

NORM HOLDİNG A.Ş. FAALİYET RAPORU

1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022





// *Önce kalpleri
kazanacaksınız!* //

Kurucumuz

Nedim Uysal

İÇİNDEKİLER

NORM HOLDİNG HAKKINDA

Kilometre Taşları	08
Misyonumuz ve Vizyonumuz	10
Bir Bakışta Norm Holding	11

YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Başkan Mesajı	14
CEO Mesajı	16
Yönetim Kurulu Yapısı	18
Yönetim Kurulu	20
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	22
Yönetim Kurulu Komiteleri	24

KURUMSAL YÖNETİM

İç Kontrol Sistemi, İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi	34
Pay Sahipleri	35
Genel Kurul	35
Etik Çalışma Kuralları	36
Etik Hat ve Etik Kurul	37
İnsan Kaynakları Politikası	37
Kar Dağıtım Politikası	38
Tazminat Politikası	38
Menfaat Sahipleri Politikası	38
Norm Holding Bilgilendirme Politikası	40
Kurumsal İnternet Sitesinde Yapılan Bilgilendirme	41
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çerçevesinde Açıklamalar	41
Bağımsız Denetim Raporu	44
Faaliyet Dönemi ve Sonrası Önemli Gelişmeler	48

İCRA KURULU

İcra Kurulu	54
Organizasyon Şeması	55
Rakamlarla 2022	58

ENDÜSTRİ GRUBU

Endüstri Grubu Başkan Mesajı	62
Bağlantı Elemanları	
Norm Fasteners Cıvata-Vida	65
Norm Fasteners Somun	67
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	69
Fikri ve Sinai Mülkiyet Hakları Faaliyetleri	74
Norm Fasteners Amerika	76
Norm Fasteners Almanya	77
Sıcak Dövme	
Norm Forging	79
Bir Bakışta Endüstri Grubu	80

TİCARET GRUBU

Ticaret Grubu Başkan Mesajı	84
Pazarlama ve Ticaret	
Standart Cıvata	87
ST Trading	89
Mubiko	90
Norm Fasteners Romanya	91
Bir Bakışta Ticaret Grubu	92

Kimya	
Norm Coating	95
Kalıp ve Sac Şekillendirme	
Norm Tooling	99
Ekllemeli İmalat	
Norm Additive	103
Teknoloji	95
Norm Digital	107
Makine ve Otomasyon	
NRM Mühendislik	113
Gıda	
Nordes	117

NORM HOLDİNG

İnsan Kaynakları	118
Sürdürülebilirlik Yönetimi	126
Çalışmaya Değer	129
Dünyaya Değer	130
Teknolojiye Değer	131
İnsana Değer	132
Norm Holding 2022 Yılı Sürdürülebilirlik Atölyesi	133
İş Sağlığı ve Güvenliği / Çevre Çalışmaları / Kalite Yönetim Sistemi	134
Topluma Katkı Anlayışı	138

NORM HOLDİNG HAKKINDA

Kilometre Taşları	08
Misyonumuz ve Vizyonumuz	10
Bir Bakışta Norm Holding	11

KİLOMETRE TAŞLARI

Norm Holding, 1973 yılında çift vuruşlu bir makine ile başlayan yolculuğunu, bugün dünya ile rekabet eden, kaliteden ödün vermeyerek gelişen, teknoloji ile üreten, başarılar ve ödüllerle dolu bir vizyona dönüştürmüştür.

Lokomotif gücü olan bağlantı elemanları sektöründe Norm Holding; üretim kapasitesi, kalitesi, değerleri üzerine inşa ettiği yenilikçi insan kaynakları perspektifiyle ve her geçen yıl geliştirdiği teknolojiyle Türkiye'nin lider kuruluşu olmayı başarmıştır.

Norm Holding, 4.000'den fazla çalışanı, 5'i yurt dışında olmak üzere toplam 23 şirket ve 18 üretim merkezi ile ulusal ve uluslararası pazarlarda, otomotiv ana ve yan sanayi başta olmak üzere yedek parça, beyaz eşya, elektronik, teknoloji, mobilya, inşaat ve makine sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Norm Holding, ihracat yaptığı ülke sayısını 50'nin üzerine çıkarmıştır.



1973

Norm Cıvata kuruldu ve ilk üretim gerçekleşti.

1977

Somun üretimi başladı.

1982

Standart Cıvata Pazarlama şirketi kuruldu.

1994

AOSB'deki yeni üretim tesisine taşınmasıyla ilk ihracat gerçekleştirildi.



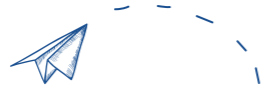
1996

Somun üretimi Norm Somun adıyla ayrı bir tesiste üretime başladı.

1998

Uysal Makine markasıyla kaplama tesisi kuruldu.

Avrupa'ya pazarlama ve depo hizmeti verecek VISSART EUROPE Fransa'da kuruldu.



2001

Otomotiv sanayinin kalbi Bursa'da, Norm Bursa Pazarlama şirketi kuruldu.



2002

Türkiye pazarının kalbi İstanbul'da, Best Kale Cıvata Pazarlama şirketi gruba katıldı.



2003

Norm Sanat kuruldu.

2006

Nedu Kalıp markasıyla kurulan kalıp tesisi üretime başladı.



2007

İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nde İzmir Norm Mesleki Eğitim Birimi kuruldu.



2011

62 mühendisin katılımıyla Ar-Ge merkezi kuruldu.



2012

Norm Salihli üretim merkezi kuruldu.

Almanya'da kurulan Norm GmbH Pazarlama faaliyetlerine başladı.



2014

MS Vida kuruldu.

İ.A.O.S.B. Nedim Uysal Anadolu Teknik Lisesi açıldı.

2017

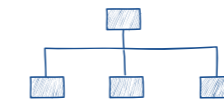
Tüm markalar Norm Holding çatısı altında toplandı.



2018

Fasteners Co Amerika kuruldu.

Norm Akademi kuruldu.



2019

ST Trading Polonya'da faaliyete başladı.

Robotik Süreç Otomasyonu sorumlusu ekip arkadaşımız Normie doğdu.

2020

Norm Romanya açıldı.



2021

Norm Sürdürülebilirlik Komitesi, Norm Digital ve Norm Additive faaliyetlerine başladı.



2022

Norm Forging kuruldu.

Nordes kuruldu.

Misyonumuz

Paydaşlarına değer yaratan, her zaman güvenilen ve tercih edilen küresel çözüm ortağı olmak.

Vizyonumuz

Çalışanları ile birlikte mükemmeliğin peşinde koşan, küresel bir firma olmak.

Norm Holding – Vizyon 2025

FİNANSAL İŞ SONUÇLARI	SÜRDÜRÜLEBİLİR KÂRLI BÜYÜME	MALİYET YÖNETİMİ ve KAYNAK VERİMLİLİĞİ	
MÜŞTERİ / PAYDAŞ	MÜŞTERİ (PAYDAŞ) DEĞER ÖNERMESİ		
	İŞ ORTAKLARI	TOPLUM	
SÜREÇLER (ODAK ALANLARI)	MARKA BİLİNLİĞİ ve İMAJİ	KURUMSAL İTİBAR ve SOSYAL ETKİ	
	PAZAR ve MÜŞTERİ ODAKLILIK	ARGE ve İNOVASYON	OPERASYONEL MÜKEMMELLİK
GAYRİMADDİ VARLIKLAR	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK		
	İNSAN KAYNAKLARI ve YETKİNLİK BİRİKİMİ	KURUM KÜLTÜRÜ ve ORGANİZASYONEL BİRİKİM	IT VE BİLGİ BİRİKİMİ TEKNOLOJİ ve DİJİTAL DÖNÜŞÜM

4.000+

Çalışan

9

Ülke

23

Şirket

18

Üretim Merkezi

15

Lojistik Merkezi

5

Ar-Ge ve Tasarım Merkezi

BİR BAKIŞTA NORM HOLDİNG



YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Başkan Mesajı	14
CEO Mesajı	16
Yönetim Kurulu Yapısı	18
Yönetim Kurulu	20
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	22
Yönetim Kurulu Komiteleri	24

YÖNETİM KURULU BAŞKAN MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,

Bütün dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını sonrasında 2022 yılında gerçekleşmesi beklenen küresel toparlanma, Rusya-Ukrayna arasında çıkan savaşla sekteye uğradı. Savaşın sosyal ve psikolojik etkileri bütün insanlığı derinden sarsarken küresel ekonomi için de yeni bir sınama alanı oluşturdu. Pandeminin yaraları henüz sarılmaya başlanıyordu ki söz konusu savaşın boyutları çığ gibi büyüdü ve dünya ekonomisi üzerine bir süredir tasarlanan rehabilite olanağı da sekteye uğradı.

Savaşın Etkisi

Öncelikle enerji ve gıda güvenliği ile ilgili kaygılar endişe verici boyutlara ulaştı. Benzer şekilde emtia fiyatları da küresel ölçekte yeni zirvelerini test etmeye başladı. Uluslararası düzeyde ham madde fiyatlarında son yıllarda görülmemiş boyutta artış görülürken küresel risk algısı büyümeye başladı. Risk primlerinin artması güvenli limanlara yönelişi tetikledi ve küresel enflasyon üzerinde yukarı yönlü bir baskı oluştu. Değerli maden ve gıda fiyatları yükselirken enerji fiyatlarının da rekor seviyelere ulaştığını gördük.

Covid-19'un tüm dünyayı sardığı dönemde açığa çıkan yüksek konteyner ihtiyacı, beraberinde bu alanda bir kıtlık meydana getirdi. Petrol fiyatlarındaki artış ve konteyner yetersizliği, uluslararası navlun bedellerinde yükselişe sebep olurken Tedarik Zinciri Yönetimi'nde dengeleri değiştirdi. Dünya iş piyasasındaki aktörler, temel iş süreçlerinin entegrasyonunu sağlamakta zorlanırken müşteri memnuniyetini karşılayabilecek strateji ve iş modellerini oluşturamaz duruma geldi. Avrupalı alıcılar, risk yönetimi kapsamında, ticarî ilişkilerinde Çin ve Uzak Doğu'yu değil komşu ülkelerdeki üretici firmaları tercih etmeye başladı.

Enflasyon ve Büyüme Sorunları

2022 yılında, pandeminin etkileri hızla büyürken bizleri ve hatta tüm dünyayı bir ekonomik durgunluğa ve iklim krizine sevk etti. 2022 yılında zirveyi gören küresel

enflasyonun azalan talep ve artan stoklarla birlikte 2023 yılında yavaşlaması bekleniyor. Fakat beklenen yavaşlamaya rağmen yüksek enflasyonun 2024 yılına kadar süreceği düşünülüyor. Türkiye ekonomisi tarafında ise OECD, 2023 yılı ekonomik büyümemizin yüzde 3 civarına gerileyeceğini öngörüyor. Bu doğrultuda, 2023 alım gücü dinamiklerinin yakından takip edileceği, üretim maliyetlerinin ve rekabetin çok dikkatli yönetilmesi gereken bir yıl olacak.

