



**Izveštaj o transparentnosti
2021/2022**

mazars

Sadržaj

Naše vrednosti.....	3
Izjava Jean-Luca Barleta, Risk Management and Technical Excellence rukovodioca, QM&C lidera	26
Naša politika o kulturi i globalnim talentima.....	31
Naš ukupan sistem upravljanja kvalitetom	37
Pružanje kvalitetne revizije	39
Pokazatelji kvalitetne revizije.....	45
Mazars u Srbiji	60
Rečnik.....	72

Naše vrednosti

Ko smo mi

Mazars je internacionalno društvo za reviziju finansijskih izveštaja, računovodstveno, poresko i finansijsko savetovanje, koje teži izgraditi ekonomske osnove savesnog i uspešnog sveta.

Budući da deluje kao ujedinjeno partnerstvo, Mazars deluje kao jedan integrisani tim, koristeći stručnost, položaj i kulturno razumevanje kako bi pružili izuzetne, i posebno kreirane usluge revizije i računovodstva, kao i poreskog i finansijskog savetovanja.¹

Mazars je osnovan u Evropi, i prisutan je u više od 90 država i teritorija, s više od 47,000 profesionalaca – preko 30,000 u našem integriranom partnerstvu, a 17,000 u Mazarsovom severnoameričkom savezu – posvećenih pomaganju klijentima da izvuku najbolje iz poslovnih prilika i deluju sa samopouzdanjem.

Naša svrha i naše obećanje

Težimo izgraditi ekonomske osnove za pošten i uspešan svet brinući se o svojim ljudima i klijentima, očuvanju finansijskih tržišta i integritetu naše industrije.

Ponosni smo što podstičemo svoje klijente, ljude i industriju da iskoriste svoje potencijale u ostvarivanju svojih ciljeva.

Najbolji smo kada udružimo svoju stručnost, agilnost i razumevanje kako bi pružili odgovore i iskustva koja će dobro odgovarati našim klijentima, ljudima i društvu.

Obećavamo svojim klijentima da ćemo prekoračiti neodgodive izazove i pronaći odgovor koji će odlično funkcionisati za njih i njihov posao. Čini ćemo to kroz pristup koji izražava poštovanje prema njima i njihovom radu.

Svojim ljudima obećavamo firmu koja slavi njihovu individualnost i osnažuje ih da postanu stručnjaci i vođe koji žele biti.

Obećavamo investitorima, tržištima, regulatorima i društvu uopšteno, da ćemo se uvek truditi činiti pravu stvar, prilazeći svakom zadatku s nezavisnošću, odgovornošću i društvenom savešću.

Šta nas čini jedinstvenim

Ponosimo se time što nudimo drugačiju perspektivu.

Multikulturalno smo i ujedinjeno partnerstvo koje deluje kao jedan tim preko granica i sektora, predan radu za javno dobro, sa zajedničkim ciljevima, vrednostima i standardima usluge po celom svetu.

Spajamo svoju globalnu prisutnost, internacionalnu stručnost i lokalne korene kako bismo bolje razumeli svoje klijente, gradeći dugotrajne odnose i pružajući im rešenja i odgovore prilagođene jedinstvenim situacijama s kojima se susreću na tržištu.

¹ . gde je to dopušteno važećim lokalnim zakonima

Kvalitet je okosnica našeg stvaranja vrednosti

Usmerenost na kvalitet u sve što radimo

Mazarsova poslovna organizacija prvenstveno se vrti oko osnovne matrice geografskih područja i uslužnih linija koje predstavljaju glavne dimenzije u kojima se naši talenti razvijaju tokom njihovog profesionalnog i osobnog razvoja, u skladu s osnovnim vrednostima Mazarsa.

Kako bismo podržali ovu osnovnu matricu, implementirali smo tržišni i sektorski pristup koji podupire čvrsta infrastruktura međufunkcionalnih odeljenja. To činimo zbog pomoći u razvoju održivog poslovanja.

Naš okvir upravljanja kvalitetom, povezani sistemi i timovi za praćenje pokrivaju sve naše aktivnosti i podržavaju naše partnere širom sveta. Naši sistemi su dizajnirani kako bi osigurali usklađenost i pružanje visokokvalitetnih usluga kao i prepoznavanje i ublažavanje rizika. Oni potiču stvaranje kratkoročne, srednjoročne i dugoročne vrednosti, prvo u zemljama, ali i na globalnoj nivou, s globalnim priručnicima, metodologijama i alatima.

Kvalitet i upravljanje rizikom vidimo kao osnovu naših vrednosti, naše kulture, našeg ponašanja i naše sposobnosti da pružimo dodatnu vrednost koju naši klijenti i partneri očekuju od nas.

Unutar našeg odbora za upravljanje kvalitetom i usklađenosti (QM&C) sada imamo posvećeni odbor za kulturu kvaliteta. Svrha ovog odbora je imati praktičan učinak i ugraditi šeme prepoznavanja u program kulture kvaliteta: to uključuje stvaranje praktičnih pokazatelja kvaliteta u svrhu procene partnera, promicanja i nagrađivanja. Izuzetan kvalitet ćemo nagraditi, a kada je potrebno, kazniti prekršaje. Možemo tražiti od samih partnera da dovrše plan poboljšanja partnera.

Tri etičke vrednosti - nezavisnost, tehnička stručnost i upravljanje - bili su stubovi naše organizacije od ranih dana Mazarsa 1950-ih.

Programi kvaliteta i usklađenosti postoje u svakoj od naših sedam usluga. Ovi su programi osmišljeni za obuku, procenu i osiguranje kako bi svi naši ljudi imali isti nivo svesti i pristup istim alatima. Svatko bi trebao biti odlučan ići dalje od puke usklađenosti i poboljšavati kvalitet iz godine u godinu.

Šta kvalitet znači za naše usluge

Naših sedam linija usluga:

- **revizija** nudi prepoznatljiv pristup usmeren na čoveka koji nadilazi usklađenost, s integrisanom strukturom koja nam omogućuje besprekoran rad kao jedan tim. Služimo regionalnim, nacionalnim i međunarodnim firmama svih veličina i struktura kombinujući prave ljude s pravim veštinama za svaki angažman, iskorištavajući naše kolektivno znanje i koristeći dosledne alate i metodologije;
- **savetovanje** pomaže vođama u celom poslovanju – od najvišeg menadžmenta do vođe odeljenja – da upravljaju svojim rizikom i ostvare vrhunski rezultat kroz saradnju, promišljene savete i najnoviju tehničku i digitalnu stručnost;
- **finansijsko savetovanje** postoji kako bi savetovalo niz klijenata o poslovno kritičnim odlukama kao što su trgovanje, finansiranje, krize i sporovi;
- **pravna usluga** je globalno aktivno pravno savetovalište koje pruža visokokvalitetne pravne usluge klijentima kao deo našeg multidisciplinarnog pristupa. Ova linija usluga dodaje vrednost našoj ponudi za klijente dok Mazarsu visoko profitabilno poslovanje;
- **outsourcing/eksterni saradnici** pomažu organizacijama poboljšati performanse, osigurati računovodstvene i uskalditi procese, ublažiti njihovu međunarodnu složenost, upravljati troškovima i pružati visok nivo fleksibilnosti u resursima i veštinama;
- **porezi** blisko saraduju s klijentima kako bi se izgradila transparentna, integrisana poreska uspašna i održiva rešenja koja će im pomoći u postizanju njihovih strateških ciljeva. Budući da nacionalni i međunarodni poreski sistemi predstavljaju sve veće izazove za firme i pojedince, gradimo transparentna, integrisana, poreska uspešna rešenja koja našim klijentima daju poverenje i pomažu im da se istaknu na održiv način; i

- **održivost** pozajmljuje od revizije kao i od konsaltinga te ima za cilj pomoći firmama na njihovom putu ka održivosti. Ova linija usluga poboljšava korporativnu otpornost identifikovanjem i upravljanjem rizicima i prilikama održivosti; povećanje svesti firmi i odgovornosti za njihove utjecaje na okolinu i društvo; pomaže u razvoju održivih preduzeća, privrede i društava.

Svaka od ovih usluga postavila je sopstveni specifični skup ciljeva, alata i pokazatelja kako bi se osigurala najveći mogući nivo kvaliteta.

Za naše revizorsko poslovanje, kvalitet ima za cilj služiti javnom interesu, ponuditi našim klijentima najbolju uslugu i stručnost, razviti naše poslovanje i zaštititi naš brend i ugled.

Kvaliteta je način razmišljanja koji je intrigantan našem predlogu vrednosti za reviziju. Ton na vrhu je kritičan i mi promoviramo kulturu stručnosti u svakom trenutku i na svakom nivou. Kvalitet je ključna diferencijacija na tržištu: zahteva efikasnost raspoređivanja revizijskih timova koji sprovode revizije u direktnom kontaktu sa subjektima koje revidiraju te sisteme upravljanja kvalitetom za kontrolu isporuke kvalitetnih revizija.

U našoj savetodavnoj praksi, vidimo kvalitet kao direktan prenos naše predanosti integritetu, nezavisnosti, odgovornosti i društvenoj svesti. Obzirom na raznolikost naših usluga, pristupi koje koristimo za merenje kvaliteta razlikuju se u celom konsultantskom spektru. Neki od načina na koje merimo kvalitet uključuju:

- Interne provere kvaliteta;
- Nezavisne provere kvaliteta;
- Regulatorne propise;
- Ankete o zadovoljstvu klijenata; i
- Analize angažmana projektnog menadžmenta.

Ovu predanost kvalitetu pojačavamo značajnim ulaganjima u obuku i profesionalni razvoj naših timova kako bismo osigurali da poseduju tehničke veštine potrebne za nadmašivanje očekivanja naših klijenata.

U našim aktivnostima finansijskog savetovanja koje pokrivaju širok spektar usluga u rasponu od dogovora do kriza i sporova, održavamo svoju predanost kvalitetu okupljajući timove sa iskustvom i stručnošću. Kao jedinstveno integrisano globalno partnerstvo, Mazars je u mogućnosti mobilizirati timove multidisciplinarnih stručnjaka iz celog sveta na besprekoran i efikasan način kako bi klijentima osigurao najbolji tim koji ih savetuje bez obzira na to gde se njihov projekt nalazi.

U našoj pravnoj praksi, kvalitet znači izradnju dosledno visokih standarda u naše usluge i isporuku, uzimajući u obzir lokalne i globalne aspekte rizika. To nam omogućava da se takmičimo s međunarodnim advokatskim kancelarijama (i za naše talente i za klijente). Budući da je razvoj i promovisanje naših advokata osnova našeg uspeha, cilj nam je ponuditi široku ponudu i prilike da izgrade svoje karijere i razviju svoje profesionalne kompetencije i stručnost u određenom sektoru.

Za našu praksu outsourcinga kvalitet prvenstveno počiva na potpunoj usklađenosti klijenata, operativnoj stručnosti, upravljanju talentima, deljenju znanja i obuci. Takođe, zahteva snažne procese provere i interne procedure kontrole kvalitete, ažurirane pakete alata i rešenja za lokalni i globalni nadzor, kao i stalni fokus na proaktivnost, fleksibilnost i vedrinu.

Konačno, u našim uslugama održivosti kvaliteta je kombinacija zadovoljstva učesnika, tehničke stručnosti, inovacije i doprinosa zdravoj poslovnoj praksi. U osnovi ju čine:

- tehnička stručnost naših obučanih i kvalificiranih timova s najnovijim regulatornim znanjem koji su u stanju pružiti pragmatična i konstruktivna rešenja;
- sposobnost razumevanja potreba klijenata i ispunjavanja njihovih očekivanja u brzo promjenjivom i složenom okruženju; i

aktivan doprinos u trenutnom momentumu, oblikujući budućnost međunarodnih standarda osiguranja održivosti, u koordinaciji s trenutnom reformom finansijske revizije.

Identifikovanje rizika i maksimiziranje prilika za stvaranje vrednosti

U svemu što radimo, prvenstveno nam je cilj stvoriti kratkoročnu, srednjoročnu i dugoročnu vrednost za naše klijente celi naš ekosistem i društvo u celini. Kao svaki čvrst i pouzdan model stvaranja

vrednosti, naš je izgrađen na temeljnoj analizi rizika i planiranju ublažavanja.

Kao što je detaljno prikazano u nadolazećoj tablici rizika i prilika, kao i u našoj matrici materijalnosti, sveobuhvatno smo mapirali glavne pretnje našem okruženju, našem poslovanju i našem partnerstvu. Sve naše usluge pridoneli su ovom ključnom nastojanju koje vidimo kao sine-qua-non uslov za postizanje osam ciljeva održivog razvoja (SDGs) mapiranih u našem izveštaju o društveno odgovornom poslovanju i održavanju našeg kontinuiranog rasta, zajedno s otpornošću u vremenima krize.

Glavni među tim rizicima su oni koji su povezani s privlačenjem i zadržavanjem talenata, ugledom, nedostatkom tehnološke evolucije i nedostatkom odvažnosti u pogledu inovacija. Ovi rizici su detaljnije predstavljeni na sledećim stranicama. Takođe bismo mogli patiti ako ne uspemo zadovoljiti potrebne standarde kvalitete i/ili etičke standarde ili ako ne možemo držati korak s propisima koji se brzo menjaju.

Glavne mogućnosti koje su identifikovali Mazarsovi čelnici usluga proizlaze iz pojave snažnih ekoloških, društvenih i upravljačkih (ESG) i trendova održivosti. Dodana vrednost tehnologije, novih potreba i očekivanja preduzeća u okruženju nakon Covida-19 obećavajući su pokretači rasta, kao i obrazovanje. Naša sposobnost da okupimo stručnjake sa svih strana uslužnih linija za zajednički rad kao jedan tim, omogućuje nam da maksimalno iskoristimo nove prilike.

Naš pristup i politike za ohrabrenje raznovrsnost i uključivosti (D&I)

U Mazarsu je različitost ključna tema na dnevnom redu izvršnog odbora (GEB). Tako smo rasli kao međunarodna grupa, duboko ukorenjena u lokalne teritorije i kulture. Tako funkcioniramo danas i tako planiramo u budućnosti – radimo kao jedan inkluzivni tim širom sveta, zajedno donoseći odluke i definišući naš budućni put. Raznovrsnost i uključivost su osnov moderne kompanije kakva nastojimo biti.

Prirodna raznolikost

Znamo da se vrednost za naše poslovanje, naše klijente i naše zajednice stvara prihvatanjem različitih perspektiva, osnaživanjem naših ljudi i dovođenjem za sto različitih pozadina, pogleda i veština.

Kao međunarodno partnerstvo s lokalnim korenima širom sveta, Mazars je – po prirodi – geografski raznovrsna organizacija koja je narasla zahvaljujući različitim nacionalnostima, jezicima i obrazovanju našeg tima. Maksimalno iskorištavanje ovih razlika kao inkluzivna organizacija omogućuje nam rešavanje problema, pomicanje naše kompanije napred i, u konačno, bolje služenje našim klijentima.

Dizajniran za uključivost

Raznovrsnost nadilazi geografske razlike. Predani smo ohrabrenju uključivog okruženja u kojem timovi, vođe i performanse dolaze u mnogo različitih stilova, s različitim etničkim pozadinama, i gde te razlike vode do veće vrednosti i uspeha.

Te razlike uključuju, ali nisu ograničene na, sposobnosti i nedostatke, doba, kulturu, obrazovanje, pol, rodni identitet i izražavanje, jezik, veru, seksualnu orijentaciju, socioekonomsko poreklo i stil rada.

Rodna raznovrsnost: globalni program koji podržava naša uverenja i ciljeve

Raznovrsnija, inkluzivnija radna mesta su radna mesta prikladna za budućnost. Posvećeni smo tome da Mazars bude organizacija u kojoj ljudi imaju osjećaj pripadnosti i ponosa, u kojoj svi članovi tima mogu dati značajan doprinos i biti ono što jesu. Uvereni smo da je izgradnja inkluzivne kulture način na koji ćemo pružiti veću vrednost našim klijentima i našim zaposlenicima.

Poslednjih godina povećali smo zastupljenost žena na vodećim pozicijama i postigli značajan napredak prema rodnoj ravnopravnosti širom Mazarsa. Kao što je ranije navedeno u ovom odjeljku, počeli smo primećivati dobar napredak u raznovrsnosti našeg najvišeg menadžmenta i upravljanja. U 2022. godini žene čine:

- 54% našeg globalnog popisa talenata (naš skup potencijalnih kandidata za partnerske uloge) (u odnosu na 42% u 2020.); oni čine 36% naše "duge liste" (potencijalni partneri

unutar pet godina) (nasuprot 37% u 2020.); i 28% našeg "užeg popisa" (potencijalni partneri unutar dve godine) (nasuprot 25% u 2020.);

- 35% globalnog rukovodećeg tima (poredeći sa 31% u 2020.);
- Ukupno 35% naših upravljačkih organa (članovi našeg izvršnog odbora i našeg upravnog organa zajedno). Iako je ovo velik napredak u poređenju sa prethodnim godinama (+ 0,13% u godini između 2020. i 2021.), prepoznajemo potrebu za daljnjim uravnoteženjem zastupljenosti žena gledajući samo u naš izvršni odbor. Verujemo da će postavljanje ciljeva za povećanje broja ženskih talenata u našim globalnim vodećim timovima (uključujući izvršne odbore zemalja) pomoći; i
- Naš tim za upravljanje grupom sastoji se od 43% ženskih rukovodilaca C nivoa koji vode globalne talente i HR, finansije, marketing i komunikacije, kvalitet i rizik, inovacije, IT.

U 2021.-22. imali smo 20% ženskih partnera u celoj našoj grupi, a naš je realan cilj podići taj broj na 25% do 2025. To je ključni cilj zapisan u našem strateškom planu za sledeće četiri godine, zasnovan na objektivnoj proceni našeg trenutnog fonda talenata.

Uticaj rukovodstva

Zbog prirode našeg posla, naših osnovnih vrednosti integriteta i poštovanja prema ljudima te uticaja koji očekujemo, Mazars je predan pretvaranju svesnosti u delotvornu, transformativnu akciju.

Naš izvršni odbor posvećen je ugrađivanju raznovrsnosti i uključivosti (D&I) u sve što radimo u Mazarsu. Oblikujući našu kulturu i dugoročnu strategiju oko uključivanja, naše je rukovodstvo predano izgradnji raznolike globalne firme koja prepoznaje i nagrađuje razlike.

Postavili smo podsticaje i mehanizme za poboljšanje rodne raznovrsnosti u više od 90 zemalja u kojima poslujemo:

- rodna raznovrsnost je ključni kriterijum za procenu uspešnosti u naših šest regija i naših šest najvećih zemalja (koje se nazivaju G6);
- razgovaramo s našim G20 zemljama i svakom regijom o njihovim ključnim pokazateljima uspešnosti kao i njihovim akcijskim planovima za povećanje rodne raznovrsnosti u našem partnerstvu; i
- svaka zona i država su identifikovale prvake rodne raznovrsnosti, zadužene za promovisanje raznovrsnosti i postizanje rezultata.

Prikupljamo i pratimo ključne pokazatelje uspešnosti rodne raznovrsnosti i imamo izveštaje iz 66 zemalja:

- 47% navodi da ima inicijative i programe za rodnu raznovrsnost, od kojih 78% ima posebne politike ljudskih resursa za podršku fleksibilnim šemama rada i/ili ravnotežu na poslu;
- 75% obučava menadžment i partnere o rodnoj pristranosti i temama o raznovrsnosti i uključivosti (D&I); i
- 69% uspostavilo je objektivne i neutralne procese zapošljavanja, promovisanja i saradnje.

2021. godine imenovali smo globalnog rukovodioca D&I, uz podršku posvećenog tima i proračuna, da podstiče (rodna) poboljšanja. Ovaj rukovodilac priznati je viši stručnjak za rodnu raznovrsnost, i vodi će plan poboljšanja raznovrsnosti koji se bazira na četiri nivoa.

1. Pokretanje dijaloga zasnovanog na činjenicama i pojedinačnih, relevantnih i ciljanih planova poboljšanja s našim G20 zemljama

- Imenovali smo rukovodioca raznovrsnosti u naših 20 najboljih zemalja (G20), svih šest regija i pet odbora za usluge Rodni ključni pokazatelji uspešnosti i analiza našeg niza talenata koriste se za identifikaciju i aktivno rešavanje nedostataka u 66 od preko 90 zemalja.
- Zemlje skupine G20 ispunjavaju popis za proveru samoprocene rodne raznovrsnosti, dele ciljeve za poboljšanje procesa i razvijaju poseban akcijski plan.
- Dijalog s našim zemljama G20 i šest regija omogućuje nam da pregledamo akcijske planove i

savetujemo o promenama kada je to potrebno.

2. Programi podizanja svesti, uključujući:

- globalne D&I pozive zajednice i posebne module za izgradnju veština ili obuku;
- obuka o nesvesnoj pristranosti i osvešćivanju za izvršni odbor naše grupe i upravljačke partnere; i
- uključujući module obuke za rukovodstvo i programe za podizanje svesti s naših 150 najboljih rukovodilaca i rukovodećih partnera.

3. Pregled ključnih HR procesa i identifikovanje mehanizama ubrzanja

Pregledajte smernice za ključne HR procese i identifikaciju mehanizama ubrzanja ili "neutralizacije". Ovo uključuje:

- Pregled načina na koji zapošljavamo, ocenjujemo i promoviramo (proces) i utvrđujemo nedostatke ili pristranosti; i
- Preispitivanje kriterijuma za napredovanje i saradnju zaposlenih do nivoa partnera.
- Sprovođenje internog istraživanja kritičnih grupa i izlaznih intervjua sa koleginicama koje odlaze kako bi razumeli i rešili bolne tačke.
- Proveravanje razlike u platama.
- Implementacija smernica za inkluzivne politike ljudskih resursa, uključujući programe fleksibilnog rada, dopusta i povratka na posao, te globalnu internu reviziju za pregled uvođenja smernica ljudskih resursa u našim zemljama G20.

4. Ohrabrenje znanja, alata i komunikacije

- Stvaranje Mazarsova centra znanja za D&I kako bi se stvorila znanja, alati, newsletteri i misaono rukovodstvo.
- Novi alat za D&I bit će uveden u sve zemlje zajedno s internim komunikacijskim kampanjama i video zapisima
- Stvaranje misaonog rukovodstva i širenje kroz naše unutarnje i spoljašnje kanale.
- Partnerstva sa specijalizovanim think tankovima i oblikovanje dnevnog reda o rodnoj raznolikosti kroz doprinos eksternim dokumentima o pozicioniranju i govornim angažmanima.

Rukovođenje angažmanom

Na nivou grupe, udružili smo se s Opservatorijem ravnoteže polova kako bismo unapredili rukovodstvo žena i zastupljenost u najvišem menadžmentu. Radeći s članovima opservatorija, Mazars je razvio kontrolni popis za izvršne direktore kako bi procenili jesu li njihove organizacije implementirale potrebne radnje koje daju rezultate. Ovaj popis za proveru objavljen je u izdanju Zelene knjige Zvezdarnice iz 2021. i dostupan je kao online usluga s besplatnim pristupom na mazars.com od januara 2022. Ovaj popis za proveru koristimo kao vlastiti interni alat ocenjivanja za sve zemlje.

Mazars je u partnerstvu s Opservatorijem razvio belu knjigu koja sadrži kontrolni popis, kao i ključne uvide stručnjaka i izvršnih direktora, deleći svoja stajališta o kritičnim preprekama i pristranostima te njihovim perspektivama za podstrekavanje poboljšanja rodne raznovrsnosti. Radeći s drugim članovima na ovoj temi, pridoneli smo razvoju nekoliko perspektiva ili OpEd-ova koji pomažu u izgradnji slučajeva interno i eksterno za uspešnije strategije rodne raznovrsnosti. Ove smo perspektive objavili na našoj web stranici i promovisali ih na društvenim mrežama.

Poslednje, ali ne i najmanje važno, glavni izvršni direktor naše grupe Hervé Hélias i generalni direktor Mazarsa u Francuskoj, Olivier Lenel potpisali su „Manifest francuskog ministarstva zaduženog za ravnopravnost polova, raznolikost i jednake mogućnosti za zaštitu žena žrtava nasilja”. Potpisivanjem ovog manifesta delimo obavezu delovanja protiv nasilja, bilo izvan ili unutar tvrtke.

Naš lanac stvaranja vrednosti

Kapital koji koristimo

Ljudski

- Mladi apsolventi visokog potencijala
- Vrhunski stručnjaci (iskusni eksperti)
- Internacionalan i raznolik basen talenata
- Vođe, menadžeri, inovatori

Intelektualni

- Korporativna kultura i brend
- Operativna integracija
- Sektorska stručnost
- Globalni okvir upravljanja kvalitetom i rizikom
- Najsavremenije metode, postupci i globalni alati
- Licence i sertifikati
- Procesi digitalne transformacije

Društveni

- Odnosi s profesionalnim organizacijama
- Dijalog s regulatorima, stručnjacima za utvrđivanje standarda i javnim vlastima
- Mreža odnosa (zaposleni i bivši zaposleni)
- Akademska partnerstva, trustovi mozgova
- Zajednice ostvarene putem mreža
- Jaka prisutnost na društvenim mrežama

Finansijski

- Finansiranje od strane partnera
- Upravljanje obrtnim kapitalom
- Srednjoročno i dugoročno finansiranje

Proizvedeni

- Nekretnine
- IT sistemi, upravljanje podacima i alati za rad na daljinu

Prirodni

- Redukcija uporabe papira (alati bez papira)
- Redukcija energije
- Lokalni/globalni otisak i uticaja (nekretnine dnevne migracije/putovanja/rad na daljinu...)

