şirketlerin iş yapış şekilleri ile ilgili yeni bilgiler edindim. Çin çayının hazırlanması ve sunumuna ilişkin seremoniyi çok etkileyici buldum. Çayın hazırlanması ve sunumuna ilişkin her bir adım işin ne olduğuna bakılmaksızın bir işin ne kadar tutku ile yapıldığını ve o işe duyulan saygıyı net bir şekilde yansıtıyordu. Ayrıca karşı tarafa da kendisini özel hissettiren bir konferanstı.

TOPLUMSAL GELİŞİMİN DESTEKLENMESİ

Bir Global Compact imzacısı olarak yaptığımız işlerin tümünde paydaşlarımıza karşı sorumluluğumuzun bilincindeyiz. Çalışanlarımız ve müşterilerimiz gibi içinde bulunduğumuz toplumu da bir paydaşımız olarak görüyoruz.

Toplumsal gelişimin desteklenmesi için 30 sivil toplum kuruluşuna pro bono veya düşük bedelli Denetim ve Danışmanlık hizmetleri veriyoruz.

Toplum

- Ashoka
- Barış ve Dayanışma Elçileri Derneği
- Çocuklar Gülsün Diye
- Endeavor Derneği
- Hrant Dink Vakfı
- İyi Pamuk Uygulamaları Derneği
- KALDER (Türkiye Kalite Derneği)
- Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı
- Toplum Gönüllüleri Vakfı - Koşuyorsak Sebebi Var Projesi
- Uluslararası Af Örgütü
- Young Guru Academy (YGA) – Hayal Ortakları

Kültür

- 500. Yıl Vakfı
- Aktüel Arkeoloji Dergisi
- Hasköy Türk Karaim Musevi Vakfı
- Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı-KBGV
- Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası

Çevre

- ADYSK (Adalar Denizle Yaşam ve Spor Derneği)
- Buğday Derneği
- TEMA Vakfı
- Çekül Vakfı
- EKO IQ Dergisi

(Bu dernek ve vakıflar dışında çeşitli dernek ve vakıflara da düşük ücretli muhasebe ve bağımsız denetim hizmeti verilmektedir.)

Bu yıl diktiğimiz fidan sayısını 2018 yılına göre %50 arttırdık.

KÜLTÜREL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik stratejimiz gereği, çalışanlarımızın bilgi, farkındalık ve farklı bakış açıları kazanıp, öğrenen bir organizasyon içinde yol alabilmeleri için sadece işle ilgili konularda değil; toplumsal, kültürel ve tarihsel konularda da farkındalık ve bilgi sahibi olmalarına önem veriyoruz. Yaşadığımız toprakları, kültürümüzü, tarihimizi her boyutuyla öğrenmek ve öğretmek için düzenli tarih / kültür gezileri ve toplantıları düzenlemeye özen gösteriyoruz. Mazars Denge ülke masalarımız Çin, Fransız ve Yunan kültürlerini tanıtan aktiviteler ve eğitimlerle bu sürece katkıda bulunuyor.

SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

Sürdürülebilirlik stratejimizin temelinde sosyal sorumluluk bilinci çerçevesinde, gönüllü girişimlerde bulunmak ve sivil toplum kuruluşlarına destek olmak yer alıyor. Çalışanlarımıza her yıl sosyal sorumluluk izni vererek çalışanlarımızın sosyal sorumluluk projelerinde yer almasını teşvik ediyoruz. CEO'muz Dr. İzel Levi Coşkun'un sosyal sorumluluk projelerine ayırdığı toplam zaman 380 saatin üzerindeyken, Mazars Denge genelinde yaklaşık 1.300 saat pro-bono hizmete ayrılmış ve çalışanlarımız 270 saatin üzerinde bireysel zamanlarını sosyal sorumluluk projelerine ayırmışlardır.

Mazars Denge & TOG 41.İstanbul Maratonu

Yıllardır katıldığımız Vodafone İstanbul Maratonu'nda 33 kişi koşarak 6.515 TL kaynak geliştirdik.



AKADEMİK VE EĞİTİM KURUMLARI İŞ BİRLİKLERİ

İnsan Kaynakları politikamız içinde yer alan “çalışanlarımızın sürekli gelişimi” konusunda mesleki ve teknik iç eğitimlerle birlikte, akademi ve eğitim kurumları ile gerçekleştirilen çalışmalar önemli bir yere sahiptir. Bu doğrultuda Türkiye'nin farklı illerindeki üniversitelerle çeşitli iş birlikleri gerçekleştirilmiştir.

- İstanbul Üniversitesi - Şimdi Dersin Girişim Projesi
- İstanbul Üniversitesi - Kariyer günleri
- Galatasaray Üniversitesi - 21. BizFest Kariyer Haftası
- Yeditepe Üniversitesi - Sürdürülebilirlik Eğitimi
- Karabük Üniversitesi - Bu Gençlikte İş Var!
- Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi - Bu Gençlikte İş Var!
- Bilgi Üniversitesi
- Eskişehir - Osmangazi Üniversitesi

"Şimdi Dersin Girişim"

Kurum İçi Girişimcilik Birimi'miz tarafından, Türkiye genelinde girişimciliğe ilişkin farkındalığı ve yetkinliği artırmak ve gençlere girişimciliği kariyerlerinde daha etkin kullanmalarına olanak tanımak üzere başlatılan 'Şimdi Dersin Girişim' projesi çerçevesinde, Üniversiteler, Teknoloji Transfer Ofisleri ve iş dünyası arasında iş birlikleriyle Türkiye de girişimcilik ekosisteminin çok merkezli gelişimine de katkı sağlanması hedeflenmektedir. İlkinin İstanbul Üniversitesi Muhasebe Enstitüsü ve İÜ Teknoloji Transfer Ofisi'yle düzenlediğimiz yarışmanın 9 Mayıs'taki finalini kazanan ekip Mazars Denge'de staj ve networking hakları kazanmıştır.



Göçken Müftüoğlu Çapa

- Finansal Özel İnceleme Hizmetleri Lideri

Şimdi Dersin Girişim etkinliğinden sonra öğrencilerle daha sık bir araya gelmemin hem kendim için hem onlar için çok faydalı ve keyifli olduğunu fark ettim. Bununla birlikte bu etkinliğin birincisi olan arkadaşımız departmanında 1 ay staj yaptı.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BAKIŞ AÇISININ YAYGINLAŞTIRILMASI

Mazars Denge olarak sürdürülebilirlik bakış açısının yaygınlaştırılmasını bir öncelik olarak benimsiyoruz. CEO'muz Dr.İzel Levi Coşkun, Sürdürülebilirlik Elçisi olarak tv programlarında, yazılarında ve konuşmalarında paydaşlarımızla bu bakış açısının hayatımıza nasıl uygulanabileceğini paydaşlarımıza aktarmaktadır. Bu kapsamda 2019'da aşağıdaki kurumlarda sürdürülebilirlikle ilgili konuşmalar düzenlenmiştir:

HR Dergi - Performans Yönetimi Zirvesi

CEO'muz Dr. İzel Levi Coşkun ve Yönetim ve İK Danışmanlık Hizmetleri Ortağımız Mehmet Eronat, HR Dergi'nin düzenlediği Performans Yönetimi Zirvesi'nde performans yönetimine yeni bir bakış getirdi. Sürdürülebilirlik Bakış Açısıyla Performans Yönetimi konusunda söyleşi yapan Dr. İzel Levi Coşkun ve Mehmet Eronat, katılımcılardan olumlu geri bildirim olarak zirvede pozitif etki yarattılar.



Women Leadership

Mazars Grup'un vizyonu doğrultusunda; kadın çalışanların desteklenmesi, güçlendirilmesi ve kadın liderlerin yetiştirilmesi amacıyla yola çıkan Mazars Women Leadership semineri, bu yıl 9 -12 Eylül tarihleri arasında Milano'da 23 ülkeden 52 katılımcıyla gerçekleştirildi. Bu programa Mazars Denge'yi temsilen Göçken Müftüoğlu Çapa ve Müge Olmuş katıldı.

Ashoka

Ashoka'yla yıllardır süren iş birliğimiz 2019'da içerik ortaklığı şeklinde tezahür etmiştir. Bu içerik ortaklığı projesinde Ashoka'nın Sosyal Girişimcilik Gününde ve Ashoka Gala'sında hem multimedia unsurların hazırlığı hem de aktivitelerin içerik haline dönüştürülmesiyle ilgili destek verdik. Bu sayede sadece sosyal girişimcilerin vergi, muhasebe ve yönetimle ilgili sorularını cevaplamakla kalmayıp dijital kanallarda daha fazla insana ulaşarak sosyal girişimciliğin yayılması için aktif rol aldık.