Kârlılık Problemleri

Resesyon beklentisinin tehlikeli boyutlara ulaştığı dünya ekonomisinde merkez bankaları yüksek enflasyonla mücadele kapsamında para politikalarını sıkılaştırıp faiz artış kararları aldı. Türkiye'de ise istihdamı ve büyümeyi teşvik eden gevşek para politikaları sonucunda oluşan yüksek enflasyon ve genişleyen cari açık ile birlikte yoğun makro ihtiyati önlemlere başvurulması zorunlu hale geldi. Bu şartlar altında Türkiye'de üretimi en uygun iktisadi rantabilite normları dâhilinde artırmanın zorluğu artmış ve Türk üretici ve ihracatçılarının aleyhine bir tablo ortaya çıkmıştır. Elbette bu ticaret ve tarife çatışmaları doğrudan ve dolaylı yollarla Türkiye'ye ve Norm Holding ürünlerine de yansımıştır.

Otomotiv sektöründe yaşanan maliyet artışları sebebiyle fiyatlandırma zorlukları yaşansa da işimizin merkezinde hep insanı ve müşteri memnuniyetini tutmaya devam ettik. Bu zorlu dönemde Norm Holding olarak sipariş ve üretim konusunda hiçbir problem yaşamadık.

Norm Holding Globalleşme Yolunda Yatırımlarına Devam Ediyor

2016 senesinde başladığımız kurumsallaşma çalışmalarına 2017'de Norm Holding'in kurulması ve 2019'da 9 firmamızın aynı anda otomotiv firmalarının tercihi olan SAP programına geçmesi ile yönetimin tek program üzerinden tüm entegre işlemleri yönetir hâle

gelmesinin faydalarını hizmet kalitemize yansıttık. Bu dönemde yurt dışı yatırımlarımıza devam ederek büyüme hedeflerimizi gerçekleştirdik.

Teknolojik bilgi birikimimizi Holding dışı müşterilerle paylaşma amacıyla kurduğumuz Norm Digital, eklemeli imalat alanında kısa vadede sektör lideri olmasını beklediğimiz Norm Additive, sıcak şekillendirmede Norm Forging ve bizim için yeni bir sektör atılımı olan gıda alanında faaliyet gösterecek Nordes ile daha çok alanda akılcı ve öncü yatırımlar yapmaya devam ettik.

Sürdürülebilir Yarınlar İçin Hep Beraber Çalışıyoruz

Norm Holding olarak ailemize, ekibimize ve çevremize duyduğumuz bağlılık ile bugüne kadar her zorluktan bir ders çıkarmayı başardık. Edindiğimiz tecrübeler bizi daha da güçlendirirken hep bir adım öteye geçmemizi ve geleceği birlikte şekillendirmemizi sağladı. Sadece şirketimizin geleceği için değil sürdürülebilir yarınlar için, her zaman olduğu gibi bu yıl da ihtiyaçlarımızı kaynaklarımıza uygun biçimde karşılamaya özen göstereceğiz. Norm Holding, tüm paydaşlarıyla birlikte gerekli mükemmelliğin peşinde koşan küresel bir firma olma yolunda gerekli önlemleri alarak yoluna emin adımlarla devam edecektir.

Cumhuriyet'imizin bir asırlık dönemiyle beraber kutlayacağımız 50. gurur yılımızda da birlikte büyümenin heyecanını şimdiden yaşıyorum.

Geçtiğimiz zorlu dönemleri başarıyla atlattığımız vesile olan tüm çalışma arkadaşlarıma ve değerli iş ortaklarımıza destekleri için teşekkür ederim.

Fatih UYSAL

Norm Holding Yönetim Kurulu Başkanı



CEO MESAJI

Değerli İş Ortaklarımız ve Çalışma Arkadaşlarımız,

Pandemi sonrası normalleşme beklentilerini yükselttiğimiz 2022 yılında global krizlerle tanışmaya devam ettik. Covid-19 salgınının takip eden üç yıl içerisinde üretim ve tedarik zincirlerinde yaşanan problemler, Rusya-Ukrayna sıcak savaşı sonrasında emtia fiyatlarında yaşanan yüksek artışla birlikte uzun yıllardır görülmemiş ve geniş bir coğrafyada hüküm süren enflasyonist baskı oluştu. Ekonomi politikalarının çok hızlı değiştiği bu dönemde tüm dünyada merkez bankalarının sıkı para politikalarıyla faiz artırım yoluna gittiğini izledik. Küresel ölçekte neredeyse tüm sektörleri etkileyen bu daralmadan otomotiv sektörü de nasibini aldı. Enerji ve hammadde fiyatlarında artışa ek olarak yarı iletken çip arzında yaşanan düşüşün etkisiyle tedarik sürecinde aksamalar yaşandı.

Fiyat istikrarını korumada gerek küresel gerek yurt içi etkiler nedeniyle zorlanmalar yaşayan Türkiye’de enflasyon yüksek seviyelere tırmanırken cari açık dengelerindeki olumsuz değişmelere ekonomi yönetimi büyüme politikalarıyla karşılık verdi.

Norm Holding olarak 2022 yılında da farklı sektörlerde ve mevcut çalışma alanlarına yaptığımız yatırımlarla sağlıklı büyüme anlayışımızdan ödün vermeden yolumuza devam ettik. Sıcak dövmede Norm Forging, gıda sektöründe Nordes firmalarını kurduk ve Norm Holding’e bağlı şirket sayımızı 23’e, çalışan sayımızı ise 4000’e yükselttik. Tüm dünyada yaşanan olumsuz gelişmelere karşın konsolide ciromuzu 2021 yılına göre %33’lük artış ile 466 Milyon Euro seviyesine getirmeyi başardık. Sağlıklı finansal yönetimimizle birlikte güçlü bilanço yapımızı koruyarak bağlı şirketlerimizde JCR Kredi Derecelendirme Şirketi’nden A+ kredi notunu kazandık.

Türkiye’nin en çok Ar-Ge yatırımı yapan 203’üncü şirketi olmanın gururunu yaşarken, ISO 500 ve İkinci 500 listelerinde Norm Fasteners ve Norm Coating markalarımız bünyesinde İzmir ve Salihli’de konumlanan 4 farklı şirketimizle yer aldık. 50. gurur yılımızı yaşayacağımız 2023 yılında da sağlıklı büyüme

prensibimizle, kaliteden ödün vermeyerek sektörel farklılaşma stratejimizi sürdürmeyi hedefliyoruz.

Kurulduğu günden bu yana “Önce İnsan” vurgusu ile hareket eden Norm Holding olarak en önemli paydaşımız olan çalışanlarımızın yeteneklerinin geliştirilerek yapılandırılması ve ödüllendirilmesi hususunda 2023 yılında da en verimli ortamı sunmaya devam edeceğiz. Adil bir zemin üzerine kurduğumuz çalışma politikamızı bütün faaliyet alanlarındaki çalışanlarımıza eşit özenle sunarken süregelen özveri, anlayış ve adanmışlık çerçevesinde “çalışan bağlılığının” devamlılığını sağlayıp, “tercih edilen bir işveren markası” olmaya istikrarlı bir biçimde devam edeceğiz.

İnsana önem veren politikamız doğrultusunda sürdürülebilirlik iş yapış biçimini paydaşlarımızla birlikte kuvvetlendirip gelişirken geliştiren; çevreye saygılı, topluma değer katan çizgimizi bozmadan ilerleyeceğiz.

2021 yılında Norm Holding ve şirketlerinde “sürdürülebilirlik” çalışmalarının sorumluluğunu almak için kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, 2023 yılında da çalışmalarına hız kesmeden devam edecektir.

Norm Holding olarak bu alanda yapmış olduğumuz çalışmalar sonucunda “TAİDER Kuzey Yıldızı Ödülü” ile birlikte Ecovadis’de “Gümüş Madalya” kazandık. Şirket olarak sürdürülebilir mükemmelliği tecrübe ettiğimiz 2022 yılının ardından, yeni projelerimizi aksiyon planlarımızla birlikte yürütüp, sürdürülebilirliğin yayılması ve Norm Holding kültürüne sentezlenmesi ile ilgili eğitimlerimizi vermeye devam edeceğiz.

“Çalışmaya Değer” iş anlayışımız kapsamında 2023 yılı için sürdürülebilirliğin tedarik zincirinde uçtan uca yönetimi ve tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konularında değerlendirilmesi ve geliştirilmesi üzerine programlanıp “Sorumlu Satın Alma Politikamız”la küresel bir firma olma hedefini sürdüreceğiz.

Sürdürülebilirlik Komitesi sorumluluğunda kurulan, “Ar-Ge ve İnovasyon”, “Çevre”, “Dijital Dönüşüm”, “İnsan ve Toplum”, “Kurumsal Yönetim” çalışma gruplarımız, aksiyon planlarına nitelik kazandırarak devam edecektir. Norm Holding, teknolojiyi kullanmanın ötesinde üreten, üretim sürecinde trend yaratan; dijital dönüşümün sağlanması amacıyla sürekli gelişirken otomasyonda ilerleyen bir firma olmayı hedeflemektedir.

Norm Holding’e bağlı şirketlerde 2021 yılında başlanan “Kurumsal Risk Yönetimi”ni 2023 yılında yaygınlaştırarak daha sürdürülebilir kurumsal bir yapıya sahip olmayı amaç edindik.

Kuruluş tarihimiz olan 2017 yılından itibaren Norm Holding olarak bünyemizde bulduğumuz farklı yatırımlar ile birlikte sektörel farklılaşma stratejimizi genişleterek ilerliyoruz. Holdingleşme süreci ile birlikte başlayan kurumsallaşma çalışmalarımız her yıl olduğu gibi 2022 yılında hızlanarak devam etmiştir. 2023 yılında da aynı hız ve ivmeyle devam edeceğimiz inancındayım. Bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen değerlendirmeler kapsamında sürekli daha iyiye gitme hedefiyle iyi yönetim alanında yılmadan ilerleyeceğimiz kanaatindeyim.

2017 yılından bu yana hayata geçirdiğimiz başarılı projeler, ekonomik çıkarları gözetmeksizin yatırım yaptığımız sürdürülebilirlik ve kurumsallaşma çalışmaları ve akabinde aldığımız tatmin edici geri dönüşlerle, 2022 yılını başarılı bir şekilde tamamlamanın gururu içindeyiz. 2023 yılının da başarılı ve verimli bir yıl olacağına inancım tamdır.

Norm Holding önümüzdeki dönemde de yenilikçi, sektöre yön veren, insana ve çevreye saygılı bir marka olarak gelişimini sürdürmek için bütün planlarını ve organizasyon yapısını şekillendirmiştir.

Ülkemiz ve tüm dünya için çok zorlu geçen bu dönemi başarılı bir şekilde geçirmemizde emeği olan değerli çalışma arkadaşlarıma ve iş ortaklarımıza yürekten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Nedim UYSAL
CEO / Yönetim Kurulu
Başkan Yardımcısı



NORM HOLDİNG YÖNETİM KURULU YAPISI

Şirket Yönetim Kurulu'na ilişkin düzenlemeler esas sözleşmede belirlenmiş olup Norm Holding ve bağlı şirketlerinde şirket işleri Yönetim Kurulu tarafından yürütülmektedir. Yönetim Kurulu'na şirket ortağı olmayan ilk Yönetim Kurulu üyesi 2020 yılında dahil olmuş, 2021 ve 2023 yıllarında diğer ortak olmayan üyeler Yönetim Kurulu'na katılmıştır.