Kako stvaramo vrednost

Naša ponuda usluga

Revizija i uverenje
Finansijska revizija
Korporativno izveštavanje
Usluge osposobljavanja

Usluge održivosti
Izveštavanje i osiguranje
Strategija i due diligence
Implementacija i transformacija

Savetovanje
Upravljačko savetovanje
Savetovanje o riziku
Tehnološko i digitalno savetovanje

Outsourcing
Računovodstvo i izveštavanje
HR i obračun plata
Usluge upućivanja

Porezi
Međunarodni porez
Globalna mobilnost i porez na zapošljavanje
PDV i transferne cene
Porez na spajanja i preuzimanja
Porez za privatne klijente
Poreske obveze
Rešavanje poreskih sporova
Globalni poreski krediti i poticaji
Korporativne strukture

Pravno
Korporativno i komercijalno
Transakcijska podrška
Zapošljavanje
Rešavanje sporova
Zakonska usklađenost

Poduzeća u privatnom vlasništvu
Usluge poslovnog upravljanja
Usluge finansijskog savjetovanja
Usluge usklađenosti Usluge privatnim klijentima

Poslovanje u inostranstvu

Finansijsko savetovanje
Ponude
Finansiranje
Krise i sporovi

Razvijamo veštine i stručnost unutar našeg integriranog partnerstva

- Privući i negovati talente, promovisati različitost
- Izgraditi i podstaći duh jedinstvenog tima, kako bi se kombinovala lokalna prisutnost i globalna stručnost
- Promovisati angažman i deljenje
- Promovisati inovativnost i preduzetništvo u osmišljavanju odgovora
- Razviti stav usmeren na rešenja i orijentisan na klijenta s drugačijom perspektivom

Planiramo unapred kako bismo zaštitili javni interes i izgradili osnove pravednijeg sveta

- Razviti kulturu tehničke stručnosti i kvaliteta
- Primena svetskih standarda kvaliteta i kodeksa ponašanja
- Osigurati kvalitetno i nezavisno upravljanje i praćenje
- Temeljno identifikovati i sveobuhvatno upravljati unutrašnjim i spoljnim rizicima
- Doprineti preoblikovanju industrije
- Pružiti uvide i misaono rukovodstvo

Klijenti

Klijenti

- Pomoć klijentima i industrijskim sektorima da ostvare svoj potencijal i učine pravu stvar
- Pružanje visokokvalitetne i nezavisne usluge
- Pružanje poverenja i doslednosti u izveštavanju i odgovorima
- Kombinovanje tehničke stručnosti, agilnosti i razumevanja
- Biti pravi izbor, s odgovorima na izazove, s poštovanjem i poniznošću
- Pružanje inovativna rešenja, čuvajte podatke sigurnima

Ljudi

- Celoživotno učenje za profesionalni razvoj
- Osigurati usklađeno etičko ponašanje
- Briga o ravnoteži između poslovnog i privatnog života i slavite uspeh
- Osiguranje pravedne naknade
- Negovanje kulture upravljanja
- Osiguranje agilnosti, spremnosti i sukcesije talenta
- Promovisanje inovacija i upravljanje promenama
- Negovanje Mazarsova DNK
- Povećanje vodstva, prava na izbor i zapošljavanje

Društvo

- Pomoć u izgradnji ekonomskih osnova pravednog i prosperitetnog sveta
- Nastojanje činjenja ono što je ispravno, s nezavisnošću, odgovornošću i društvenom svešću
- Pružanje poverenja u izveštavanje, za održivi rast
- Promovisanje transparentnosti partnerima
- Vraćanje zajednicama u kojima delujemo
- Igranje uloge u očuvanju okoline i borbi protiv klimatskih promena

Regulatori i struka

- Promovisanje usklađenog etičkog ponašanja
- Guranje okvira i standarda prema razvoju
- Deljenje naše tehničke stručnosti i pogleda
- Promovisanje otvorenih inovacija

● Rezultati = ono što radimo Ishodi = kakvu razliku čini (uticaj)

Društvena odgovornost kao stub našeg dugoročnog razvoja

Društvena odgovornost je bitna komponenta moderne firme kakvom težimo biti i ključni pokretač naše srednjoročne i dugoročne strategije razvoja. Naš pristup detaljno predstavljamo u našem izveštaju o održivosti grupe.

Izgradili smo našu strategiju društvene odgovornosti oko pet glavnih stubova:

- Integritet i odgovornost, budući da su to osnovna načela naše profesije
- Poslovanje za opšte dobro, jer želimo pomoći svim organizacijama da se uključe u voz održivosti
- Ljudi u središtu našeg razvoja, jer upravljanje talentima, raznovrsnost i uključenost osnovni su stubovi istorije i identiteta Mazarsa;
- Smanjenje našeg uticaja na okolinu, budući da smo potpuno svesni uloge koju moramo odigrati u borbi protiv klimatskih promena i očuvanju okoline smanjenjem vlastitog delovanja; i
- Doprinos našim zajednicama, jer verujemo da su odgovorne firme te koje stvaraju zajedničku vrednost tokom vremena i pomažu oblikovanju boljeg društva.

Kroz brojne inicijative koje čine našu politiku društvene odgovornosti i pet stubova, aktivno doprinosimo postizanju osam od 17 UN-ovih ciljeva održivog razvoja:

- dobro zdravlje i blagostanje;
- kvalitetno obrazovanje;
- ravnopravnost polova;
- dostojanstven rad i privredni rast;
- industrija, inovacije i infrastruktura;
- odgovorna potrošnja i proizvodnja;
- klimatske akcije; i mir, pravda i jake institucije

Kako procenjujemo rizike i upravljamo njima

Uz kvalitet, upravljanje rizikom je srž naše One24 strategije. Zaštita našeg ugleda, našeg brenda i našeg partnerstva apsolutni je prioritet. Naš globalni odbor za rizik je pod direktnim pokroviteljstvom dva člana našeg izvršnog odbora.

Zajedno sa stručnjacima iz naših poslovnih linija, sektora i upravljačkih tela, identifikovali smo i detaljno analizirali glavna materijalna pitanja koja bi mogla uticati na naš učinak i procese stvaranja vrednosti.

Verujemo da naša matrica materijalnosti daje jasnu i tačnu sliku izazova sa kojima ćemo se morati suočiti kako bismo osigurali održivi rast.

Naša analiza rizika i prilika

Značaj za učesnike



Glavni materijalni problemi koji se odnose na:

Brend menadžment

Model partnerstva i upravljanja

Upravljanje kvalitetom i rizikom, usklađenost

Talente

Transformaciju

Naša analiza rizika i prilika

Kao i druge firme, priznajemo našu izloženost širokom rasponu rizika i neizvesnosti koje mogu uticati na naše usluge, ljude, finansije i klijente. Ulažemo sve napore kako bismo osigurali da su rizici prikladno identifikovani, procenjeni i njima upravljani kako bismo mogli spremno reagovati u slučaju da se ostvare.

Kriza Covida-19, kao i opasnost od pretnji kao što su cyber napadi, naveli su nas prošle godine da ažuriramo našu tablicu rizika i mogućnosti, te identifikujemo nove načine prikladnog ograničavanja njihovih posledica.




U kontekstu našeg novog projekta za 2022.: sistem upravljanja kvalitetom (implementacija standarda IFAC ISQM1), dublje smo se pozabavili agregiranim internim nadzorom i nalazima regulatorne inspekcije kao delom našeg rada na identifikaciji rizika.

Takođe smo poseban naglasak stavili na implementaciju procesa i postupaka za zaštitu našeg partnerstva od rizika koji bi ga mogli potkopati iznutra, na kulturu kvalitete, obrazovanje zaposlenih/uključivanje/uspeh i poštovanje naših vrednosti. Verujemo da nam mere koje smo poduzeli omogućuju da s poverenjem gledamo u budućnost, osiguravamo pružanje visokokvalitetnih i sigurnih usluga našim klijentima i zadržavamo poverenje koje su nam dali partneri








Kako procenjujemo i upravljamo našim rizicima/prilikama

 Ljudski kapital
  Intelektualni kapital
  Društveni kapital
  Finansijski kapital
  Proizvedeni kapital
  Prirodni kapital

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
I. Globalni otisak našeg partnerstva			
<p>Uticaj pandemije Covid-19 Pandemija Covid-19 stvorila je novo okruženje sa značajnim društvenim, ekonomskim i regulatornim promjenama. Njen globalni uticaj na poduzeća i društva još uvek nije u potpunosti poznat, a stvorit će i nove pretnje i nove prilike.</p>	  	 Klijenti, partneri	<p>Blisko smo saradivali s našim partnerima i zaposlenima celo vreme I bili smo u toku s regulatornim promjenama i prilagodbom poslovnog modela usled Covid-19.</p> <p>Pratimo situaciju u skladu s vladinim izjavama kako bismo osigurali da sledimo najnovije zdravstvene propise i protokole, kao i da naše usluge pružamo drugačije i uspešno.</p> <p>Postićemo nove načine rada koji se baziraju na povećanoj fleksibilnosti i mogućnosti rada na daljinu što je više moguće.</p>
<p>Upravljanje rizicima Kao međunarodna firma, možemo biti izloženi ekstremnim događajima, poput političkih ili društvenih previranja ili ratova u nekim od zemalja u kojima poslujemo.</p>	   	Klijenti partneri	<p>Svaka država ima upravnika rizikom i/ili komitet zadužen za procenu različitih rizika koji utiču na firmu.</p> <p>Svaka kancelarija takođe ima pripremljen plan kontinuiteta poslovanja i oporavka od katastrofe.</p>
<p>Sigurnost i zdravstvena zaštita Dok obavljamo međunarodne zadatke, moramo brinuti o fizičkom zdravlju naših ljudi gdje god da su raspoređeni na poslovnim poslovima.</p>	  	Partneri	<p>Svi naši zaposleni koriste globalno osiguranje, a mi smo implementirali čvrstu politiku putovanja. Grupa i lokalni HR osiguravaju redovnu komunikaciju kako bi se osiguralo pridržavanje i poštovanje odgovarajućih sigurnosnih i zdravstvenih protokola. Osiguravamo da su naši prostori pokriveni odgovarajućom sigurnosnom infrastrukturom gde god je to potrebno kontinuirano pratimo potencijalne probleme i nivoe pretnji na poslovnim putovanjima ili odredištima putovanja na posao.</p>

II. Ponuda usluga i aktivnosti			
<p>Ponuda usluga Sposobnost pružanja inovativnih, prilagođenih i globalnih rešenja našim klijentima.</p>	  	Klijenti , društvo	<p>Kombinujući pouzdanost naših metodologija s našom sposobnošću razmišljanja 'izvan okvira', isporučujemo kvalitetu našim klijentima i našim zajednicama. Naše konsultantske i savetodavne poslovne linije značajno su porasle tokom poslednjih nekoliko godina, a sada smo postigli pravu ravnotežu između revizijskih i stručnih nerevizijskih službi.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: Postigli smo pravu ravnotežu između revizijskih i nerevizijskih aktivnosti, s revizijskim naknadama koje predstavljaju 49% (sa ZSZH) našeg globalnog prometa</p>

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
<p>Uspešnost i performanse</p> <p>Nepovoljni ekonomsko stanje mogli bi uticati na našu sposobnost pružanja usluga visokog kvaliteta. S druge strane, oni nas vode na put inovacija.</p>	  	<p>Klijenti, društvo</p>	<p>Standardi kvaliteta naših usluga nisu predmet pregovora. Nudimo integrirana rešenja prilagođena tržištima i potrebama naših klijenata, uvek nastojeći najbolje predvideti promene koje će uticati na naše učesnike. Naučili smo iz prošlih izazova kako bismo povećali stabilnost naše organizacije. Osiguravamo doslednost naše usluge u sve 93 zemlje i teritorije koji čine naše međunarodno partnerstvo. Njeguemo Mazarsov DNK i garantujemo kontinuitet poslovanja kroz istinsku integraciju i uspostavljanje jakih i stabilnih regionalnih čvorišta.</p> <p>Ishod: Identifikovali smo tri ključna sektora (finansijske usluge; industrija, usluge i javni sektor; preduzetnici) i šest uslužnih linija (računovodstvene i outsourcing usluge, usluge revizije i osiguranja, savetovanje, usluge finansijskog savetovanja (FAS), pravo i poreske usluge) koje dosledno primjenjujemo kroz naše međunarodno partnerstvo.</p>
<p>Ugled</p> <p>Mazars je mlad, renomiran brend koji se razvija. Značajan propust u jednoj Mazars kancelariji da se pridržava s pravnim, etičkim ili profesionalnim zahtevima može naštetiti našem brendu i ugledu.</p>	 	<p>Klijenti, društvo</p>	<p>Naši interni sistemi upravljanja kvalitetom, koji su dizajnirani za održavanje i poboljšanje kvaliteta.</p> <p>Procesi i standardi angažmana i prihvatanja klijenata podržani metodologijama i alatima: trenutno implementiramo naš globalni alat za proveru nezavisnosti. Ovaj sveobuhvatni IT alat ubrza će i dodatno osigurati ceo proces prihvatanja grupa Mazars, pomažući nam da se klonimo bilo kakvog odnosa koji bi nas mogao odvratiti od delovanja prema najvišim profesionalnim standardima.</p> <p>Naš globalni kodeks ponašanja jasno navodi ko smo mi, šta očekujemo od naših ljudi i kako se odnosimo prema našim klijentima, učesnicima i zajednicama u celini. Razvili smo module obuke o našem kodeksu ponašanja te o etici i nezavisnosti, koji su obvezni za sve naše zaposlene. Cilj nam je imati 100 % naših zaposlenih obučeno do 2024. godine.</p> <p>Kontinuirano usavršavanje tehničkih i soft skill veština zaposlenih i Mazarsovih partnera: čvrsto verujemo u celoživotno učenje i osmislili smo strategiju utemeljenu na obrazovanju kako bismo pomogli našim ljudima da steknu najbolju stručnost</p> <p>Pregledi kvalitete Mazarsovih ureda: naši interni pregledi kvalitete pokrivaju sve naše linije usluga. U proseku sprovodimo kontrole kvaliteta u 30 zemalja svake godine.</p> <p>Nadalje, obučavamo svoje zaposlene i partnere da se pridržavaju etičkih standarda u svakodnevnom korišćenju društvenih medija.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • U proseku je svaki naš zaposleni prošao 40 sati obuke u periodu 2021.-2022 • U proseku je svaki naš revizor prošao 62 sata obuke u periodu 2021.-2022. • Svake godine najmanje jedna trećina naših kancelarija je predmet internom pregledu kvalitete

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
<p>Etika i nezavisnost</p> <p>Moramo ostati nezavisni, bez obzira na to pružamo li usluge revizije i osiguranja (kanal 1) ili nerevizijske/savetodavne usluge (kanal 2).</p>	 	Klienti, društvo	<p>Implementirali smo postupke upravljanja rizikom koji osiguravaju nezavisnost naše dve osnovne profesije kao što su revizori ili savetnici. Nedavno smo osvežili i ažurirali naš globalni kodeks ponašanja, jasno povlačeći granicu između onoga što je preporučeno ili prihvatljivo i onoga što bi ugrozilo naš ugled i poverenje drugih ljudi. Ozbiljno pristupamo svim kršenjima i poduzimamo odgovarajuće radnje kako bismo poštovali ovaj kodeks kad god je to potrebno. Naše usluge revizije, poreza, AOS-a i FAS-a takođe imaju svoj poseban kodeks ponašanja.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: Svi subjekti našeg partnerstva pokriveni su našim globalnim alatom za nezavisnost WeCheck.</p> <p>Od 31. avgusta 2022. 76 zemalja koje predstavljaju 96% našeg prometa često su učitavale i osvežavale podatke o klijentima u WeCheckov sistem za upravljanje podacima.</p> <p>85% zahteva sada se obrađuje za 48 sati ili manje.</p>
<p>Usklađenost s propisima</p> <p>Razvoj i jačanje regulative utiče na naše aktivnosti.</p>	  	Klijenti, društvo, javne i zakonodavne organizacije	<p>Pridržavamo se svih propisa u svim uslugama koje pružamo. Pratimo najnovije promene u regulativi, ugrađujemo ih u naše kodekse ponašanja i pravovremeno informišemo naše klijente. Podvrgavamo se redovnim pregledima naših nadzornih tela i regulatora. Učestvujemo u evoluciji propisa i predviđamo potencijalne učinke za dobrobit naših klijenata i potencijalnih klijenata.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: Nezavisni revizijski nadzor sproveden je u 67 zemalja integritanog partnerstva Mazars, od kojih je 25 zemalja bilo podvrgnuto regulatornim inspekcijama u periodu 2021. – 2022.</p>
<p>Poverljivost i zaštita podataka</p> <p>Može doći do situacije u kojoj poslovni i osobni podaci možda neće biti primereno zaštićeni.</p>	 	Klijent društvo	<p>U svemu što radimo, poverljivost i sigurnost informacija ključni su elementi naših profesionalnih odgovornosti. Naš glavni službenik za informacijsku sigurnost Grupe odgovoran je za pružanje nadzora, politike i strateških smernica o informacijskim rizicima i pitanjima kibernetičke sigurnosti. Direktno odgovara glavnom direktoru za usklađenost i Izvršnom odboru Grupe.</p> <p>Ishod: Naši evropske kancelarije usklađene su s GDPR-om i od 2014. provodimo postupke za prijavu uzbunjivača za naše zaposlene, naše klijente i naše učesnike. I spoljni obrasci i obrasci za pritužbe zaposlenih dostupni su na svim našim web stranicama Mazars (na web stranici Grupe: http://www.mazars.com/Complaint-form). Svi se zahtevi direktno obrađuju preko glavnog direktora Grupe za usklađenost, osim ako je drugačije navedeno lokalnim propisima.</p>

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
----------------	---------	----------	-------------

III. Organizacija talenata i partnerstva

Talent

Kvalifikovani ljudi, posebno u ekonomski živim područjima, sve su mobilniji.

Potrebne su posebne, prilagođene politike kako bi ih se privuklo i zadržalo.

Evolucija pružanja osnovnih revizijskih i računovodstvenih usluga usled digitalizacije zahteva definisanje novih skupova veština za naše talente.



Klijenti, društvo



Kao firma za profesionalne usluge, razvijamo dinamičnu politiku ljudskih resursa, ceneći stručnost i snažan osećaj etike. Ulažemo u naše ljude, obučavamo ih kako bi njihove godine u Mazarsu učinili unosnim iskustvom i pripremamo ih da budu budući lideri unutar ili izvan naše firme. Čvrsto verujemo u celoživotno učenje i stvorili smo vlastito korporativni univerzitet koji nudi najsavremenije programe na licu mesta i online za naše zaposlene i partnere.

Preuzeli smo opipljive korake kako bismo Mazars učinili istinskom školom stručnosti za sve naše ljude.

Osmislili smo našu online platformu MazarsU kao glavno središte za sve najbolje materijale za učenje i prakse u celoj Grupi, kako područja tehničke stručnosti kao i druge veštine koje su sada potrebne za obavljanje profesije: soft skill veštine, digitalne veštine i veštine vođenja. Cilj nam je obučiti vrhunske tehničare, kao i sve profesionalce koji se mogu pridržavati najstrožih zahteva etike i neovisnosti.

Ključni pokazatelji uspešnosti: Za naše revizijske aktivnosti imamo partnersku polugu od 11,8 zaposlenih po partneru i odnos tehničkog kadra (direktori, viši menadžeri, menadžeri u odnosu na starije, asistente, pripravnike) od 1/3,3.

Mazars je ojačao svoju matricu kompetencija kako bi ugradio IT i digitalne aspekte u naše osnovne revizijske i savetodavne obuke. Profili koje tražimo sve su raznolikiji, a stručnjaci za umetnu inteligenciju i naučnici podataka postaju primarni ciljevi, kako bismo usmeravali promene, bili pioniri u digitalnoj transformaciji naših profesija i nudili proširene usluge koje naši klijenti i tržište očekuju.



Neki se pojedinci možda ne pridržavaju kulture Mazarsa, a to bi potencijalno moglo dovesti do odvajanja od klijenata i demotivisati druge da nam se pridruže ili angažiraju.

Ako se odgovarajuće mere ne sprovedu na odgovarajući način, mogli bismo propustiti postići kulturno usklađivanje i uključivanje, što bi moglo ugroziti naš učinak i sposobnost privlačenja mladih talenata.

Nerazumevanje budućih potreba naših ljudi u odnosu na svrhu, uključenost, dobrobit i stilove rada takođe može sprečiti naš dugoročni razvoj.

Klijenti, društvo

Razvili smo module obuke o našem kodeksu ponašanja te o etici i neovisnosti. Oni su obavezni za sve naše zaposlene.





Verujemo da ton treba postaviti na vrhu i postavili smo etiku, inkluziju i raznolikost kao prioritete za celu našu organizaciju.

Imenovali smo rukovodioca C-suitea za glavnog službenika za vodstvo, obrazovanje i kulturu.

D&I su zapravo deo našeg strateškog programa One 24, s jasnim i merljivim ciljevima. 75% naših zemalja provelo je akcijske planove za raznovrsnost, a od 2022. promovisanje raznovrsnosti bit će jedan od kriterija za dodelu osnovnih bodova zemljama članicama partnerstva.

Također smo učinili obaveznom obuku o nesvesnoj pristranosti za sve članove izvršnog odbora i upravljačke partnere.

I na nivou zemlje i grupe, sprovodimo redovna istraživanja kako bismo ostali u kontaktu i uzeli u obzir potrebe naših ljudi, posebno mladih talenata. "razvoj ljudi" i "poštovanje i različitost" među tri su glavna atributa Mazara koje naši ljudi najviše cene.

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
Razvijajući se u sve povezanim i bržem globalnom radnom okruženju, današnji mladi talenti očekuju veću fleksibilnost za svoju ličnu organizaciju.	 	Klijenti društvo	<p>Naš je model po prirodi usmeren na čoveka i decentraliziran. U svim našim kancelarijama podstičemo primenu novih načina rada koji neguju saradnju i kolektivnu inteligenciju, povećati uspešnost i povećati zadovoljstvo zaposlenih. Takođe želimo da naši ljudi generišu i implementiraju nove ideje kako bi poboljšali naše interne procese i našu ponudu. Lokalna interna ispitivanja zadovoljstva sprovode se redovno i uspostavljaju se akcijski planovi za kontinuirano poboljšanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života.</p> <p>Implementiramo peer coaching i kulturu povratnih informacija, koju uvodimo u organizaciju s programima kao što su ReCoach i LEAD.</p>
Raznolikost treba podsticati, ne samo iz moralnih/etičkih razloga, već i zato što je više raznolikosti isplativo za naš poslovni model.	 	Klijenti društvo	<p>Izgradnja raznolikog basena talenata jedan je od naših glavnih prioriteta. I na grupnoj i na lokalnom nivou, proveli smo inicijative za borbu protiv diskriminacije i promovisanje rodne raznolikosti i inkluzije.</p> <p>Imenovali smo izvršnog direktora za D&I voditelja na nivou Grupe.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: žene čine više od 54% našeg kadra, 39% našeg rukovodećeg tima i 67% našeg upravnog veća Grupe. Postavili smo cilj da 2025. godine imamo 25% žena kao partnera.</p>

Međunarodna integrirana partnerska struktura

Iako je zahtevan, rast kao međunarodno integrirano partnerstvo daje prednost dugoročnom jačanju i transparentnosti, a sve za dobrobit naših klijenata.



Klijenti, društvo, profesionalci

Međunarodno širenje bilo je, jest i bit će jedan od ključeva našeg razvoja.

Nikada se ne bojimo krenuti u nove teritorije i otkriti nove kulture i vjerujemo u naš jedinstveni model partnerstva. Postupno smo širili našu pokrivenost u posljednjih 20 godina, a samo u posljednjih šest godina, prešli smo sa 73 na 90+ zemalja i teritorija u kojima sada imamo potpuno integrisane kancelarije Mazarsa. Mi smo istinski multikulturalna grupa, sa 28.400 stručnjaka širom sveta i 1.020 partnera.

Ključni pokazatelji uspešnosti: prema najnovijem istraživanju IAB-a rangirali smo:

14. u svetu po prometu 12. u reviziji u svetu

12. po savetodavnim uslugama

14. u poreskim uslugama

15. u Severnoj Americi

15. U Južnoj Americi

13. Na Bliskom Istoku

8. u Europi

7. u Africi

17. U Azijsko Pacifičkom području

Uspostavljeni su globalni procesi i specifični postupci koji su istaknuti u našem priručniku o globalnom riziku i priručnicima za osiguranje kvaliteta. Svaka od naših integriranih i korespondentnih zemalja mora izvršiti samoprocjenu na godišnjoj osnovi. Oni su takođe redovno podvrgnuti međunarodnim kontrolama, koje vode Mazaroviiskusni partneri i viši kadar za kontrolu kvalitete.

Naša sposobnost da služimo našim klijentima ili naš ugled na tržištu mogu biti ozbiljno ugroženi neuspehom firme članice.



Klijenti, društvo, profesionalci

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
Gubitak ili odlazak zemlje mogao bi imati štetan uticaj na naše međunarodno partnerstvo.		Klijenti, društvo, profesionalci	Uspostavili smo redovne dijaloge i komunikaciju sa svim firmama članicama, putem naših državnih foruma, na koje su pozvani svi upravljački partneri iz celog sveta. Naša godišnja partnerska konferencija također pruža priliku svim partnerima da podele svoje brige. Članovi izvršnih i upravljačkih tela biraju se na mandat od četiri godine. U našem statutu udruženje postavljena su stroga dobna ograničenja, a planovi nasleđivanja sprovode se kako bi se predvidelo kada će član uprave ili službenik grupe biti blizu penzije. Učestvujemo u redovnoj i direktnoj interakciji, gde god je to moguće, s državnim telima i regulatorima kako bismo razumeli ciljeve i odredbe promena i implikacije za naše poslovanje.
Gubitak ključnih ljudi i nepostojanje planova nasleđivanja mogli bi ugroziti našu sposobnost da osiguramo dugoročni razvoj.		Klijenti, društvo, profesionalci	Pomno pratimo kumulativni učinak regulatornih promena na sposobnost pružanja usluga klijentima revizije. Imamo stručnjake za regulatorna pitanja koji predvode naše napore da pratimo sve promene u primenjivim regulatornim režimima, bez obzira na poreklo, pod kojima posluje svaka firma. Redovno pregledamo i ažuriramo naše procese i procedure kako bismo osigurali usklađenost svih naših ljudi, svih naših klijenata, sa svim primenjivim propisima.
Rizici povećane regulatorne intervencije ako je operativna promena obavezna.	 	Klijenti, društvo, profesionalci	

IV. Globalni trendovi i očekivanja učesnika

Digitalna transformacija

Kao internacionalna kompanija za profesionalne usluge, uveliko se oslanjamo na IT za obavljanje svojih zadataka te im je omogućen pristup vrlo poverljivim podacima o klijentima. Identificirali smo kibernetičke napade kao jedan od potencijalno najštetnijih rizika s kojima se možemo suočiti.