TAİDER

TAİDER'in sürdürülebilirlik projesi olan Kuzey Yıldızı'na verdiğimiz desteği bu yıl da sürdürdük ve TAİDER 7.Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde CEO'muz ve Sürdürülebilirlik Elçimiz Dr.İzel Levi Coşkun konuşmacı olarak aile şirketlerine sürdürülebilirlikle ilgili bakış açısını aktardı; ayrıca TAİDER'i temsilen FBN Polaris Strateji Toplantısında Aile Şirketleri için Sürdürülebilirlik Atölye Çalışmasını yönetti.

ADYSK

ADYSK'ya verdiğimiz yönetim danışmanlığı, gönüllülük ve finansman yaratma desteğini bu yıl bir belgesel yapıyla ve Heybeliada'da düzenlenen Derin Akıntı Sergisi sponsorluğuyla devam ettirdik. 14 numaralı sürdürülebilir kalkınma hedefi olan sudaki yaşam için mücadele veren ADYSK bu desteğimizle sanatı kullanarak çok daha fazla insana ulaşmayı başardı.

İntermobil – Tedarikçilere yönelik

Müşterimiz İntermobil'le sürdürülebilirlik çalışmalarımız hakkında geniş katılımlı tecrübe paylaşım toplantısı ve iletişim konularının irdelendiği bir detay toplantısı düzenledik.

2019'da ilk kez sürdürülebilirlik raporumuzu 3 dilde yayınladık. Türkçe, İngilizce ve Çince yayınlanan raporumuz farklı Mazars ofislerinde dağıtıldı. Sürdürülebilirlik Raporu yayınlamak olan şirketler için başvuru kaynağı olacak bilgiler içeren Dr. İzel Levi Coşkun yazılarını Çinceye çevirerek Çin Ofisimizin ve tüm Çinli paydaşlarımızın kullanımına sunduk.

Sosyal sorumluluk desteği verdiğimiz projelerimizde sadeleşmeye giderek TUGFO, Ashoka, Ahtapot Gönüllüleri ve ADYSK'ya kurumsal destek verdik. Çalışanlarımızın Vodafone İstanbul Maratonu'nda çeşitli dernekler için bağış toplamasını destekledik. Sivil topluma ve gönüllülüğe ilgiyi arttırmak için STK Panayırı aktivitemizin üçüncüsünü düzenledik.

Entegre Raporlama Türkiye Ağı'ndaki iletişim destekçisi rolümüzle sosyal medya ve basın iletişimine destek verdik.



KURUMSAL YÖNETİM VE RİSK YÖNETİMİ



Sürdürülebilirlik stratejimizin gereği ve sonucu olarak sorumlu iş yapma anlayışımızla adil yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk bileşenlerini kapsayan “kurumsal yönetim ilkeleri”ni esas alıyoruz.

Mazars’ın Uluslararası **ŞEFFAFLIK** ilkeleri doğrultusunda 2009 yılından bu yana hesaplarımızı bağımsız bir denetim kuruluşu olan Crowe Horwath’a denettiriyoruz. Sonuçlar konsolide edilerek Mazars’ın sitesinde yayınlanıyor.

Organizasyonel performansımızı etkileyecek derecede önem arz eden ve sürdürülebilir kalkınmayı ilgilendiren konulardaki stratejilerimizle ilgili karar süreçlerinde paydaş katılımını sağlamaya ve tüm paydaşlarımıza karşı güvenilir bilgi sunan, **HESAP VEREBİLİR** bir konumda olmaya özen gösteriyoruz.

Tek amacımızın gelir elde etmek olmadığını ve paydaşlarımız için değer yaratırken toplumsal ve çevresel **SORUMLULUK**larımızı yerine getirmemiz gerektiğinin bilincindeyiz.

Şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde eşitlik ilkesinin benimsenmesini ve özellikle yönetim kademesinde bulunanların kendi çıkarlarını şirket çıkarlarının üzerinde tutmadan, öznel ve keyfi kararlar almayacak şekilde **ADİL YÖNETİM** ilkeleriyle hareket etmesini bekliyoruz.

KURUMSAL YÖNETİM YAPILANMASI

Şirket ortaklarımız, pozisyonları gereği, ekip, departman veya ofis başındaki ortaklar olarak yönetim kadrosunu oluşturmaktadır. Bu çerçevede, ortakların görev tanımlarına istinaden “Yönetimsel” ve “Fonksiyonel” sorumlulukları mevcuttur. Ortaklarımız aynı zamanda hem Yönetim Kurulu hem İcra Kurulu üyesi olabilirler. İki kademeli üst yönetim sistemimizde Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu görev yapmaktadır. Yönetim Kurulumuzun İstanbul’dan 3, Ankara’dan 2 ve Bursa’dan 1 ortak olmak üzere toplam 6 üyesi mevcuttur. İcra Kurulumuzun ise İstanbul’dan her departmanı temsilen 1 kişi olmak üzere toplam 4, Bursa, Ankara ve İzmir’den 1’er ortak olmak üzere 7 üyesi bulunmaktadır. İcra Kurulunda 1 kadın üye yer almaktadır.



Halil İbrahim Topal

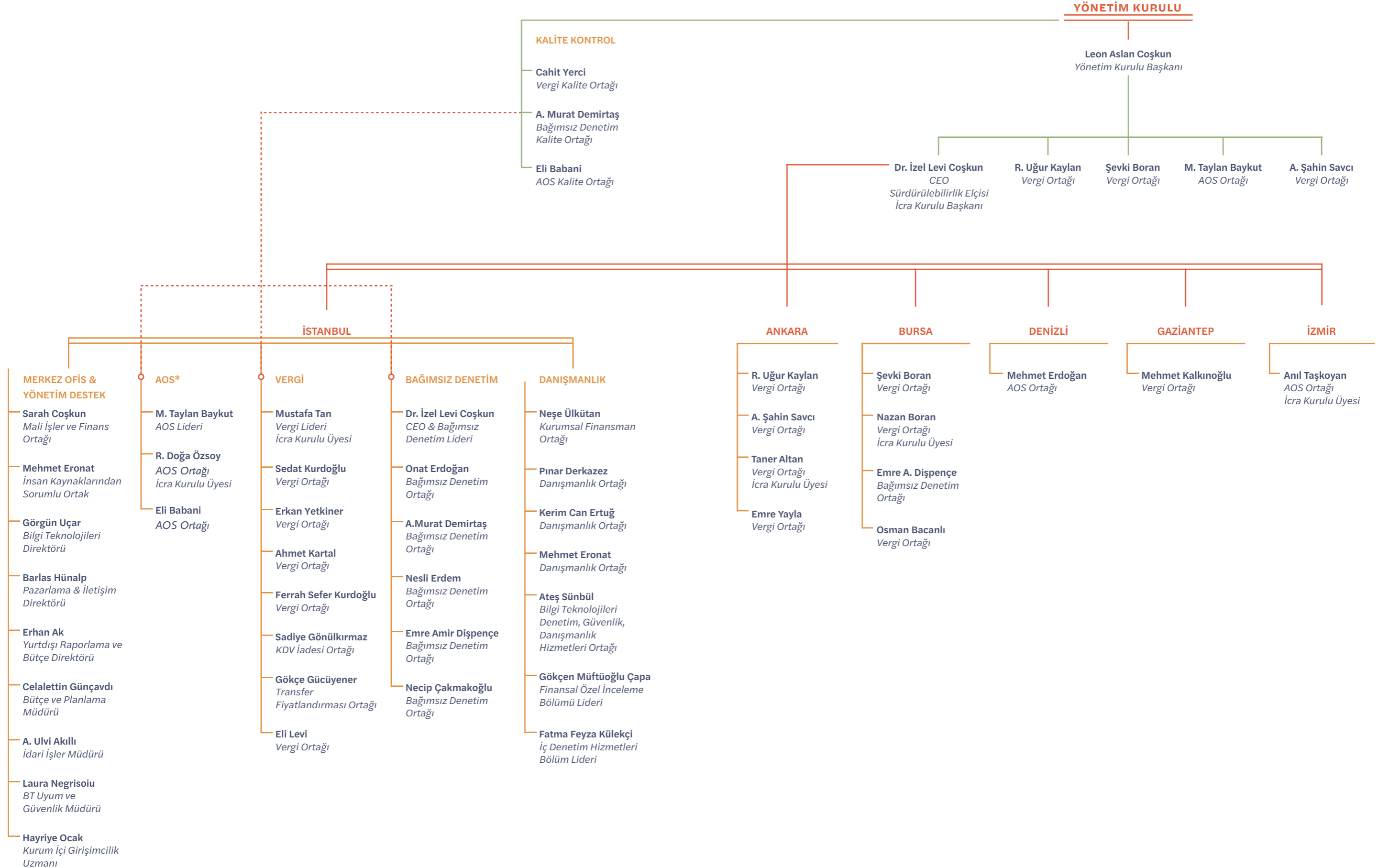
– Çin Masası Koordinatörü /
Pazarlama Müdürü Yardımcısı

Mazars United Marcom Semineri’ne katılarak uluslararası pazarlama ekibiyle ilk defa yüz yüze tanışma şansı ve Mazars Denge olarak Türkiye’de yaptığımız çalışmalarını anlatma ve paylaşma imkanı yakaladım.