Yönetim Kurulu toplantıları altı Yönetim Kurulu üyesinin yanında, bir Yönetim Kurulu Danışmanı ve üç üst düzey yönetici ile genişletilmiş olarak yapılmakta, verimli ve yapıcı katkı alınması süratli ve akılcı kararlar alınmasına olanak sağlanmaktadır.

Adı, Soyadı	Görevi	Görev Süreleri	Sorumluluk Durumu	Görev aldığı Komiteler	Diğer Görevleri
Mehmet Fatih UYSAL 1	Başkan	22 Nisan 2021 – 15 Nisan 2024	İcracı değil, Ortak	-	Holding İçi ve Holding Dışı Şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği
Nedim UYSAL 2	Başkan Yardımcısı, CEO	22 Nisan 2021 – 15 Nisan 2024	İcracı, Ortak	Yatırım Komitesi	Holding İçi ve Holding Dışı Şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği
Duygu UYSAL SİMROOĞLU 3	Yönetim Kurulu Üyesi	22 Nisan 2021 – 15 Nisan 2024	İcracı değil, Ortak	Sürdürülebilirlik Komitesi	-
Muhittin BİLGET 4	Yönetim Kurulu Üyesi	22 Nisan 2021 – 15 Nisan 2024	İcracı değil, Ortak değil	Denetimden Sorumlu Komite Kurumsal Yönetim Komitesi Riskin Erken Saptanması Komitesi Yatırım Komitesi	Holding İçi ve Holding Dışı Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği
Ceyhun ARAZ 5	Yönetim Kurulu Üyesi	22 Nisan 2021 – 15 Nisan 2024	İcracı değil, Ortak değil	Kurumsal Yönetim Komitesi Denetimden Sorumlu Komite Sürdürülebilirlik Komitesi	Holding İçi ve Holding Dışı Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği
Mustafa DOĞRUSOY 6	Yönetim Kurulu Üyesi	27 Şubat 2023 - 15 Nisan 2024	İcracı değil Bağımsız Ortak değil	Kurumsal Yönetim Komitesi Denetimden Sorumlu Komite Riskin Erken Saptanması Komitesi Sürdürülebilirlik Komitesi	Holding İçi ve Holding Dışı Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği
Erkut ULUDAĞ 7	Yönetim Kurulu Danışmanı	-	Danışman	Riskin Erken Saptanması Komitesi Yatırım Komitesi	-



YÖNETİM KURULU

Mehmet Fatih Uysal

Yönetim Kurulu Başkanı

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden 1983 yılında mezun olan M. Fatih Uysal, profesyonel kariyerine 1982 yılında Norm Holding şirketlerinden STD'de Genel Müdür olarak başladı. 1995 yılında Norm Fasteners Cıvata'da Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olan Uysal, 2013 yılı itibarıyla görevine Norm Holding Yönetim Kurulu Başkanı olarak devam etmektedir.

 Mehmet Fatih Uysal

Uysal; TAYSAD, BESİAD ve Ege İhracatçı Birlikleri'nde Yönetim Kurulu Üyesi, İBB İzmir Ekonomik Kalkınma Kurulu'nda Koordinasyon Kurulu Üyesi, Türk Eğitim Vakfı'nda Yürütme Kurulu Üyesi, İzmir Ticaret Odası Eğitim ve Sağlık Vakfı'nda Mütevelli Heyet Üyesi, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde Meclis Üyesi ve TUSİAD, TİM, TAİDER, KALDER, ESİAD, EĞİAD, Salihlililer Kültür ve Dayanışma Derneği üyesidir.

Nedim Uysal

CEO - Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

İzmir Amerikan Koleji'nden mezun olan Nedim Uysal, üniversite eğitimini Michigan State Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamladı. Ortaokul yıllarından itibaren Norm Fasteners Cıvata şirketinin farklı birimlerinde staj yapan Uysal, üniversiteden

 Nedim Uysal

mezun olduktan hemen sonra profesyonel kariyerine Norm Holding bünyesinde başladı. Hâlen Norm Holding'de CEO ve Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

Duygu Uysal Simrooğlu

Yönetim Kurulu Üyesi - Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

İzmir Amerikan Koleji'nden 2010 yılında mezun olan Duygu Uysal Simrooğlu, lisans eğitimini New York Üniversitesi Tiyatro Edebiyatı ve Sanatları Bölümü'nde tamamladı. 2018 yılından bu yana çağdaş dans eğitimine devam eden Simrooğlu, profesyonel olarak çeşitli dans türleri ve görsel sanatlarla ilgilendi. 2023 yılı Eylül ayında İKSEV İzmir

 Duygu Simrooğlu

Avrupa Caz Festivali kapsamında sahnelenecek, koreograflığını Cansu Ergin'in üstlendiği Feminin dans projesinin yapımcılığını ve sanat yönetmenliğini üstlenecek olan Simrooğlu, hâlen Norm Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'nin yanı sıra Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığı görevi ile şirketin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin liderliğini üstlenmektedir.

Muhittin Bilget

Yönetim Kurulu Üyesi

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunu olan Muhittin Bilget, yüksek lisansını ABD'de Vanderbilt Üniversitesi Ekonomi Anabilim Dalı'nda tamamladı. 1979-1993 yılları arasında T.C. Başbakanlık Bankalar Yeminli Murakıby ve Bankalar Yeminli Murakıby Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapan Bilget, kamuda son olarak 1993-1995 yılları arasında T.C. Ottawa (Kanada) Büyükelçiliği Ekonomi ve

Ticaret Müşavirliği görevinde bulundu. 1996 yılından bu yana özel sektörde üst düzey yöneticilik yapan Bilget, Yeminli Mali Müşavir ve Bağımsız Denetçi Lisansı sahibidir. Bilget hâlen Salihli Organize Sanayi Bölgesi Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, İzmir Ekonomi Kalkınma ve Koordinasyon Kurulu Üyeliği, ESİAD'da Ekonomi, Maliye ve Finans Yuvarlak Masası Başkanlığı görevlerini yürütmektedir.

Ceyhun Araz

Yönetim Kurulu Üyesi

Lisans ve yüksek lisans öğrenimini Dokuz Eylül Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde tamamlayan Ceyhun Araz, tedarik zinciri yönetimi alanındaki doktora çalışmalarının ardından aynı üniversiteden doktor unvanını kazandı. Araz, 2010 yılında Yardımcı Doçent unvanını alarak Manisa Celal Bayar Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünü

 Ceyhun Araz

kurdu. 40'ın üzerinde akademik yayını ve 1.500'ün üzerinde uluslararası atfı bulunan Araz, 2018 yılında Endüstri Mühendisliği alanında Doçent Doktor unvanını aldı. Çeşitli sanayi ve teknoloji şirketlerinde yönetim kurulu üyelikleri bulunan Araz, 2015 yılından itibaren Norm Holding'de hizmet vermektedir.

Mustafa Doğrusoy

Yönetim Kurulu Üyesi

Mustafa Doğrusoy, Yıldız Teknik Üniversitesi Mühendislik Fakültesi lisans eğitimini tamamladıktan sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi ile eş zamanlı Yıldız Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği lisansüstü eğitimlerini tamamladı. Strateji ve yatırım danışmanı olarak şirketlere; yönetim, organizasyon, stratejik planlama, kurumsallaşma, kurum kültürü oluşturma gibi konularda danışmanlık vermektedir. Misafir öğretim görevlisi olarak üniversitelerin lisansüstü ve doktora

 Mustafa S. Doğrusoy

programlarında ders vermekte olan Doğrusoy, hâlen bir Vakıf üniversitesinde Danışma Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde 2015-2019 yıllarında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan Doğrusoy, Sermaye Piyasası mevzuatlarına uygun olarak 2012 yılından bu yana birden çok borsa şirketinde Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev almaktadır. 2020 yılından itibaren Norm Holding'de hizmet vermektedir.

Erkut Uludağ

Yönetim Kurulu Danışmanı

Erkut Uludağ, Kadıköy Anadolu Lisesi'nin ardından İTÜ İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Michigan Üniversitesi'nden, İnşaat Mühendisliği yüksek lisans derecesi ve MBA İşletme yüksek lisans derecelerini aldı. Çalışma hayatına 1993 yılında ABD'de otomotiv sektöründe başlayan Uludağ, 1997-2004 yılları arasında global danışmanlık firması Kearney'nin Şikago ofisinde global firmalara operasyonel ve maliyet iyileştirme, birleşmeler, strateji geliştirme ve özel sermaye fonlarına sektörel yatırımları için

 Erkut Uludağ

danışmanlık hizmeti verdi. 2004-2012 yılları arasında Roland Berger stratejik danışmanlık firmasında yönetici ortak olarak görev aldı. Uludağ, 2013 yılında kurmuş olduğu EU Kurumsal Danışmanlık firması ile satın almalar, birleşmeler ve strateji geliştirme alanlarında danışmanlık hizmeti vermektedir. Çeşitli sanayi şirketlerinde yönetim kurulu üyelikleri bulunan Uludağ, 2018 yılından itibaren Norm Holding Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev almaktadır.

NORM HOLDİNG KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Norm Holding, payları borsada işlem gören bir şirket olmamakla birlikte, 6322 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'na uygun olarak Sermaye Piyasası Kurulu tarafından düzenlenen ve halen yürürlükte olan Kurumsal Yönetim İlkeleri II-17.1 tebliğine uyumu amaçlamaktadır. Halka açık şirket statüsünde olmamakla beraber yüksek kurumsal yönetim standartlarına uyum sağlamak amacıyla çalışmalara devam etmektedir. Global bakış açısı ve yerel yönetim anlayışına uygun, şirket kültürüne katkı sağlayacak iyi yönetim uygulamaları; yönetsel, teknik ve hukuki alt yapı çalışmaları her geçen gün iyileştirilmektedir.

Norm Holding hem ulusal hem global arenada, ülkemizin düzenleyici kuruluşlarının oluşturduğu kurumsal yönetim ilkelerinin yanı sıra; OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin de takipçisidir.