Neadekvatna strategija podataka, upravljanje i menadžment mogu sprečiti sposobnost kompanije da ostvari prednosti korišćenja podataka kao imovine







Klijenti, profesionalci, društvo




Imamo posvećen IT odbor grupe i Odbor za sigurnost podataka, koji uključuje glavnog informatičkog direktora Grupe. Svaka država mora imati vlastitu politiku informacijske sigurnosti, koja prolazi godišnju samoprocenu, koju pregledava glavni službenik za informacijsku sigurnost grupe. Redovno ulažemo u savremene i najsavremenije sigurnosne alate i rešenja. Razvijene su obuke i vežbe o krađi identiteta za celu kompaniju i stavljene na raspolaganje svim zaposlenima.


Razvijamo naš projekt globalne IT platforme kao deo naše strategije One24, pod pokroviteljstvom člana izvršnog odbora.

Implementirali smo robusnu politiku sigurnosti podataka i korištenja za celu grupu. Naša politika upravljanja informacijama priopćena je svim kompanijama članicama kao dio našeg RMM-a.

Klijenti, profesionalci, društvo

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
<p>Klijenti</p> <p>Kontinuirana i ubrzana tehnološka evolucija utiče ne samo na način na koji naši klijenti posluju, već i na način na koji radimo i komuniciramo s našim klijentima.</p>	   	<p>Klijenti, profesionalci, društvo</p>	<p>Postizanje naše digitalne transformacije odnosi se na poboljšanje našeg kvaliteta usluge i pomoć našim klijentima u rešavanju vlastitih izazova. Kako mi postajemo digitalniji, pomažemo im da upregnu i iskoriste snagu novih tehnologija za postizanje uspešnosti i predviđanja, na najbolji način iskoriste ogromne količine podataka dostupnih za analizu i postave sve agilnije i virtualnije organizacijske strukture. Stvorili smo vlastite laboratorije za inovacije, fizičke prostore u kojima se klijenti, inovatori i Mazars stručnjaci mogu okupljati, deliti i u potpunosti realizirati nove inicijative. Jer, ako je ovladavanje i razumevanje tehnologije preuslov, bez ljudskog elementa do ove inovacije ne može doći.</p> <p>Ishod: sprovodimo stalni program povratnih informacija od klijenata, koji osigurava da kontinuirano slušamo mišljenja naših klijenata i radimo na poboljšanju naše usluge. Do sada je u program uključeno 25 zemalja.</p>

<p>Poslovni model</p> <p>Prekid mogućnosti zasnovanih na tehnologiji, kao što je sofisticirana automatizacija, utica će na osnovne računovodstvene i revizijske usluge.</p>		<p>Klijenti, profesionalci, društvo</p>	<p>U potpunosti prihvatamo tehnološke evolucije. Zapošljavamo stručnjake koji poznaju tehnologiju i podstičemo inovacije u svim našim uslugama. Pod vodstvom našeg glavnog direktora za tehnologiju i inovacije, okupljamo Mazarsove stručnjake, spoljne stručnjake i vrhunske preduzetnike kako bismo promislili i napravili prototip ideja koje će oblikovati reviziju i savetovanje u bliskoj budućnosti. Većina naših kancelarija širom sveta sada je imenovala ambasadore inovacija, koji služe kao katalizatori za podsticanje novih ideja i kreativnosti u celoj grupi.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: 78% svih "Mazarijanaca" radi u uredima koji imaju imenovanog vođu inovacija.</p>
<p>Nestalnost komunikacije</p> <p>Digitalna transformacija osnažuje internu i eksternu komunikaciju učesnika o Mazarsovim aktivnostima, uz rizik da nekanalirani entuzijazam dovede do neželjenih ishoda.</p>		<p>Svi sudionici</p>	<p>Mazars je implementirao proaktivnu strategiju digitalnih medija, kao i službene politike i smernice za društvene medije za sve zaposlene. Tokom poslednjih nekoliko godina usredsredili smo se na zagovaranje zaposlenih, kako bismo podstakli zaposlene da deluju kao ambasadori robne marke na društvenim medijima. Putem našeg odeljenja za grupne komunikacije i marketing, pružamo obuku o društvenim medijima za zaposlene i partnere.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: od 2011. osigurali smo 63 treninga za društvene medije koji pokrivaju +30 zemalja. Obučeno je 2000 partnera, direktora i viših menadžera.</p>
<p>Tehnološki napredak ili novosti mogli bi smanjiti važnost našu trenutnu ponudu proizvoda i rešenja ili ograničiti našu sposobnost da se takmičimo na tržištu. Nedovoljno ulaganje u novu i naprednu tehnologiju ili neadekvatan odgovor na netradicionalne poremećaje mogli bi pogoditi i našu konkurentnost.</p>		<p>Svi učesnici</p>	<p>Stalno i značajno ulažemo u novu tehnologiju, nove alate i nova digitalna rešenja. Potpuno smo svesni rizika zaostajanja i nastojimo ostati ispred. Inovacije smo postavili kao glavni prioritet u našim poslovima revizije i savetovanja. Trenutno imamo šest inovacijskih centara i svetsku mrežu ambasadora inovacija. Značajna ulaganja u nova i inovativna digitalna rešenja za različite linije poslovanja od projekta do završetka predvode naše napore u svim zemljama.</p>

Rizici/prilike	Kapital	Učesnici	Inicijative
<p>Održivost i odgovorno ponašanje</p> <p>Naši vlasnici očekuju od nas da pokažemo odgovorno ponašanje u pogledu naše prakse zapošljavanja, naših ulaganja, poreza koje plaćamo i naših odnosa s našim dobavljačima.</p>		<p>Svi učesnici</p>	<p>Doprinos boljim i zdravijim ekosistemima i društvima u srcu je avanture Mazars, jer čvrsto verujemo da učinak i odgovornost idu ruku pod ruku. Podstičemo naše zaposlene da se uključi u CSR inicijative i pro-bono rad, a više od 20 zemalja u našem partnerstvu sada izveštava o svom ESG učinku. Imenovali smo globalnog rukovodioca DOP-a, pod direktnim sponzorstvom člana GEB-a.</p> <p>Unutar naše linije usluga održivosti, razvili smo celi niz usluga usmerenih na reinženjering poverenja u poslovanje, osnaživanje ljudi i negovanje kolektivne odgovornosti, u rasponu od nefinansijske revizije do</p>

<p>Poslovanje za opšte dobro</p> <p>Naši učesnici i šira javnost očekuju nova rešenja i usluge za bolje i više održivi svet i smatraju da globalne organizacije imaju globalne odgovornosti.</p>		<p>Svi učesnici</p>	<p>antikorupcijskog, upravljačkog ili CSR savetovanja.</p> <p>Međunarodno partnerstvo Mazars rešava svoje globalne odgovornosti interno i eksterno. - npr. ulaganje i sprovođenje mera raznovrsnosti unutar i izvan naše organizacije, razvoj DOP savetodavnih usluga itd.</p> <p>Radimo značajan posao za dobro kako bismo iskoristili najbolje poslovne prilike.</p> <p>Ključni pokazatelji uspešnosti: 27 zemalja u našem partnerstvu izveštava o svojim izvan finansijskim podacima i performansama.</p>
---	---	---------------------	---

Kako gledamo na reviziju, danas i sutra

Razotkrivanje četiri tržišna mita

Tehničke i intelektualne veštine smatraju se apsolutno najvažnijima. U međuvremenu, naša istraživanja pokazuju da velika većina poduzeća (96% ispitanika) veruje da bi se revizijski raspon usluge trebao značajno proširiti kako bi uključio obuku i uveravanje o sigurnosti podataka, privatnosti i održivosti. Poslednje, ali ne i najmanje važno, čini se da zajedničku reviziju široko i odlučno podržava većina društava koje su odgovorile na našu anketu.

Reforma revizije u celini zapravo je nešto što tržišni igrači vide kao nužnost. Verujemo da bi trebalo započeti razbijanjem četiri mita koji predugo muče revizijsko tržište:

- primarni cilj revizije je otkrivanje prevare;
- budućnost revizije je robotizovana;
- revizori bi se trebali držati tradicionalnih finansijskih izveštaja; i
- društva ne žele zajedničku reviziju.

Uvereni smo da sledeće tačke razotkrivaju te mitove dok ilustriraju ulogu otpornog revizijskog tržišta koje bi igralo bi ulogu stupa ekonomske čvrstoće, u Evropi i šire:

- revizorska društva moraju provoditi i rigorozno nadzirati kvalitet, upravljanje rizikom, etiku i procese ponašanja, koji moraju biti podržani strožim i doslednijim pravilima i mehanizmima nadzora;
- svi učesnici - korporativni menadžment, upravljačka tela, akcionari, supervizori i javnost u celini - trebaju se složiti oko toga **šta revizija predstavlja** i **šta se očekuje od revizora**, na primer u pogledu **otkrivanja prevara**, sprečavanja bankrota i nefinansijskih informacija;
- nezavisnost i objektivnost, prosuđivanje i skepticizam, moraju se ojačati, posebno kroz obavezne **zajedničke revizije** za velika poduzeća. Osim poboljšanja kvaliteta revizije, zajednička revizija takođe bi pokrenula proces koji pruža veći izbor na revizijskom tržištu; i

- treba razmotriti uticaj tehnologije i veštačke inteligencije na procese revizije i upravljanja rizikom te ulogu ljudske prosudbe

Nijedna od ovih mera pojedinačno neće biti dovoljna za potpunu obnovu poverenja, ali verujemo da će zajedno utrti put značajnim poboljšanjima.

Nuđenje povećanog revizijskog iskustva

Verujemo da je revizija ključna za ekonomske osnove pravednog i prosperitetnog sveta.

Revizija je bila i ostala usluga u srcu našeg modela stvaranja vrednosti.

Radimo za javni interes i, brinući o organizacijama koje revidiramo i njihovim akcijama, pomažemo u izgradnji održivog poslovanja za dobrobit društva u celini.

Kroz revizije pružamo uvid, transparentnost i pružamo konstruktivnu kritiku, povećavajući poverenje u to kako organizacije izveštavaju svoje akcionare.

Ali ne stajemo ovde: snažna, nezavisna revizija doprinosi izgradnji pouzdanog okvira kontrole i upravljanja kako bi se organizacijama koje revidiramo pomoglo da postanu spremne za budućnost.

Revizija se pre svega odnosi na ljude.

Usredsređeni smo na izgradnju pozitivnih, uspešnih odnosa koji podstiču poverenje i donose merljivu vrednost.

Svaka revizija je jedinstvena.

Odvajamo vreme za razumevanje poslovnog modela, kulture i ekosistema revidiranog društva i razmatramo potrebe njezinih vlasnika, prilagođavajući revizijsku strategiju specifičnim identifikovanim rizicima.

Tokom celog procesa revizije u stalnom smo dijalogu sa svim relevantnim učesnicima, uz jasnu, pragmatičnu i pravovremenu komunikaciju.

Mi smo jedan, agilni, integrisani i saradnički tim, u svim sektorima, uslugama i geografskim područjima. To znači da kombinujemo specijalizovano lokalno znanje s međunarodnom perspektivom koja proizlazi iz jedne globalne firme.

Okupljamo prave ljude i pravu stručnost u pravo vreme kako bismo pružili besprekornu podršku.

Ponosimo se svojom strogošću, nezavisnošću misli, istrajnošću i robusnošću.

Potpomognuti najnovijim tehnologijama, globalnom metodologijom i procesima, pružamo pouzdane, objektivne i pronicljiva prosuđivanja i mišljenja. Naš jedinstveni pristup znači da efikasno i dosledno pružamo visokokvalitetne revizije koje koriste organizacijama koje revidiramo, njihovim vlasnicima i drugim učesnicima.

S ovim pristupom usmerenim na čoveka, pružamo prošireno iskustvo revizije. Onaj koji ide dalje od puke usklađenosti i doprinosi razvoju održivih preduzeća, ekonomije i društava.

Mazars na prvi pogled

Globalna pokrivenost

90+*

Država i teritorija

300+*

Kancelarija

47,000+*

Profesionalaca

*30,000 profesionalaca u Mazarsovom integrisanom partnerstvu, 17,000 + putem Mazarsovog Severnoameričkog saveza

1,000+*

Mazars partnera

Globalni promet grupe
2,45**

Milijarde EUR

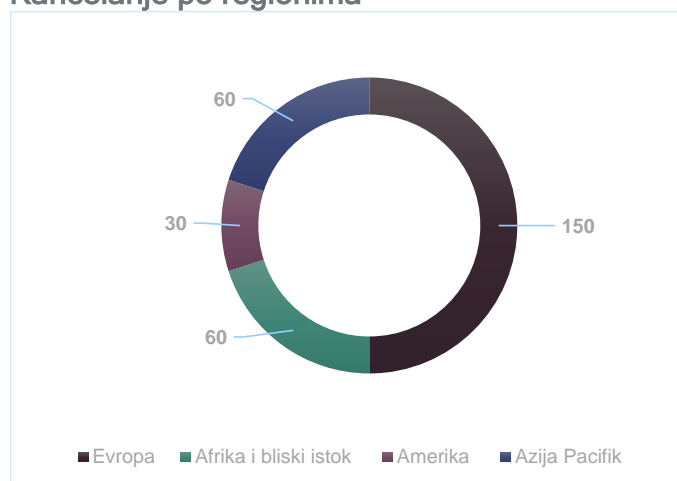
** uključuje podatke iz ZhongShen ZhongHuan i ZhongShen Yatai područja

Podaci od 31. Avgusta 2022. Godine
Za najnovije informacije posetite :
www.mazars.com/keydata

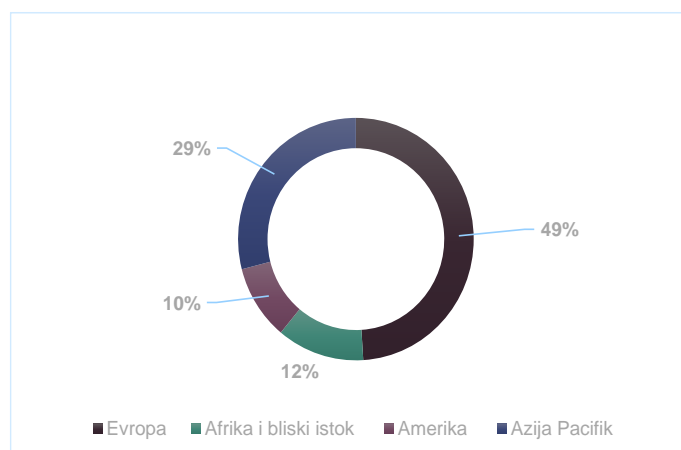
Mazars Grupa je međunarodna, integrisana i nezavisna organizacija, specijalizovana za reviziju, savetovanje, računovodstvene, poreske i pravne usluge.

Na svih šest kontinenata, naše globalno partnerstvo donosi zajedno preko 30.000 međunarodnih stručnjaka, plus još više od 17.000 kroz Mazars sever American Alliance. Svi dele istu viziju, tj isti preduzetnički i saradnički način razmišljanja, i ista odlučnost da se stvori zajednička vrednost za sve naše zainteresovane strane: naši zaposleni, naši klijenti, poslovanje zajednice i društva u celini.

Kancelarije po regionima



Profesionalci po regionima



Uvod Mazarova priča

Osnivanje u Francuskoj

1945

Rast u Evropi
100 miliona evra prometa

1995

1000 profesionalaca
Stvaranje
Međunarodnog
partnerstva

500 miliona evra prometa

37 zemalja

2005

5,300 profesionalaca
Rast u Evropi
i u Americi

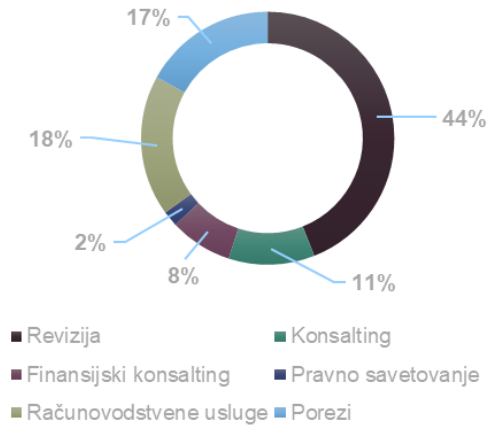
2,45 milijardi evra prometa

90+ zemalja i teritorija

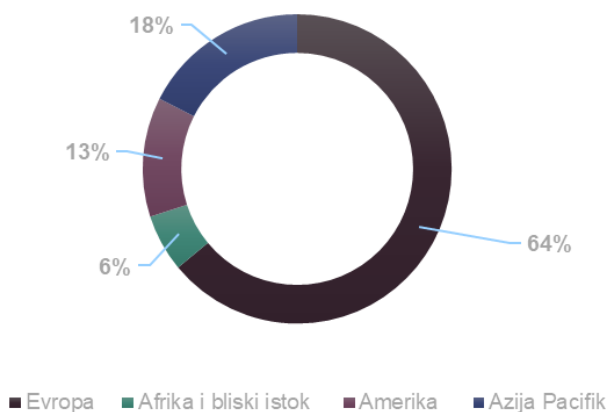
2022

47.000+ Profesionalca
(30.000+ profesionalaca u Mazars-ovom integrisanom partnerstvu,
17.000 preko Mazars North America Alliance)
Prisustvo na svim kontinentima

Promet po delatnostima



Promet po regionima





Izjava Jean-Luca Barleta, Risk Management and Technical Excellence rukovodioca, QM&C lidera

Mazars revidira 2700 subjekata od javnog interesa širom sveta, 1300 sa sedištem u Evropi, 960 uvrštenih na regulatorno tržište, uključujući 480 uvrštenih u Evropi. Mazars je rangiran na 5. mestu na evropskom tržištu revizije za velika evropska društva koje se kotiraju na berzi.

U svetu koji se naizgled ne menja nabolje i s povećanim stepenom neizvesnosti na horizontu, robusno i pouzdano upravljanje rizicima te sistemi i procesi interne kontrole bitniji su nego ikada pre. U Mazarsu smo već dugo postavili kao glavni prioritet kontinuirano jačanje našeg osiguranja kvaliteta i upravljanja materijalnim rizicima.

Kako ovo Izštavanje o transparentnosti izlazi, ISQM1 je stupio na snagu. Već više od godinu dana ove sadašnje zahteve uzimamo kao priliku za dalje jačanje okosnice naših procesa i alata interne kontrole i razvoj naših kvalitetnih timova na nivou Grupe i u svim zemljama našeg globalnog partnerstva.

Pojačali smo naše postojeće alate i radili na novim, s ciljem osiguravanja doslednosti u celoj našoj kompaniji. Naši centralni timovi pomogli su i svim zemljama u implementaciji homogenih najsavremenijih sistema upravljanja kvalitetom i rizikom.

Kontinuirano unapređujemo naše KYC – postupke „Upoznaj svog klijenta” s nadolazećim dodatkom novog alata koji će upotpuniti WeCheck, naše jedinstveno mesto za globalnu nezavisnost na nivou cele grupe. Sve zemlje unutar našeg partnerstva mogu se prijaviti na WeCheck, a njih 78, što predstavlja 97% našeg prometa, redovno učitava i osvežava podatke o svojim klijentima u sisteme upravljanja WeChecka.

Sve u svemu, naša struktura i politike upravljanja rizicima pokazale su svoju pouzdanost i efikasnost. Nismo se morali suočiti s ozbiljnim sporovima ili parnicama u posljednjih dvanaest meseci i uvereni smo da će ISQM1 samo još više ojačati naše alate i procedure.

Uvođenje nove generacije

Naša robusnost, relevantnost i otpornost našeg integrisanog modela, prava ravnoteža između naše revizije i savetodavnih aktivnosti, naš talenat i naša predanost kvalitetu ponovno su bili ključni pokretači našeg izvrsnog učinka u razdoblju 2021.-22. Već 20. godinu zaredom Mazars je ostvario dvocifreni rast, te nastavio širenje unutar PIE sektora. Povećali smo broj kotiranih društava kojima pružamo usluge i sada revidiramo njih 2700, od kojih 1300 ima sedišta u Evropi, a 960 se kotira na regulisanom tržištu. Jasno je da ostajemo peti evropski revizor za velika preduzeća.

Dok ulazimo u 2023., Mazars je tamo gde bi trebao biti: globalni igrač, s vrlo snažnom imovinom, obećavajućim razvojnim perspektivama i novom generacijom partnera spremnih preuzeti i voditi partnerstvo u budućnost.

Dugo smo smatrali upravljanje i sposobnost uspešnog prepuštanja vlasti nadolazećim vođama ključnim komponentama naše DNK i ključnim činiocima našeg kontinuiranog razvoja. Mazarsova međunarodna ekspanzija, od njegovih francuskih korena do prvorazrednog igrača u reviziji i savetovanju, provedena je pod vodstvom generacije partnera koji će uskoro predati palicu. Uveren sam da je nova generacija spremna preuzeti i dalje razvijati naše partnerstvo. Neće nedostajati izazova i prilika, proizašlih iz novih propisa – poput CSRD-a – i novih makroekonomskih i društvenih promena. Ali naše buduće vođe dobro su pripremljeni: verni su našim osnovnim vrednostima i imaju talent, stručnost i volju ispisati uzbudljivu novu stranicu u istoriji Mazarsa.



Izjava Jo Connolly, glavne direktorice Grupe za kvalitet i usklađenost

Kvalitet je osnov naše svrhe. Iz tog razloga, to je jedan od osnovnih stubova naše One24 strategije i podupire naše ciljeve i ambicije. To je ključno merilo na kojem se bazira naš profesionalni ugled.

U potpunosti smo predani održavanju, upravljanju i stalnom poboljšanju kvaliteta usluge. Središnje za to su aktivnosti koje provodimo pod vođstvom Grupe Q&RM za dizajniranje, implementaciju i korištenje novog međunarodnog standarda za upravljanje kvalitetom 1 (ISQM1) – stvarajući naš novi Mazars Globalni sistem upravljanja kvalitetom (SoQM).

Šta ISQM1 zahteva?

Međunarodni standard upravljanja kvalitetom 1 (ISQM 1) će zameniti trenutni Međunarodni standard upravljanja kvalitetom 1 (ISQC 1) i uključuje značajne promjene u načinu na koji profesionalne računovodstvene firme upravljaju kvalitetom.

ISQM1 zahteva od firme da uspostavi robustan sistem upravljanja kvalitetom (SoQM) u osam navedenih komponenti uz uvođenje proaktivnog pristupa koji se zasniva na riziku upravljanja zahevima kvaliteta i praćenja.

Ciljevi kvaliteta vrlo su jasno utvrđeni unutar ISQM1, a kroz primenu procesa procene rizika fokus je na razumevanju i ublažavanju rizika za postizanje tih ciljeva kvaliteta.

ISQM1 takođe zahteva procenu efikasnosti SoQM-a, kako bi se identifikovali nedostaci koji zahtevaju popravke i kako bi se osigurala osnova za procenu ukupne efikanosti SoQM-a.

Naš pristup implementaciji ISQM1

Mazars je odredio 10 komponenti našeg SoQM okvira kako je navedeno u nastavku. Unutar svakog identifikujemo povezani proces, rizike i relevantne odgovore (kontrole).

1. Upravljanje i rukovodstvo - naša kultura, strukture i ton vrha i odgovornosti rukovodstva,
2. Ljudi – regrutovanje, razvoj i nagrađivanje talenta,
3. Klijenti – prihvatanje i nastavak saradnje s klijentom koji je u skladu s našim vrednostima i strateškim ambicijama.
4. Nezavisnost i etika – usklađenost s relevantnim standardima
5. Tehnološki resursi – održavanje i razvoj IT platformi i alata
6. Intelektualni resursi – održavanje i razvoj vodiča, metodologija i priručnika o politikama
7. Sprovođenje angažmana – naš pristup nadzoru, pregledu i usmeravanju na poslu i omogućavanju korištenjem alata tokom rada na angažmanu.
8. Informacije i komunikacija
9. Praćenje i sanacija
10. Postupak procene rizika – evaluacija rizika za postizanje ciljeva kvaliteta, kao i utvrđivanje kontrola i odgovora koji se odnose na te rizike.

Svaki partnerski entitet Mazars u je odgovoran za dizajn, implementaciju i rad svog lokalnog SoQM-a. Međutim, prihvatajući našu stratešku ambiciju za ohrabrenje globalne doslednosti, tim predvođen grupom Q&RM, uz podršku predstavnika zemalja i regija, razvio je i podržao inicijativu Mazars Global SoQM okvira usklađenog sa ISQM1. Naš globalni SoQM okvir osmišljen je za promovisanje doslednog kvaliteta angažmana i operativne efikasnosti. Uključuje globalni postupak procene rizika s alatima, smernicama i osposobljavanjem, za upotrebu u svim zemljama, kao i skup globalnih osnovnih minimalnih kontrola i odgovora.

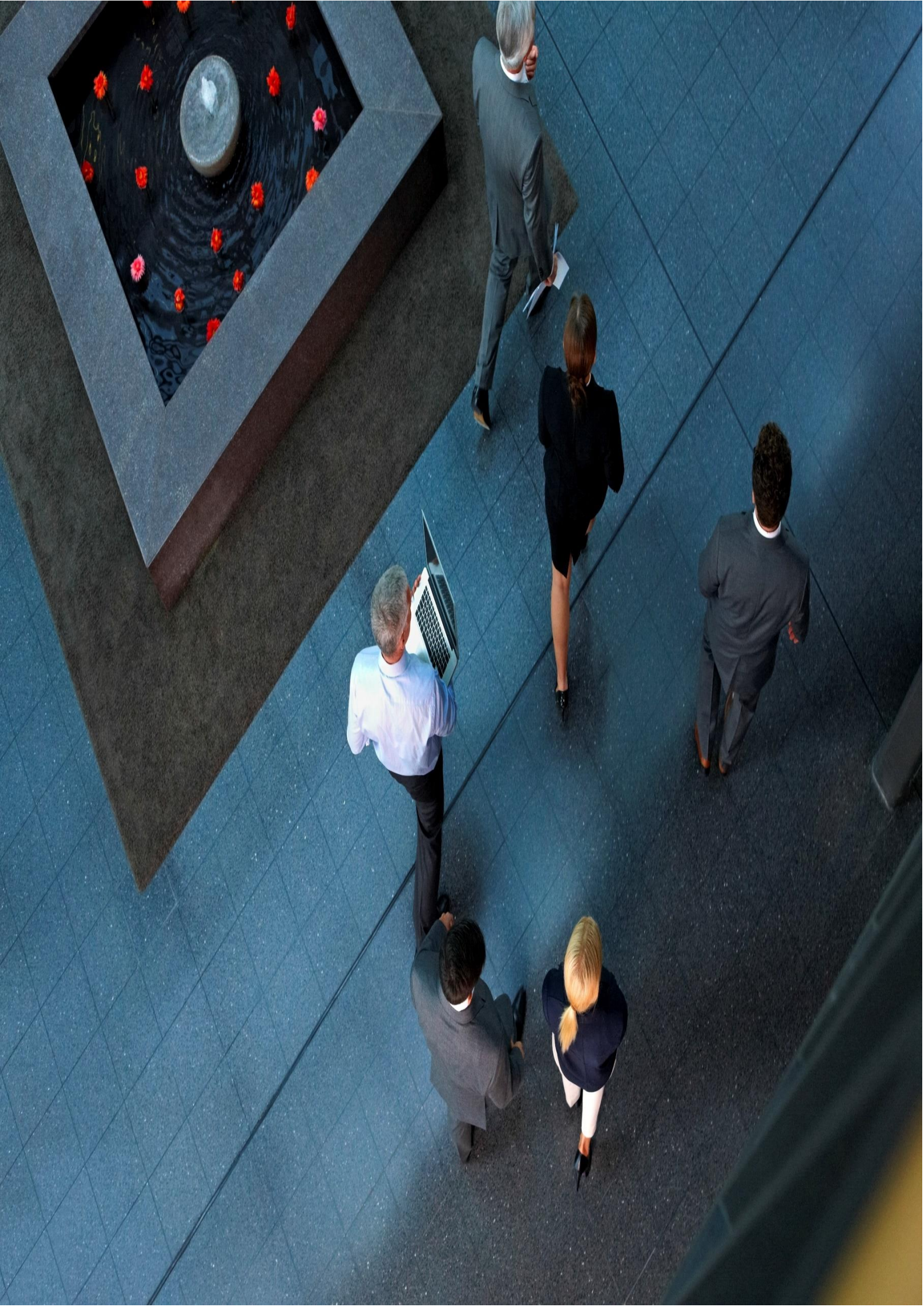
Šta će se promeniti za Mazars?