İngiltere, Amerika, Fransa ve global ekipten gelen üst düzey yöneticilere çalışmalarımızı anlatmak ve sorularına cevap vermek bizzat ürettiğimiz doküman ve yönettiğimiz dijital platformlara hakimiyetimi artırdığımı düşünüyorum.



ORGANİZASYON ŞEMASI



RİSK YÖNETİMİ STRATEJİMİZ

Mazars Denge Kurumsal Yönetim ve BT Uyumluluk fonksiyonumuzun;

- Oluşabilecek iç ve dış risklere karşı önceden hazır olmak
 - Operasyonların etkinliği ve verimliliğini sağlamak
 - Raporlama altyapısının güvenilirliğini sağlamak
 - Şirket prosedürlerinin KVKK ve GDPR gibi yasa ve düzenlemelere uyumlaştırmak
- en temel amaçları olarak belirlenmiştir.

Kontrol ortamını bu prensipler doğrultusunda yapılandırılan kurumumuz, en yüksek etik ve kalite standartlarını kullanmaya özen göstermektedir. Bu doğrultuda tüm birimlerimiz için risk haritaları çıkartılmış ve süreçler yeniden tanımlanmıştır. Risk yönetimi konusundaki aksiyon planlarının oluşturulması ve izlenmesine yönelik yenilikçi yöntemleri benimseyen bir kurum olarak, risklerle mücadele konusundaki stratejilerimizi sürekli gözden geçiriyor ve iyileştirmek ve geliştirmek için sürekli çaba gösteriyoruz. Risk değerlendirme sürecinin çıktılarını aynı zamanda şirket içindeki iç kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinde ve yürütülmesinde de önemli bir girdi olarak kullanıyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Sürdürülebilirlik konusunda aksiyona geçiş dönemi olarak kabul ettiğimiz 2018'de, başta çalışanlarımız olmak üzere, tüm paydaşlarımızın kolayca hatırlayıp uygulayabilecekleri bir tablo oluşturulmuştur. Tablonun sol sütununda beklenen ve alışıl gelmiş iş yapış tarzı sağ sütununda ise bunların kurumsal sürdürülebilirlik bakış açısıyla karşılıkları sıralanmaktadır:

Genel Kabul Gören - Süreklilik	Kurumsal Sürdürülebilirlik
Kısa Vadeli Düşünme	Uzun Vadeli Düşünme
Kâr Baskısı	Sosyal / Çevresel / Ekonomik Dengeleme Baskısı
Büyüme	Kalkınma / Gelişim
Para ile Ölçüm	Para + Diğer Parametreler
Rakiplerle Rekabet	Rakipler de paydaştır!
Sadece Kurumun Çıkarı	Sistemin Çıkarı
Tüketim	Tasarruf + Türetim
Küresel	Yerel
Yıkıcı Dil	Barış dili
Yatay Düşünce	Entegre Düşünce

Bunların yanı sıra Mazars Denge olarak 2017 – 2020 yılları arasında gerçekleştirmeyi planladığımız ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızla paralel projeler aşağıdaki gibidir:

- 2018 yılında gerçekleştirilen “Çalışan Memnuniyeti Anketi'nin” sonuçlarına yönelik aksiyon planları oluşturmak. (2019-2020)
→ **Uygulanmıştır. Yapılanlar 37.sayfada detaylı olarak aktarılmıştır.**
- İK departmanı yöneticilerimizin sıkça değişmesi sebebiyle henüz gerçekleştiremediğimiz tüm hizmet süreçlerimizi ekonomik, sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim entegre bakış açısıyla yeniden gözden geçirerek daha uygulanabilir, pratik, dinamik ve kurumsal sürdürülebilirlik ilkelerine uygun bir hale dönüştürmek. (2019)
→ **Uygulanmıştır.**
İnsan Kaynakları departmanı yönetimi ve ekip yapısı 2 yıldır korunmakta ve İK çalışmalarında hem stratejik hem de operasyonel süreçlerde çalışmalara istikrarlı bir şekilde devam edilmektedir.
- İç Kontrol ve Risk Yönetimi Departmanı kurulmasıyla birlikte süreçlerin çıktılarını ekonomik, sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim ilkelerini ilgilendiren başarı kriterlerinin eklenmesi faaliyetini daha sistematik bir hale getirmek. (2019)
→ **Çalışmalar devam etmektedir.**
- İç Kontrol ve Risk Yönetimi Birimi ile İK departmanımızın ortak çalışmaları yoluyla KPI yerine SPI'larla iş yapmak (2019- 2020)
→ **Çalışmalar devam etmektedir.**
- İlk entegre raporu yayınlamak (2019-2020)
→ **Uygulanmıştır.**

Sorumluluk Bilinci

İşletmelerin faaliyette buldukları toplumla ilişkili olan performansı ve çevreye olan etkileri, faaliyetlerini etkin olarak devam ettirebilmesinde ve tüm performansının değerlendirilmesinde kritik rol oynamaktadır. Bu durum, kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması için sağlıklı ekosistemlerin, sosyal eşitliğin ve kurumsal yönetimin bir arada var olması gerekliliğini ortaya koyar.

Denetim Sektöründeki etik anlayış yaklaşımı sorumluluk sınırlarının toplumdaki bireye kadar uzanmasına sebep olmaktadır. Başka bir deyişle, vergi dairelerine gönderilen beyannamelerde, imzalanan tam tasdik raporlarında, gerçekleştirilen bağımsız denetimlerde yapılacak en ufak bir hatanın, sorumluluk zincirinin uç noktasında sokaktan geçen vatandaşın yanılmak anlamına geldiğine inanılmaktadır. Bu da mesleğin ne kadar büyük bir sosyal sorumluluk gerektirdiğinin açık göstergesidir. Aynı şekilde bu sosyal sorumluluk yaklaşımı çalışanlardan başlayarak, halka halka, müşterilerimiz, rakiplerimiz,

bağlı bulunduğumuz kamu kurumları, mesleki ve diğer odalar, devletin kendisi, eğitim kurumları, sivil toplum kuruluşları vb. ve en sonda birey olmak üzere tüm paydaşların birbiriyle etkileşim içinde olduğunu göstermektedir.

Bu etkileşim, Mazars Denge içindeki tüm birimlerimiz arasında departman ve kıdem farkı gözetmeksizin aynı sorumluluk bilinciyle hareket etmeyi, paylaşımcı olmayı ve etkin bir iletişim içinde bulunmayı gerektirmektedir. Mazars Denge'de ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Standardı'na paralel olarak:

- Sosyal Sorumluluk Kavramını anlamak,
- Şirketimizin özelliklerinin sosyal sorumluluk ile ilişkisini irdelemek,
- Sosyal Sorumluluk için gönüllü girişimlerde bulunmak,
- Sosyal Sorumluluğa yönelik güveni arttırmak,
- Şirketimizin aksiyonlarını ve uygulamalarını sosyal sorumluluk bağlamında geliştirmek,
- Şirket içinde ve dışında sosyal sorumluluğu ilgilendiren doğru ve etkin bir iletişim altyapısı oluşturmak gibi konulara özel bir önem verilmektedir.

Tüm çalışanlarımıza sosyal sorumluluk projelerine katılabilmeleri için 2 günlük idari izin veriliyor olması, bu konudaki hassasiyetimizin bir örneği olarak gösterilebilir.