Norm Holding'in 2022 yılında ve raporun 2023'de hazırlandığı tarihe kadar Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum gereğince, iyi yönetim örneği olarak uygulamaya aldığı politikalar şu şekildedir:

- Genel Kurul İç Yönergesi
- Yönetim Kurulu İç Yönergesi
- Yönetim Kurulu Çalışma Esasları
- İcra Kurulu Çalışma Esasları
- Denetimden Sorumlu Komite Çalışma Esasları
- Kurumsal Yönetim Komitesi Çalışma Esasları
- Riskin Erken Saptanması Komitesi Çalışma Esasları
- Sürdürülebilirlik Komitesi Çalışma Esasları
- Ücret ve Aday Gösterme Komitesi Çalışma Esasları
- Yatırım Komitesi Çalışma Esasları

- Mali İşler ve Finans Komitesi Çalışma Esasları
- Fiyatlandırma Komitesi (Bağlantı Elemanları) Çalışma Esasları
- Dijital Dönüşüm Komitesi Çalışma Esasları
- İş Geliştirme Komitesi Çalışma Esasları
- Kurumsal Yönetim Politikaları
 - Bağış ve Yardım Politikası
 - Bilgi Güvenliği Politikası
 - Bilgilendirme Politikası
 - Çevre Politikası
 - Çıkar Çatışması Politikası
 - Enerji Politikası
 - Etik Çalışma Kuralları
 - Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası
 - Fikri ve Sınai Mülkiyet Politikası
 - Hediye ve Ağırlama Politikası
 - İhbar ve Bildirim Politikası
 - İnsan Hakları Politikası
 - İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
 - Kalite Politikası
 - Kâr Dağıtım Politikası
 - Kişisel Veri Koruma Yönetim Sistemi Politikası
 - Menfaat Sahipleri Politikası
 - Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası
 - Sorumlu Satın Alma Politikası
 - Sosyal Medya Politikası
 - Tazminat Politikası
 - Ticari Bilgi ve Sır Saklama Politikası
 - Yönetim Kurulu Kadın Üye Politikamız
 - Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilerinin Ücretlendirme Politikası
- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Aydınlatma Beyanı

Norm Holding Yönetim Kurulu Çalışmaları

Norm Holding Yönetim Kurulu Çalışmaları, Norm Holding Yönetim Kurulu'nun göstermiş olduğu performans yıllık frekansta ölçümlenmekte ve sonuçları Kurul tarafından şeffaflıkla incelenmektedir.

Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri farklı kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu bünyesinde, şirket ortağı olmayan üye oranı 2022 yılında %40 olup, 2023 yılı Mart ayı itibarıyla bu oran %50 olarak güncellenmiştir.

Yönetim Kurulu Üyeleri, şirket işlerinde gösterilen katkı göz önünde bulundurularak şirket dışında başka görevlerde bulunabilirler. İş deneyimleri ve tecrübeleri şirket Yönetim Kurulu yapısını güçlendiren durumdur. Yönetim Kurulu yetkinlik matrisi skoru değerleri düzenli olarak gözlemlenmektedir.

Yönetim Kurulu 2022 yılı başında hedeflerini belirlemiş ve yıl sonunda Yönetim Kurulu verimlilik raporu hazırlayarak pay sahiplerine sunmuştur. 2022 yılında on bir Yönetim Kurulu toplantısı yapılmıştır.

Yönetim Kurulu Genel Sekreterlik Ofisi tarafından toplantı gündemi ve gündeme ilişkin bilgilendirme dokümanları toplantı öncesinden dağıtılmakta, toplantı karar ve takip notları tüm Yönetim Kurulu paydaşlarına sunulmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri 2022 yılı içerisinde Yönetim Kurulu toplantılarına

%100 katılım sağlamıştır.

Yönetim Kurulu, 2022 yılı başında belirlediği operasyonel ve finansal performans hedeflerini takip etmiş, buna ilişkin değerlendirmeyi 01 Mart 2023 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında yapmış ve sonuçlarını pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.

Yönetim Kurulu, İcra Kurulu'nun performansını takip etmektedir. 2022 yılı başında belirlenen Scorecard kriterlerine göre mevcut durumu her çeyrekte izlemiş, yıl sonunda operasyonel ve finansal hedeflere ulaşılmış olduğunu tespit etmiştir.

İmza yetkileri; Türk Ticaret Kanunu madde 367 ve madde 371/7'ye uygun olarak hazırlanan Yönetim Kurulu iç yönergesinde unvanlar bazında, imza sirkülerinde ise isimler bazında detaylı olarak hazırlanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticileri için "Yönetici Sorumluluk Sigortası" bulunmaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine Türk Ticaret Kanunu madde 395'e göre Genel Kurul'dan izin almadan şirketle kendisi veya başkası adına işlem yapma yetkisi verilmiştir.

Ayrıca, Yönetim Kurulu üyeleri, şirketin bağlı ortaklıklarının Yönetim Kurulları'nda yer alabilmektedir.



NORM HOLDİNG YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

Yönetim Kurulu Komiteleri

Denetimden Sorumlu Komite

Kurumsal Yönetim Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitesi

Ücret ve Aday Gösterme Komitesi

Yatırım Komitesi

Norm Holding Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını verimli bir şekilde yerine getirmesi amacıyla Yönetim Kurulu Komiteleri oluşturulmuştur. Norm Holding halka açık bir şirket olmaması nedeniyle sermaye piyasası mevzuatına tabi değildir. Holding'in kurumsallaşma stratejisi kapsamında; Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri düzenlemelerini içeren Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili kanuna dayanarak hazırlanan tebliğlere, iyi yönetim uygulaması ve şirket yönetim kodlarına uygun, sınırları Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş şekilde uyum sağlaması hedeflenmektedir. Yukarıda belirtilmiş olan kapsamda Holding bünyesinde Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Sürdürülebilirlik Komitesi, Ücret ve Aday Gösterme Komitesi ve Yatırım Komitesi yer almaktadır.

Tüm komitelere ait çalışma esasları yazılı hale getirilerek kurumsal yönetim perspektifinde global ölçekte iyi yönetim uygulamaları kapsamında öne çıkan şirketler arasında yer almak amaçlanmıştır.

Komitelerin olağan toplantı sıklıkları sene başında belirlenir. Toplantılar çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite

kararına göre arttırılabilir veya olağanüstü toplantılar yapılabilir. Toplantı gündemlerini Komite Başkanı hazırlar, komite üyeleri toplantı gündemine alınmasını istedikleri konuları, Komite Başkanı'na iletebilir. Gündem, üyelere Norm Holding Genel Sekreterlik ofisi tarafından dağıtılır. Komite çalışmaları yazılı hale getirilir ve kayıt altına alınır. Toplantı sonuçlarını içeren raporlar Yönetim Kurulu'na sunulur. Komiteler, her yıl sonunda komite çalışmaları konusunda faaliyet raporu hazırlar. Komite görev ve çalışma esasları dokümanını gözden geçirir; güncellenmesi gereken noktaları Norm Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunar.

Komitelerde gerek duyulması halinde, Yönetim Kurulu üyesi olmayan Norm Holding yöneticilerinin ve Norm Holding bünyesinde görev almayan ancak konusunda uzman kişilerin geçici olarak görev alabilmesi mümkündür. Ayrıca komitelere; Norm Holding şirketlerinin çalışanlarını, şirketler ile ilişkili kişi veya kuruluşların temsilcilerini ve konusunda uzman kişileri toplantılarına davet ederek, bu kişilerin bilgi ve görüşlerini alabilme olanağı verilmiştir.

Ayrıca komiteler; faaliyetleriyle ilgili olarak gerekli görülen konularda dışarıdan profesyonel

danışmanlık alabilme, bağımsız uzman görüşlerinden yararlanabilme, yönetsel konularda özel incelemeler yapabilme ve bu incelemelerde konusunda uzman kişileri danışman olarak atayabilme imkanına sahiptir. Bu kapsamda alınan danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanmaktadır. Komitelerin görevlerini yerine getirmesi için gereken her türlü kaynak ve destek Norm Holding Yönetim Kurulu tarafından sağlanır.

Norm Holding Yönetim Kurulu Komiteleri periyodik toplantılarını düzenlenmiştir. Komite raporlamaları yapılmış, gerekli olan konularda Yönetim Kurulu'na bilgi verilmiştir. Komiteler yıllık faaliyet raporlarını Yönetim Kurulu bilgi ve onayına sunmuştur. Norm Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet

Denetimden Sorumlu Komite

Norm Holding Denetimden Sorumlu Komite		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Muhittin Bilget	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhun Araz	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Doğrusoy	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Beste Demir	Üye	Yönetim Kurulu Genel Sekreteri ve Hukuk Müşaviri

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin muhasebe, mali raporlama, iç kontrol ile ilgili sistemlerinin işleyişi ve yeterliliği ile iç ve dış denetim süreçlerinin uygulama kontrolleri Norm Holding bünyesinde kurulan Denetimden Sorumlu Komite tarafından yürütülmektedir.

Denetimden Sorumlu Komite; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri, Türk Ticaret Kanunu, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Türkiye Denetim Standartları Kurumu, Türkiye Muhasebe Standartları ve diğer mevzuatlara göre, yönetim açısından uyumunu izler ve gerektiğinde Yönetim Kurulu'na iyileştirici çalışmalara ilişkin öneriler sunar. Aynı zamanda mali tabloların ve diğer finansal bilgilerin doğruluğunu, şeffaflığını, mevzuata ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunu denetleyen bağımsız denetim kuruluşunun seçimi; bu kapsamda ilgili sözleşmelerin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları ile koordinasyonu sağlar. Bağımsız denetim kuruluşunun görüşünü Yönetim Kurulu'na yazılı

gösteren Denetimden Sorumlu Komite 6 adet, Kurumsal Yönetim Komitesi 5 adet, Sürdürülebilirlik Komitesi 25 adet, Riskin Erken Teşhisi Komitesi 3 adet toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantı gündem ve notları düzenli olarak raporlanmıştır.

Komiteler, kendi yetki ve sorumluluklarında hareket eder ve gerekli görülen hususlarda karar verme mekanizmalarına tavsiyelerde bulunur. Nihai karar ve sorumluluk her zaman Norm Holding Yönetim Kurulu'na aittir. Komite çalışmaları ve sorumlulukları Norm Holding Yönetim Kurulu'nun Türk Ticaret Kanunu'ndan doğan görev ve sorumluluklarını ortadan kaldırmaz.

olarak bildirir. Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Norm Holding ve bağlı şirketlerinin iç denetim ve iç kontrol sistemlerini hazırlamak, etkinliği ve yeterliliği konusunda çalışmalar yapmak,
- İç denetçilerin çalışmalarını sınırlayan veya çalışmalarına engel teşkil eden hususları tespit etmek ve önlem almak,
- İç denetimin şeffaf olarak yapılması, iç denetim faaliyetlerinin bağımsız ve tarafsızlığının sağlanması için gerekli tedbirleri almak,

Denetimden Sorumlu Komite; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin mali ve finansal işlemlerinin mevzuata ve grup içi düzenlemelere uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini izler. Bu anlamda düzenlemelere aykırı hareket edilmemesi için kurallar belirler.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin ilişkili işlemlerinde transfer fiyatlandırması gibi konularda, mevzuata uygunlukları kontrol eder. Norm Holding ve bağlı şirketlerinin mali ve finansal süreçlerinde; Norm Holding Yönetim kodlarına uygun olan ve sınırları Norm Holding Yönetim Kurulunca onaylanmış konuları uygular.