Stalno poboljšanje kvaliteta zahteva od nas da izazovemo i budemo otvoreni za promene. Promena koju donosi standard takođe stvara priliku – a mi smo je svakako promatrali kroz tu vizuru.

Iskoristili smo priliku da usavršimo procese, ažuriramo pravila, osvežimo svoj dizajn kontrole i bolje definišemo odgovornosti našim vođama i našim ljudima. Neki primeri uključuju:

- Nastavljamo promovisati doslednost širom sveta – na primer, nedavno smo ažurirali svoje globalne politike i postupke u okviru priručnika za osiguranje rizika i kvaliteta kako bismo odražavali promene nastale kroz naš projekt ISQM1.
- Nastavljamo razvijati i definisati pokazatelje kvaliteta usklađene s novim SoQM-om, uključujući jasno definisanje odgovornosti za kvalitet - primer toga uključuje Izveštaj o kvalitetu i riziku partnera.
- Naša IT strategija nastavlja se razvijati - osmislili smo globalni alat IT ISQM1 kako bismo olakšali proces procene rizika i testiranje i procenu svake firme SoQM.
- Pistup stalnom poboljšanju, poboljšavamo osmišljavanje globalnih programa praćenja kako bismo uzeli u obzir ISQM1 kako bi stupili na snagu za godinu koja je završila 31. decembra 2023.

Efikasnost SoQM osnov je za postizanje doslednog kvaliteta angažmana. Identifikacija i poboljšanje procesa, inicijative za poboljšanje kvaliteta i povezane kontrole će nas odvesti u sledeću fazu našeg putovanja kontinuiranog poboljšanja.



Naša politika o kulturi i globalnim talentima

Pridružujete se Mazarsu da biste učili. Obrazovanje je okosnica Mazarsove strategije razvoja talenata i liderstva, koja je ugrađena u našu kulturu. U industriji koja se bazira na znanju, oslanjamo se na kvalitetu naših ljudi. Učenje i razvoj u svim fazama profesionalnog puta ono je što se očekuje od odgovorne, moderne kompanije. To je ono što dugujemo našim ljudima, klijentima, vlasnicima i društvu u celini.

Pretvaranje Mazarsa u školu stručnosti

Uvereni smo da nas evolucija naše profesije kao i težnje naših ljudi teraju da pređemo s modela koji bazira na znanju na model koji se zasniva na obrazovanju. Tokom proteklih nekoliko godina preduzeli smo napore na nivou cele grupe i implementirali opipljive mere kako bismo Mazars pretvorili u školu stručnosti koja pruža prilike za učenje i razvoj svim našim zaposlenima, od mladih diplomaca do najviših članova tima.

Danas naš Mazars univerzitet – osnovano 2008. i akreditirano CLIP-om 2015. i 2020. – nudi pristup 21 međunarodnom programu liderstva i razvoja, od našeg vodećeg programa Next MBA, do seminara o ženskom liderstvu, akceleratora razvoja poslovanja ili našeg vlastitog centra za razvoj i procenu LEAD.

Kroz Mazars univerzitet, naši ljudi takođe mogu imati koristi od globalnog partnerstva s LinkedIn učenjem, čineći e-učenje u pokretu jednostavnim, kao i višestrukim inovacijskim događajima, hackatonima i digitalnim izazovima učenja koji doprinose transformaciji naše kompanije.

Naše ulaganje u liderstvo, obrazovanje i kulturu vidimo kao poruku poslanu svim našim vlasnicima. To je dokaz vrednosti u industriji koja se zasniva na znanju. Gledajući dalje, to čak može postati posao za sebe za Mazars.

U nadolazećim mesecima ćemo pojačati fokus na digital i Web 3.0. Zahvaljujući radu naših arhitekata učenja, naša svetska platforma za učenje, U Learn, će postati potpuno razvijena aplikacija koja će profesionalcima iz svih naših 7 uslužnih linija uskoro pružiti najsavremenije programe obuke izgrađene oko 5 ključnih dimenzija:

- Tehničke veštine
- Naša korporativna kultura (uključujući naš Kodeks ponašanja)
- Soft skill veštine
- Lični razvoj
- Digitalna stručnost (Web 3.0 kultura, metaverse, blockchain, AI...)

Još jedno veliko područje većeg fokusa je razvoj Mazarove buduće generacije vođa, koji će uvesti naše partnerstvo u sljedeću dekadu. Na grupnom, regionalnom i državnom nivou, 70 naših najperspektivnijih partnera procjenjuje se i obučava u saradnji s Korn Ferryjem i kroz posebno dizajnirane nastavne planove i programe u Mazarsovom Next MBA.

Next MBA

Next MBA je izvršni program usmeren na vrhunske poslovne teme u rasponu od marketinga usmerenog na klijenta do digitalnog prekida, upravljanja talentima i održive strategije. Otvoren je i za Mazars partnere i saradnike iz drugih zemalja cele organizacije. Većina međunarodnih čelnika koji danas sede u Mazarsovom izvršnom odboru bivši su studenti Next MBA-a.

Mazars pokreće svoj kurs održivosti

Godine 2021. Mazars je pokrenuo svoj prvi kurs održivosti za celu grupu, osmišljen kao sveobuhvatan program za opremanje svakog zaposlenog u Mazarsu, bez obzira na službu, funkciju ili staž, osnovnim znanjem kako bi se pridružio razgovoru o održivosti i počeo činiti razliku.

Kurs uključuje šest modula i teme koje ga čine su:

- klimatske promene, gubitak biodiverziteta, iscrpljivanje okeana, održivost: šta je i zašto je važna?
- Kako organizacije, građani i vlade mogu odgovoriti na izazove?
- Šta Mazars radi po tom pitanju i kako možemo pružiti vrednost našim klijentima?

Po završetku šest modula, polaznici će dobiti sertifikat koji mogu prikazati na svom LinkedIn profilu.

Pružanje najboljeg obrazovanja našim mlađim zaposlenima

Kao profesionalna uslužna kompanija zapošljavamo uglavnom mlade diplomirane studente. Kao njihov prvi poslodavac, mi imamo glavnu ulogu u postavljanju jakih obrazovnih temelja kako bi oni mogli preuzeti prakse odgovornog upravljanja na svojim budućim pozicijama, u svim sektorima i funkcijama.

Kao revizorima i konsultantima, poverena nam je izgradnja i održavanje sigurnih tržišta i ekonomije te osiguravanje pouzdanosti finansijskih informacija koje se daju investitorima, regulatorima, zakonodavcima i javnosti u cjelini. Naša je odgovornost osposobiti svoj talent za održavanje najvišeg profesionalnog i etičkog standarda. Oni moraju biti sposobni primeniti profesionalni skepticizam, pokazati snažne analitičke sposobnosti i izraziti svoje ideje i mišljenja s pronicljivošću i jasnoćom.

Naša predanost pružanju celoživotnih obrazovnih i razvojnih mogućnosti proizlazi iz onoga što jesmo i onoga što vidimo kao svoju ekonomsku i društvenu odgovornost. Obrazovanje našeg kadra da postanu vrhunski stručnjaci s besprekornom etikom i jakim veštinama vođenja način je na koji pružamo usluge najvišeg kvaliteta, osiguravamo održivi razvoj i održavamo naše obećanje zapošljivosti svim našim talentima.

Prilagođeni razvojni programi za nove menadžere

U Mazarsu u SAD-u, svi novo unapređeni menadžeri sada mogu imati koristi od resursa i prilika za bolje unapređenje razvoja svoje karijere. S Mazars menadžerskom akademijom imaju pristup prilagođenom programu koji uključuje zanimljivo, interaktivno učenje uz višednevnu "radionicu za nove menadžere" i ciljanu obuku za podršku njihovom rastu, s ciljem pomoći im da uspešno ostvare prelaz na svoju novu upravljačku poziciju i dalje razviju efikasne veštine rukovođenja. Svaki polaznik akademije ima podršku trenera i mentora.

Poseban program obuke o soft skill veštinama takođe je implementiran u centralnoj i istočnoevropskoj regiji, kako za starije tako i za nove menadžere, s ciljem da im se pomogne da postanu budući lideri.

Mazars race

Svim kompanijama, u vreme kada se cyber napadi množe i sve ih je teže sprečiti, pružanje najbolje prakse timovima u području cyber sigurnosti postalo je apsolutni prioritet. U saradnji sa My-Serious-Game, Mazars je osmislio prilagođeni program pod nazivom Mazars Race, s ciljem treniranja svih svojih talenata širom sveta, a posebno novopridošlica, na najsavremenije načine izbegavanja cyber napada. Mazars Race osmišljen je kao rešenje za učenje koje pomaže polaznicima da brzo steknu i zadrže neophodno znanje koje im je potrebno za efikasnu borbu protiv cyber kriminala.

Dalji razvoj kulture treniranja i učenja

Imenovanjem izvršnog direktora C-nivoa za glavnog službenika za rukovodstvo, obrazovanje i kulturu, Mazars nedvosmisleno pokazuje svoju predanost tome da učenje učini ključnom kulturnom polugom za održivi rast svog međunarodnog partnerstva. Posebno odgovara na potrebu prilagođavanja očekivanjima i nuđenja najboljeg iskustva na radnom mestu za mlađe talente kompanije, istovremeno negujući i pripremajući svoje milenijalce da postanu treneri koje traži generacija Z.

Program ReCoach za celu grupu osmišljen je kao vrlo praktičan način da se odgovori na tri glavna izazova održavanja kulture učenja u celoj kompaniji, razvoja i usađivanja kulture treniranja i povratnih informacija koju očekujemo od naših mladih stručnjaka i izgradnji online programa koji bi odmah bio usvojen i podržan u naših 90+ zemalja u vreme velikih poremećaja.

ReCoach je pokrenut u maju 2020., kao kamen temeljac novog Partner Development Review-a (PDR), i kao način da se iskoriste uloge njegovih viših lidera kao ranih usvajatelja i agenata promena unutar svog partnerstva za podsticanje kulturne (r)evolucije. Isto tako želje da se proširi kultura treniranja u celoj organizaciji. PDR, koji je obavezan, prilika je za svakog partnera da razmisli o vlastitom razvoju i doprinosu širem partnerstvu. To je vredna vežba koja omogućuje partnerima da istraže svoje preferencije, njihova postignuća i područja koja bi želeli dalje razvijati. ReCoach je nova uloga pri čemu su naizgled sukobljene uloge “recezenta” i “trenera” stopljene u jednu. Ovi pomno odabrani partneri obučeni su da prate i savetuju lidere Mazarsa u njihovom razvoju tokom neprekidnog četverogodišnjeg razdoblja.

85% naših partnera sada je započelo svoj četverogodišnji razvojni plan, a jedna četvrtina je već obučena za ReCoacheve. 65% onih koji još nisu prošli obuku zapravo bi hteli krenuti na tu obuku.

Program ReCoach nagrađen je u kategoriji liderstva i upravljanja talentima od strane #USpring na godišnjem događaju L&D u Parizu. EFMD Global ga je također prepoznao kao izvanrednu L&D inicijativu u svojim nagradama za stručnost u praksi za 2021. Oslanjajući se na Mazarsovu bogatu kulturu, istoriju i DNK kako bi se bolje odgovorilo izazovima današnjice i sutrašnjice i izgradila istinski moderna kompanija takođe je bio cilj Mazarsove partnerske akademije koja je pokrenuta i postavljena u Francuskoj između 2019. i 2021. godine.

Kako je Grupa ušla u novu fazu svog dugoročnog razvoja, sa sve zahtevnijim izazovima raznolikosti, odgovornosti, digitalne transformacije i nedostatka talenata, svi francuski Carlovi partneri zamoljeni su da razmisle o modelu Mazars i njihovoj ulozi i doprinosu u otkrivanju talenta, prepoznavanju učinka, pružanju kvaliteta usluge, upravljanju komunikacijom i predstavljanju Mazarsa, kako bi pomogli u izradi strateškog plana za Mazars u Francuskoj za razdoblje 2020.-2024.

Upravljanje i razvoj našeg talenta

Želimo izložiti svoje talente najboljem što možemo ponuditi. To posebno važi kada je reč o međunarodnom iskustvu: smatramo da je to ključni element u razvoju naših timova i rukovodilaca. Zaposleni kompanije Mazars koji žele poboljšati svoju karijeru kroz međunarodno iskustvo mogu birati između niza strateških mogućnosti mobilnosti uključujući kratkoročne zadatke poput međunarodnih projekata od dva do šest meseci koji se nude kroz program MOVE, kao i dugoročnije angažmane u trajanju od tri do pet godina i stalne međunarodne transfere. Ovi programi podstiču razmenu ideja između subjekata članica Mazars Grupe.

Jačanje naše ponude vrednosti kao poslodavca

Želimo dodatno istaknuti ono što nas čini jedinstvenima i drugačijima. Naš predlog vrednosti za poslodavce sažimamo u jednu ključnu poruku – Mazars, pametan izbor – i četiri ključne prateće poruke:

- Mazars je škola stručnosti u kojoj ljudi mogu imati koristi od mogućnosti razvoja, s fokusom na tehničke, liderske i veštine sutrašnjice
- U Mazarsu stižete prijatelje za celi život zahvaljujući našem prepoznatljivom pristupu jedinstvenog tima koji Mazars čini ljudskom i međunarodnom avanturom.
- Mazars prihvata budućnost pionirskim novim načinima rada s našim ljudima, brigom za njihovu psihološku sigurnost i razvoj, pružanjem fleksibilnosti i modernih radnih prostora, podsticanjem inovacija i istinskog osećaja svrhe kroz solidarnost, održivost i služenje javnom interesu.
- Mazars ima preduzetnički duh, stavlja ljude ispred procesa i podstiče ih da stvaraju, vode i budu preduzetnici.

U 2022. brojne su zemlje pokrenule lokalne kampanje koje ističu naš predlog brendiranja poslodavca. Neke od zemalja koje su to učinile uključuju Nemačku, Švajcarsku, Holandiju, Ujedinjeno Kraljevstvo, Južnoafričku Republiku i Australiju.

Putem globalnih i lokalnih inicijativa, kao što su međunarodni forumi ili partnerstva sa univerzitetima, izlažemo i demonstriramo stvarnost naše ponude vrednostima za zaposlene (EVP) različitim ciljnim grupama. Naši naponi da ojačamo našeg EVP-a i učinimo Mazars izvrsnim mestom za rad nagrađeni su 2022. u mnogim zemljama širom sveta:

Mazars u Ujedinjenom Kraljevstvu rangiran je među 15 najboljih u 100 najboljih poslodavaca za pripravnike, što razlikuje 100 najboljih poslodavaca u zemlji u svim industrijama.

Mazars u Singapuru bio je šesterostruki pobednik na izboru HR Asia's Best Companies to Work.

U Francuskoj je Mazars ponovno bio etiketa Happy Trainees, ocenjena kao 4. najbolja kompanija za obavljanje prakse.

U Sjedinjenim Američkim Državama Mazars je prepoznat kao Crainovo najbolje mesto za rad u New Yorku 2022.

Digitalno učenje prilagođeno korisniku u celom svetu: obnova partnerstva s LinkedIn Learningom

Obnovom partnerstva s LinkedIn Learning univerzitet Mazars našim stručnjacima širom sveta nastavlja pružati neograničen pristup najsavremenijim sadržajima za obuku.

Čvrsto verujemo u kolektivnu inteligenciju. Uspostavili smo 10 tehnoloških središta u različitim zemljama, oni su u besprekornom kontaktu jedni s drugima kroz ligu centara. Redovna ažuriranja, zajedničke baze i lične veze sprečavaju preklapanje i omogućuju lokalnim timovima da dele najbolje prakse i resurse. Svaki tehnološki centar ima drugačiju specijalnost, ali svi imaju zajedničku strast: tehnologiju i inovacije.

Takođe se oslanjamo na mrežu ambasadora inovacija koja se sastoji od korporativnih preduzetnika s različitim iskustvima i jezičnim veštinama. Spremni su voditi međunarodne inovacijske projekte do uspeha. Danas postoji više od 250 ambasadora inovacija u oko 60 zemalja.

Osim toga, stvorili smo zajednice koje rade preko granica i stepena radnog staža na naprednim temama (na primer virtuelna stvarnost, ideje, analitika podataka, promatranje trendova, LCNC itd.)

Prioriteti timova za inovacije i tehnologiju širom sveta vrte se oko poboljšanja našeg tržišta za inovacije. Osiguravanje isporuke projekata s potencijalom za grupu i praćenje međunarodnog razvoja uz razvoj infrastrukture jedan je od njih. Imamo portfelj projekata implementiranih globalno usklađenih s poslovanjem i kontinuirano smo u iteraciji kako bismo pružili nove usluge usmerene na klijente.

Kroz naše programe ugrađujemo tehnologiju i inovacije u našu poslovnu transformaciju:

projekt Design Sprint u CEE regiji

Transformisati Mazars iz kompanije koja bazira na znanju u kompaniju koja se bazira na obrazovanje jedna je od strateških linija našeg plana. U tu svrhu kreiran je CEE Design Sprint Project.

Ovaj projekat je inicijativa za učenje, koja se sastoji od početnog događaja + 8 radionica, čiji je cilj razviti kulturu inovacije u Mazarsu, edukovati zaposlene da budu ambasadori inovacija, timski igrači i razviju kulturu inovacija u srednjoj i istočnoj Europi. Cilj je da zaposleni nauči kako primeniti i implementirati inovativne metode vežbajući proces dizajnerskog razmišljanja.

Naši ključni pokazatelji uspešnosti

Žene čine više od **54%** našeg kadra, **35%** našeg rukovodećeg tima i **43%** našeg Upravnog odbora. Postavili smo cilj da 2025. godine imamo **25% žena partnera**.

Značajan napredak postignut je tiokom poslednjih nekoliko godina, jer je **75% najvećih zemalja našeg partnerstva prijavilo svoj akcijski plan za zemlju** (skup mera za podsticanje rodne ravnopravnosti u svom partnerstvu i upravljačkom timu), postavilo svoje ciljeve (prema KPI-jevima definisanim od strane grupa) i identifikovalo svoje posvećene pobornike rodne ravnopravnosti. Osim toga, **žene sada čine 32% rukovodećih tela Mazarsa**.

U proseku je svaki naš zaposleni prošao 40 sati obuke u periodu 2021. – 2022. kako bismo promovisali kontinuirano učenje i razvoj

49% naše radne snage mlađe je od 30 godina. 41% je između 31 i 50, a 10% je starije od 51 godine.

78% naših zemalja podržava fleksibilan rad i podstiče ravnotežu između poslovnog i privatnog života

U proseku ima više od 7000 regruta godišnje.

U prosjeku postoji **6000+** zapošljavanja godišnje.

54% naše radne snage su žene.

Pregled naše radne snage

Po polu

54%
Žene

35%
Našeg rukovodećeg tima cele grupe su žene

43%
Našem Upravnom odboru Grupe su žene

Po godinama

49%
Ispod 30 godina

41%
Od 31 do 50 godina

10%
51 godina i iznad



Naš ukupan sistem upravljanja kvalitetom

Pod zajedničkim nadzorom odbora za upravljanje rizikom koji su u sastavu Izvršnog odbora i Nadzornog odbora, naš odbor za upravljanje kvalitetom i usklađenost zadužen je za zaštitu reputacije Mazarsa i vrednosti brenda, ispunjavanje obećanja našeg brenda i osiguravanje pružanja usluga vrhunskog kvaliteta uz ispunjavanje propisa.

U okviru našeg plana One24, Odbor za upravljanje kvalitetom i usklađenošću (QM&C) i njegova četiri odbora – komisija za nezavisnost i prihvatanje, komisija za upravljanje kvalitetom, komisija za metodologiju i komisija za kulturu kvaliteta – imaju četiri glavne misije:

- dalje ugrađivanje kulture kvaliteta kroz namenski kulturni program, pokazatelje kvalitete i mape puta;
- upravljanje i praćenje kvaliteta, s fokusom na implementaciju ISQM1 sistema upravljanja kvalitetom;
- upravljanje pitanjima usklađenosti, s fokusom na procedure prihvatanja klijenata, nezavisnost, metodologiju i priručnike, nadzor nad kvalitetom i aktivno upravljanje našim rizicima i njihovu pokrivenost; i rukovođenje promjenama, u upravljanju i izveštavanju, s ciljem jačanja tima za kvalitet.

Opšta izjava o misiji QM&C odbora je sledeća:

Kvaliteta će biti okosnica svih naših aktivnosti, a mi ćemo zaštititi naš brend kroz pažljivo nadzirani rizik upravljanja.

Upravljanje kvalitetom i rizikom srž su naše One24 strategije.



Pružanje kvalitetne revizije

Kvalitet je ono što reviziju čini relevantnom. To je ono što joj omogućuje da igra svoju ključnu ulogu u oblikovanju transparentnijih i održivijih ekonomija. Budući da čvrsto verujemo u reviziju kao jedan od stubova zdravijih ekosistema, otpornijih poslovnih okruženja i pravednijih društava, kvalitet smo učinili okosnicom svega što radimo. Iz godine u godinu posvećeni smo poboljšanju revizije koju obavljam i kvalitet izveštavanja prema nosiocima upravljanja i vlasnicima.

Ulažemo vreme kako bismo razumeli i učestvovali u evoluciji kvaliteta unutar struke, razvili našu metodologiju, pregledali preporuke za kvalitet i teme regulatornih inspekcija te unapredili veštine i znanja našeg stručnog kadra. Kontinuirano podižemo svoja očekivanja o tome što je kvalitet revizije, jer verujemo da je to nešto što se stalno razvija.

U 2020. započeli smo dizajnirati doslednu implementaciju za koherentan sistem upravljanja kvalitetom u svim partnerskim zemljama, u skladu sa skupom novoobjavljenih standarda (ISQM 1, ISQM 2 i ISA 220). Cilj nam je završetak 2022.

U postupku smo implementacije revidiranog standarda ISA 540R revizijskih računovodstvenih procena i povezanih objava o revizijama 2020. godine. Također smo počeli prilagođavati našu globalnu metodologiju kako bismo započeli implementaciju revidiranih standarda ISA 315R za identifikaciju i procenu rizika pogrešnog prikazivanja i ISA 600R grupnih revizija.

Mazarsov revizorski manifest

Sami sebi postavljamo izazov da naše ponude revizije i uveravanja učinimo relevantnima, da donesemo vrednost kompanijama i njihovim brojnim učesnicima i da naše zadatke obavljaju iskusni, predani i istinski nezavisni profesionalci.

Pružanje revizije i uveravanja i dalje je u središtu Mazarsovog poslovanja od 31. avgusta 2021. i ključni je deo naših planova za budućnost.

Naša globalna revizorska organizacija

Mazarsovu liniju revizijskih usluga vodi globalni revizijski odbor u kojem su zastupljene sve regije i područja. Globalni odbor za reviziju odgovoran je za postavljanje vizije i misije linije usluga i osiguravanje da sve aktivnosti, bilo direktno ili indirektno, doprinose tome. Naš globalni revizijski odbor podržavaju upravni odbori za visokorizična područja kao što su kvalitet i talenat, kao i radne grupe za reformu interne revizije.

Odgovornost za kvalitet

Kvalitet i efikasnost naših revizijskih usluga presudna je za sve naše saradnike i sastavni je deo naše predanosti izgradnji poverenja u društvu. Verujemo u odgovornost i naš pristup kvalitetu revizije vođen je našom kulturom, vrednostima i ponašanjem. Uvereni smo da je ton na vrhu od najveće važnosti.

Izvršni odbor je odgovoran za osiguranje tehničke stručnosti u svim našim uslužnim linijama unutar globalnog poslovanja, a ta odgovornost uključuje nadzor nad procesima praćenja kvaliteta unutar Mazarsa, uključujući i kvalitet revizije. U tom pogledu, na nivou Grupe, posvećujemo posebne resurse izgradnji i održavanju visokih standarda kvaliteta, nezavisnosti, etike i profesionalne kompetencije, pod nadzorom odbora za upravljanje kvalitetom i upravljanjem.

Preko svog odbora za kontrolu kvaliteta (QCC), QM&C odbor definiše sistem praćenja kvaliteta i procedura potrebnih u svim uslužnim linijama i nadzire njihovo sprovođenje. Stoga je izvršna vlast svake članice odgovorna za sprovođenje sistema praćenja kvaliteta. Ovaj sistem praćenja kvalitete primjenjuje se i na članice i na korespondentne kompanije.

Naš okvir za osiguranje kvalitete revizije

Međunarodna federacija računovođa (IFAC) je globalna organizacija za računovodstvenu struku posvećena služenju javnom interesu jačanjem profesije i doprinosom razvoju jakih međunarodnih ekonomija.

Mazars Grupa aktivno je uključena u IFAC.