Dr. İzel Levi Coşkun	CEO	Sürdürülebilirlik Elçisi
Mehmet Eronat	Yönetim Danışmanlığı Partneri	İnsan Kaynakları Politikaları Temsilcisi
Hülya Yavuzcan	Vergi, Direktör	Vergi Hizmeti Temsilcisi
Gökçen Müftüoğlu Çapa	Finansal Özel İnceleme Hizmetleri, Bölüm Lideri	Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri Temsilcisi
Görgün Uçar	BT Direktörü	BT Temsilcisi
Barlas Hünalp	Pazarlama ve İletişim Direktörü	Sürdürülebilir İletişim Temsilcisi
Rahşan Yasdıman	AOS, Direktör	AOS Hizmetleri Temsilcisi
Celalettin Günçavdı	Bütçe ve Raporlama Müdürü	Bütçe & Raporlama Temsilcisi
Laura Negrisoiu	Yönetişim ve BT Uyumluluk Süreçleri Müdürü	Yönetişim Temsilcisi
Doğan Ruben	AOS, Müdür	AOS Hizmetleri Temsilcisi
Seda Korkut	İK Yöneticisi	İnsan Kaynakları Temsilcisi
Hayriye Ocak	Kurum İçi Girişimcilik Uzmanı	Kurum İçi Girişimcilik Temsilcisi

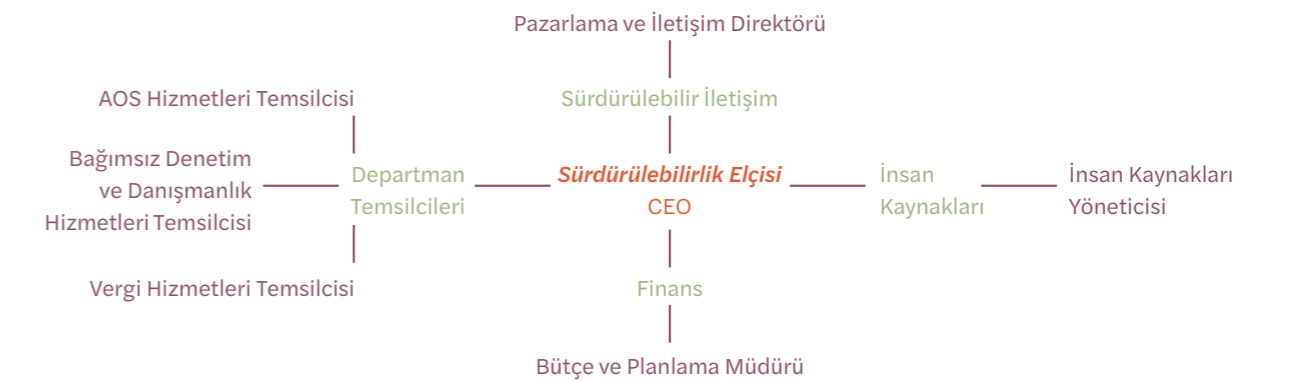


Mazars Denge olarak “sorumlu gelir” ile “sorunlu gelir” arasındaki farkı çok iyi biliyor ve gelecek kuşaklara bu etik yaklaşıma sahip bir meslek bırakmayı toplumsal ve mesleki bir görev olarak kabul ediyoruz.

MAZARS DENGE'DE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAPILANMASI

Sürdürülebilirlik Temsilcilerimiz

Sürdürülebilirlik Komitemiz, sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesi ve sürdürülebilirlik politikalarının tüm şirkete yaygınlaştırılması ve uygulanmasının takibi amacı ile düzenli haftalık toplantılarla CEO başkanlığında bir araya gelmektedir.



ETİK İLKELER

Mazars Denge, tüzel kişiliği ve çalışanlarının ilgili etik hükümlere uyumu konusunda makul güvence sağlayan politika ve prosedürleri oluşturmuştur. Söz konusu politika ve prosedürlere göre, temel etik ilkelerimiz aşağıdaki başlıkları içermektedir:

- Dürüstlük
- Tarafsızlık
- Mesleki yeterlilik ve özen
- Sır saklama
- Mesleğe uygun davranış

Mesleki etik ile ilgili diğer politika ve prosedürlerimiz, "MQAM- 2.1 Independence and Objectivity", "Mazars Risk Management & Quality Manual-Ethics" bölümlerinde, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) bünyesinde yer alan Uluslararası Etik Standartlar Kurulu (IESBA) tarafından yayınlanan "Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar" ile uyumlu "Mazars Code of Conduct for Objectivity and Independence" (CCOI)'de, Vergi Hizmetleri Kalite El Kitabı ve aynı dokümanın Etik İlkeler Bölümü'nde yer almaktadır.



KALİTE KONTROL SİSTEMİ

Kamu Gözetim Kurumu'nun yayınladığı Finansal Tabloların Bağımsız Denetimleri, İncelemeleri ile Diğer Güvence Denetimlerini ve İlgili Hizmetleri Yürüten Bağımsız Denetim Kuruluşları ve Bağımsız Denetçiler için Kalite Kontrolü konulu Kalite Kontrol Standardı 1 (KKS 1), denetim şirketlerinin; finansal tabloların bağımsız denetimleri, incelemeleri ile diğer güvence denetimleri ve ilgili hizmetlere ilişkin kalite kontrol sistemleriyle ilgili sorumluluklarını düzenler. KKS 1 kapsamında amaç;

- Şirket ve çalışanların mesleki standartlara ve yürürlükteki yasal ve diğer düzenleyici hükümlere uygunluğunu ve
- Şirket tarafından düzenlenen raporların, içinde bulunulan koşullara uygun olduğuna ilişkin makul güvence sağlayan bir kalite kontrol sistemi kurmak ve bu sistemin devamlılığını sağlamaktır.

Kalite kontrol sistemimiz, aşağıda belirtilen unsurlar dikkate alınarak hazırlanmış politika ve prosedürleri içerir:

- Denetim şirketi bünyesinde kaliteye ilişkin liderlik sorumlulukları
- İlgili etik hükümler
- Müşteri ilişkisinin ve denetim sözleşmesinin kabulü ve devam ettirilmesi
- İnsan kaynakları
- Denetimin yürütülmesi
- İzleme

Mazars grubu üye kuruluşlarından birisi olarak, KKS 1 ile uyumlu "Mazars Quality Assurance Manual" ("MQAM") hükümlerini de uygulamak zorunluluğumuz bulunmaktadır.



EK 1: BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ: İLKELER VE MAZARS DENGE

Sürdürülebilirlik stratejimiz çerçevesinde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkili olarak imzalamış olduğumuz BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde yer alan ilkelere; "işe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son vermek", "çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemek", "çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermek" ve "rüşvet, haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmak" ilkelerini, tüm faaliyetlerimizde ve şirket içi uygulamalarımızda önceliklendiriyoruz.



İLKE 1 İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.

İLKE 2 İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.

İLKE 3 İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.

İLKE 4 Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.

İLKE 5 Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.

İLKE 6 İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.

İLKE 7 İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.

İLKE 8 Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.

İLKE 9 Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.

İLKE 10 İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.

EK 2: TEDARİKÇİ KRİTERLERİMİZ

ÇEVRESEL

- Su ve enerji tüketimi
- Karbon ayak izi
- Atık (kağıt, plastik, cam, teknolojik atık ayrıştırma) yönetimi
- Ürün ve hizmetlerinin çevreye etkisi
- Daha az malzeme kullanma bilinci

YASAL UYGULAMALAR

- Çalışanların ücretlerinin düzenli yatırılması, bordrolarının kontrolü
- Asgari ücretin altında çalışan olmaması
- Yıllık izinlerin düzenli kullanılması
- İşe giriş ve işten çıkışlarının ilgili makamlara zamanında bildirilmesi
- Kıdem, ihbar tazminatlarının ödenmesi
- İş sözleşmelerinin kontrolü
- Doğum izni ve süt izni sürelerinin kontrolü
- Çocuk işçi ve zorla çalıştırmanın yapılmaması
- Sendikalaşma, toplu müzakere özgürlüğü

SOSYAL

- Ayrımcılık ilkelerimizin tamamının tedarikçilerimizde uygulanması
- İş ilişkilerinde etik
- Çalışan gelişimine ve yetkinleşmesine katkı
- Toplumun iyiliğini destekleyen kampanya ve projelere katkıda bulunmak
- Tedarikçilerimizin çalışanları için sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı yaratması
- İş sağlığı ve güvenliği uzmanının varlığı
- İşyeri hekiminin varlığı
- İş ortamında risk analizi ve aksiyonlarının hayata geçirilmesi
- İş sağlığı ve güvenliği kurulu, kurula çalışan temsilcilerinin katılımı
- İş kazaları, meslek hastalıkları sayısı