Komite, şirketin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1'e ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Madde 397-406 arası Denetleme bölümü ve Madde 407-451 arası Genel Kurul bölümündeki hususlara uyumunu takiple sorumludur. Norm Holding ve bağlı şirketleri ile pay sahipleri arasında mali ve finansal konularda yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında Norm Holding Yönetim Kurulu adına öncü rol oynar. Mali raporun hazırlanmasında Norm Holding ve bağlı şirketlerin yöneticilerine destek verir. Mali raporda yer alan bilgilerin Komite'nin sahip olduğu bilgilere göre doğru ve tutarlı olup olmadığını kontrol eder. Bağımsız Denetim şirketinden gelen raporu öncelikle inceler ve Norm Holding ve bağlı şirketlerin yönetim kurullarına sunar.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin mali ve finans bölümlerinin yapısı, verimliliği, performansı hakkında düzenli değerlendirmeleri ve gözetimini yapar. Gerekli gördüğünde Norm Holding Yönetim Kurulu'na iyileştirici önerilerde bulunur.

Norm Holding Kurumsal Yönetim Komitesi

Norm Holding Kurumsal Yönetim Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Mustafa Doğrusoy	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Muhittin Bilget	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhan Araz	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Filiz Ergin	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Bengisu Ertem	Üye	Strateji ve İş Geliştirme Uzmanı

Norm Holding Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını verimli bir biçimde yerine getirmesini sağlamak, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, Türk Ticaret Kanunu ve diğer mevzuatlara, yönetim açısından uyumunu izleyerek gerektiğinde iyileştirici çalışmalar yapmak amacıyla Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur.

Komite aynı zamanda, şirket performansını artırıcı uygulamaların hayata geçirilmesinde, bağlı şirketlerin oluşturduğu veya oluşturacağı sistem ve süreçlerin

Komite, iki ayda en az bir kez toplanır. Çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre toplanma sayısı komite kararı doğrultusunda artırılabilir. Denetimden Sorumlu Komite toplantılarında iç denetim tarafından sunulan raporlar incelenmekte; bulguların risk seviyesine göre takibi yapılmaktadır.

Ayrıca Bağımsız Denetim Şirketi ile ilgili iletişim izlenmekte, raporlamalar ve çalışmalar takip edilmektedir. Bununla birlikte Kurumsal Risk Yönetimi çalışmaları da ilerletilmektedir. 2022 yılında Holding bağlı şirketlerinden 3 tanesinde Kurumsal Risk Yönetimi'ne başlanmış olup, 2023 yılında diğer grup şirketlerinde yaygınlaştırması yapılacaktır. 2022 yılında 6 (altı) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, 2022 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 01 Mart 2023 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

gözden geçirilmesinde etkin rol oynar. Şirket bünyesinde kurulması gereken komiteleri Yönetim Kurulu'na önerir ve uygun görülen komitelerin hayata geçirilmesini koordine eder.

Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını araştırmak, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla gelişen olumsuzlukları ve meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmek,
- Norm Holding Yönetim Kurulu'na kurumsal

yönetim uygulamalarını iyileştirici önerilerde bulunmak,

- İyi yönetim örneği olan, Norm Holding yönetim kodlarına uygun ve sınırları Norm Holding Yönetim Kurulu'nca onanmış konuları uygulamak.

Komite; şirketlerin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1'e ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Madde 359-396 arası Yönetim Kurulu bölümü ve Madde 407-451 arası Genel Kurul bölümündeki hususlara uyumunu takip eder. Norm Holding ve bağlı şirketleri ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin sağlanmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında Yönetim Kurulu adına öncü rol oynar.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin performansını artırmayı amaçlayan yönetim uygulamalarına ait altyapının sağlıklı bir şekilde işlemesi, çalışanlar tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve yönetim tarafından desteklenmesi konularında Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunur.

Faaliyet raporunun hazırlanmasında Norm Holding ve bağlı şirketlerin yöneticilerine destek verir. Faaliyet raporunda yer alan bilgilerin Komite'nin sahip olduğu bilgilere göre doğru ve tutarlı olup olmadığını kontrol eder.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Yönetim Kurulları yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapar. Performans değerlendirmesi, kariyer planlaması ve kamuyu aydınlatma konularında çalışır. Bu kapsamda ilke ve uygulama esaslarını belirleyerek, bunların gözetimini yapar ve Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunar.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yönetsel faaliyetlerinin mevzuata ve şirket içi düzenlemelere uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini izler. Düzenlemelere aykırı hareket edilmesi halinde uygulanacak kuralları belirler.

Komite, iki ayda en az bir kez toplanır. Toplantı sıklığı, çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre artırılabilir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Norm Holding bünyesinde 2021 yılında komitelerin kurulmasına ve çalışma esaslarının hazırlanmasına katkıda bulunmuş, komitelerin çalışmasına ve toplantılarına nezaret etmiş, tüm komitelere Kurumsal Yönetim konularında destek vermiştir.



Komite, Norm Holding 2022 Faaliyet Raporu hazırlanmasına katkı sağlamıştır. Norm Holding 2022 Sürdürülebilirlik Raporu hazırlanmasında, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne ve Norm Holding İcra Kurulu'na destek sağlamıştır.

2022 yılı Norm Holding Yönetim Kurulu Hedefleri dokümanını hazırlamış, Yönetim Kurulu'nun bilgi ve onayına sunmuştur.

2022 yılı Norm Holding Yönetim Kurulu Performans Değerlemesi kriterlerini hazırlamış ve Yönetim Kurulu üye ve katılımcıları tarafından doldurulması sonunda değerlendirmesini yapmış ve Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

2022 yılı Norm Holding Yönetim Kurulu Verimlilik Raporu'nu hazırlamış ve Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

Norm Holding İcra Kurulu'na Balanced Scorecard çalışmasında destek olmuştur.

TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı'na katılım sağlanmış olup İcra Kurulu tarafından yürütülen süreç sonunda en yüksek puanı alarak büyük ödül "Kuzey Yıldızı" ödülüne layık görülmüştür.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Çalışmaları süreci, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. ile takip edilmiş, süreç 16 Aralık 2022'de rapor 9,04 ile sonuçlanmıştır.

Komite, İcra Kurulu Performans Değerlemesi kriterlerini hazırlamış, İcra Kurulu üye ve katılımcıları ile İcra Kurulu'nun değerlendirilmesini sağlamıştır. Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu ayrıştırılması, toplantı konuları, toplantı sıklıkları belirlenmesinde Norm Holding İcra Kurulu'na

destek vermiştir.

Norm Holding 2023 yılı ve sonrası şirketin yönetsel başarı ölçümleri için yapılacak başvuru ve süreçleri için zamanlama yapmıştır.

2022 yılında 5 (beş) komite toplantısı yapılmış, her

çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, 2022 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 01 Mart 2023 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Norm Holding Riskin Erken Saptanması Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Erkut Uludağ	Başkan	Yönetim Kurulu Danışmanı
Muhittin Bilget	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Doğrusoy	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Tevfik Gani Erpulat	Üye	Bağlı Şirket Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Öztürk	Üye	Endüstri Grubu Başkanı
Caner Melek	Üye	Ticaret Grubu Başkanı

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Kurumsal Risk Yönetimi konusunda gerekli görülen yöntem ve uygulamalarının yapılması, oluşturulan sistem ve süreçlerin gözden geçirilerek değerlendirilmesi amacıyla kurulmuştur.

Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Risk Yönetimi konusunda önceliklendirme ve çalışmalarının kontrolü için sistemler kurmak,
 - Risk yönetiminin sağlıklı bir şekilde işlemesi, çalışanlar tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve yönetim tarafından desteklenmesi konularında Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunmak,
 - Norm Holding ve bağlı şirketlerinde takip edilecek riskleri; Finansal Riskler, Stratejik Riskler, Operasyonel Riskler ve Dış Çevre Riskleri başlıklarında saptamak,
 - Kurumsal Risk Yönetimi bünyesinde Risk Ekipleri kurulmasını sağlamak,
 - Oluşturulan sistemde Risk Haritası'nın takibini yapmak,
 - Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Kurumsal Risk Yönetimi hakkında Norm Holding Yönetim Kurulu'na düzenli değerlendirmeler yapmak ve iyileştirici önerilerde bulunmak.
- Komite; şirketin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1'e ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Madde 207, 378, 398, 625'de belirtilen hususlara uyumunu takiple sorumludur.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Risk Yönetimi'nin

mevzuata ve şirket içi düzenlemelere uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini izler. Düzenlemelere aykırı hareket edilmesi halinde uygulanacak kuralları belirler.

Komite, üç ayda en az bir kez toplanır. Toplantı sıklığı, çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre artırılabilir. Toplantı gündemini Komite Başkanı yapar ve üyelere Norm Holding Genel Sekreterlik ofisi tarafından dağıtılır.

Komite çalışmaları yazılı hale getirilir ve kayıt altına alınır. Toplantı sonuçlarını içeren raporları Yönetim Kurulu'na sunar.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin risklerini dört ana başlık altında izlemiş; ekonomik ve sektörel olarak gelişimlere göre riskleri takip etmiştir.

2022 yılında 3 (üç) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2022 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 01 Mart 2023 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

Norm Holding Sürdürülebilirlik Komitesi

Norm Holding Sürdürülebilirlik Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Duygu Uysal Simrooğlu	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhun Araz	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Doğrusoy	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, Türk Ticaret Kanunu ve diğer mevzuatlara, Birleşmiş Milletler Kalkınma Hedeflerine uyumunu izlemek, gerektiğinde Yönetim Kurulu'na iyileştirici çalışmalara ilişkin öneriler sunmak amacıyla kurulmuştur. Aynı zamanda, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin stratejileri ve geleceğe ulaşmasındaki hedeflerinin şirket öz kaynakları ve ülke kaynaklarının daha verimli kullanılarak gerçekleştirilmesinde etkin rol oynar. Norm Holding ve bağlı şirketlerinin geleceğinin; maddi varlıklar ve insan kaynakları kadar ekonomik, çevresel, toplumsal ve kültürel boyutlarıyla ele alınmasında ve doğru programlanmasında öncülük yapar.

Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri "Çevre ve Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş ve Verimlilik", "Çevreyi Korumak, Atık ve Geri Dönüşüm", "Sürdürülebilir Sanayi ve Döngüsel Ekonomi", "Sürdürülebilir Tarım ve Gıdaya Erişim", "Sosyal İçerme ve Kapsayıcılık", "Sürdürülebilir Finans ve Risk Yönetimi" konularında çalışmalar yapmak,
- Bu konularda süreç ve faaliyetlere ilişkin kontrol prosedürlerini hazırlamak ve güncellemek
- Sürdürülebilirliğe ilişkin iletişim uygulamalarını belirlemek

Komite bunlara ek olarak; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Türkiye'de Sürdürülebilirlik konularında çalışmalar yapan yerel ve uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları'na üye olması için araştırma yapar, önerilerini Yönetim Kurulu'na sunar.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin sürdürülebilirlik hedef ve uygulamalarındaki performans ölçütlerini belirler, standartların gelişimine katkıda bulunur,

hedefler doğrultusunda performansı denetler ve tüm ilgili birimlerin sürece katılımını sağlar.

Norm Holding sürdürülebilirlik politikası, hedefleri ve uygulamalarının Norm Holding ve bağlı şirketleri çalışanlarına bilgilendirilmesini sağlar ve sürdürülebilirlik konularının çalışanlar tarafından içselleştirilmesi için çalışmalar yapar. Norm Holding sürdürülebilirlik politikasının Norm Holding'in tüm paydaşları tarafından benimsenmesi için iletişim ve katılım koordinasyonunu gerçekleştirir.