Mazars Grupa takođe je članica IFAC-ovog Foruma kompanija (FoF), udruženja međunarodnih mreža računovodstvenih firmi koje sprovode transnacionalne revizije. Kao članovi FoF-a, obvezujemo se:

- održavati standarde kontrole kvaliteta u skladu s Međunarodnim standardom kontrole kvaliteta (ISQC1), koji je izdao Međunarodni odbor za standarde revizije i osiguranja (IAASB), uz relevantne nacionalne standarde ili propise kontrole kvaliteta;
- imati politike i metodologije za sprovođenje transnacionalnih revizija koje se baziraju, u praktičnoj meri, na Međunarodnim standardima revizije (ISA) koje je izdao IAASB;
- etički kodeks za profesionalne računovođe koji je izdao Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa (IESBA kodeks) i svaki relevantni nacionalni etički kodeks;
- ponašanje, u meri u kojoj nacionalni propisi nisu u suprotnosti, redovne globalno koordinirane interne preglede osiguranja kvaliteta; i
- podneti sekretaru Foruma godišnje izveštaje, u odobrenom formatu, u kojem je navedeno da ispunjava gore navedene obveze članstva.

Tome smo predani od 2007. godine i godišnjom izjavom potvrđujemo našu kontinuiranu predanost.

U skladu s našim obvezama, naš okvir za osiguranje kvaliteta predstavljen je kroz naš priručnik za osiguranje kvaliteta i priručnik za upravljanje rizicima, a oba predstavljaju merilo za kontrolu kvaliteta revizije za sve subjekte. Ovaj okvir pokriva sledeće:

- odgovornost i rukovodstvo;
- nezavisnost i objektivnost;
- prihvatanje i nastavak angažmana;
- ljudske resurse;
- revizijsku metodologiju i sprovođenje angažmana; planiranje i nadzor angažmana;
- tehničko savetovanje;
- revizijsku dokumentaciju;
- profesionalnu poverljivost i upravljanje rizicima;
- pregledi praćenja kvaliteta angažmana;
- praćenje kvaliteta; i
- procedure za postupanje i rešavanje razlika u mišljenjima; pritužbe, optužbe i tužbe.

Svaki član je postavio priručnik za osiguranje kvaliteta u svojoj zemlji i uređuje ga kako bi uključio specifičnosti zemlje. Politike i postupci u našem priručniku za osiguranje kvaliteta su dopunjeni našom globalnom metodologijom revizije. Naš revizijski softver takođe je razvijen kako bi omogućio strukturirani revizijski pristup u skladu s najnovijim revizijskim standardima.

Oni se redovno ažuriraju kako bi uključili razvoj međunarodnih i nacionalnih standarda i slede operative predloge korisnika.

Naša usklađenost s priručnikom za osiguranje kvaliteta nadzire se unutrašnjim i eksternim inspekcijama.

Praćenje kvalitete revizije sastavni je deo održavanja i poboljšanja kvalitete u našoj profesiji.

Omogućuje prepoznavanje područja za poboljšanje unutar naših politika i postupaka, u kombinaciji s dodatnom obukom kako bi se omogućio dosledan kvalitetan pristup revizijskom radu. Izvršni rukovodioci svake članice odgovorni su za implementaciju sistema praćenja kvaliteta.

Nadalje, svaki rukovodilac dužan je:

- promovirati unutrašnju kulturu kvaliteta kompanije i jačati tu kulturu jasnim, doslednim i čestim porukama i inicijativama;
- podseća pojedince na svim nivoima na postojanje sistema praćenja kvaliteta; i
- naglasiti važnost poštovanja zakonskih i regulatornih obveza, posebno u pogledu IESBA kodeksa, lokalnih etičkih zahteva i profesionalnih standarda prakse pri prihvatanju i izvršavanju novih zadataka.

Politike i metodologija revizije

Globalna Mazars revizijska metodologija (MAM) obvezna je za sve Mazars entitete, dopunjena lokalnim regulatornim i zakonskim zahtevima. Korišćenje zajedničke metodologije omogućuje nam primenu doslednog pristupa i standard kvaliteta na globalnom nivou za sve angažmane klijenata bez obzira na njihovu veličinu i međunarodnu prisutnost.

U svetu koji se sve više globalizuje, MAM nam omogućuje da našim multinacionalnim klijentima damo uveravanje o kvalitetu naših revizija preko granica. Uvedene su posebne politike i procedure u pogledu grupnih revizija, uključujući korišćenje i oslanjanje na druge revizore. Ovi postupci uključuju razmatranje rezultata praćenja kvaliteta.

MAM se neprestano unapređuje dok nastojimo primeniti pristup modela revizije baziran na riziku, fokusirajući se na stvari koje su važne i prilagođavajući područja fokusa i napora na osnovu nivoa rizika. Naša metodologija i pridružene smernice za primenu takođe su osmišljene da podstaknu profesionalni skepticizam u našim revizijama.

Softver za reviziju koristi se za podršku timovima u primeni našeg pristupa zasnovanog na riziku, od prihvatanja zadatka do završetka revizije.

Postizanje značajnog napretka na ključnim projektima

Uložili smo značajne napore u razvoj Atlas Next Gen i Atlas Analytics Next Gen i postigli smo opipljiv napredak kroz razvoj sadašnjih funkcionalnosti i okruženja prilagođenijeg korisniku. Takođe smo pokrenuli globalnu platformu za isporuku revizije koja služi našim najvećim zemljama, s ciljem dogovora o planu koji će se uvesti u drugim zemljama i regijama u narednim godinama.

Ostvarili smo značajan napredak i na drugim ključnim projektima: Definicija pokazatelja kvaliteta revizije i uvođenje u nekoliko zemalja Pokretanje ankete o kvalitetu revizije posvećene revizijama Grupe, kroz koju se mogu oceniti lokalni i centralni timovi Naš tim za uspostavljanje revizije je sada na svom mestu. Uključuje poslovne analitičare u više od 90 zemalja i počeo je raditi na razvoju i implementaciji novih digitalnih rešenja.

Takođe smo uložili na nivou Grupe kako bismo poboljšali našu sposobnost privlačenja i zadržavanja talenata i rešavanja izazova resursa s kojima se suočavamo u mnogim zemljama, te smo nastavili raditi, u saradnji s našim timom za odnose s javnošću, na promovisanju zajedničke revizije i saradnji u javnim raspravama u Evropi i šire.

Naša sposobnost održavanja kvaliteta ne zavisi samo od IT alata koji su dostupni našem stručnom odeljenju, već se oslanja i na odgovarajuću podršku koja je dostupna timovima. MAQ i MAM detaljno opisuju okolnosti pod kojima postoji obavezan zahtev za savetovanje unutar kompanije. Naši tehnički stručnjaci takođe su dostupni za tehničke konsultacije o reviziji i finansijskom izveštavanju kada je potrebna podrška. Kako bismo poboljšali kvalitet revizije u određenim područjima revizije, naši glavni revizorski timovi imaju pristup našim specijalizovanim revizorima i stručnjacima, uključujući IT, poreske, aktuarske stručnjake i stručnjake za procenu vrednosti. Naše revizijske politike i postupci osmišljeni su i implementirani kako bi se osiguralo da se pridržavamo i da možemo pokazati usklađenost sa ISA standardima. Naše politike i procedure kvaliteta revizije takođe su ugrađene u svakodnevne aktivnosti naše kompanije.

Pregledi kontrole kvalitete angažmana (EQCR)

Pregledi koje sprovode lokalni i globalni timovi za praćenje kvaliteta osmišljene su u skladu s IFAC-ovim standardom kvalitete i smjericama.

Pregledi praćenja kvaliteta revizije Mazarsovih subjekata imaju nekoliko komponenti: samoprocena subjektive metodologije revizije, etike i sistema osiguranja kvaliteta; interno praćenje efikasnosti internih postupaka i kvaliteta revizijskih fajlova, To obavlja svaki subjekt na godišnjoj osnovi i predstavlja osnovu za završetak samoprocene;

- Mazarsove međunarodne inspekcije: sprovode ih iskusni kontrolori iz drugih članica unutar organizacije, generalno svake tri godine, a cilj im je zauzeti nezavisno gledište o rezultatima primenjenih samoprocena i unutrašnjeg praćenja, dok istovremeno pomaže u širenju najboljih praksi ; i
- eksterne inspekcije: subjekti su periodično podvrgnuti pregledima od strane regulatora revizije ili drugih relevantnih tela u njihovoj nadležnosti. Rezultati takvih pregleda komuniciraju se globalnom Mazars QCC-u.

Samoprocena uključuje usklađenost subjekta sa standardima IFAC-a kao i izveštavanje o rezultatima interne i eksterne revizije praćenja kvaliteta. Ovo može biti osnova za akcijski plan koji se odnosi na sva područja za koja je utvrđeno da zahtevaju poboljšanje, uključujući ona koja su utvrđena bilo kojom međunarodnom Mazars inspekcijom.

Subjekti su dužni interno komunicirati rezultate svojih revizijskih pregleda praćenja kvaliteta svojim izvršnim direktorima, partnerima i ruvodiocima revizije. Ova je komunikacija dovoljno detaljna kako bi se omogućilo poduzimanje potrebnih korektivnih mera, kako za dotičnog partnera tako i na celokupnom nivou subjekta.

Kao minimum, rezultati revizije praćenja kvalitete uključuju:

- opis postupaka i opseg pregleda praćenja kvaliteta;
- rezultate i zaključke pregleda subjektivih postupaka i revizijskih angažmana; i
- detaljne akcijske planove, ako su potrebni.

Subjekti koji se prijavljuju za pristupanje organizaciji Mazars podležu inspekciji koju organizira QCC. Izveštavanje sa rezultatima pregleda uključeno je u dosije za prijem koji se podnosi Izvršnom odboru i Upravnom odboru na razmatranje pre glasanja na Glavnoj skupštini partnera. Izveštavanje može biti propraćeno akcijskim planom čiji bi napredak pratio QCC.

Naš doprinos struci

Verujemo da glas revizorske profesije donosi vrednost procesu postavljanja standarda. Stoga smo predani poboljšanju finansijskog izveštavanja, korporativnog upravljanja i ukupnog poverenja u tržišta kapitala na globalnom nivou. Na primer, Mazars odgovara na konsultacije o nizu tema uključujući reviziju, korporativno upravljanje, finansijsko izveštavanje i relevantne izmene propisa koje izdaju profesionalna tela kao što su IFAC, AcE, IAASB, IASB, EFRAG ili Evropska komisija i regulatori kao što su CEAOB i PCAOB. Mazars takođe aktivno učestvuje u radnim skupovima ovih organizacija, kao član ili na poziv. Njegovi subjekti su aktivni u strukovnim organizacijama u svojim zemljama.

Mazars aktivno učestvuje u predloženoj reviziji direktive o nefinansijskom izveštavanju od strane Evropske komisije, EFRAG-ovoj inicijativi za izradu standarda održivosti i procesu savetovanja Evropske komisije o jačanju korporativnog izveštavanja i njegovoj implementaciji.

Mazars pomno prati regulatorne radove kroz njihov proces pripreme i usvajanja – dokumenti za raspravu, nacrti za izlaganje, dodatne konsultacije – dok aktivno doprinosi srodnim lobističkim skupinama.

Mazars sistematski daje svoj doprinos raspravama vezanim za reviziju odgovarajući na sve pozive za komentare na projekte koje provode IASB i Odbor za tumačenje MSFI.

Mazars doprinosi radu EFRAG-a, udruženja koja daje savete Evropskoj komisiji o tome ispunjavaju li novoizdani ili revidirani IFRS standardi kriterijume IAS uredbe za odobrenje i upotrebu u EU.

Mazars je jedna od sedam kompanija koje IASB sistematski konsultuje u sklopu svojih aktivnosti širenja javnosti. To nam omogućuje da dobijemo informacije u vrlo ranoj fazi, a zatim ih podelimo s našim klijentima. Takođe redovno i na neformalan način doprinosimo radu IASB-a. Učestvujemo na sastancima između IASB-a i velikih revizorskih kompanija te se redovno sastajemo s višim kadrovima IFRS IC-a kako bismo izrazili svoje mišljenje i specificirali svoje stavove o aktualnim temama

Naše direktno učestvovanje u međunarodnim revizorskim i računovodstvenim telima

ESMA

Carole Masson član je savetodavne radne grupe Stalnog odbora za korporativno izveštavanje.

EFRAG

Vincent Guillard član je Radne grupe za finansijske instrumente.

Maxime Simoën član je Radne grupe za računovodstvo osiguranja.

Jean-Luc Barlet član je EFRAG-ove stručne radne grupe zadužene za pisanje evropskih standarda izveštavanja o održivosti.

Claire Dusser je član Radne grupe za regulisane stope.

Patrick de Cambourg, Počasni predsednik Mazarsa, predsedava radnom grupom EFRAG-a za nefinansijske standarde.

Accountancy Europe

Isabelle Sapet je član Rukovodstva.

David Herbinet i **Muriel Fajertag** su predsednik i potpredsednik Grupe za politiku revizije i osiguranja.

Jean-Luc Barlet član je Grupe za politiku korporativnog izveštavanja i Grupe za politiku korporativnog upravljanja.

Maud Gaudry član je Grupe za politiku korporativnog upravljanja.

Vincent Guillard član je Radne grupe Banke.

Edouard Fossat član je Radne grupe za računovodstvo.

IAASB

Wendy Stevens je član IAASB-a.

IFAC

Jean-Luc Barlet je član IFAC-ovog Transnacionalnog revizorskog odbora

Naš doprinos evropskoj radnoj grupi za nefinansijsko izveštavanje

Više od godinu dana, **Maud Gaudry**, Mazarsova ko lider globalne održivosti, aktivno je uključena u pripreme radove EFRAG-a s ciljem pružanja tehničkih saveta Evropskoj komisiji u vezi s uspostavljanjem evropskih standarda nefinansijskog izveštavanja.

Donela je pun doprinos izradi tehničkog izveštaja, koje je izašlo početkom 2021. i pomogla u izradu CSRD – Corporate Sustainable Reporting Directive – izdane u aprilu 2021. Ona sada radi na novoj projektnoj radnoj skupini za Evropsko izveštavanje o održivosti standarda (PTF-ESRS), zaduženoj za definisanje nadolazećeg finansijskog izveštavanja.



Pokazatelji kvalitetne revizije



62 hours of training on average per auditor in 2020-2021



Staff/Manager ratio

3.3/1



Staff/Partner ratio

11.8/1

Nazavisni revizorski nadzor sproveden je u 68. zemalja integrisanog partnerstva Mazars, od kojih je 13 zemalja bilo predmet regulatornih inspekcija u periodu 2021. - 2022. godine

100%

Pometa grupe pokriven je WeCheckom

Svi subjekti našeg partnerstva pokriveni su našim globalnim alatom za nezavisnost WeCheck. Od 31. Avgusta 2022. Godine, 78 zemalja koje predstavljaju 98% našeg prometa često su učitavale i osvežavale podatke o klijentima.

44

Države

Uključene su u naš program povratnih informacija od klijenata koji osigurava da kontinuirano slušamo mišljenja naših klijenata i radimo na poboljšanju naše usluge

Osiguravanje naše objektivnosti i nezavisnosti

Kontinuirano nastojimo postići najviši stepen objektivnosti i nezavisnosti u svim našim zadacima te smo osmislili i implementirali politike i procedure kojima je cilj osigurati da svi zaposleni i partneri poštuju najstrože zahteve, gde god radili.

Sukobi interesa

Razvili smo politike i procese kako bismo osigurali da identifikujemo i reagujemo na sve sukobe interesa koji su komunicirani svim partnerima i zaposlenima. Tamo gde postoji potencijalna pretnja našoj nezavisnosti, zadatak se odbija ili se sprovode odgovarajuće mere zaštite.

Kako čuvamo svoju objektivnost i nezavisnost

Sistemi koje je implementirala Mazars Grupa i usvojili entiteti članovi uključuju:

Naš kodeks ponašanja za objektivnost i nezavisnost

Grupa Mazars pripremila je kodeks ponašanja za objektivnost i nezavisnost (CCOI) koji je u skladu s Etičkim kodeksom IESBA i uvodi dodatne posebne zahteve za kompanije i zaposlene Mazarsa. Sve zemlje moraju ažurirati CCOI za posebne zakone i propise svoje zemlje. CCOI se distribuira svim partnerima i zaposlenima i sastavni je deo programa stručnog usavršavanja svih subjekata članica.

Odgovornost za očuvanje objektivnosti i nezavisnosti

Grupni odbor za nezavisnost i prihvatanje odgovoran je za nadzor nezavisnosti i prihvatanja za Mazars širom sveta. Daje smernice za prijem zaposlenih u svakoj zemlji, odobrava prve termine za reviziju PIE (s ograničenim izuzecima) i druge specifične klijente (SPAC, dodele kriptovaluta) i upravlja godišnjim postupkom izveštavanja o nezavisnosti, izveštavajući o rezultatima Izvršnog odbora. Odlučuje o svim pitanjima nezavisnosti ili prihvatanja na koja mu se skrene pažnja, uključujući sva predložena odstupanja od CCOI-ja od strane zemlje i osigurava da se sve promene međunarodnih etičkih standarda saopšte svim zemljama u organizaciji.

Prihvatanje i nastavak angažmana

Pre prihvatanja ili nastavka odnosa s klijentom, naši postupci zahtevaju da se izvrši procena rizika povezanih s klijentom, uključujući sposobnost subjekta da izvrši angažman i sve etičke rizike u smislu nezavisnosti i sukoba interesa.

Pružanje dodatnih usluga klijentu revizije podleže prethodnom odobrenju vodećeg partnera u reviziji i, u nekim slučajevima, etičkog partnera ili rukovodioca procene rizika. U određenim okolnostima ova odredba takođe podleže odobrenju revizorskog odbora klijenta.

Globalni alat za proveru nezavisnosti

Implementirali smo globalni alat za proveru nezavisnosti, WeCheck, kako bismo zaštitili nezavisnost Mazars grupe. Sve zemlje unutar našeg partnerstva imaju pristup WeChecku. Do danas je 78 zemalja koje predstavljaju >95% našeg prometa koriste WeCheck. Ove zemlje redovno učitavaju i osvežavaju podatke svojih klijenata u WeCheckov sistem za upravljanje podacima.

Godišnja izjava nezavisnosti

Svi partneri i zaposleni dužni su dati godišnju izjavu o svojoj nezavisnosti. Poštujući to: Mazars partneri i njihova uža porodica ne mogu imati direktnne ili indirektnne finansijske interese u uvrštenom revizorskom klijentu;

zabranjeni su lični ili porodični odnosi između člana revizorskog tima i člana rukovodstva subjekta revizije ili bilo koje osobe koja ima ključnu poziciju u klijentu revizije; i partneri i zaposleni koje radi na revizijskom angažmanu ne smeju imati nikakve finansijske ili komercijalne odnose s klijentom revizije

(osim normalnih finansijskih transakcija s klijentom revizije banke ili druge kreditne institucije koje se sprovode u tržišnim uslovima).

Timovi s dva partnera i rotacija za jačanje nezavisnosti i kvaliteta usluge

Osim u posebnim situacijama koje je odobrio Izvršni odbor subjekta, veliki angažmani stavljeni su pod odgovornost najmanje dva partnera, od kojih jedan prirodno preuzima rukovođenje angažmana.

Posedovanje tima partnera jača objektivnost i unosi širu tehničku stručnost u angažman. Odgovorni partneri pomažu u ključnim fazama angažmana i ostaju ključni kontakti za sve strane i stručan kadar, interno ili eksterno.

Unutar Mazarsa, rotacija se primjenjuje na revizijske angažmane subjekata javnog interesa na kojima se rotiraju ključni revizijski partneri, u skladu sa zakonima i propisima za pojedine zemlje, uključujući Evropsku direktivu za zemlje EU-a o zakonskoj reviziji ili IESBA Etički kodeks. Ova rotacija smanjuje rizik od „bliskosti“ revidiranom društvu što može narušiti nezavisnost. Revizoru omogućuje veću nezavisnost u rešavanju pitanja klijenata i izražavanju mišljenja o finansijskim izveštajima. O raspodeli odgovornosti partnera na ponavljajuće revizijske angažmane i velike posebne angažmane odlučuje izvršni odbor subjekta i osigurava da partneri mogu efikasno sprovesti i nadzirati angažmane pod svojom odgovornošću.

Ova se raspodela revidira godišnje, kao i kada dođe do bilo kakvih promena u partnerovoj situaciji ili kada se naiđe na bilo kakve poteškoće. Odgovorni tim od dva partnera ostaje konačni donosilac odluke u kontekstu osiguranja kvaliteta i procedura organizacije. Ova je tačka od izuzetne važnosti za očuvanje lične predanosti i osećaja odgovornosti svakog partnera, kao i za efikasno reagovanje na specifičnosti svakog klijenta.

Politika nagrađivanja partnera

Dobit se deli među partnerima prema broju "baznih bodova" koji su im dodeljeni. Za izračunavanje vrednosti baznih bodova koriste se dva kriterijuma: ukupni učinak Grupe Mazars i učinak nacionalnog entiteta kojem doprinose. Svaki faktor se meri jednako. Nekoliko zemalja, uključujući Francusku, odlučile su dodati sistem bonusa koji se bazira na individualnom učinku.

Partneri dobijaju deo globalne kompenzacije na osnovu uspešnosti njegove/njene zemlje. Pod nadzorom Upravnog odbora i na osnovu preporuke dobijene od izvršne vlasti zemlje, dodjeljuju se osnovni bodovi partnerima prema ukupnom učinku zemlje i pojedinačnom učinku svakog partnera

Svi članovi našeg partnerstva su članovi Mazars SC (u daljnjem tekstu "Mazars Grupa"), kooperativno društvo osnovano u Bruxellesu, Belgija, putem sporazuma o saradnji koji utvrđuje uslove odnosa. Uloga Mazars Grupe je "definisati strateške ciljeve organizacije i koordinirati sprovođenje tih ciljeva na nivou kompanije članice", u kombinaciji s odgovornošću za promovisanje i zaštitu brenda na globalnom nivou. Mazarsovo integrirano međunarodno partnerstvo uspostavljeno je s glavnim ciljem osiguravanja dosledne isporuke kvaliteta našim klijentima.

Integrirano partnerstvo omogućuje nam pružanje visokokvalitetnih usluga našim klijentima zahvaljujući raznolikosti i stručnosti našeg talenta, robusnosti naših vrednosti, našoj odlučnosti da u potpunosti prihvatimo digitalnu revoluciju i našoj predanosti stvaranju zajedničke vrednosti. Pružamo našu standardnu uslugu kvaliteta iako smo svesni izazova s kojima se suočavaju i naša organizacija i naši suvlasnici.

Pronicljivo, puno znanja, agilno, održivo: to su atributi moderne kompanije kakvom nastojimo biti kako bismo bolje služili našim klijentima.

Svaki član na nivou zemlje našeg jedinstvenog, integrisanog partnerstva ima jednu ili više zasebnih pravnih osoba i članica je Mazars Grupe. Svi suvlasnici Grupe su partneri ili akcionari (zajedno "partneri") u subjektima članicama. Kao deo postajanja akcionara Mazars SC, svaki partner prihvata Povelju o udruživanju, koja uređuje rad i upravljanje Mazars Grupom. U određenim zemljama gde postoje partneri ili akcionari njihove lokalne članice koji nisu akcionari Grupe Mazars.

Finansijska izveštavanja Grupe Mazars konsolidovana su s rezultatima članica i pripremljena su u skladu s Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (MSFI). Finansijska izveštavanja Grupe Mazars podležu zajedničkoj reviziji dve nezavisne revizorske kuće i zbog toga smo jedinstveni. Mi nismo samo skup nacionalnih kompanija. Mi smo integrisana organizacija profesionalaca, koja deli obveze na globalnom nivou u pogledu ulaganja u tehničku stručnost, služenja našim klijentima i razvoja naših timova. Nove kompanije članice primaju se u partnerstvo na osnovu kriterijuma kvaliteta usluge, ljudskih

resursa, ugleda i zajedničkih vrednosti. Sve nove prijeme mora odobriti Glavna skupština partnera.

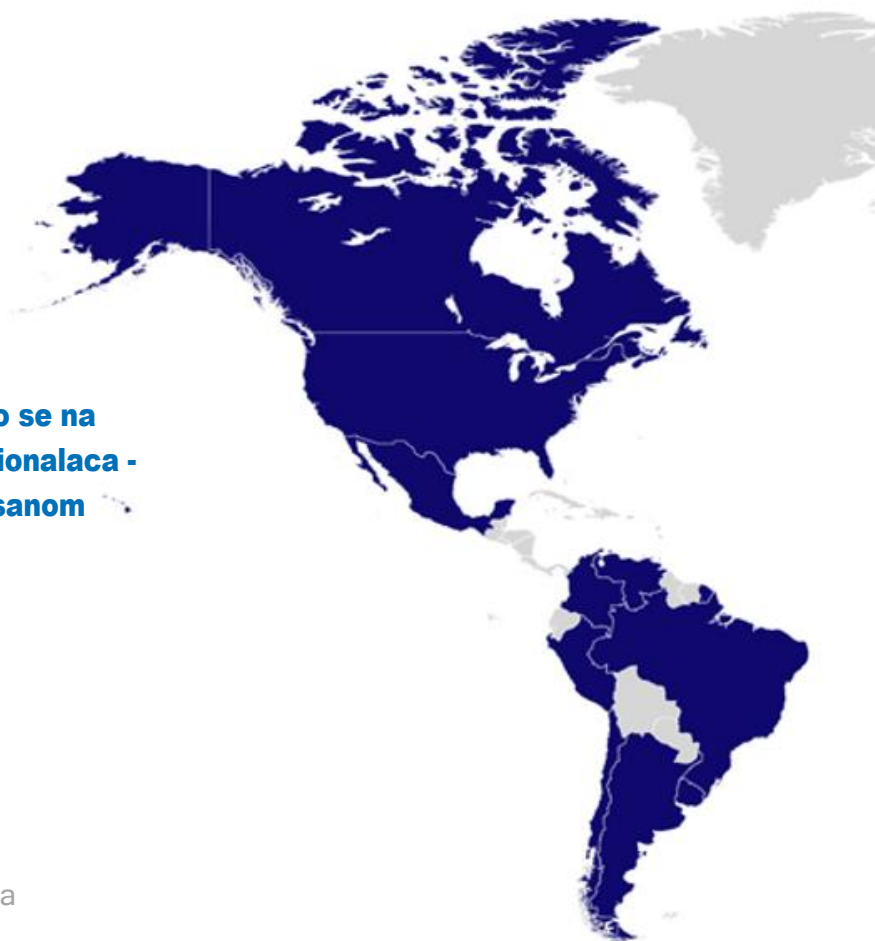
Naša One24 strategija

Tokom naše Opšte skupštine partnera 2020. izabran je novi Izvršni odbor na osnovu strateške platforme pod nazivom One24. Ova nova platforma odgovara na zahteve naših partnera za većom integracijom i ima za cilj ojačati našu sposobnost da radimo zajedno i maksimalno iskoristimo nove i obećavajuće mogućnosti klijenata, posebno u segmentu subjekata javnog interesa. Takođe ima za cilj pomoći nam razviti novu generaciju globalnih lidera koji će preuzeti rukovođenje kompanijom za četiri godine, ojačati naše globalno partnerstvo i transformirati naše usluge da se suočimo s budućnošću i strože upravljamo našim kvalitetom i rizicima kako bismo osigurali dugovečnost našeg partnerstva.