EK 3: İNSAN KAYNAKLARI GÖSTERGELERİMİZ VE 2020 HEDEFLERİMİZ

2019 YILI İNSAN KAYNAKLARI GÖSTERGELERİMİZ

BÖLGELERE GÖRE İŞ GÜCÜ DAĞILIMI

Bölge / Cinsiyet	Kadın		Erkek		Toplam	
	Kişi	Oran	Kişi	Oran	Kişi	Oran
İstanbul	122	%46	146	%54	268	%72
Ankara	33	%48	36	%52	69	%19
Bursa	10	%67	5	%33	15	%4
Gaziantep	1	%33	2	%67	3	%1
Denizli	1	%17	5	%83	6	%2
İzmir	4	%44	5	%56	9	%2
Toplam	171	%46	199	%54	370	%100

BÖLGELERE VE CİNSİYETE GÖRE ORTALAMA MAZARS DENGE KIDEMİ (YIL)

Bölge / Cinsiyet	Kadın			Erkek			Toplam		
	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)
İstanbul	122	502	4,12	146	760	5,21	268	1.262	4,71
Ankara	33	118	3,58	36	148	4,11	69	266	3,86
Bursa	10	42	4,20	5	20	4,00	15	62	4,13
Gaziantep	1	1	1,00	2	11	5,50	3	12	4,00
Denizli	1	2	2,00	5	27	5,40	6	29	4,83
İzmir	4	11	2,75	5	13	2,60	9	24	2,67
Toplam	171	676	3,95	199	979	4,92	370	1.655	4,47

BÖLGELERE VE CİNSİYETE GÖRE ORTALAMA MESLEKİ KIDEM (YIL)

Bölge / Cinsiyet	Kadın			Erkek			Toplam		
	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)	Kişi	Toplam Kıdem (Yıl)	Ort. Kıdem (Yıl)
İstanbul	122	1.445	11,84	146	2.279	15,61	268	3.724	13,90
Ankara	33	311	9,42	36	468	13,00	69	779	11,29
Bursa	10	120	12,00	5	84	16,80	15	204	13,60
Gaziantep	1	1	1,00	2	41	20,50	3	42	14,00
Denizli	1	2	2,00	5	113	22,60	6	115	19,17
İzmir	4	26	6,50	5	60	12,00	9	86	9,56
Toplam	171	1.905	11,14	199	3.045	15,30	370	4.950	13,38

CİNSİYETE GÖRE İSTİHDAM TÜRÜ VE ÇALIŞMA SÖZLEŞMESİ

İstihdam Türü	Çalışma Türü	Erkek	Kadın	Toplam	Genel Toplam
	Tam Zamanlı	197	169	366	
Yarı Zamanlı	2	2	4		
Çalışma Sözleşmesi	Daimi	198	171	369	370
	Geçici	1	0	1	

2019 YILINDA DOĞUM- EŞ DOĞUM İZİNİNE AYRILAN ÇALIŞAN SAYISI

Doğum iznine ayrılan kadın çalışan sayısı	4
Eş doğum iznine ayrılan erkek çalışan sayısı	4

DOĞUM İZİNİ SONRASI İŞE GERİ DÖNME VE İŞE DEVAM ETME SAYILARI

Raporlama döneminde izne ayrılmış ve izin bitiminde geri dönen kadın çalışan sayısı	3
Bir önceki raporlama döneminde izne ayrılmış olup bu raporlama döneminde izni biten ve işe geri dönen kadın çalışanların sayısı	3
Doğum izni devam eden çalışan sayısı	1
Doğum izninin bitimini takiben işe dönen çalışanlardan, dönüşlerini takip eden 12 ay içinde işten ayrılan çalışan sayısı	1

2019 YILINDA İŞE ALINAN VE İŞTEN AYRILAN TOPLAM ÇALIŞANLARIN YAŞA GÖRE DAĞILIMI

Yaş	18-30	31-50	+51	Toplam
İşe Alınan	89	13	1	103
İşten Ayrılan	81	22	0	103

2019 YILINDA İŞE ALINAN VE İŞTEN AYRILAN TOPLAM ÇALIŞANLARIN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

	Kadın	Erkek	Toplam
İşe Alınan	49	54	103
İşten Ayrılan	44	59	103

İŞTEN AYRILAN ÇALIŞANLARIN GÖNÜLLÜ - ZORUNLU KIRILIMINA GÖRE DAĞILIMI

	Kadın	Erkek	Toplam
Gönüllü olarak işten ayrılan	41	56	97
Zorunlu olarak işten ayrılan	3	3	6

MAZARS DENGE İNSAN KAYNAKLARI ANAHTAR PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE 2020 HEDEFLERİ

İK FONKSİYONLAR/ ÖNCELİK ALANLARI	ANAHTAR PERFORMANS GÖSTERGELERİ	2019 HEDEFLER	2019 GERÇEKLEŞEN	2020 HEDEFLER
KURUMSAL EĞİTİM VE GELİŞİM	Kişi başı toplam eğitim saatinin artırılması • Teknik/Mesleki, İşbaşı eğitimlerin saatinin artırılması • Yetkinlik geliştirme/kişisel gelişim eğitimlerinin saatinin artırılması	Kişi başı ortalama eğitim saatinin 40 saate çıkarılması • Teknik, mesleki eğitimlerin kişi başı 25 saat olması • Yetkinlik geliştirme/kişisel gelişim eğitimlerinin kişi başı 15 saat olması	Kişi başı eğitim süresi 32,98 saat olarak gerçekleşmiştir. • Teknik/Mesleki eğitimler: 25,21 saat/kişi • Yetkinlik geliştirme/kişisel gelişim eğitimleri: 7,76 saat/kişi	Kişi başı ortalama eğitim saatinin 40 saate çıkarılması - Teknik, mesleki eğitimlerin kişi başı 25 saat olması - Yetkinlik geliştirme/kişisel gelişim eğitimlerinin kişi başı 15 saat olması
	Her çalışan için eğitim sonrası eğitimden genel memnuniyet oranı	Her çalışan için eğitim sonrası genel memnuniyet oranının en az %80 olması	Anketi 172 kişi cevapladı ve memnuniyet oranı %55,23	Her çalışan için eğitim sonrası genel memnuniyet oranının en az %80 olması
	Kurumsal sürdürülebilirlik konusundaki bilgilendirmeleri artırmak	Kurumsal sürdürülebilirlik eğitimlerinin kişi başı en az 2 saat olması	Bu hedef 2019 yılında gerçekleştirilememiştir	Kurumsal sürdürülebilirlik eğitimlerinin kişi başı en az 1 saat olması
	Şirket içinde bilgi ve farkındalık kazandırmayı amaçlayan kültür, insan hakları, çeşitlilik vb. seminerlere, gezilere ve film gösterimlerine katılım	Şirket içindeki seminer, gezi ve film gösterimlerinin en az 20 olması	Karanlıkta Dialog, Audit Happy Hour, Ekip Ruh Atölyesi, Her Alanda Değişim Mümkün Semineri, STK Panayırı , TGFO Zorlu PSM Konseri, Finansal Okur Yazarlık Semineri, Vergi Kick – Off, Mazars Denge & TOG 41.İstanbul Maratonu, HR Dergi - Performans Yönetimi Zirvesi, Women Leadership , Ideathon, 'Şimdi Dersin Girişim' Semineri, Yılbaşı Partisi, Masa Tenisi Turnuvası, Satranç Turnuvası, Tenis Turnuvası, ACCA Tanıtımı & HR Talks	Şirket içindeki seminer, gezi ve film gösterimlerinin en az 10 olması hedeflenmektedir. Online STK Panayırı yapılabilir