Çalışmaların etkinliğinin sağlanması amacıyla, Norm Holding ve bağlı şirketlerinde takip edilecek Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ne göre aksiyon almak için Yönetim Kurulu bilgisine sunarak, Norm Holding bünyesinde alt çalışma grubu/grupları kurarak yetkilendirmesini ve koordinasyonunu sağlar. Çalışma Grupları sürdürülebilirlik konusunda yeterli tecrübe ve bilgi sahibi kişilerden oluşur. Çalışma Grupları, Komite'de belirlenen konularda çalışmalar yapar.

Çalışma Gruplarının konu ve amaçları Komite'de saptanarak, insan kaynağı konusunda şirket ve departmanlarına göre saptanan isim ve görevleri ile Norm Holding İcra Kurulu'na iletilir. Görüş ve önerileri alınır.

Çalışma Grupları, Komite'de alınan kararlara uygun olarak hedef belirlenmesi, sürdürülebilirlik çalışmalarının uygulama ve izlenmesi, revizyonların yapılması ve Komite'nin verdiği sürdürülebilirlik konusunda tüm görevleri yerine getirir.

Çalışma Grupları, çalışmalarını ve raporlarını Komite'ye iletir. Çalışma Grupları üyeleri, gerektiğinde Komite çalışmalarına da katılır ve katkı sağlar. Komite, üyesi olduğu, ülkemizde Sürdürülebilirlik konularında

çalışmalar yapan yerel ve uluslararası Sivil Toplum Kuruluşlarında aktif olarak çalışmalara katılır. Üye olunmayan kuruluşlardaki tüm gelişmeleri izler ve Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yararına olabilecekleri Yönetim Kurulu'na sunar.

Komite, Norm Holding ve bağlı şirketlerinde Sürdürülebilirlik konularında yapılanlar hakkında Norm Holding Yönetim Kurulu'na düzenli değerlendirmeler yapar, iyileştirici önerilerde bulunur. Çalışmaların Norm Holding sürdürülebilirlik politikaları ve Norm Holding beklentileri ile örtüşmesini sağlar.

Komite, her ay en az bir kez toplanır. Toplantı sıklığı, çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre arttırılabilir. Sürdürülebilirlik Komitesi, Norm Holding ve bağlı

şirketlerinde Sürdürülebilirlik çalışmalarının etkin ve sonuç odaklı yürütülmesinde öncülük yapmıştır. Sürdürülebilirlik hedeflerini saptamış, çalışma grupları kurmuş ve her iş birimindeki gelişmeleri takip etmiştir. Norm Holding'in ilk Sürdürülebilirlik Raporu'nu hazırlamış ve kamuoyu ile paylaşmıştır. Norm Holding Sürdürülebilirlik faaliyetlerine katkıda bulunması amacıyla, UN Global Compact Network Türkiye üyeliğine başvuru yapılmıştır.

2022 yılında 25 (yirmi beş) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir. Sürdürülebilirlik Komitesi, 2021 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 01 Mart 2023 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

Ücret ve Aday Gösterme Komitesi

Norm Holding Ücret ve Aday Gösterme Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Nedim Uysal	Başkan	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı / CEO
Mahmut Öztürk	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Caner Melek	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Ticaret Grubu Başkanı
Filiz Ergin	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü

Norm Holding bünyesinde kurulan, Kurumsal Yönetim Komitesi'ne bağlı Alt Komite olarak çalışacak Ücret ve Aday Gösterme Komitesi, şirket ücret politikasına uygun olarak çalışmalar yapmak, müdür ve üzeri kademelerdeki üst düzey ve yönetsel sorumlulukları olan yöneticileri saptamak, seçmek, önermek görevlerini yerine getirir.

Kurulu'nun görüşünü almak. CEO'nun önerisi ile Komite üyeleri olağanüstü olarak da toplantıya çağrılabilir. Toplantı gündemi İnsan Kaynakları Direktörü ve Yönetim Kurulu Sekreteri tarafından belirlenir, toplantı çağrılar ve toplantı gündemi Yönetim Kurulu Sekreteri tarafından duyurulur.

Komiteye getirilecek konuların koordinasyonu, alınan kararların uygulama takibi, toplantı tutanaklarının hazırlanması ve raporlanması İnsan Kaynakları Direktörü'nün gözetim ve denetiminde Yönetim Kurulu Sekreterince yürütülür. Komite gündem ve toplantı notları ve çalışmalarının kaydı, Yönetim Kurulu Sekreteri tarafından tutularak Kurumsal Yönetim Komitesi'ne sunulur. Komite kararları oy birliği ile alınır. Oy birliği sağlanmazsa; nedenleri, görüşlerle Kurumsal Yönetim Komitesi'ne sunulur.

Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Kurumsal Yönetim Komitesi adına; ücretlendirme konularında yılda en az 2 (iki) kere olmak üzere Ekim-Aralık aylarında ve çalışmaların etkinliği için gerekli görülen zamanlarda toplanarak Norm Holding şirketleri üst düzey ve yönetsel sorumlulukları olan yöneticileri saptamak, seçmek ve önermek,
- Müdür ve üzeri kademelerdeki üst düzey ve yönetsel sorumlulukları olan yöneticiler görevlerine atanmadan önce Yönetim

Yatırım Komitesi

Norm Holding Yatırım Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Nedim Uysal	Başkan	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı / CEO
Muhittin Bilget	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Erkut Uludağ	Üye	Yönetim Kurulu Danışmanı
Mahmut Öztürk	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Kumru Tınaz	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler ve Finans Direktörü

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin tüm birimlerinde mevcut işlerin geliştirilmesi yatırım amaçlı makine, ekipman, yenileme konuları ile her ölçekte yeni yatırım yapılmasını, yatırımlarda tüm mevzuatlara uyulmasını inceler, teşvik, hibe dahil finansman modellerinin araştırılması, kullanımı için Yönetim Kurulu'na öneriler sunmak amacıyla kurulmuştur.

Görev ve sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir:

- Şirket yatırım programlarını oluşturmak, iç ve dış gelişmelere göre gerekli revizyonları yapmak,
- Performans ölçütleri ile takibi sağlayacak sistemin işlerliğini gözetmek,
- Küresel ve bölgesel bazda ekonomik, sosyal ve siyasal çevredeki gelişmeleri takip etmek,
- Bu gelişmelerin mevcut faaliyetlere etkilerini değerlendirerek şirketin rekabet gücünü artırıcı stratejileri belirlemek veya revizyonlarının

yapılmasını sağlaması için Yönetim Kurulu'na görüş bildirmek.

Komite, üç ayda en az bir kez toplanır. Çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre arttırılabilir. Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yapılacak her türlü yatırımı için İcra Kurulu'ndan gelen önerileri değerlendirir.

Yapılan iç analizlerle şirketin güçlü ve zayıf yönleri, dış analizlerle de fırsat ve tehditleri Komite tarafından izlenir. Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen strateji ve projelerin yönetiminin takibi Komite tarafından izlenir.

Yatırımların mevcut faaliyetleri etkileyebilecek önemli hukuki gelişmelerini ve etkilerini değerlendirir.

KURUMSAL YÖNETİM

İç Kontrol Sistemi, İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi	34
Pay Sahipleri	35
Genel Kurul	35
Etik Çalışma Kuralları	36
Etik Hat ve Etik Kurul	37
İnsan Kaynakları Politikası	37
Kar Dağıtım Politikası	38
Tazminat Politikası	38
Menfaat Sahipleri Politikası	38
Norm Holding Bilgilendirme Politikası	40
Kurumsal İnternet Sitesinde Yapılan Bilgilendirme	41
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çerçevesinde Açıklamalar	41
Bağımsız Denetim Raporu	44
Faaliyet Dönemi ve Sonrası Önemli Gelişmeler	48

İÇ KONTROL SİSTEMİ, İÇ DENETİM VE KURUMSAL RISK YÖNETİMİ

Norm Holding bünyesinde tasarlanan İç Kontrol faaliyetleri ile faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, mali verilerin ve raporlamaların güvenilirliği ve mevzuatlara uyumluluk konusunda bağımsız ve nesnel olarak güvence sağlanması hedeflenmektedir. İç Kontrol faaliyetlerinin etkinliği, Denetimden Sorumlu Komite'nin görevlendirmesi ile Norm Holding İç Denetim Departmanı tarafından değerlendirilmektedir. Norm Holding İç Denetim Departmanı risk analizlerine dayanarak Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yönetim ve kontrol yapılarını değerlendirmekte, ilgili risklere ilişkin bulgu ve aksiyon önerilerini periyodik olarak Denetimden Sorumlu Komite'ye raporlamaktadır. Her bir bulgu için risk derecelendirmesi yapılmakta ve böylece Denetimden Sorumlu Komite ve süreç sahiplerine önceliklendirme yapmasında yol gösterici görevi üstlenilmektedir. Risk derecelendirmesi aşamasında riskin etkisi ve meydana gelme olasılığı denetçiler tarafından dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda doğal risk seviyesi, mevcut kontrol faaliyetleri ve artık risk seviyeleri belirlenmektedir. Risk Yönetimi anlayışımız; şirketin varlığını, gelişmesini ve devamlılığını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanmasına ve risklerin merkezi bir yapıda yönetilmesine imkân sağlamaktadır. İlaveten, gerekli görülen durumlarda Yönetim Kurulu seviyesinde bilgilendirmeler yapılmaktadır.

Risk analizlerinin iş süreçlerine entegrasyonu amacıyla, 2022 yılında seçilen Norm Tooling, Norm Fasteners Somun ve STD şirketleri üzerinde Kurumsal Risk Yönetimi Projesi yürütülmüştür. Proje kapsamında operasyonel süreçler için risklerin belirlenmesi, risklerin gerçekleşmesini engellemek ya da olasılığını ve etkisini azaltmak amacıyla kontrol ortamının oluşturulması hedeflenmiştir. İç Denetim birimi tarafından danışman rolü üstlenilmiş olup, İş Birimi Direktörleri tarafından Denetimden Sorumlu Komite'ye 2022 Aralık ayında proje sunumu gerçekleştirilmiştir. Proje kapsamında operasyonel süreçler için riskler belirlenmiş, risklerin

gerçekleşmesini engellemek ya da olasılığını ve etkisini azaltmak amacıyla kontrol ortamının oluşturulması sağlanmıştır. Proje ile Risk Yönetimi ve İç Kontrol faaliyetlerinin kurum içerisinde yaygınlaştırılması, risk farkındalığının artırılması ve ortak risk algısı oluşturularak izlenebilirliği sağlanmıştır. Norm Holding, projenin 2023 yılında diğer bağlı şirketlerinde yaygınlaştırılması ile birlikte tüm süreçlerinde, işleyişi bozacak potansiyel olayları tanımlamayı, kök neden analizi ile etki/sonuç değerlendirmesi yaptıktan sonra gerekli aksiyonları planlayarak kapsamlı bir şekilde ve merkezi bir yapıda risklerini yönetmeyi hedeflemektedir.