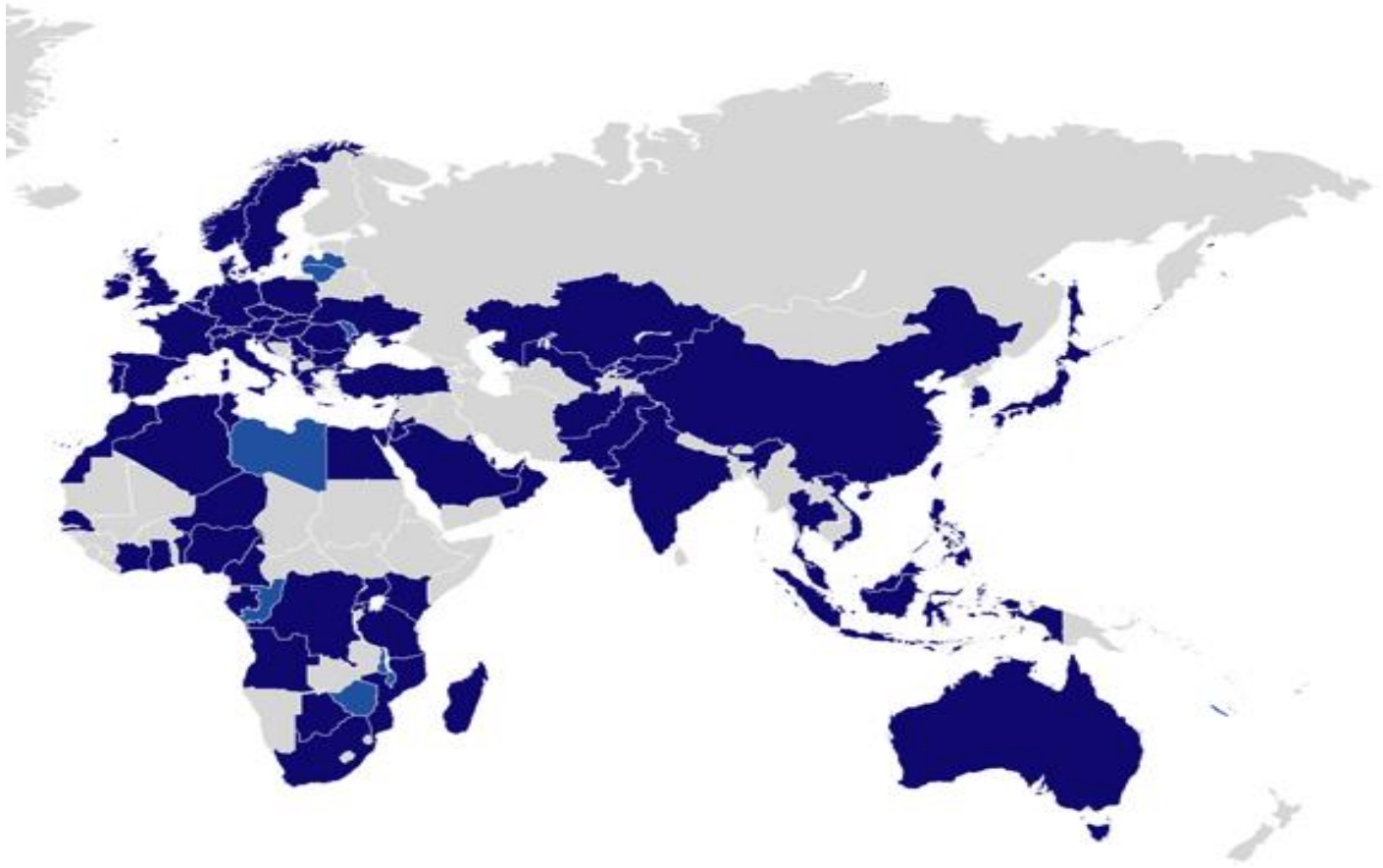
Delujući u više od 90 zemalja i teritorija širom sveta, oslanjamo se na stručnost više od 47.000 profesionalaca - više od 30.000 u Mazars integrisanom partnerstvu i 17.000 putem Severnoameričkog Mazars saveza.

Važi od 31. avgusta 2022

■ Integrisane zemlje i teritorije
 ■ Neintegrisane zemlje i teritorije:
 Mazars dopisnici i predstavništva



- | | | | |
|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|
| ■ Afghanistan | ■ Canada | ■ Ghana | ■ Kosovo [✳] |
| ■ Albania | ■ Cayman Islands | ■ Greece | ■ Kuwait |
| ■ Algeria | ■ Chile | ■ Hong Kong | ■ Kyrgyzstan |
| ■ Angola | ■ China | ■ Hungary | ■ Latvia |
| ■ Argentina | ■ Colombia | ■ India | ■ Lebanon |
| ■ Australia | ■ Congo (Brazzaville) | ■ Indonesia | ■ Libya |
| ■ Austria | ■ Congo (Kinshasa) | ■ Ireland | ■ Lithuania |
| ■ Bahrain | ■ Croatia | ■ Israel | ■ Luxembourg |
| ■ Belgium | ■ Cyprus | ■ Italy | ■ Madagascar |
| ■ Benin | ■ Czech Republic | ■ Ivory Coast | ■ Malawi |
| ■ Bermuda | ■ Denmark | ■ Japan | ■ Malaysia |
| ■ Botswana | ■ Egypt | ■ Jordan | ■ Malta |
| ■ Brazil | ■ France | ■ Kazakhstan | ■ Mauritius |
| ■ Bulgaria | ■ Gabon | ■ Kenya | ■ Mexico |
| ■ Cameroon | ■ Germany | ■ Korea | ■ Moldova |



- | | | |
|-----------------|----------------|------------------------|
| ■ Morocco | ■ Romania | ■ Tunisia |
| ■ Mozambique | ■ Rwanda | ■ Turkey |
| ■ Netherlands | ■ Saudi Arabia | ■ Uganda |
| ■ New Caledonia | ■ Senegal | ■ Ukraine |
| ■ Niger | ■ Serbia | ■ United Arab Emirates |
| ■ Nigeria | ■ Singapore | ■ United Kingdom |
| ■ Norway | ■ Slovakia | ■ United States |
| ■ Oman | ■ Slovenia | ■ Uruguay |
| ■ Pakistan | ■ South Africa | ■ Uzbekistan |
| ■ Palestine | ■ Spain | ■ Venezuela |
| ■ Peru | ■ Sweden | ■ Vietnam |
| ■ Philippines | ■ Switzerland | ■ Zimbabwe |
| ■ Poland | ■ Taiwan | |
| ■ Portugal | ■ Tanzania | |
| ■ Qatar | ■ Thailand | |

Naša operativna organizacija

Izgradili smo našu poslovnu organizaciju imajući na umu tri ključna partnera: prvo, naše ljude, kojima želimo da pružimo najbolje mogućnosti razvoja; drugo, naši klijenti, kojima želimo da isporučimo najviši kvalitet; treće, naše društvo u celini, jer smo odlučni da damo svoj puni doprinos izgradnji pravednijeg i boljeg sveta.

Predlog vrednosti

Kao članovi GEB-a, ovim potvrđujemo našu odgovornost da osiguramo istinost informacija prezentovanih u Mazarsovom izveštaju o transparentnosti.

Cilj nam je da predstavimo integrisani Izveštaj o poslovanju u skladu s okvirom koji je postavilo Međunarodno veće za integrirano izveštavanje (IIRC). Iako smo u ovom izveštaju odlučili da objavimo samo određene nefinansijske ključne pokazatelje uspešnosti, sve smo ih uzeli u obzir kako bismo definisali svoju dugoročnu strategiju i kratkoročne ciljeve za veću dobrobit naše organizacije i naših akcionara.

Izjava o efikasnosti na sistem upravljanja kvalitetom

Sistem upravljanja kvalitetom Mazars Grupe osmišljen je kako bi pružio razumno uveravanje da preduzeće, njeni partneri i zaposleni poštuju profesionalne standarde, regulatorne i zakonske zahteve, da se rad obavlja u skladu s dosledno visokim standardom i da su izveštaji koja izdaje preduzeće istiniti i objektivni.

Na osnovu svojih zaključaka praćenja kontrole kvaliteta, Mazars potvrđuje da je ispunio obveze članstva FoF-a u svim materijalnim aspektima za 2021. godinu.

Izjava o efikasnosti sistema za očuvanje objektivnosti i nezavisnosti

Dizajn, rad i efikasnost sistema Mazars Grupe za očuvanje objektivnosti i nezavisnosti, deo su pregleda sistema upravljanja kvalitetom.

Na osnovu dokaza identifikovanih u ovom pregledu, Mazars potvrđuje, s razumnim nivoom sigurnosti, da su procedure i prakse nezavisnosti sprovedene i da je sistem uspešan u održavanju nezavisnosti. Dalje, Mazars potvrđuje da su prakse podvrgnute internom pregledu.

Izjava o ispunjavanju obveze stručnog osposobljavanja

Od registrovanih revizora zahteva se da završe najmanje 120 sati ili ekvivalentnih jedinica učenja relevantne aktivnosti stručnog usavršavanja u svakom tekucem trogodišnjem razdoblju, od čega 60 sati ili ekvivalentnih jedinica treba biti proverljivo. Takođe, moraju završiti najmanje 20 sati ili ekvivalentnih nastavnih jedinica relevantne aktivnosti stručnog usavršavanja svake godine.

Mazars je uspostavio program stručnog obrazovanja koji uključuje organizaciju i održavanje tehničkih internih i eksternih seminara, aktivno uključivanje stručnog kadra u glavne nacionalne i međunarodne profesionalne računovodstvene i revizorske organizacije i razvoj opsežnih mogućnosti za zaposlene, kako bi pohađalo tehničke seminare i konferencije.

Svake godine članice moraju sastaviti i popisati obuku koju pohađaju njihovi stručnjaci, te članstvo u stručnim telima/institutima, kako bi se osiguralo ispunjavanje gore navedenih zahteva na višegodišnjoj osnovi.

Mazars potvrđuje da su te obveze podvrgnute internom pregledu.

Kako bismo to postigli, postavili smo dva glavna srednjoročna i dugoročna cilja: cilj nam je da osiguramo svoje mesto na tržištu, kao partner po izboru za organizacije svih veličina i u svim industrijama i stvoriti preduzeće budućnosti - integrisaniju, raznolikiju i usmereniju na obuku kao školu stručnosti.

1. Naš “core matrix”

Dok su tržišta i sektori bitne komponente našeg poslovnog pristupa, uvereni smo da naši ljudi žive svoje profesionalne živote duž dve primarne dimenzije: geografskih područja i uslužnih linija. Ove dve dimenzije čine naš core matrix.

Organizovani smo na 12 geografskih područja

Naša geografska struktura izgrađena je na 12 velikih jedinica: šest velikih zemalja (Kina, Nemačka, Francuska, Holandija, UK i SAD) i šest regija (Afrika i Bliski istok, Azija-Pacifik, Srednja Evropa, Latinska Amerika, Severna Amerika, Zapadna Evropa) koje pokrivaju naših više od 90 zemalja i teritorija.

Sve geografske jedinice trebaju da primene matricu uslužnih linija i strukturirati svoje organizacije kako bi doprinele/imale koristi od rizika front-office upravljačkog okvira i podršci pozadinske kancelarije za jačanje integracije i razvoja kao jedno Društvo. Svih 12 geografskih jedinica vodi upravni odbor/izvršni odbor, a svih šest regija je pod vođstvom jednog člana GEB-a.

Naš model isporuke strukturiran je oko sedam linija usluga:

- Revizija
- Porezi
- Outsourcing/Eksterni saradnici
- Finansijsko savetovanje
- Savetovanje
- Pravno
- Održivost

Svaka uslužna linija prvenstveno je odgovorna za pružanje naših usluga klijentima. Sve su pod pokroviteljstvom člana Izvršnog odbora

Šta kvalitet znači za naše servisne linije

Naših sedam linija usluga je kako sledi:

Linija usluga **revizije** nudi prepoznatljiv pristup usmeren na čoveka koji nadilazi usklađenost, sa integrisanom strukturom koja nam omogućuje besprekoran rad kao jedan tim. Služimo regionalnim, nacionalnim i međunarodnim preduzećima svih veličina i struktura usklađujući prave ljude s pravim veštinama za svaki angažman, koristeći naše kolektivno znanje i koristeći dosledne alate i metodologije. Kroz našu reviziju, pružamo uvid i promovisemo transparentnost. Verujemo da konstruktivni izazovi, zasnovani na uzajamnom poverenju i poštovanju, izgrađuju poverenje na način na koji organizacije izveštavaju svoje vlasnike. Upravo ovaj robustan pristup osigurava da Mazars revizija donosi punu korist preduzeću, njenim vlasnicima i drugim akcionarima. Takođe, osigurava maksimalnu dobrobit za društvo, doprinoseći razvoju održivih preduzeća.

Usluge u ponudi uključuju finansijsku reviziju, korporativno izveštavanje, nezavisno uveravanje i pregled i usluge obuka.

Linija revizijskih usluga trenutno radi na nizu ključnih projekata usmerenih na poboljšanje kvaliteta usluga koje se pružaju organizacijama svih veličina i u svim industrijama:

- Razvoj Atlas NextGen i Atlas Analytics NextGen
- Pokretanje globalne revizije Employer Value Proposition (EVP) kampanje i implementacija globalne strukture ocena i okvira kompetencija
- Implementacija različitih inicijativa za kvalitet, kako je navedeno u odeljku 5 u nastavku
- Pokretanje globalne platforme za isporuku revizije u Maroku koja će u početku služiti naše četiri najveće evropske zemlje s ciljem da se u nadolazećim godinama napravi plan koji će se uvesti u druge zemlje i

regije

- Ponovno osmišljavanje revizorskog tima koji aktivno radi na razvoju i implementaciji novih digitalnih rešenja
- Razvoj usluga osiguranja održivosti
- Unapređenje mera otvaranja tržišta uključujući zajedničke revizije i učestvovanje u javnim raspravama putem naše radne grupe za reformu revizije i tima za odnose s javnošću

Savetovanje pomaže čelnicima u celom poslovanju – od najvišeg menadžmenta do rukovodioca odeljenja – da usklade svoje ljude, procese i alate iza zajedničkih ciljeva, da upravljaju svojim rizikom i ostvaruju vrhunske performanse kroz saradnju, savete i najnoviju tehničku i digitalnu stručnost.

Mazarsovi stručnjaci kombinuju svoju tehničku stručnost, agilnost i najnoviju tehnologiju s dubokim razumevanjem potreba, konteksta i kulture svojih klijenata kako bi zajedno kreirali odgovore kojima se ostvaruju rezultati koje traže. Radeći kao jedan, integrisani, međunarodni tim duž geografskih područja i sektora, kombinujući opsežnu sektorsku stručnost i globalnu prisutnost i lokalno razumevanje, mogu podržati najsloženije poslovne ciljeve svojih klijenata od strategije do implementacije na svakom tržištu na kojem posluju.

Opseg pruženih usluga kreće se od upravljanja, rizika, tehnologije i digitalnog savetovanja - upravljanja promenama i integracije nakon spajanja - do interne revizije i digitalne transformacije.

Finansijsko savetovanje je rastuća, dinamična aktivnost čiji je cilj pružiti visokokvalitetne finansijske savete i poslovnu podršku našoj raznolikoj bazi klijenata i postati njihov savetnik broj jedan od poverenja.

Ova multidisciplinarna linija usluga pruža široku lepezu savetodavnih usluga uključujući:

- Transakcijske usluge (Due Diligence)
- Spajanja i preuzimanja
- Procene (sporne i nesporne)
- Forenzičke i istražne usluge
- Usluge restrukturiranja (korporacijski i lični stečajevi)
- Globalno finansiranje infrastrukture

Pravne usluge posedujemo kao globalno aktivno pravno savetovanište koje nudi visokokvalitetne pravne usluge klijentima kao deo našeg multidisciplinarnog pristupa. Blisko sarađujući s klijentima, Mazarsovi timovi pomažu im u njihovim svakodnevnim pravnim potrebama te im pružaju stručne pravne savete i podršku u širokom rasponu poslovnog prava. Uz prisutnost na više pravnih tržišta, ove linije usluga nude sveobuhvatnu i integrisanu podršku sa saradničkim, pragmatičnim i preduzetničkim pristupom, kako bi razvili dublje razumevanje potreba svojih klijenata, pomogli im u donošenju pametnijih odluka i dodali vrednost svom poslovanju.

Kao priznanje za svoj učinak, Mazars u Nemačkoj je prošle godine dobio nagradu "Advokatsko društvo godine" u istočnoj regiji, a takođe je nominovano za "Advokatsko društvo godine za mala i srednja preduzeća".

Sa strateške tačke gledišta, cilj je razviti i povećati Mazarsovu internu pravnu službu u svim partnerskim zemljama. U regijama u kojima Mazars ne pruža ili još uvek ne pruža kompletan niz usluga pravnog savetovanja ili mu nije dopušteno da pruža pravne usluge zbog regulatornih razloga ili sukoba, Mazars sarađuje s Marcallianceom – savezom nezavisnih visoko ocenjenih advokatskih društava – brine se da klijente savetuju pravni stručnjaci, koji dele isti kvalitet usluga i kulturu stručnosti širom sveta.

Linija pravnih usluga Mazars pruža usluge u širokom spektru poslovnog prava, naročito u sledećim područjima:

- Trgovačko pravo i ugovori
- Korporativno poslovanje i spajanja i preuzimanja (uključujući pravni due diligence)
- IT/IP pravo
- Zakon o privatnosti podataka
- Pravo nekretnina
- Energetski zakon
- Finansije (bankarstvo, preduzetnički kapital, kapital, nadzor)
- Zakon o zapošljavanju

- Rešavanje sporova / Parnice
- Javni zakon
- Zakonska usklađenost
- Usluge korporativnog upravljanja

Osim toga, Mazars je uspostavio međunarodne i globalno aktivne grupe pravnih stručnjaka, koje su važan deo njegove ponude pravnih usluga i deluju kao središta za razmenu znanja. Trenutno je aktivno šest takvih stručnih grupa:

- Zakon o zapošljavanju i radu (zajednička grupa s Marcallianceom)
- Korporativne i transakcijske usluge (zajednička grupa s Marcallianceom)
- IT/IP (zajednička grupa s Marcallianceom)
- Energetski zakon (zajednička grupa s Marcallianceom)
- Upravnik kompanije (samo Mazars)
- Usluge zaštite podataka (samo Mazars)

Outsourcing pomaže organizacijama da poboljšaju performanse, osiguraju računovodstvene procese i usklađenost, upravljaju troškovima i pružaju visok nivo fleksibilnosti u resursima i veštinama;

Porezi pružaju besprekornu uslugu klijentima Mazarsa, kako bi izgradili pošten i prosperitetan svet. Poreska služba blisko saraduje s klijentima kako bi izgradila transparentna, integrisana, poreska efikasnost i održiva rešenja koja će im pomoći da postignu svoje strateške ciljeve. Budući da nacionalni i međunarodni poreski sistemi predstavljaju sve veće izazove za preduzeća i pojedince, gradimo transparentna, integrisana, poreski efikasna rešenja koja našim klijentima daju poverenje i pomažu im da se istaknu na održiv način

Pružene usluge uključuju poresko savetovanje i usluge usklađivanja, za nacionalne i međunarodne klijente, za POB, PIE i privatne klijente. Mazarsovi poreski stručnjaci fokusirani su na transferne cene, globalnu mobilnost, indirektno poreze, poreze na spajanja i preuzimanja, PIE poreze, rešavanje poreskih sporova i upravljanje, sektor finansijskih usluga, međunarodne obaveze izveštavanja (IRO), globalno istraživanje i razvoj i poreske podsticaje, poresku tehnologiju i transformaciju.

Održivost se zasniva na snažnoj stručnosti iz revizije i savetovanja i ima za cilj da pomogne preduzećima na njihovom putu ka održivosti. Ova linija usluga poboljšava korporativnu otpornost identifikovanjem i upravljanjem rizicima i prilikama održivosti; povećanje svesti preduzeća i odgovornosti za njihove uticaje na okolinu i društvo; i pomoć u razvoju održivih preduzeća, privrede i zajednica.

Svaka od ovih uslužnih linija postavila je vlastiti specifični skup ciljeva, alata i pokazatelja, kako bi se osiguralo da isporučuju sveukupnu Mazarsovu predanost najvišem nivou kvaliteta.

Za naše revizorsko poslovanje, pružanje kvalitetne revizije znači pružanje uvida, unapređenje transparentnosti i pružanje konstruktivnih ideja, što dovodi do jačanja poverenja u to kako organizacije izveštavaju svoje akcionare. Kvalitet je osnovna vrednost koju linija usluga revizije pruža našim klijentima i ključna je razlika na tržištu. Linija usluga revizije ulaže u kvalitet i nadzire je kroz sledeće aktivnosti:

- Definisane pokazatelja kvaliteta revizije, koji će se kontinuirano pratiti na nivou zemlje
- Pokretanje istraživanja kvaliteta revizije, posvećenog revizijama Grupe gde se ocenjuju i grupni i lokalni timovi
- Pokretanje Globalne staze učenja za reviziju koja je obavezna za sve revizore
- Revizija pitanja u NPS anketi kako bi bolje odražavala procenu kvaliteta revizije
- Praćenje globalnog tržišta kako bi se identifikovali veliki angažmani i osiguralo da relevantne zemlje imaju dovoljno resursa i sposobnosti za obavljanje posla

U našoj liniji savetodavnih usluga, kvalitet je na čelu svakog zadatka. Svakom poslu pristupamo s predanošću najvišeg nivoa kvaliteta, kao i sa integritetom, nezavisnošću, odgovornošću i društvenom savešću. S obzirom na raznolikost naših usluga, bez umanjavanja kvaliteta, pristupi koji se koriste za merenje kvaliteta razlikuju se u različitim komponentama konsultantske prakse. Neki alati koje koristimo unutar Konsultantske prakse za merenje ili praćenje kvaliteta uključuju:

- Interne provere kvaliteta
- Nezavisni pregledi kvaliteta

- Pregledi propisa
- Ankete o zadovoljstvu klijenata
- Analiza upravljanja projektom angažmana

U našem nastojanju da osiguramo kvalitet i pružimo sve vrednije usluge našim klijentima na globalno dosledan način, nastavljamo da ulažemo u razvoj ili poboljšanje globalne metodologije. Ove godine smo uložili znatne napore u razvoj nove globalne metodologije interne revizije, kao i nove metodologije IT procesa. Ovu predanost kvalitetu pojačavamo značajnim ulaganjima u obuku i profesionalni razvoj naših stručnjaka kako bismo osigurali da poseduju tehničke veštine potrebne za nadmašivanje očekivanja naših klijenata.

U našim aktivnostima finansijskog savetovanja, koje pokrivaju širok dijapazon usluga u rasponu od dogovora i shema finansiranja do kriza i sporova, kvalitet je u središtu onoga što radimo i uvek nastojimo da postignemo najviši standard kvaliteta u poslu koji obavljamo. U FA-u kvalitet često znači kvalitet saveta i stoga ulažemo vreme kako bismo osigurali da naši projektni timovi imaju odgovarajući nivo veština i dubinu znanja kako bi našim klijentima pružili najbolje moguće rezultate.

Želimo ugraditi kvalitetan program obuke u naš SL tako da postane deo obaveznog nastavnog plana i programa, s ciljem da svi globalni FA timovi rade prema istim visokim standardima kvalitete. Radimo na generičkom ažuriranju našeg priručnika o postupcima i razvijamo zajednički QRM kontrolni popis za sve naše timove i sve naše projekte.

Kvalitet je u našoj advokatskoj praksi ključni element pružanja usluga i ključna tačka za takmičenje s advokatskim društvima (za klijente i ljude). Stoga nam je cilj ugraditi dosledne visoke standarde u naše usluge, uzimajući u obzir lokalne i globalne aspekte rizika. U tu svrhu radimo na unapređenju pravnih usluga, na alatima i kvalitetnom priručniku, kao i na kvalifikacijskim zahtevima za naše advokate.

U okviru poreske prakse, predani smo pokretanju snažne kulture kvaliteta i stručnosti koja je osnovna za ispunjenje naše svrhe. Kako bi navedeno ostvarili:

- kontinuirano jačamo ulogu etike i profesionalnog ponašanja za globalnu poresku zajednicu;
- uspostavljamo i održavamo rigorozan sistem internih kontrola kvaliteta i postupaka praćenja usklađenih s našim Globalnim sistemom upravljanja kvalitetom (ISQM1 projekt);
- razvijamo veštine, znanja i sposobnosti naših timova pružajući obuku i stalne prilagođene prilike za profesionalni i lični razvoj (na primer putem MOVE upućivanja u druge zemlje Mazarsa, treninga poreskog U-learning-a (poput Transfernih cena));
- snažno ulažemo u inovacije i novu tehnologiju kako bismo podržali naše linije poreskih usluga u celom preduzeću u digitalnom dobu (na primer sa nedavnim lansiranjem IT alata za globalnu mobilnost i radom koji je u toku oko rešenja za transferne cene).

Osim toga, naši procesi kontrole kvaliteta poreza deluju uspešno; implementirali smo strukturirani postupak pregleda poreza u zemlji koji je postupno standardizovan i usklađen s drugim linijama usluga pokrivajući na godišnjoj osnovi 15 zemalja sa sistemom bodovanja. Državni akcijski planovi pomno nadziru i prate Središnji tim IQC-a.