İç eğitimlerin geliştirilmesi	İç ve dış eğitimlerle, iç eğitimler için kişi başı yetkinlik eğitim saatinin en az 5 olması	Mesleki Teknik Yetkinlikler ve Davranışsal Yetkinlikleri içeren tüm eğitimler dikkate alındığında iç eğitim başı 35 saattir	İç ve dış eğitimlerle, iç eğitimler için kişi başı yetkinlik eğitim saatinin en az 40 olması
MazarsU E-Learning Platformunun kullanımının yaygınlaştırılması	Eğitim alan kişi sayısının en az 60 olması	E-learning alan kişi sayısı 121	Eğitim alan kişi sayısının en az 200 olması
ACCA eğitimine katılımın artırılması	ACCA eğitimine katılan kişi sayısının en az 20 olması	ACCA tanıtım eğitimine 46 kişi katılmıştır	ACCA eğitimine katılan kişi sayısının en az 50 olması
Sosyal sorumluluk için ayrılan sürenin artırılması	2019 yılı içinde sosyal sorumluluk çalışmalarının kişi başı en az 3 saat olması	2019 yılı içinde Mazars Denge CEO'su 300 saatten fazla zamanını Sosyal Sorumluluk faaliyetlerine ayırmıştır. Orta ve üst düzey yöneticilerle birlikte bu süre 650 saatin üstüne çıkmıştır. Pro Bono hizmet saati ise 1250 saatin üzerinde gerçekleşmiştir. Kişi başı sosyal sorumluluk saati 1,78'dir	2020 yılı içinde sosyal sorumluluk çalışmalarının kişi başı en az 1 gün olması
PERFORMANS YÖNETİMİ	Performans sistemimizin, sürdürülebilirlik modelimize uygun ölçüm kriterleri eklenerek geliştirilmesi	2019 Hedefi	Performans değerlendirme sistemi revize edilerek, iş hedefleri gerçekleştirmeleri ve pozisyonların gerektirdiği yetkinliklerin ölçülmesi esasına dayanarak ölçülmeye başlanmıştır. Partnerler için sürdürülebilirlik hedeflerine paralel hedef kartlarının oluşturulması çalışmalarına devam edilmiştir
İK SİSTEMLERİ	İK altyapısının, bölümlerin süreçlerine daha hızlı cevap verebilecek şekilde güncellenmesi		Performans değerlendirme modeli ve İK Politikaları değişen ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmiştir
ŞİRKET İÇİ İLETİŞİM	"Sizi Dinliyoruz" uygulamasının sürekliliği, alınacak aksiyon planlarının uygulanmasının takibi	Etik Kutusu uygulaması gerçekleştirilecektir	Etik Hat uygulaması hayata geçirilmiştir
	Audit, Vergi vb.bölümleri için Kick off toplantıları	Audit, Vergi vb.bölümleri için Kick off toplantılarına bu sene AOS bölümü de eklenecek	Audit ve Vergi Departmanlarında bu hedef gerçekleştirilmiştir
	İK - Bölümlerle iletişim toplantıları	2019 yılında tüm bölgeler eklenecek	Audit Departmanı ile HR Talks etkinliği gerçekleştirilmiştir
			Covid-19 sürecinde HR Departmanı 'İçgörü Toplantıları' başlığı altında, toplantıya katılmak isteyen gönüllü çalışanlarla birlikte, pandemi döneminde çalışma şartlarının daha da iyileştirilmesine yönelik grup görüşmeleri gerçekleştirmiştir
İŞE ALIM	Üniversite iş birliklerinin geliştirilmesi	Üniversitelerle en az 10 etkinlikte iş birliği yapılması	İstanbul Üniversitesi, Galatasaray Üniversitesi, Trakya Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi
	Çeşitliliği korumak	Kadın çalışan sayısı oranının %50'ye çıkarılması hedeflenirken, orta ve üst düzeydeki kadın yöneticilerimizin etkinliğinin niteliksel ve niceliksel olarak artırılması planlanmaktadır	2019 yılında kadın çalışan oranı %46'dır.
	Kıdem ortalaması	Kıdem ortalamasının 4 yıl olması hedeflenmektedir	2019 yılında kıdem ortalaması 4,47 olarak gerçekleşmiştir
KARİYER PLANLAMA	Mazars Global bünyesindeki Move&Mobility programı ile yurtdışına giden sayısı	Move & Mobility programına her yıl en az 1 çalışanın katılması hedeflenmektedir	2019 yılında bu hedef gerçekleştirilememiştir
			Move & Mobility programına her yıl en az 1 çalışanın katılması hedeflenmektedir

EK 4: GRI STANDARTLARI İNDEKSİ

GRI STANDARTI	BEYAN	SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİ
GRI 101: KAPSAMLI		
GRI 102: GENEL AÇIKLAMALAR		
KURUMSAL PROFİL		
102-1	Kurumsal Profil, s:12.	
102-2	Mazars Denge, tüm hizmetlerini taraf olduğu tüm ulusal ve uluslararası sözleşmelere uygun olarak sunmaktadır. Mazars Denge, reklam, tanıtım ve sponsorluk da dahil olmak üzere pazarlama iletişimiyle ilgili yönetmeliklere ve gönüllü kurallara tam uyum göstermektedir. Sunduğumuz Hizmetler, s:13	
102-3	İstanbul, Türkiye	
102-4	Kurumsal Profil, s:12	
102-5	Kurumsal Profil, s:12	
102-6	Kurumsal Profil, s:12	
102-7	Mazars Denge, raporlama dönemi sonu rakamları itibarıyla toplamda 6 ili, 7 ofiste 370 çalışanı ile hizmet vermektedir. Kurumsal Profil, s:12; Sunduğumuz Hizmetler, s:13	
102-8	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	8
102-9	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
102-10	Raporlama döneminde, kuruluşun boyutu, yapısı, mülkiyeti veya tedarik zinciriyle ilgili herhangi bir değişiklik olmamıştır.	
102-11	Mazars Denge sürdürülebilirlik stratejisi çerçevesinde Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilişkili olarak imzalamış olduğu BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde yer alan, ihtiyati yaklaşım ilkesini benimsemektedir. Mazars Denge, ihtiyatlılık yaklaşımı doğrultusunda "MQAM- 2.1 Independence and objectivity", "Mazars Risk Management & Quality Manual-Ethics", Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) bünyesinde yer alan Uluslararası Etik Standartlar Kurulu (IESBA) tarafından yayınlanan 'Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar' ile uyumlu "Mazars Code of Conduct for Objectivity and Independence"(CCOI) 'de yer alan politika ve prosedürleri benimsemektedir.	
102-12	Ulusal ve Uluslararası Üyelikler / İş Birliklerimiz, s:14	
102-13	Toplumsal Gelişimin Desteklenmesi, s:48	
STRATEJİ		
102-14	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, s:6; CEO / Sürdürülebilirlik Elçisi'nin Mesajı, s:9	
102-15	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, s:6. ; CEO / Sürdürülebilirlik Elçisi'nin Mesajı, s:9	
ETİK		
102-16	Etik İlkeler, s:58	16
102-17	Etik İlkeler, s:58	16
YÖNETİŞİM		
102-18	Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	
102-19	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
102-20	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
102-21	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	16
102-22	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 16
102-23	Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	16
102-26	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	

GRI STANDARTI	BEYAN	SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİ
102-27	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	4
102-28	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	
102-29	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	16
102-30	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	
102-31	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi, s:52	
102-32	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
102-33	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
102-34	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
102-35	Mazars Denge, her kademedeki yönetici ve çalışanları için, rekabet koşullarını da dikkate alan bir ücret politikası izlemektedir. Kariyer ve Ücret Yönetimi, s:35	
102-36	Kariyer ve Ücret Yönetimi, s:35	
102-37	Mazars Denge'nin bu kapsamda bir uygulaması bulunmamaktadır.	16
102-38	Kariyer ve Ücret Yönetimi, s:35	
102-39	Kariyer ve Ücret Yönetimi, s:35	
PAYDAŞ KATILIMI		
102-40	Paydaşlarımızın Katılımı, s:14	
102-41	Toplu iş sözleşmesi bulunmamaktadır.	8
102-42	Paydaşlarımızın Katılımı, s:14	
102-43	Paydaşlarımızın Katılımı, s:14; Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, s:38	
102-44	Paydaşlarımızın Katılımı, s:14; Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, s:38	
RAPORLAMA UYGULAMALARI		
102-45	Kurumsal Profil, s:12	
102-46	Öncelikli Konularımız, s:16	
102-47	Öncelikli Konularımız, s:16	
102-48	Öncelikli Konularımız, s:16	
102-49	Öncelikli Konularımız, s:16	
102-50	1 Ocak 2019 - 31 Aralık 2019	
102-51	Rapor Hakkında, s:5	
102-52	Rapor Hakkında, s:5	
102-53	İletişim Bilgileri, s:70	
102-54	Rapor Hakkında, s:5	
102-55	GRI Standartları İçerik İndeksi, s:64	
102-56	Dış denetim alınmamıştır.	