Projede yürütülen çalışmaların sürdürülebilir olması ve kurumsal hafızanın sağlanabilmesi adına 2022 yılı içerisinde web tabanlı olarak çalışan Kurumsal Risk Yönetim Sistemi kurulmuştur. Kurumsal Risk Yönetim Sistemi, Norm Holding tarafından kullanılan Entegre Yönetim Sistemi (QDMS) üzerinde tanımlanmış olan tüm şirket süreçleri ile entegre şekilde çalışan bir sistem olup, QDMS'te mevcut olan süreçlerin risk kayıtlarının oluşturulması ve takip edilmesi amacıyla kullanılmaktadır. İlgili risk kayıtları Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi'nde kayıt altına alınmakta, sistemselsel olarak izlenebilmekte ve raporlanabilmektedir. Risk değerlendirmeleri sonrasında oluşturulan aksiyon planları ve bu aksiyonların takip süreçleri de Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi üzerinden yapılmaktadır. Yaygınlaştırılması planlanan diğer şirketler için de proje başlatılmış olup, projenin "aksiyon planlama" ve "aksiyon takibi" aşamaları devam etmektedir.

PAY SAHİPLERİ

Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca Norm Holding ve bağlı şirketlerinde; ortaklarla şirket ilişkilerinin izlenmesi, Yönetim Kurulları arasındaki iletişim ve bilgi paylaşımının sağlanması ve pay sahiplerinin bilgi edinme taleplerinin eksiksiz yerine getirilmesi görevi Genel Sekreterlik ofisince sağlanmaktadır.

Genel Sekreterlik Ofisi, pay sahiplerine ilişkin kayıtların güvenli ve güncel olarak takibini yapmaktadır. Genel Kurul toplantısının mevzuata, esas sözleşmeye ve Genel Kurul İç Yönergesi'ne uygun olarak yapılmasını sağlamak, pay sahiplerinin faydalanması için Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı'nı hazırlamak,

tutanakların, oylama sonuçlarının ve hazirun cetvelinin arşivlenmesi görevlerini Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde gerçekleştirir.

Faaliyet ve Sürdürülebilirlik Raporları'nın mevzuat ve Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmasında pay sahiplerinin istek, öneri ve görüşlerini ilgili bölümlere aktarır.

Pay sahiplerinin işlemlerinin mevzuat, esas sözleşme ve Kurumsal Dokümanlara uygun olması için gerektiğinde Hukuk Büroları ile iletişimi gerçekleştirir.

GENEL KURUL

Genel Kurul çalışmaları Türk Ticaret Kanunu ve Ticaret Bakanlığı'nın mevzuatına ve Norm Holding Genel Kurul İç Yönergesi'ne göre yapılır. Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı hazırlanarak, tüm gündem konularına ilişkin detaylı bilgiler pay sahiplerine duyurulur.

Gündem hazırlanırken, pay sahiplerinin şirketin Pay Sahipleri ile ilişkileri de yürüten Genel Sekreterlik ofisine yazılı olarak ileterek, gündemde yer almasını istedikleri konular, yönetim kurulu tarafından dikkate alınır. Yönetim kurulunun pay sahiplerinin gündem önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri genel kurul toplantısında açıklanır. 2021 faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul'da böyle bir gelişme olmamıştır.

Genel Kurul süresince gündemde yer alan ve detaylı ön bilgilendirme yapılan konular tarafsız, şeffaf ve detaylı bir şekilde açık ve anlaşılabilir bir yöntemle pay sahiplerine aktarılır; pay sahiplerine eşit koşullar altında fikirlerini açıklama ve soru sorma imkânı verilerek sağlıklı bir tartışma ortamı oluşturulmasına özen gösterilir. Pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma olanağı verilir. Sorulan sorunun gündemle ilgili olmaması veya hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı olması halinde, sorulan soru en geç 15 iş günü içerisinde Pay Sahipleri ile ilişkileri yürüten birim tarafından yazılı olarak yanıtlanır.

2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel

Kurul'da, pay sahiplerinden herhangi ilave bilgi talebi veya soru olmamıştır.

Şirket başış ve yardımlara ilişkin politikasını oluşturarak genel kurulun onayına sunar. Genel kurul tarafından onaylanan politika doğrultusunda dönem içinde yapılan tüm başış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları ile politika değişiklikleri hakkında genel kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilir. Norm Holding Başış ve Yardım Politikası www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu Üyeleri, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve bağımsız denetçi gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul toplantısında hazır bulunurlar. Genel Kurul Ticaret Bakanlığı Temsilcisi gözetiminde yapılmaktadır.

Şirket 2022 yılı içerisinde bir adet Olağan Genel Kurul toplantısı düzenlemiştir. Anılan toplantı yürürlükteki mevzuata, Şirket Esas Sözleşmesi'ne ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak 03 10 2022 tarihinde şirket merkezinde gerçekleştirilmiştir. 2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında, şirket sermayesinin tamamı temsil edilmiştir.

Pay sahiplerinin çoğunluğu doğrudan vekâletname vererek, Yönetim Kurulu Üyeleri, bağımsız denetçi

ve diğer şirket yetkilileri fiziken katılım sağlamıştır. Şirket Genel Kurul gündem maddeleri, açık ve farklı yorumlara yer açmayacak şekilde ifade edilmiştir.

Genel Kurul Oy Hakları ve Kâr Dağıtım

Norm Holding pay sahipleri arasında, bağlı şirket veya başka bir tüzel kişi yoktur. Şirket esas sözleşmesinde pay sahiplerine temsilci atama veya oy kullanmak

için vekalet verme hakkı mevcuttur. Bunları engelleyebilecek bir hüküm yer almamaktadır.

Sermaye A ve B Grubu paylardan oluşmaktadır. A Grubu payların Yönetim Kurulu'na aday gösterme ve kâr dağıtımında imtiyazı bulunmaktadır.

ETİK ÇALIŞMA KURALLARI

Norm Holding şirketlerinde, çalışanlar ve kurumlar arası saygılı, dürüst ve sorumlu iş ilişkileri sağlamak ve iş barışı olan bir çalışma ortamı yaratmak için uyulması gereken etik kurallarımız “Norm Holding Etik Çalışma Kuralları” ile tanımlanmıştır.

Norm Holding Etik Çalışma Kuralları'nın amacı, uyulması gereken etik kurallara, çalışanların bu konudaki sorumluluklarına ve etik kurallara uygun olmayan durumlarda yapılması gerekenlere ilişkin bilgi vermek ve hatırlatma yapmaktır.

Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası kapsamında belirlenen etik anlayışı; Çıkar Çatışması Politikası, Hediye ve Ağırlama Politikası, İhbar ve Bildirim Politikası, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası ile desteklenmektedir.

İnsan Hakları başlığı altında; Kişisel Haklara Saygı, Ayrımcılık ve Taciz, Çocuk İşçi Yasağı, Zorla Çalıştırma, Modern Kölelik ve İnsan Kaçakçılığı Yasağı; Çevre başlığı altında, Emisyonlar, Su Kullanımı, Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm, Kimyasal ve Tehlikeli Madde Yönetimi, Yasal Şartlara Uyum, Kaynakların Kullanımı olarak belirlenmiştir.

Ayrıca İş Sağlığı ve Güvenliği, Yolsuzluk ve Rüşvet ile Mücadele, Adil Rekabet, Çıkar Çatışması, Bilgi Güvenliği, Müşteri Memnuniyeti ve Ürün Güvenliği, Marka İmajının Korunması konularında Etik Davranış Kurallarımız mevcuttur.

ETİK HAT VE ETİK KURUL

Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası'nda, yapılan işin etik olup olmadığının danışılması veya etik olmadığı düşünülen bir durumla karşılaşılması halinde başvurulması amacı ile “Etik Kurul” oluşturulmuştur. Etik Kurul, çalışanların etik kurallara uygun davranmasını sağlayacak yönlendirmeyi yapmaktan ve etik kuralların ihlal edildiğine dair bildirimler geldiğinde, konunun soruşturulmasını ve neticelendirilmesini gözetmekten sorumludur.

Etik Çalışma Kuralları'nın ihlâl edildiği düşünülen faaliyetlerin bildirimini yapılabileceği bağımsız bir

hizmet sağlayıcısı tarafından yönetilen “Etik Hattı” bulunmakta olup, bildirimler e-posta (normholding@etikhat.com.tr) veya telefon (444 3845) yoluyla yapılmaktadır.

Etik Hat'ın çalışma prensiplerine ilişkin bilgi Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası'nda yer almaktadır.

Norm Holding Etik Çalışma Kuralları; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

Norm Holding Etik Kurulu		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Mustafa Doğrusoy	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Duygu Uysal Simrooğlu	Başkan Vekili	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Öztürk	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Caner Melek	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Ticaret Grubu Başkanı
Kumru Tınaz	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler ve Finans Direktörü
Filiz Ergin	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Yıldız Seher Üçer	Kurul Sekreteri	İç Denetim Yöneticisi

İNSAN HAKLARI POLİTİKASI

Norm Holding'in insan haklarına göstermiş olduğu saygıyı ve çalışanlarına verdiği değeri açıklamak, çağdaş ve insana yakışır iş ortamını sağlayarak tüm menfaat sahipleri ile olan ilişkilerde insan hakları odaklı yaklaşımı sergilemek amacıyla Norm Holding İnsan Hakları Politikası oluşturulmuştur. Norm Holding İnsan Hakları Politikası aynı zamanda Norm Holding Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası'nın bütünüleyici bir parçasıdır.

Bu politika; İnsan Hakları Evrensel Beyanamesi, Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi, BM Çocuk Haklarına Dair Sözleşme, Temel ILO Sözleşmeleri, OECD'nin Çokuluslu Şirketler için Rehber İlkeleri, BM İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ve ulusal yasalar temel alınarak hazırlanmıştır.

Norm Holding İnsan Hakları Politikası, Norm Holding ve şirketlerinin faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki; çalışanları, mal veya hizmet temini ilişkisi içerisinde bulunduğu tüm kişi, tedarikçiler, iş ortakları, kurum ve kuruluşlar ile onların çalışanları ve iş ilişkisinde olduğu tüm paydaşların uygun hareket etmesi gereken bir rehberdir.

Norm Holding, tedarikçilerinden ve iş ortaklarından da bu ilkeleri uygulamalarını beklemekte, onları bu konuda teşvik etmekte ve kendi işlerinde benzer politikalar benimsemelerini istemektedir. Norm Holding İnsan Hakları Politikası; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

KAR DAĞITIM POLİTİKASI

Norm Holding ve bağlı şirketlerinde, kar dağıtım ve yedek akçe ayrılması konusunda Türk Ticaret Kanunu ve Ortaklar Sözleşmesi hükümleri kapsamında uyulması gereken standart, ilke ve kuralları belirlemek için Kar Dağıtım Politikası oluşturulmuştur.