Za našu praksu eksternalizacije, kvalitet prvenstveno počiva na potpunoj usklađenosti klijenata, operativnoj stručnosti, upravljanju talentima, deljenju znanja i obuci. Takođe, zahteva snažne procese provere i interne procedure kontrole kvaliteta, ažurirani paket alata i rešenja za lokalni i globalni nadzor, kao i stalni fokus na proaktivnost i fleksibilnost.

Za liniju usluga, održivost kvaliteta je kombinacija zadovoljstva akcionara, tehničke stručnosti, inovacija i doprinosa zdravoj poslovnoj praksi. U osnovi se gradi od:

- Tehničke stručnost obučeni i kvalifikovani timova s najnovijim regulatornim znanjem koji su sposobni da pruže i pragmatična i konstruktivna rešenja; Sposobnost razumevanja potreba klijenata i ispunjavanja njihovih očekivanja u brzo promenljivom i složenom okruženju; i,
- Aktivan doprinos, oblikujući budućnost međunarodnih standarda osiguranja održivosti, u koordinaciji s trenutnom reformom finansijske revizije.

Identifikovanje rizika i maksimiziranje prilika za stvaranje vrednosti

U svemu što radimo prvenstveno nam je cilj da stvorimo kratkoročnu, srednjoročnu i dugoročnu vrednost za naše klijente, za celi naš ekosistem i za društvo u celini. Kao svaki čvrst i pouzdan model stvaranja vrednosti, naš je izgrađen na temeljnoj analizi rizika i planiranju ublažavanja.

Sveobuhvatno smo mapirali glavne pretnje našem okruženju, našem poslovanju i našem partnerstvu. Sve naše usluge doprinele su ovom ključnom nastojanju koje vidimo kao obavezan uslov za održavanje našeg kontinuiranog održivog rasta, iskorišćavanje novih i novonastalih prilika i jačanje naše otpornosti u kriznim vremenima.

Neki od identifikovanih rizika i sa njima povezane mere za ublažavanje, specifični su za svaku uslužnu liniju. Oni su u skladu sa poslovnim sposobnostima, pravnim zahtevima, etikom ili sposobnošću obavljanja prekograničnih zadataka. Mere ublažavanja uključuju jačanje uslužnih linija, povećanu saradnju i razmenu znanja i implementaciju specifičnih procesa i alata za upravljanje kvalitetom i rizikom.

Međutim, glavni rizici koje ističe naša linija usluga zajednički su za nekoliko ili sve njih. Oni se uglavnom odnose na:

- Nemogućnost privlačenja, razvoja i zadržavanja pravog talenta. To se posebno odnosi na naše usluge revizije, savetovanja, finansijskog savetovanja i održivosti, pri čemu postoji deficit stručnjaka na tržištu.
- Nepostojanje odgovarajućih resursa za uspešnu implementaciju i identifikovanje ključnih inicijativa
- Neuspeh u inovacijama - Nemogućnost praćenja regulatornih promena
- Ne pružamo nivo kvaliteta koju klijenti očekuju, što bi moglo negativno uticati na naše finansije i reputaciju
- Iskustvo zbog komodizacije usluga, posebno u našim linijama usluga revizije i savetovanja.

Glavne mogućnosti koje su identifikovali Mazarsovi čelnici uslužnih linija proizlaze iz pojave jakih ekoloških, društvenih i upravljačkih (ESG) trendova i trendova održivosti – pri čemu se tržište osiguranja povezano sa CSRD-om u Evropi procenjuje na samo 1,9 milijardi evra. Dodata vrednost tehnologije i novih potreba i očekivanja preduzeća u okruženju nakon Covid-19 obećavajući su pokretači rasta, kao i obrazovanje. Naša sposobnost da okupimo stručnjake iz svih uslužnih linija da rade zajedno kao jedan tim, deleći informacije, stručnost i najbolju praksu, omogućiti će nam da maksimalno iskoristimo nove prilike.

U našem revizijskom poslovanju, tačnije, otvaranje tržišta i vodeća pozicija Mazarsa kao izazovne firme za reviziju međunarodnih PIE i subjekata finansijskih usluga takođe se vide kao obećavajuće prilike.

2. Front i back-office naše organizacije

Kako bismo adekvatno podržali razvoj naših geografskih područja i linija usluga, osmislili smo sveobuhvatnu i robusnu strukturu front i back-office-a, koja se oslanja na:

- Tržišni i sektorski pristup koji podržava prodaju klijentima i maksimizira naš utjecaj na tržište;
- Organizaciju back-office-a uključujući finansije, HR, pravo, globalno učenje i razvoj partnerstva, globalno upravljanje, spajanja i preuzimanja, korporativne komunikacije, društvenu odgovornost i raznolikost i uključenost za podršku razvoju održivog poslovanja.

Osim toga, naša osnovna matrica takođe je ojačana snažnim okvirom upravljanja kvalitetom i rizikom, te organizacijom koja podržava partnere kako bi osigurali usklađenost, kvalitet i upravljanje rizikom i IT i inovacijska okosnica koja podupire našu poslovnu transformaciju.

3. Naš poslovni i tržišni pristup

Posao i tržišta strukturirani su oko naša dva osnovna tržišta (PIE – subjekti javnog interesa i POB – preduzeća u privatnom vlasništvu) i devet sektora (bankarstvo, nekretnine, osiguranje, upravljanje imovinom, javni sektor, transport, potrošači, tehnologija, mediji i komunikacije i energija, infrastruktura i okolina).

Podržavaju ih naši marketinški timovi. Poslovanje i tržišta su pod direktnim pokroviteljstvom tri člana Izvršnog odbora. Oba ključna tržišna segmenta vodi odbor koji uključuje predstavnike iz naših šest glavnih zemalja i naših šest regija. Odbor subjekata javnog interesa je zadužen za podršku zemljama, upravljanje programom upravljanja ključnim kupcima (KAM) i definisanja ponude, marketinškog programa i veština potrebnih subjektima javnog interesa.

Odbor preduzeća u privatnom vlasništvu zadužen je za podršku zemljama i upravljanje našim pristupom poslovnog razvoja međunarodnim preduzećima. Takođe, podržava poslovnu transformaciju malih i srednjih preduzeća i upravlja marketinškim programom za POB segment. Sektorima upravljaju zajednice lidera, koji definišu specifične ponude i vode KAM.

4. Čvrsta okosnica kvaliteta i upravljanja rizikom

Komitet za kontrolu kvaliteta i rizika i Komitet za upravljanje rizikom preduzeća stavljeno je pod pokroviteljstvo dva člana Izvršnog odbora.

Naš odbor za kontrolu kvaliteta i rizika definiše i upravlja standardima kvaliteta i usklađenosti, meri napredak kvaliteta na međunarodnom i lokalnom nivou programa kontrole kvalitete i radi na promenama kulture, radi unapređenja kvaliteta.

Upravljanje rizicima u preduzeću podržava Izvršni odbor u definisanju, redovnoj oceni i pomaganju u ublažavanju rizika, kao i praćenju ključnih procesa (prihvatanje DAOI-ja (Godišnja izjava o objektivnosti i nezavisnosti), usklađenost s GDPR-om, privatnost podataka) kako bi se osigurala kultura profesionalnog ponašanja.

IT, tehnologija i inovacije su pod pokroviteljstvom dvaju članova Izvršnog odbora koje podržava transverzalni tim rukovodioca s fokusom na izgradnju nove globalne IT platforme, razvoj IT-a kao usluge i ubrzanje inovacija.

5. Sveobuhvatna mreža funkcija podrške

Funkcije podrške pružaju globalnu podršku našim uslužnim linijama te zemljama i regijama. Svih osam – finansije, talenti, partnerstvo, obrazovanje i kultura, glavno upravljanje, pravo, spajanja i preuzimanja, DOP, D&I i korporativne komunikacije - pod pokroviteljstvom su članova Izvršnog odbora i pod vođstvom stručnjaka. Deluju kroz vlastite zajednice.

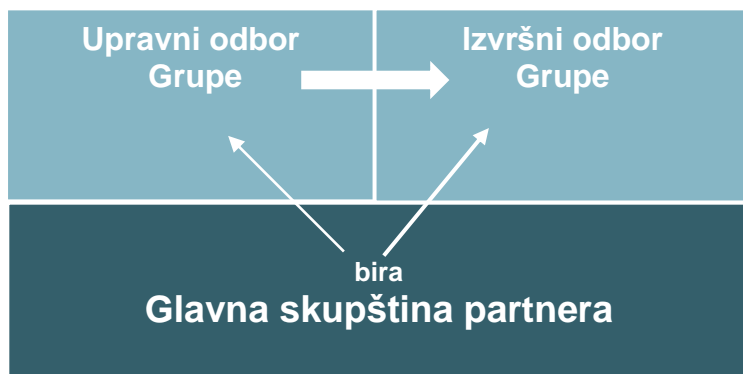
Ova organizacija osigurava koordinaciju subjekata članica unutar Mazars grupe. Naša integrisana međunarodna struktura prožima svaki aspekt našeg poslovanja:

- partneri i njihovi povezani članovi su nizom sporazuma čiji je cilj postizanje maksimalne doslednosti i standardizacije unutar Mazars grupe;
- sektori i linije usluga zastupljeni su u subjektima članicama, omogućujući koordinaciju zadataka i prekogranične odnose između zemalja;
- svakim zadatkom koji zahteva međunarodni tim, upravlja i sprovodi integrisani tim koji deli zajedničke standarde i procedure;
- svaki globalni ili međunarodni zadatak upravlja i sprovodi integrisani tim, a koordinira ga zaduženi angažovani partner koji preuzima konačnu odgovornost za izveštavanje prema klijentima;
- partneri i nacionalne članice u kojima rade, povezani su nizom sporazuma sa ciljem postizanja maksimalne doslednosti unutar Grupe. Svi oni odgovaraju izabranim predstavnicima Grupe.

Svi subjekti integrisanog međunarodnog partnerstva Mazars stoga su posvećeni poboljšanju kvaliteta usluga koje se pružaju velikim, prekograničnim grupama u sve složenijem globalnom okruženju.

Naša platforma vođstva i upravljanja oslanja se na dva glavna tela, čije su uloge i misije jasno definisane u našoj Povelji o udruživanju. Zajedno s našim regionalnim, nacionalnim i funkcionalnim čelnicima, naš Izvršni odbor i naše Upravno veće rade na osiguravanju održivog razvoja našeg partnerstva i Grupe Mazars.

Naš strateški ekosistem rukovodstva



Svi partneri Mazars grupe sastaju se najmanje jednom godišnje na Glavnoj skupštini partnera, u roku od šest meseci nakon završetka finansijske godine.

Glavna skupština partnera ključna je tačka u upravljanju i procesima donošenja odluka Grupe Mazars. Skupština bira Izvršni odbor, a Upravno veće odobrava glavne strateške i operativne odluke, prijem novih partnera i revidirane finansijske izveštaje Grupe Mazars.

Izvršni odbor Grupe

Izvršni odbor je izvršno telo Mazarsa. Zaduženo je za operativno upravljanje partnerstvom s obzirom na zajednički definisane ključne strateške ciljeve, pod nadzorom Upravnog veća Grupe (GGC).

Izvršni odbor se pre svega usredsređuje na traženje i ubravanje rasta, dok istovremeno osigurava kvalitet i održivost naših aktivnosti.

Na dan 31. avgust 2022. godine, GEB je imao 11 članova. Sadašnji GEB izabran je u decembru 2020. godine. Izbori se održavaju svake četiri godine, a sledeći je u decembru 2024. godine.

GEB u svojoj ulozi podržava grupa od oko 80 globalnih rukovodioca, definisanih kao zajednica u razvoju bez fiksnih sedišta. U 2022. godini, ova grupa predstavlja više od 20 partnerskih zemalja. 30% članova su žene (s jasnim ciljem da se taj procenat poveća na najmanje 33% do 2024. godine), a 33% su novopridošlice u Mazars grupi.

Izvršni odbor se sastaje mesečno ili češće; takođe se sastaje dva puta godišnje s rukovodećim ili višim partnerima u zemlji na "državnim forumima", a jednom godišnje sa svim partnerima na regionalnoj osnovi. Svakom članu poverene su specifične geografske odgovornosti, funkcionalne uloge i pokroviteljstvo ključnih strateških projekata kao što su inovacije, raznolikost, kvalitet i upravljanje rizikom, kao i poslovni razvoj ili integracijski procesi za nove članove partnerstva.

pravni odbor Grupe

Izabran na isti mandat kao i Izvršni odbor, Upravni odbor ima opštu nadzornu funkciju upravljačke radnje Izvršnog odbora i u tom svojstvu ocenjuje njihovu primerenost. Takođe, ima posebne odgovornosti, kako je navedeno u Povelji o udruživanju partnerstva, nad:

- odobrenjem kandidata za partnerstvo i eksterni rast;
- naknadama članovima Izvršnog odbora; i
- odobrenjem disciplinskih mera.

Upravno veće se mora sastajati najmanje svaka četiri meseca. Može se sastojati od osam do 16 članova uključujući dva člana koji nisu partneri Mazarsa. Upravno veće je na dan 31. avgusta 2022. godine imalo 12 članova. Biraju se svake četiri godine, a sledeći izbori za zakazani su za decembar 2024. godine.

Kako bi se poboljšala efikasnost i fokus nadzora, on je organizovan u pododbore za rizik i za naknade.

Jedan od neizvršnih nezavisnih članova takođe predsedava odborima za javni interes Mazars LLP u Ujedinjenom Kraljevstvu i Mazars Irska. Odbori za javni interes imaju posebne odgovornosti za pitanja koja proizlaze iz gore navedenih subjekata.



Mazars u Srbiji

Opis pravne forme i struktura vlasništva Mazars Audit d.o.o. Beograd

Društvo za reviziju i poslovno savetovanje Mazars d.o.o. Beograd (u daljem tekstu "Mazars Srbija") je organizovano u pravnoj formi društva sa ograničenom odgovornošću.

Mazars Srbija je inicijalno osnovan pod imenom InterAudit d.o.o. Beograd 13. juna 2014. godine. U registar Komore ovlašćenih revizora upisano je 8. avgusta 2014. godine polazeći od Rešenja Ministarstva finansija Republike Srbije o izdatoj dozvoli za obavljanje poslova revizije broj 401-00-2415/2014-16 od 30. jula 2014. godine. InterAudit d.o.o. Beograd je promenio naziv u AGM Audit d.o.o. Beograd 24. oktobra 2016. godine. Od datuma osnivanja do 20. aprila 2016. godine, jedini osnivač AGM Audit-a je bio Goran Arbutina, dok je kasnije vlasnička struktura promenjena, pristupanjem dva nova lica. Od datuma 20. aprila 2016. do 17. jula 2020. godine vlasnička struktura Društva je bila Goran Arbutina, vlasnik 60% udela Marko Milojević, vlasnik 20% udela; i Aleksandar Milosavljević, vlasnik 20% udela.

Nakon sprovedene transakcije sticanja vlasništva u Agenciji za privredne registra izvršena je promena registracije članova Društva dana 17.07.2020. godine tako da jedini član sa 100% udela u Društvu je Mazars Cinotti Audit d.o.o za porezno savjetovanje i reviziju, Strojarska cesta 20, Zagreb, Hrvatska (MB: 080641710)

Dana 25.09.2020. godine izvršena je promena naziva prethodnog društva AGM Audit d.o.o. Beograd u Mazars Audit d.o.o. Beograd.

Shodno prethodno navedenom, do datuma sticanja, povezana pravna lica AGM Audit d.o.o. Beograd na teritoriji Republike Srbije su bila privredna društva AGM Advisory d.o.o. Beograd i AGM Outsourcing d.o.o. Beograd, čiji je vlasnik sa 33,3% udela Goran Arbutina, koji je istovremeno vlasnik 60% udela u AGM Audit d.o.o. Beograd.

Od datuma sticanja do 1.10.2021. godine povezano pravno lice Mazars Audit d.o.o., Beograd u Srbiji je Mazars d.o.o. Beograd (MB: 21578410) u 100% vlasništvu MAZARS CINOTTI AUDIT d.o.o.

Dana 1.10.2021. godine došlo je statusne promene pripajanja između Mazars Audit d.o.o. Beograd kao društva sticaoca i društva MAZARS d.o.o. Beograd, matični broj: 21578410, kao društva koje prestaje pripajanjem, usled čega se briše iz Registra privrednih subjekata.

Dana 29.03.2022. godine, došlo je do promene vlasništva u privrednom društvu Mazars Audit d.o.o. Beograd, pri čemu su novi članovi društva:

- MAZARS CINOTTI AUDIT d.o.o. Zagreb, Hrvatska, sa udelom od 91%,
- Aleksandar Đurđević, sa udelom od 3%,
- Vesna Jovanović Savković, sa udelom od 1%,
- Branka Radosavljević, sa udelom od 1%,
- Tamara Gordić, sa udelom od 1%,
- Nemanja Stojanović, sa udelom od 1%,
- Srna Knežević, sa udelom od 1%, i
- Jovana Raković, sa udelom od 1%.

Dana 25.07.2022. godine izvršena je promena naziva društva u Mazars d.o.o. Beograd.

Dana 20.11.2022. godine došlo je do promene članova društva, te se briše udeo Branke Radosavljević (1%) i upisuje se novi član Vladimir Kralj sa udelom od 1%.

Povezana pravna lica u inostranstvu su MAZARS CINOTTI Accounting d.o.o., MAZARS CINOTTI Tax Consulting d.o.o., MAZARS CINOTTI Consulting d.o.o., MAZARS CINOTTI Payroll d.o.o., GRAL d.o.o. svi na adresi Strojarska cesta 20, XVI kat, Zagreb, Hrvatska.

Upravljačka struktura revizorskog društva

Upravljačku strukturu Mazars Srbija čine Skupština, koja ima jednog člana Kristijana Cinottia, dok su ovlašćena lica za zastupanje direktori Aleksandar Đurđević, Kristijan Cinotti, Pere Mioč i Andrija Garofulić.

Opis internog sistema kontrole kvaliteta Mazarsa i izjava rukovodstva o njegovoj efikasnosti

U svim našim zadacima, cilj nam je da vršimo revizije za dobrobit svih zainteresovanih strana, što će pomoći u stvaranju održivih kompanija, ekonomija i društava. Dakle, kvalitet revizije je ključan za nas: posvećeni smo poboljšanju revizorskog rada koji obavljamo i kvaliteta izveštavanja onih koji su zaduženi za upravljanje.

Odgovornost za kvalitet

Kvalitet i efektivnost naših usluga revizije su od ključne važnosti za sve naše zainteresovane strane i sastavni su deo naše posvećenosti izgradnji poverenja u društvu. Verujemo u odgovornost i naš pristup kvalitetu revizije je vođen našom kulturom, vrednostima i ponašanjem.

Izvršni odbor Grupe (GEB) je u krajnjoj liniji odgovoran za obezbeđivanje tehničkog kvaliteta u svim našim linijama usluga u okviru globalnog poslovanja i ova odgovornost uključuje nadzor procesa praćenja kvaliteta u okviru Mazars organizacije, uključujući I u vezi sa kvalitetom revizije. U tom smislu, na nivou Grupe, posvećujemo specifične resurse izgradnji i održavanju visokih standarda kvaliteta, nezavisnost, etičnost i profesionalnu kompetenciju, pod nadzorom Odbora za upravljanje kvalitetom i rizicima.

Naš okvir za obezbeđenje kvaliteta revizije

Međunarodna federacija računovođa (IFAC) je globalna organizacija za računovodstvenu profesiju posvećena služenju javnog interesa jačanjem profesije i doprinosom razvoju jakih međunarodnih ekonomija. Grupa Mazars je aktivno uključena u IFAC.

Mazars Group je takođe član IFAC-ovog Foruma firmi (FoF), udruženja međunarodnih mreža računovodstvenih firmi koje obavljaju transnacionalne revizije. Kao članovi FoF-a, obavezujemo se da:

- održavamo standarde kontrole kvaliteta u skladu sa Međunarodnim standardom za kontrolu kvaliteta („ISQC1“) – izdatim od strane Međunarodnog odbora za standarde revizije i osiguranja („IAASB“) – kao dodatak relevantnim nacionalnim standardima ili propisima za kontrolu kvaliteta;
- imamo politike i metodologije za sprovođenje transnacionalnih revizija koje su zasnovane, u meri u kojoj je to praktično, na Međunarodnim standardima revizije (MSR) koje je izdao IAASB;
- imamo politike i metodologije koje su u skladu sa Etičkim kodeksom za profesionalne računovođe koji je izdao Međunarodni odbor za etičke standarde za računovođe („IESBA kodeks“) i svim relevantnim nacionalnim etičkim kodeksom;
- sprovodimo pored toga, u meri u kojoj nije u suprotnosti sa nacionalnim propisima, redovne globalno koordinisane interne provere kvaliteta;

U skladu sa našim obavezama, naš Okvir za osiguranje kvaliteta predstavljen je kroz naš „Priručnik za osiguranje kvaliteta“ i „Priručnik za upravljanje rizikom“, koji oba predstavljaju standard za kontrolu kvaliteta revizije za sve subjekte. Ovaj okvir pokriva sledeće:

- odgovornost i liderstvo;
- nezavisnost i objektivnost;
- prihvatanje i nastavak angažmana;
- ljudski resursi;
- metodologija revizije i učinak angažovanja; planiranje i nadzor angažovanja;
- tehničke konsultacije;
- revizorska dokumentacija;
- profesionalna poverljivost i upravljanje rizicima;
- pregledi praćenja kvaliteta angažovanja;

- praćenje kvaliteta;
- procedure za rešavanje i rešavanje razlika u mišljenjima pritužbe, optužbe i tvrdnje.

Svaki entitet u okviru Mazars grupe je uspostavio Priručnik za osiguranje kvaliteta u svojoj zemlji i uređuje ga tako da uključuje specifičnosti zemlje. Politike i procedure u našem Priručniku za osiguranje kvaliteta su dopunjena našom metodologijom revizije. Naš softver revizije je razvijen da omogući strukturirani pristup reviziji u skladu sa najnovijim standardima revizije.

U okviru našeg plana One24, Odbor za upravljanje kvalitetom i usklađenošću (QM&C) i njegova četiri odbora – odbor za nezavisnost i prihvatanje, odbor za upravljanje kvalitetom, odbor za metodologiju i odbor za kulturu kvalitete – imaju četiri glavne misije:

- dalje ugrađivanje kulture kvaliteta kroz namenski kulturni program, pokazatelje kvaliteta i mape puta;
- upravljanje i praćenje kvaliteta, s fokusom na implementaciju ISQM1 sistema upravljanja kvalitetom;
- upravljanje pitanjima usklađenosti, s fokusom na procedure prihvatanja klijenata, nezavisnost, metodologiju i priručnike, nadzor nad kvalitetom i aktivno upravljanje našim rizicima i njihovu pokrivenost; i
- rukovođenje promenama u upravljanju i izveštavanju, s ciljem jačanja tima za kvalitet

Kvalitet je ono što reviziju čini relevantnom. To je ono što joj omogućuje da igra svoju ključnu ulogu u oblikovanju transparentnijih i održivijih preduzeća. Budući da čvrsto verujemo u reviziju kao jedan od stubova zdravijih ekosistema, otpornijih poslovnih okruženja i pravednijih društava, kvalitet smo učinili okosnicom svega što radimo. Iz godine u godinu posvećeni smo poboljšanju revizije koju obavljamo i kvaliteta izveštavanja prema nosiocima upravljanja i akcionarima.

Ulažemo vreme kako bismo razumeli i učestvovali u evoluciji kvaliteta unutar struke, razvili našu metodologiju, pregledali preporuke za kvalitet i teme regulatornih inspekcija i unapredili veštine i znanja našeg stručnog kadra. Kontinuirano podižemo svoja očekivanja o tome šta je kvalitet revizije, jer verujemo da je to nešto što se stalno razvija.

U 2020. započeli smo implementaciju procesa za koherentan sistem upravljanja kvalitetom u svim partnerskim zemljama, u skladu sa skupom novoobjavljenih standarda (ISQM 1, ISQM 2 i ISA 220). Cilj je završetak 2022. godine.

U potpunosti smo implementirali revidirani standard ISA 540R revizijskih računovodstvenih procena i povezanih objava o revizijama 2020. godine. Takođe, počeli smo da prilagođavamo našu globalnu metodologiju kako bismo započeli implementaciju revidiranih standarda ISA 315R za identifikaciju i procenu rizika pogrešnog prikazivanja i ISA 600R grupnih revizija

Mazarsov revizorski manifest

Sami sebi postavljamo izazov da naše ponude revizije i uveravanja učinimo relevantnim, da donesemo vrednost preduzećima i da naše zadatke obavljaju iskusni, predani i istinski nezavisni profesionalci.

Pružanje revizije i uveravanja i dalje je u središtu Mazarsovog poslovanja od 31. avgusta 2021. i ključni je deo naših planova za budućnost.

Odgovornost za kvalitet

Kvalitet i efektivnost naših usluga revizije su od ključne važnosti za sve naše zainteresovane strane i sastavni su deo naše posvećenosti izgradnji poverenja u društvu. Verujemo u odgovornost i naš pristup kvalitetu revizije je vođen našom kulturom, vrednostima i ponašanjem.

Izvršni odbor Grupe (GEB) je u krajnjoj liniji odgovoran za obezbeđivanje tehničkog kvaliteta u svim našim linijama usluga u okviru globalnog poslovanja i ova odgovornost uključuje nadzor procesa praćenja kvaliteta u okviru Mazars organizacije, uključujući i u vezi sa kvalitetom revizije. U tom smislu, na nivou Grupe, posvećujemo specifične resurse izgradnji i održavanju visokih standarda kvaliteta, nezavisnost, etičnost i profesionalnu kompetenciju, pod nadzorom Odbora za upravljanje kvalitetom i rizicima.

Preko svog odbora za kontrolu kvalitete (QCC), QM&C odbor definiše sistem praćenja kvaliteta i procedura potrebnih u svim uslužnim linijama i nadzire njihovu implementaciju. Stoga je izvršna vlast svake članice odgovorna za implementaciju sistema praćenja kvaliteta. Ovaj sistem praćenja kvaliteta primenjuje se i na članice i na korespondentne firme.

Naš okvir za osiguranje kvaliteta revizije

Međunarodna federacija računovođa (IFAC) je globalna organizacija za računovodstvenu struku posvećena služenju javnom interesu jačanjem profesije i doprinosom razvoju jakih međunarodnih privreda.

Mazars Grupa aktivno je uključena u IFAC.