GRI STANDARDI	BEYAN	S. K. H.	
GRI 201: EKONOMİK STANDART SERİLERİ			
EKONOMİK PERFORMANS	103-1	Kurumsal Profil, s:12; Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:54; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-2	Kurumsal Profil, s:12; Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:54; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	2 5 7 8
	103-3	Kurumsal Profil, s:12; Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:54; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	201-1	Mazars Denge, bulunduğu sektör itibarıyla finansal okuryazarlığa büyük bir katkıda bulunmakta ve şirket çalışanları gerek müşterilerine sunduğu danışmanlıklar gerekse şirketten ayrıldıktan sonra çalıştıkları firmalarda kazanmış oldukları tecrübelerle ekonomik katma değer yaratmaktadır; Ayrıca, Mazars Denge çalışanları, finansal okuryazarlığı girişimcilere, öğrencilere ve farklı STK çalışanlarına öğretmeyi de bir misyon olarak görmekte ve yarattığı ekonomik katma değerini artırmaktadır.	2 5 7 8 9
PİYASA VARLIĞI	103-1	Kurumsal Profil, s:12; Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-2	Kurumsal Profil, s:12; Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	1 5 8
	103-3	Kurumsal Profil, s:12; Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	202-1	Mazars Denge, tüm çalışanlarına, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na kurulan Asgari Ücret Tespit Komisyonu tarafından belirlenen asgari ücretin üzerinde, cinsiyetten bağımsız bir ücret politikası benimsemektedir; Kariyer ve Ücret Yönetimi, s:35	1 5 8
YOLSUZLUKLA MÜCADELE	202-2	Mazars Denge, üst yönetim kadrosunun tamamı Türk vatandaşlarıdır.	8
	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	205-1	Mazars Denge, tüm faaliyetlerinde yolsuzlukla mücadele yasa ve yönetmeliklerine uyumlu olarak hareket etmektedir;	16
	205-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	16
	205-3	Raporlama döneminde, teyit edilmiş yolsuzluk vakası bulunmamaktadır.	16
	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
206-1	Raporlama döneminde, rekabete aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine ilişkin herhangi bir dava bulunmamaktadır.	16	
GRI 301: ÇEVRESEL STANDART SERİLERİ			
MALZEMELER	103-1	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	103-2	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	103-3	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	301-1	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	8 12
	301-2	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	8 12
	103-1	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	103-2	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	103-3	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
	302-1	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	7 8 12 13
	302-3	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	7 8 12 13
ENERJİ	302-4	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	7 8 12 13
	302-5	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	7 8 12 13

GRI STANDARDI	BEYAN	S. K. H.		
EMİSYONLAR	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46		
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	12 13 14 15	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46		
	305-1	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	3 12 13 14 15	
	305-2	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	3 12 13 14 15	
	305-3	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	3 12 13 14 15	
	305-4	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	12 13 14 15	
	ATIK SULAR VE ATIKLAR	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
		103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	12 13 14 15
		103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	
UYUM	306-2	Çevresel Etkinin Azaltılması, s:46	3 6 12 13 14 15	
	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56		
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	12 13 14 15	
TEDARİKÇİNİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56		
	307-1	Mazars Denge'de, raporlama döneminde, çevre kanunu ve düzenlemelerine uyumsuzluk kapsamında bir vaka yaşanmamıştır.	12 13 14 15 16	
	103-1	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60		
	103-2	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60		
	103-3	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60		
	308-1	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60; Mazars Denge, tüm tedarikçilerinin, Mazars Denge Tedarikçi İlkeleri çerçevesinde hareket etmesini önemsemekte ve bu ilkelere uyumunu takip etmektedir.		
	308-2	Raporlama döneminde, tedarikçilerle ilgili mevcut ve olası olumsuz çevresel etki tespit edilmemiştir.		
	GRI 401: SOSYAL STANDART SERİLERİ			
	İSTİHDAM	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
		103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
103-3		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
401-1		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8	
401-2		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	8	
401-3		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8	
103-1		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
103-2		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
103-3		Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
402-1		Mazars Denge'de, Türkiye'de bu konuları düzenleyen İş Kanunu'nda belirtilen ihbar süreleri uygulanmaktadır; Raporlama döneminde, Mazars Denge'nin toplu iş sözleşmesi bulunmamaktadır.	8	
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
	103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
	103-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32		
	403-1	İç yönetmelik çerçevesinde yapılandırılan İş Sağlığı ve Güvenliği Kurullarında, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanı, İşyeri Hekimi ve İşveren Temsilcisinin yanı sıra çalışan temsilcileri ve bir İnsan Kaynakları temsilcisi bulunmaktadır.	8	
	403-2	Raporlama döneminde, işle bağlantılı herhangi kaza, meslek hastalığı, kayıp gün ve devamsızlık vakası ile karşılaşılmamıştır.	3 8	
	403-3	Raporlama döneminde, işle bağlantılı herhangi kaza, meslek hastalığı, kayıp gün ve devamsızlık vakası ile karşılaşılmamıştır.	3 8	

GRI STANDARDI	BEYAN	S. K. H.	
EĞİTİM VE ÖĞRETİM	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	404-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8
	404-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	8
	404-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8
ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	405-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8
	405-2	Mazars Denge'de, çalışan ücretleri cinsiyet ayrımı gözetmeksizin belirlenmektedir; Ücret politikası hakkında detaylı bilgi için Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	5 8 10
AYRIMCILIĞIN ÖNLENMESİ	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	406-1	Raporlama döneminde, herhangi bir ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.	5 8 16
ÖRGÜTLENME VE TOPLU SÖZLEŞME HAKKI	103-1	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-2	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	103-3	Odak Alanı 3: Çalışanların Gelişiminin Desteklenmesi ve Çalışan Memnuniyeti, s:32	
	407-1	Raporlama döneminde, örgütlenme ve toplu sözleşme hakkına aykırı bir durum ile karşılaşmamıştır. Mazars Denge'de, örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı kanunla tanımlanmış çerçevede korunmaktadır.	8
ÇOCUK İŞÇİLER	103-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-2	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-3	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	408-1	Mazars Denge'nin, çocuk işçiliği vakaları bakımından risk teşkil eden faaliyeti bulunmamaktadır; Tedarikçiler açısından, çocuk işçi konusu da çeşitlik kanalları vasıtasıyla takip edilmektedir.	8 16
ZORLA VE CEBREN ÇALIŞTIRMA	103-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
	103-2	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
	103-3	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
	409-1	Mazars Denge'nin, zorla ve cebren çalıştırma vakaları bakımından risk teşkil eden faaliyeti bulunmamaktadır; Tedarikçiler açısından, zorla veya cebren çalıştırma konusu da çeşitlik kanalları vasıtasıyla takip edilmektedir.	8
YERLİ HALKLARIN HAKLARI	103-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
	103-2	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
	103-3	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s: 60	
411-1	Raporlama döneminde, yerli halkların haklarıyla ilgili herhangi bir ihlal vakası yaşanmamıştır.	2	

GRI STANDARDI	BEYAN	S. K. H.	
TEDARİKÇİLERİN İNSAN HAKLARI BAKIMINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ	103-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-2	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-3	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	412-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi: İlkeler ve Mazars Denge, s:59; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	412-2	Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti, s:37; Raporlama dönemi kapsamında gerçekleşen eğitimler, İnsan Hakları konusunu kapsamaktadır.	
	YEREL TOPLUMLAR	103-1	Toplumsal Gelişimin Desteklenmesi, s:48
103-2		Toplumsal Gelişimin Desteklenmesi, s:48	
103-3		Toplumsal Gelişimin Desteklenmesi, s:48	
413-1		Mazars Denge, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları kapsamında birçok sivil toplum kuruluşunu ve projeyi desteklemektedir.	
413-2		Mazars Denge'nin yerel toplum üzerinde olumsuz etki yaratacak bir operasyonu bulunmamaktadır.	1 2
TEDARİKÇİNİN TOPLUM ÜZERİNDEKİ ETKİLER BAKIMINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60	
	414-1	Odak Alanı 2: Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı, s:30; Mazars Denge Tedarikçi Kriterleri, s:60; Mazars Denge, tüm tedarikçilerinin, Mazars Denge Tedarikçi İlkeleri çerçevesinde hareket etmesini önemsemekte ve bu ilkelere uyumunu takip etmektedir.	5 8 16
	414-2	Mazars Denge, tedarik zincirindeki işgücü uygulamalarıyla ilgili mevcut ve olası olumsuz etkilere karşılık tüm tedarikçilerini, belirlemiş olduğu Tedarikçi İlkeleri çerçevesinde takip etmektedir; Raporlama döneminde, konuyla ilgili mevcut ve olası olumsuz etkiye rastlanmamıştır.	5 8 16
MÜŞTERİ SAĞLIK VE GÜVENLİĞİ	103-1	Sunduğumuz Hizmetler, s:13	
	103-2	Sunduğumuz Hizmetler, s:13	
	103-3	Sunduğumuz Hizmetler, s:13	
	416-1	Sunduğumuz Hizmetler, s:13; Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56	
	416-2	Raporlama döneminde, bu kapsamda herhangi bir uyumsuzluk vakası bulunmamaktadır.	16
	ÜRÜN VE HİZMET ETİKETLEMESİ	103-1	Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, s:38
103-2		Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, s:38	
103-3		Odak Alanı 4: Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, s:38	
417-3		Raporlama döneminde, bu kapsamda herhangi bir uyumsuzluk vakası bulunmamaktadır.	
MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52; Bilgi Güvenliği, s:45	
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52; Bilgi Güvenliği, s:45	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52; Bilgi Güvenliği, s:45	
UYUM	418-1	Raporlama döneminde, müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili herhangi bir şikayet alınmamıştır.	16
	419-1	Raporlama döneminde, kanun ve yönetmeliklere uyumsuzluk kaynaklı herhangi bir ceza ve yaptırım bulunmamaktadır.	16
UYUM	103-1	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-2	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
	103-3	Sürdürülebilirlik Yönetimi, s:56; Odak Alanı 1: Sürdürülebilir ve Sorumlu Gelir Yaratılması, s:28; Kurumsal Yönetişim ve Risk Yönetimi s:52	
419-1	Raporlama döneminde, kanun ve yönetmeliklere uyumsuzluk kaynaklı herhangi bir ceza ve yaptırım bulunmamaktadır.	16	
419-1	Raporlama döneminde, ürün ve hizmetlerin tedariki ve kullanımı ile ilgili kanun ve yönetmeliklere uyumsuzlukla ilgili bir vaka bulunmamaktadır.	16	