Mazars Grupa takođe je članica IFAC-ovog Foruma društava (FoF), udruženja međunarodnih mreža računovodstvenih firmi koje sprovode transnacionalne revizije. Kao članovi FoF-a, obvezujemo se da:

- održavamo standarde kontrole kvaliteta u skladu s Međunarodnim standardom kontrole kvalitete (ISQC1), koji je izdao Međunarodni odbor za standarde revizije i osiguranja (IAASB), uz relevantne nacionalne standarde ili propise kontrole kvaliteta;
- imamo politike i metodologije za sprovođenje transnacionalnih revizija koje se baziraju, u praktičnoj meri, na Međunarodnim standardima revizije (ISA) koje je izdao IAASB;
- imamo etički kodeks za profesionalne računovođe koji je izdao Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa (IESBA kodeks) i svaki relevantni nacionalni etički kodeks;
- ponašanje, u meri u kojoj nacionalni propisi nisu u suprotnosti, redovno globalno koorinisane interne preglede osiguranja kvaliteta; i
- podneti sekretaru Foruma godišnje izveštaje, u odobrenom formatu, u kojem je navedeno da ispunjava gore navedene obaveze članstva.

U skladu s našim obvezama, naš okvir za osiguranje kvaliteta predstavljen je kroz naš priručnik za osiguranje kvaliteta i priručnik za upravljanje rizicima, a oba predstavljaju merilo za kontrolu kvaliteta revizije za sve subjekte. Ovaj okvir pokriva sledeće:

- odgovornost i rukovođenje;
- nezavisnost i objektivnost;
- prihvatanje i nastavak angažmana;
- ljudske resurse;
- revizijsku metodologiju i sprovođenje angažmana; planiranje i nadzor angažmana;
- tehničko savetovanje;
- revizijsku dokumentaciju;
- profesionalnu poverljivost i upravljanje rizicima;
- pregledi praćenja kvaliteta angažmana
- praćenje kvaliteta; i
- procedure za postupanje i rešavanje razlika u mišljenjima; pritužbe, optužbe i tužbe.

Svaki član je postavio priručnik za osiguranje kvaliteta u svojoj zemlji i uređuje ga kako bi uključio specifičnosti zemlje. Politike i postupci u našem priručniku za osiguranje kvaliteta su dopunjeni našom globalnom metodologijom revizije. Naš revizijski softver takođe je razvijen kako bi omogućio strukturirani revizijski pristup u skladu s najnovijim revizijskim standardima.

Oni se redovito ažuriraju kako bi uključili razvoj međunarodnih i nacionalnih standarda i slede operative prijedloge korisnika.

Naša usklađenost s priručnikom za osiguranje kvaliteta nadzire se unutarnjim i spoljnim inspekcijama.

Praćenje kvaliteta revizije sastavni je deo održavanja i poboljšanja kvaliteta u našoj profesiji. Omogućuje prepoznavanje područja za poboljšanje unutar naših politika i postupaka, u kombinaciji s dodatnom obukom kako bi se omogućio dosledan kvalitetan pristup revizijskom radu. Izvršni rukovodioci svake članice odgovorni su za implementaciju sistema praćenja kvaliteta.

Nadalje, svaki rukovodilac dužan je da:

- promoviše unutrašnju kulturu kvalitete preduzeća i jača kulturu jasnim, doslednim i čestim porukama i inicijativama;
- podseti pojedince na svim nivoima na postojanje sistema praćenja kvaliteta; i
- naglasi važnost poštovanja zakonskih i regulatornih obaveza, posebno u pogledu IESBA kodeksa, lokalnih etičkih zahjeva i profesionalnih standarda prakse pri prihvatanju i izvršavanju novih zadataka.

Politike i metodologija revizije

Globalna Mazars revizijska metodologija (MAM) obavezna je za sve Mazars entitete, dopunjena lokalnim regulatornim i zakonskim zahtevima. Korišćenje zajedničke metodologije omogućuje nam primenu doslednog pristupa i nivoa kvalitete na globalnoj nivou za sve angažmane klijenata bez obzira na njihovu veličinu i međunarodnu prisutnost.

U svetu koji se sve više globalizuje, MAM nam omogućuje da našim multinacionalnim klijentima damo uverevanja o kvalitetu naših revizija preko granica.

Uvedene su posebne politike i procedure u pogledu grupnih revizija, uključujući korišćenje i oslanjanje na druge revizore. Ovi postupci uključuju razmatranje rezultata praćenja kvaliteta.

MAM se neprestano unapređuje dok nastojimo da primenimo pristup modela revizije zasnovan na riziku, fokusirajući se na stvari koje su važne i prilagođavajući područja fokusa i napora na osnovu rizika. Naša metodologija i pridružene smernice za primenu takođe su osmišljene da podstaknu profesionalni skepticizam u našim revizijama.

Softver za reviziju koristi se za podršku timovima u primeni našeg pristupa baziranog na riziku, od prihvatanja zadatka do završetka revizije.

Ubrzavanje uvođenja naše Atlas platforme

Centralni Atlas programski tim otpočeo je sa implementacijom sledeće generacije Atlasa sa značajnim poboljšanjem korisničkog pristupa i korisničkog iskustva i ugrađenim izdanjima naše revizijske metodologije u kontekstu revidiranog ISA315 primenjivog od 2022. godine, koristeći najsavremenija tehnološka sredstva. Ovo, zajedno s izdanjem Atlas Analytics NextGen-a u drugom delu 2021. godine, moćniji je alat za analizu podataka s novim dizajnom i poboljšanim pristupom koji će revizorskim timovima pružiti iskustvo iz prve ruke u radu na Atlas NextGen.

Sada podržavamo i pripremamo potpuni prelaz na Atlas za sve angažmane u 2023. godini kroz:

- ambiciozan, ali realan razvojni plan za Atlas
Atlas Analytics NextGen uzimajući u obzir povratne informacije naših revizora i predlažući globalnu integraciju revizijskih rešenja dostupnih svim zaposlenima;
- snažno upravljanje koje pokriva i razvoj softvera i napredak implementacije uz redovnu komunikaciju s ključnim učesnicima;
- centralnu obuku putem e-učenja, webinarima i prezentacijama o Atlasu i njegovim funkcionalnostima izravno dostupnim svim korisnicima Atlasa; i

- centralni tim za podršku Atlasa koji podržava sve aktivne korisnike u zemljama, 20 sati dnevno, tokom cele godine.

Dodatna obuka i alati razvijeni su tokom godine kako bi se dodatno poboljšale veštine našeg tima u ovom području i poboljšao kvalitet njihovog rada. To je podržano daljom obukom i alatima za pomoć u razumevanju i testiranju IT okruženja naših klijenata.

Naša sposobnost održavanja kvaliteta ne zavisi samo od IT alata, dostupnim našem stručnom kadru, takođe se oslanja na odgovarajuću podršku koja je dostupna timovima. MAQ i MAM detaljno opisuju okolnosti pod kojima postoji obavezan zahtev za savjetovanje unutar Grupe.

Naši tehnički stručnjaci takođe su dostupni za tehničke konsultacije o reviziji i finansijskom izveštavanju, kada je potrebna podrška. Kako bismo poboljšali kvalitet revizije u određenim područjima revizije, naši glavni revizorski timovi imaju pristup našim specijalizovanim revizorima i stručnjacima, uključujući IT, poreske, aktuarske stručnjake i stručnjake za procenu vrednosti. Naše revizijske politike i postupci osmišljeni su i implementirani kako bi se osiguralo da se pridržavamo i da možemo pokazati usklađenost s Međunarodnim standardima revizije. Naše politike i postupci takođe su ugrađene u svakodnevne aktivnosti našg preduzeća.

Pregledi kontrole kvalitete angažmana (EQCR)

Procene koje provode lokalni i globalni timovi za praćenje kvaliteta osmišljene su u skladu s IFAC-ovim standardom kvaliteta i smernicama.

Pregledi praćenja kvaliteta revizije Mazarsovih subjekata imaju nekoliko komponenti:

- samoprocena subjektive metodologije revizije, etike i sistema osiguranja kvaliteta; interno praćenje efikasnosti internih postupaka i kvaliteta revizijskih datoteka. To obavlja svaki subjekt na godišnjoj osnovi i predstavlja osnovu za dovršetak samoprocene
- Mazarsove međunarodne inspekcije: sprovode ih iskusni recenzenti iz drugih članica unutar organizacije, generalno svake tri godine, a cilj im je da zauzmu nezavisno mišljenje o rezultatima samoprocene i unutrašnjeg praćenja, dok istovremeno pomaže u širenju najboljih praksi ; i
- eksterne inspekcije: subjekti su periodično podvrgnuti pregledima od strane regulatora revizije ili drugih relevantnih tela u njihovoj nadležnosti. Rezultati takvih pregleda saopštavaju se globalnom Mazars QCC-u.

Samoprocena uključuje usklađenost subjekta sa standardima IFAC-a kao i izveštavanje o rezultatima interne i eksterne revizije praćenja kvaliteta. Ovo može biti osnova za akcijski plan koji se odnosi na sva područja za koja je utvrđeno da zahtevaju poboljšanje, uključujući ona koja su utvrđena bilo kojom međunarodnom Mazars inspekcijom.

Subjekti su dužni da interno komuniciraju rezultate svojih revizijskih pregleda praćenja kvaliteta svojim izvršnim direktorima, partnerima i rukovodiocima revizije. Ova komunikacija je detaljna kako bi se omogućilo preduzimanje potrebnih korektivnih mera.

Kao minimum, rezultati revizije praćenja kvaliteta uključuju:

- opis primenjenih postupaka i opseg pregleda praćenja kvaliteta;
- rezultate i zaključke pregleda subjektovih postupaka i revizijskih angažmana; i
- detaljne akcijske planove, ako su potrebni.

Subjekti koji se prijavljuju za pristupanje organizaciji Mazars podležu inspekciji koju organizuje QCC. Izveštaj sa rezultatima pregleda uključen je u dosije za prijem koji se podnosi Izvršnom odboru i Upravnom veću na razmatranje pre glasanja na Glavnoj skupštini partnera. Izveštaj može biti popraćen akcijskim planom čiji bi napredak pratio QCC.

Izjava od strane Kristijana Cinottija, Managing Partnera i osobe koja je zadužena za sistem upravljanja kvalitetom

Kvalitet je osnova naše svrhe. Iz tog razloga, to je jedan od osnovnih stubova naše One24 strategije i podupire naše ciljeve i ambicije. To je u naposljetku ključno merilo na kojem stoji naš profesionalni ugled.

U potpunosti smo predani održavanju, upravljanju i stalnom poboljšanju kvaliteta. Središnje za to su aktivnosti koje sprovodimo lokalno, ali pod rukovodstvom Grupnog odbora za kvalitet i upravljanje rizikom za dizajniranje, implementaciju i korišćenje novog međunarodnog standarda za upravljanje kvalitetom 1 (MSUK1) – stvarajući naš novi Mazars Globalni sistem upravljanja kvalitetom (SoQM).

Izjava koja se odnosi na nezavisnost rada ovlašćenog revizora ili revizorskog društva kojom se takođe potvrđuje da je sprovedena interna provera poštovanja zahteva o nezavisnosti

Kontinuirano nastojimo postići najviši nivo objektivnosti i nezavisnosti u svim našim zadacima te smo osmislili i implementirali politike i procedure kojima je cilj da osiguramo da zaposelni i partneri poštuju najstrože zahteve, gde god radili.

Sukobi interesa

Razvili smo politike i procese kako bismo osigurali da identifikujemo i reagujemo na sve sukobe interesa koji su komunicirani svim partnerima i zaposlenima. Tamo gde postoji potencijalna pretnja našoj nezavisnosti, zadatak se odbija ili se sprovede odgovarajuće mere zaštite.

Kako čuvamo svoju objektivnost i nezavisnost

Sistemi koje je implementirala Mazars Grupa i usvojili entiteti članovi uključuju:

Naš kodeks ponašanja u vezi objektivnosti i nezavisnosti

Grupa Mazars pripremila je kodeks ponašanja za objektivnost i nezavisnost (CCOI) koji je u skladu s Etičkim kodeksom IESBA i uvodi dodatne posebne zahteve za društva i zaposlene Mazarsa. Sve Mazarove zemlje moraju ažurirati CCOI u skladu sa zakonima i propisima svoje zemlje. CCOI se distribuira svim partnerima i zaposlenima i sastavni je deo programa stručnog usavršavanja svih subjekata članica.

Odgovornost za očuvanje objektivnosti i nezavisnosti

Grupni odbor za nezavisnost i prihvatanje, odgovoran je za nadzor nezavisnosti i prihvatanja za Mazars širom sveta. Odlučuje o svim pitanjima nezavisnosti ili prihvatanja na koja mu se skrene pažnja, uključujući sva predložena odstupanja od CCOI-ja od strane zemlje i osigurava da se sve promene međunarodnih etičkih standarda komuniciraju svim zemljama u organizaciji.

Prihvatanje i nastavak angažmana

Pre prihvatanja ili nastavka odnosa s klijentom, naši postupci zahtevaju da se izvrši procena rizika povezanih s klijentom, uključujući sposobnost subjekta da izvrši angažman i sve etičke rizike u smislu nezavisnosti i sukoba interesa.

Pružanje dodatnih usluga klijentu revizije podleže prethodnom odobrenju vodećeg partnera u reviziji i u nekim slučajevima, etičkog partnera ili rukovodioca procene rizika zemlje. U određenim okolnostima ova odredba takođe podleže odobrenju revizorskog odbora klijenta.

Globalni alat za proveru nezavisnosti

Implementirali smo globalni alat za proveru nezavisnosti, WeCheck, kako bismo zaštitili nezavisnost Mazars grupe. Sve zemlje unutar našeg partnerstva imaju pristup WeChecku. Do danas je 78 zemalja koje predstavljaju >95% našeg prometa uživo na WeChecku. Ove zemlje redovno učitavaju i osvežavaju podatke svojih klijenata u WeCheckov sistem za upravljanje podacima.

Godišnje izjave o nezavisnosti

Svi partneri i zaposleni dužni su da obezbede godišnju izjavu o svojoj nezavisnosti. Poštujući to:

- Mazars partneri i njihova uža porodica ne mogu imati direktne ili indirektne finansijske interese u revizorskom klijentu;

- zabranjeni su lični odnosi između člana revizorskog tima i člana rukovođenja subjekta revizije ili bilo koje osobe koja ima ključnu poziciju u klijentu revizije; i
- partneri i zaposleni koje radi na revizijskom angažmanu ne smeju imati nikakve finansijske ili komercijalne odnose s klijentom revizije (osim redovnih finansijskih transakcija s klijentom revizije-banke ili druge kreditne institucije koje se preduzimaju po tržišnim uslovima).

Politika kompenzacije globalnih partnera

Dobit se deli među partnerima prema broju "baznih bodova" koji su im dodeljeni. Za obračun vrednosti baznih bodova koriste se dva kriterijuma: ukupni učinak Grupe Mazars i učinak nacionalnog entiteta kojem doprinose. Svaki faktor se meri jednako. Nekoliko zemalja, uključujući Francusku, odlučile su da dodaju sistem bonusa koji se bazira na individualnom učinku.

Ovaj se učinak procenjuje kroz različite kriterijume:

- profesionalnost, tehnički doprinos i poštovanje normi poslovne prakse;
- partnerski duh;
- važnost i složenost zadataka;
- doprinos opštem razvoju lokalnih subjekata i Grupe; i
- nivo rukovodeće odgovornosti.

Nijedan od ovih kriterijuma ne ocenjuje se zasebno, već se najveća težina pridaje tehničkoj kompetenciji i duhu partnerstva.

Globalne procedure

Naše vrednosti postavljaju platformu za ono za šta verujemo da će izgraditi dugoročni održivi uspeh organizacije. Želimo da radimo na način koji promovise naše vrednosti i osigurava najbolju moguću uslugu za naše klijente i najbolje moguće okruženje za naše timove. Mazars je predan odgovornom, otvorenom i profesionalnom odnosu prema:

- interno izraženog zabrinutosti koju partneri ili članovi tima mogu imati o mogućim zloupotrebama unutar Mazars-a; i
- zabrinutosti koje su izrazile osobe izvan Mazarsa (klijenti i drugi akcionari) o uslugama koje pruža Mazars.

Ove procedure za uzbuñjivanje u celoj grupi, za naše zaposlene i naše klijente odražavaju našu politiku nulte tolerancije za neetičko ponašanje.

Primenjuju se od 2014. godine, a obrasci za pritužbe zaposlenih dostupni su na web stranicama Mazarsa kao i na lokalnoj web stranici društva (na web stranici Grupe: <http://www.mazars.com/Complaintform>).

Svi zahtevi se direktno obrađuju preko glavnog direktora za usklañenost Grupe (CCO).

Poverljivost i sigurnost informacija

Poverljivost i sigurnost informacija ključni su elementi naše profesionalne odgovornosti. Zloupotreba ili gubitak poverljivih podataka klijenta ili ličnih podataka može izložiti društvo pravnim postupcima i može negativno uticati na naš ugled. Rukovodilaca za IT sigurnost na nivou Grupe (CISO) odgovoran je za pružanje nadzora, politike i strateških smernica o informacionom riziku i pitanjima cyber sigurnosti. Direktno odgovara CCO-u i Izvršnom odboru Grupe.

Kontinuirana profesionalna usavršavanja licenciranih ovlašćenih revizora

Izjavljujemo da politika u vezi sa kontinuiranim profesionalnim usavršavanjem revizora u Mazars obezbeđuje visok nivo profesionalne osposobljenosti revizora, i da se obavlja eksterno, interno i u okviru mreže.

Eksterno kontinuirano usavršavanje licenciranih ovlašćenih revizora obuhvata kontinuiranu edukaciju koju na godišnjem nivou sprovodi Komora ovlašćenih revizora za licencirane ovlašćene revizore kao i usavršavanje kroz različite stručne seminare od interesa za zaposlene Mazars-a.

Kontinuirano i stručno usavršavanje obavlja se i interno kroz kurseve, seminare i radionice koje organizuje Mazars iz oblasti Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, Međunarodnih standarda revizije, nezavisnosti i razrešavanja konflikata interesa, poreske materije, sprečavanja pranja novca i finansiranja terorizma. Obuka zaposlenih na poslovima revizije započinje danom stupanja u radni odnos i nastavlja se tokom celog radnog angažovanja. Dodatno, zaposlenima je preko interne mreže omogućen pristup zakonskim propisima i regulativi, Mazars Audit metodologiji obavljanja revizije, Međunarodnim standardima revizije, Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja i Međunarodnom standardu finansijskog izveštavanja za mala i srednja pravna lica.

Provera kvaliteta rada

Mazars, odnosno prethodni AGM Audit, je bio predmet eksterne provere kvaliteta rada od strane nadležnih organa (Stručna služba za kontrolu kvaliteta Komore ovlašćenih revizora) u toku aprila 2017. godine. Na osnovu izvršene kontrole, Komora ovlašćenih revizora je izdala Zapisnike o nalazima kontrole kvaliteta od 18. aprila 2017. godine, kojima nisu utvrđene nepravilnosti u obavljanju revizija i internom sistemu kontrole kvaliteta, odnosno nije bilo predloženih mera protiv Društva i licenciranih ovlašćenih revizora. Interne provere kvaliteta rada sprovode se na različitim nivoima na način kako je definisano „Pravilnikom o internim procedurama za kontrolu kvaliteta obavljanja poslova revizije finansijskih izveštaja, pregleda finansijskih informacija, drugih angažovanja na osnovu kojih se pruža uveravanje i srodnih usluga“.

Tokom septembra 2021. godine, Mazars je bio predmet interne provere kvaliteta rada od strane Mazars Grupe. Na osnovu izvršene kontrole, nisu utvrđene nepravilnosti u obavljanju revizija i internom sistemu kontrole kvaliteta.

Rotacija ključnih revizorskih partnera

Društvo za reviziju može da obavlja najviše 10 godina uzastopno reviziju kod istog društva od javnog interesa od početka obavljanja revizije, osim ako posebnim zakonom nije drukčije uređeno.

Nakon isteka maksimalno dozvoljenog perioda iz stava 1. ovog člana društvo za reviziju ne može da obavlja reviziju kod istog društva od javnog interesa naredne četiri godine.

Društva za reviziju dužna su da najkasnije svake sedme godine od početka obavljanja revizije finansijskih izveštaja kod istog obveznika revizije izvrše zamenu licenciranog ovlašćenog revizora, potpisnika revizorskog izveštaja, odnosno ključnog revizorskog partnera.

Licencirani ovlašćeni revizor, odnosno ključni revizorski partner može ponovo da obavlja reviziju kod istog obveznika revizije tri godine od datuma potpisivanja poslednjeg revizorskog izveštaja za tog obveznika.

Rok za zamenu počinje da teče od obavljenih revizija finansijskih izveštaja počev od 31. decembra 2020. godine.

Finansijske informacije i podaci o ukupnom prihodu

U narednoj tabeli prikazani su, prihodi od obavljanja usluga za dva perioda od 1. septembra 2021. godine do 31. avgusta 2022. godine. Naime, na osnovu Rešenja Ministarstva finansija Republike Srbije, broj 401-00-3940/2020-16 od dana 24. avgusta 2020. godine, dobijena je saglasnost privrednom društvu da za poslovnu godinu koja obuhvata period od 1. septembra tekuće godine do 31. avgusta naredne godine, sastavlja i prikazuje redovne godišnje finansijske izveštaje sa stanjem na poslednji dan poslovne godine koja je različita od kalendarske, počev od 1. septembra 2020. godine. Navedenom promenom je izvršeno

usaglašavanje sa poslovnom godinom koja je različita od kalendarske svog osnivača Mazars Cinotti Audit d.o.o., Zagreb Hrvatska (MB: 36996600138) i Mazars mreže. Shodno tome, sastavljeni su redovni finansijski izveštaji Društva sa stanjem i za period koji se završava na dan 31. avgust 2022. godine i predati Agenciji za privredne registre Republike Srbije.

Podaci o ukupnim prihodima društva Mazars d.o.o. za period od 1. septembra 2021. godine do 31. avgusta 2022. godine, iskazani u RSD:

Vrsta usluge	Ukupno	Društva od javnog interesa i sa njima povezana društva		Društva koja nisu od javnog interesa
		Javna društva	Velika pravna lica	
Zakonska revizija	31,379,457		9,357,773	22,021,683
Ostale revizije	7,386,823		704,557	6,682,266
Dodatne usluge iz člana 43. Zakona o reviziji kod subjekata revizije koji su bili predmet zakonske revizije	176,430		176,430	
Dodatne usluge iz člana 43. Zakona o reviziji kod ostalih subjekata revizije	9,449,873	1,291,137	1,660,934	6,497,802
Poslovni prihodi	48,392,582	1,291,137	11,899,694	35,201,751

U skladu sa članom 2, stavom 22 Zakona o reviziji (Službeni glasnik Republike Srbije 73/2019), društva od javnog interesa uključuju velika pravna lica kao što je to definisano računovodstvenom regulativom, javna preduzeća kotirana na berzi kao što je definisano Zakonom o tržištu kapitala kao i sva pravna lica koja Vlada proglasi društvima od javnog interesa. U prethodnoj godini nije bilo revizorskih angažovanja kod javnih preduzeća kotiranih na berzi.

U poslovnoj godini završenoj 31. avgusta 2022.godine, društvo Mazars d.o.o. vršilo je statutarne revizije sledećih kod ostalih društava od javnog interesa (velika pravna lica):

Poslovno ime društva	Datum zaključenja ugovora
"Gorenje aparati za domaćinstvo" d.o.o. Valjevo	31.8.2021.
"Masterplast YU" d.o.o. Subotica	24.8.2021.
"Gorenje" d.o.o. Beograd	30.9.2021.
"ADOC" d.o.o. Beograd	23.8.2021.
"Emmezeta Srbija" d.o.o. Beograd	23.8.2021.
"Somboled" d.o.o. Beograd	20.9.2021.

Tokom ovog perioda Mazars d.o.o. je pružio konsultantske usluge sledećim javnim društvima:

- Lukoil a.d. Beograd
- Jugoinspekt a.d. Beograd
- JKP Čistoća Novi Sad

U poslovnoj godini završenoj 31. avgusta 2022. godine društvo Mazars d.o.o. je pružio konsultantske usluge sledećim ostalim društvima od javnog interesa (velika pravna lica):

- Tehnomanija d.o.o. Beograd
- Ingram Micro doo Beograd
- Transportgas Srbija d.o.o. Novi Sad

Zarade ključnih revizorskih partnera

Zarade ključnih revizorskih partnera nisu u direktnoj korelaciji sa obavljenim revizijama društava od javnog interesa, već su u vezi sa ostvarenim finansijskim rezultatom Društva i njihovim doprinosom u ostvarenju istog.

Mazars d.o.o., Beograd



A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Aleksandar Đurđević". The signature is stylized and cursive.

Aleksandar Đurđević
Direktor



Rečník

AAS	Audit and Assurance Service
CEE	Central and Eastern Europe
CCOI-	Code of Conduct for Objectivity and Independence
CLIP	Corporate Learning Improvement Process
CSR	Corporate Social Responsibility
DAOI	Déclaration Annuelle d'Objectivité et d'indépendance (Annual Statement of Objectivity and Independence)
D&I	Diversity and Inclusion
ERMF	Enterprise Risk Management Framework
EQCR	Engagement Quality Control Review
ESG	Environmental, Social and Governance
EU	European Union
FA	Financial Advisory
FoF	Forum of Firms
GDPR	General Data Protection Regulation
GEAC	Group Ethics and Acceptance Committee
GEB	Group Executive Board
GGC	Group Governance Council
GLT	Global Leadership Team
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IES	International Education Standards
IESBA	International Ethics Standards Board for Accountants
IESBA	Code - IESBA Code of Ethics for Professional Accountants
IFAC	International Federation of Accountants
IFRS	International Financial Reporting Standards
INE	Independent Non Executive
ISA	International Standard on Auditing
ISQC	International Standards on Quality Control
ISQM	International Standard on Quality Management
IT	Information Technology
KPI	Key Performance Indicator
LLP	Limited Liability Partnership
M&A	Mergers and Acquisitions
MAM	Mazars Audit Methodology Mazars
Group	The member entities of Mazars SC Partners
PIC	Public Interest Committee
PIE	Public Interest Entity

POB	Privately Owned Business
QCC	Quality Control Committee
QM&C	Quality Management and Compliance
Q&RM	Quality Risk and Management Board SC
SME	Small and medium-sized enterprises
SPAC	Special Purpose Acquisition Company
TAX	Tax services
The Charter	Charter of Association
The Group	The member entities of Mazars SC UNSDGs
us/we	Mazars Group