Mazars Denge
Hürriyet Mah.
Dr. Cemil Bengü Caddesi
Hak İş Merkezi No:2
Çağlayan Kağıthane 34403
İstanbul, Türkiye

www.mazars.com.tr
marketing@mazarsdenge.com.tr
+90 212 296 51 00

[/company/mazarsdenge](https://www.linkedin.com/company/mazarsdenge)
[f](#) [t](#) [v](#) [i](#) /MazarsDenge

DOĞUŞ CAN KAÇAR • MEHMET KALKINOĐLU • RİELLA KALVO AFŞAR • ÖZDEN KANCI • FERAH KAPLAN • NURHAN KARA • MERT KARA • GÖRKEM KARAAĞAÇ • SERKAN KARACA • ZÜBEYDE BÜŞRA KARADAĞ • AHMET KARTAL • ECE KASAP • NEJDET KAY • ABDULLAH KAYA • ESRA KAYADİBİ • DEVRAN KAYAR • HÜSEYİN KAYGUSUZ • RAŞİT UĞUR KAYLAN • ONUR KAYMAK • BERKAY KEÇELİ • HAKAN KEKLİKÇİ • CİHAN KESKİN GÜLTEKİN • ÇİĞDEM KILIÇ ERTÜRK • ABDULKADİR KIRAÇ • YASEMİN KIRKAĞAÇ • MEHTAP KIZILTAŞ • İLKER KOCA • GÖKSAL KOCABUĞA • BETÜL KOCATÜRK • BEYZA ASLI KOÇBAY • YUSUF JEFFY KOHEN • İPEK NUR KOKOL • BAYRAM CİHAT KORKMAZ • SEDA AYTEN KORKUT • YASİN BATUHAN KÖKÖTÜRK • NECATİ KÖKSAL • YELDAĞ KÖROĐLU • SEDAT KURDOĐLU • NADİR KURTARICI • DEVRİM DENİZ KURTULDU • SELİM KURU • SONAY KUŞOĞLU • SENA KUYRUKLUOĐLU • NABİ KÜÇÜKGERGERLİ • FATMA FEYZA KÜLEKÇİ • ONURKAN LARLAR • ELİ LEVİ • HASAN LEZGİ • MEHMET KUBİLAY LÜLECİ • ORHAN MAÇ • GÖKTUĞ MEMİŞ • BETİ MİZRAHİ • ASLIHAN MURATHAN • SERDEN MUTLU • GÖKÇEN MÜFTÜOĞLU ÇAPA • ATINÇ NACİTARHAN • FİLİZ NAHİRCİ • FATMA NARİNCİTAN • HAYRİYE OCAK • MEHMET UTKAN OFLAZ • ATİYE EBRO OKAN • MÜGE OLMUŞ • HAYRET ORAL • ERKAN ORHAN • MELTEM ORHAN • CANSU ORMANCI • GÜRAY ÖĞREDİK • SAADET ÖKSÜZ • NAZMİ SARPER ÖNAL • DOĐUKAN MERİÇ ÖZAK • HIDİR ÖZÇELİK • ERDAL ÖZÇİMEN • SONER ÖZDEMİR • SEDA ÖZEN • ÖZLEM ÖZER • SEVİL ÖZKUL • EMEL ÖZMEN • EMEL ÖZPINAR • RIZA DOĞA ÖZSOY • ARZU ÖZSOY ERDOĞAN • KADİRHAN ÖZTÜRK • YILMAZ ÖZTÜRK • TİMUR ÖZÜBİR • ASLIHAN PALA • EKİN PEDÜK • BÜŞRA PEKER • BEGÜM PEKTAŞ • YASEMİN PELİT • TANER POLAT • DOĞAN RUBEN • SEHER RUSCUKERİ • BAHAR SARI • ZEYNEP SARI • MEHMET HANİFİ SARIDOĐAN • RÜVEYDA SARIOĐLU • ÇAĐLA İREM SATI • MERTCAN SAVAŞ • AHMET ŞAHİN SAVCI • FERRAH SEFER KURDOĐLU • BARIŞ SERİM • GÜLÜŞAN SERİN • SEMİH SERTEL • DEMİR BERK SEVER • YEŞİM SEVİNDİK • AHMET SOFU • KADİR SÖĐÜT • AHMET SUER • AYNUR SUMELİ • HALİL SUSAM • TAHACAN SÜER • ATEŞ SÜNBÜL • MERVE ŞAHİN • SAMET ŞİMŞEK • TANYELİ TABAN • MUSTAFA TAN • CEMİLE BİNNUR TANRIVERDİ • ANIL TAŞDİZEN • ANIL TAŞKOYAN • AYDIN TAŞPINAR • ASUMAN TEKİN • İSMAİL TEKKOYUN • ASİYE TELLİOĞLU • BERNA GÖKÇE TEOMAN • EVRİM TIRMIKÇIOĐLU • BURAK TOKATLI • NAZAN TOKER DENEK • HALİL İBRAHİM TOPAL • İLKER TUNCA • MERVE TUNCAY • HÜMEYRA CANDAN TURAN • BARBAROS TÜREMEN • FAHRİ TÜRKER • GÖRGÜN UÇAR • SUZAN TUĞBA UÇAR • MERVE UÇAR KUŞ SEVİMLİ • ÖZCAN UĐURLUOĐLU • MERVE UTANGAÇ • GİZEM UYGUN • ONUR UZAL • YALÇIN UZAN • ZEYNEP UZEL • MURAT UZUN • MENNAN UZUNOĐLU • NEŞE ÜLKÜTAN • HAKAN ÜNAL • FATİH ÜNAL • ALİ RIZA ÜNVER • CANER ÜNVER • NİDEM ÜRPER • YASEMİN VATANSEVER • ÖZGE VİDİNLİ • MERVE VURAL • CANSU YAKALI • EDA YALÇIN • CANSU YAMAN ÖZCAN • VOLKAN YARAN • RAHŞAN YASDIMAN EROL • OKAN YAŞAR • MURAT KAAN YAŞAR • HAKAN YAVUZ • HÜLYA YAVUZCAN • İLYAS EMRE YAYLA • BATU YAZAN • CAHİT YERCİ • SEVDA YETGİN ZENGİN • ERKAN YETKİNER • ALİ YILDIRIM • HATİCE YILDIRIM • NESRİN YILDIRIM • ZUHAL YILDIRIM • HAKAN YILDIRIM • SİNEM HATİCE YILDIRIM • SONGÜL YILDIRIM GÜZEL • HANDE YILDIRIM ÖZDEN • DURSUN YILDIZ • İKLİME YILMAZ • OZAN YOZGATLI • SARP YURDAGÜL • ZEYNEP YURDAGÜLER • NAZAN YÜCETAŞ BORAN • SERHAT YÜKSEL • EDA YÜRÜMEZ •