Kar dağıtım politikası hususunda Türk Ticaret Kanunu ve Ortaklar Sözleşmesi, Vergi Mevzuatı ve Esas Mukavelemizde yer alan hükümler çerçevesinde Yönetim Kurulu kar dağıtım teklifini hazırlayıp Genel Kurulun onayına sunar. Genel Kurul Toplantısında karın dağıtılıp dağıtılmayacağı ve ne şekilde ve ne zaman dağıtılacağı hususları görüşülüp karara bağlanır. Mevzuata uygun olarak tüm bildirimler yasal süreleri içerisinde yerine getirilir. Şirket, kar dağıtım ve yedek akçe ayrılması konusunda Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Mevzuatında yer

alan düzenlemelere uyar. Kar dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenir. Dağıtılmasına karar verilen karın hak sahiplerine ödenme zamanı ve şekli Yönetim Kurulunun teklifi üzerine Genel Kurul tarafından kararlaştırılır. Şirketin net dönem kârı, faaliyet dönemi sonunda tespit edilen gelirlerden, yapılmış her çeşit giderlerin çıkarılmasından ve şirket tarafından ödenmesi ve ayrılması zorunlu olan miktarlar ile Şirket tüzel kişiliği tarafından ödenmesi gereken vergiler çıkarıldıktan sonra yıllık bilançoda görülen net dönem karından varsa geçmiş yıl zararları indirildikten sonra, yürürlükteki mevzuat hükümlerine uygun olarak hesaplanır.

Norm Holding Kar Dağıtım Politikası; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

TAZMİNAT POLİTİKASI

Norm Holding ve bağlı şirketlerinde tazminat ödeme süreçleri için gereken standart, ilke ve kuralları belirlemek üzere Tazminat Politikası mevcuttur. Norm Holding ve bağlı şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikasında yürürlükteki 4857 sayılı İş Kanunu ile 1475 sayılı eski İş Kanunu'nun yürürlükte olan 14'üncü maddeleri esas alınmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nda ya da ilgili mevzuatta değişiklik olması halinde yürürlüğe girecek olan ilgili kanun ve ilgili

mevzuat hükümleri uygulanmaktadır.

Kıdem Tazminatı ve İhbar Tazminatı uygulamasında 4857 Sayılı İş Kanunu şirket yönetmelikleri esas alınmaktadır.

Norm Holding Tazminat Politikası; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

MENFAAT SAHİPLERİ POLİTİKASI

Norm Holding ve bağlı şirketlerinde menfaat sahiplerinin haklarının korunmasına yönelik usul ve esasları tanımlamak üzere Menfaat Sahipleri Politikası oluşturulmuştur.

Menfaat sahipleri; Norm Holding pay sahipleri, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, kamu kurumları,

aracı kurum ve kuruluşlar, potansiyel yatırımcılar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi Norm Holding'in faaliyetleriyle ilgisi olan kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır.

Norm Holding Menfaat Sahiplerinin Korunması
Menfaat sahipleri ile Norm Holding ve bağlı şirketleri



arasındaki ilişkilerin mümkün olduğu ölçüde yazılı sözleşmeler ile düzenlenmesine özen gösterilir. Şirket, işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin ilgili mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır.

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ve sözleşme ile düzenlenmediği durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin de hakları, imkânları ve itibarı gözetilerek korunur.

Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmalarının ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dâhil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenir, her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenir.

Norm Holding Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Norm Holding ve bağlı şirketleri, pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesinde eşitlik, doğruluk, tarafsızlık, zamanlama prensipleri çerçevesinde davranılmasını benimsemiştir. Bu kapsamda ele alınan duyuru ve açıklamaların Norm Holding ve bağlı şirketlerinin hak ve menfaatlerini de gözetilecek şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir ve kolay erişilebilir bir şekilde yapılması esastır. Norm Holding, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda, menfaat sahiplerinin zamanında, eksiksiz bilgiye ulaşmasını sağlayacak yapı oluşturmak için azami gayreti göstermektedir.

Menfaat sahipleri; özel durum açıklamaları, genel kurul bilgileri, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları ve şirket internet sitesi vasıtasıyla bilgilendirilir. Açık iletişim kurma anlayışı çerçevesinde gerçekleştirilen değerlendirme ve bilgilendirme toplantıları ile çalışanlar, şirketin hedef ve faaliyetlerine ilişkin konular hakkında bilgilendirilir. Ayrıca, kurum dışı bilgilendirmeler şirket kurumsal internet sitesinde; kurum içi bilgilendirmeler ise kurum içi paylaşım sistemi olarak kurulan kurumsal portal ile tüm çalışanlar tarafından ulaşılabilir haldedir.

Menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesinden Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Komitesi ile Yönetim Kurulu Genel Sekreterlik ofisi sorumludur.

Norm Holding Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılması

Norm Holding şirket esas sözleşmesinde, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını öngören bir düzenleme yer almamaktadır. Bununla birlikte, alınan kararlar kapsamında diğer menfaat sahiplerinin haklarının eşit mesafede gözetilmesine dair güvence oluşturmak üzere, Yönetim Kurulu'nda ortak olmayan ve bağımsız üyeler bulunmaktadır.

Çalışanların karar süreçlerine etkin katılımı, "çalışan memnuniyeti anketi" sistemi ile sağlanmaktadır. Çalışanların görüşlerinin alınmasına yönelik olarak iki yılda bir gerçekleştirilen anketin sonuçları doğrultusunda iş ve çalışma koşullarının iyileştirmesine yönelik öneriler aksiyon komitelerinde

değerlendirilerek uygulanabilir görülen öneriler şirket politikalarının belirlenmesinde göz önünde bulundurulmaktadır.

Çalışanların yenilikçi ve yaratıcı yönlerinin desteklenmesi amacıyla iyileştirme amaçlı önerilerin sistemli olarak değerlendirilip uygun olanların hayata geçirilmesi kapsamında QDMS sistemi üzerinde “Öneri Sistemi” platformu bulunmakta olup, sistemin etkinliğini sağlamak üzere çalışanların yaratıcı ve yenilikçi çalışmalara katılımlarının şirket yönetimi tarafından teşvik edilmesi amacıyla kabul edilen önerilerin sahipleri ödüllendirilmektedir.

Haftalık iletişim toplantılarında üst kademe yöneticilerin şirket kararlarının verilmesi aşamasında görüşleri alınmakta ve değerlendirilmektedir. Müşteriler, tedarikçiler, potansiyel ve hâlihazırdaki yatırımcılar ile çeşitli toplantılar yapılmaktadır.

Norm Holding Müşteri ve Tedarikçiler ile İlişkileri

Norm Holding, mal ve hizmetlerinin pazarlanmasında ve satışında müşteri memnuniyetine önem verir

ve gerekli tedbirleri alır. Müşteri memnuniyeti kapsamında, müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerin zamanında ve eksiksiz karşılanması esas olup, olası gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşterilerin bilgilendirilmesi hedeflenir. Norm Holding ve bağlı şirketleri, kalite politikası kapsamında, müşteri beklentilerini karşılamak ve bunları aşmak için, ürün kalitesini sürekli olarak geliştirmeyi kendine hedef seçmiştir. Norm Holding, organizasyonu içindeki herkesin uyum içinde bir bütün olarak aynı hedefe doğru gitmesini sağlarken, kalite sistemini operasyonların temeli olarak almaktadır. Ticari sır kapsamındaki müşteri ve tedarikçi bilgilerinin gizliliğine özen gösterilir. Norm Holding ile müşteriler ve tedarikçiler arasında haksız menfaatten uzak, iyi ilişkilerin kurulması ve taraflar arasında yapılan anlaşma koşullarına uyulması için Holding tarafından gerekli önlemler alınmış ve bu konudaki hassasiyet tüm çalışanlara iletilmiş ve ortak şirket bilinci ortamı yaratılmıştır.

Norm Holding Menfaat Sahipleri Politikası; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

NORM HOLDİNG BİLGİLENDİRME POLİTİKASI

Norm Holding ortaklarına, tüm paydaşlarına, çalışanlarına ve kamu dahil tüm menfaat sahiplerine ticari sır niteliği taşımayan her türlü bilginin zamanında, doğru, eksiksiz biçimde aktarılması amacıyla Bilgilendirme Politikası, Yönetim Kurulu'nun yetkisi altında oluşturulmuş ve Yönetim Kurulu sorumluluğunda uygulanmaktadır.

Kamuoyunu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek, finansal yönetim ve raporlamadan sorumlu yöneticiler ile Kurumsal İletişim Departmanı'nın sorumluluğundadır. Söz konusu yetkililer, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu ile yakın iş birliği içerisinde bu görevlerini yerine getirirler.

Norm Holding adına yapılacak açıklama ve bilgilendirmeler, imza sirküleri uyarınca imzalanan

form, beyan ve raporlar dışında, Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, Endüstri Grubu Başkanı, Ticaret Grubu Başkanı, Satış Direktörü, Mali İşler ve Finans Direktörü ve/veya Kurumsal İletişim Müdürü tarafından yapılır.

Bilgilendirme Araçları olarak, özel durum açıklamaları, finansal tablo ve dipnotları, bağımsız denetim raporu ve faaliyet raporu, Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi ve günlük gazeteler aracılığıyla yapılan duyurular, Norm Holding Hakkında haber ve söylentilere ilişkin açıklamalar, bilgilendirme toplantı ve sunumları, Norm Holding internet siteleri, basılı ve dijital medya kanalları kullanılmakta olup, Bilgilendirme Politikasında içerikleri belirtilmiştir.

Norm Holding Bilgilendirme Politikası; www.normholding.com internet sitesinde yer almaktadır.

KURUMSAL İNTERNET SİTESİNDE YAPILAN BİLGİLENDİRME

- Misyon, Vizyon ve Değerlerimiz
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu
- Bilgi Toplumu Hizmetlerine ilişkin; Esas Sözleşme Ticaret Sicil Bilgileri, Denetçi Bilgileri, Genel Kurul Bilgileri
- Yönetim Kurulu Üyeleri
- Ortaklık Yapısı
- Genel Kurul İç Yönergesi
- Yönetim Kurulu İç Yönergesi
- Yönetim Kurulu Komiteleri, Yapısı, Çalışma Esasları
- Denetimden Sorumlu Komite
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Riskin Erken Saptanması Komitesi
- Sürdürülebilirlik Komitesi
- Ücret ve Aday Gösterme Komitesi
- Kurumsal Yönetim Politikaları
 - Bağış ve Yardım Politikası
 - Bilgi Güvenliği Politikası
 - Bilgilendirme Politikası
- Çevre Politikası
- Çıkar Çatışması Politikası
- Enerji Politikası
- Etik Çalışma Kuralları
- Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası
- Hediye ve Ağırlama Politikası
- İnsan Hakları Politikası
- İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
- Kalite Politikası
- Kâr Dağıtım Politikası
- Kişisel Veri Koruma Yönetim Sistemi Politikası
- Menfaat Sahipleri Politikası
- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası
- Sorumlu Satın Alma Politikası
- Tazminat Politikası
- Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilerinin Ücretlendirme Politikası
- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Aydınlatma Beyanı

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM ÇERÇEVESİNDE AÇIKLAMALAR

Norm Holdingin Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile ilgili hesap dönemi içerisinde değişiklik olmamıştır.

Norm Holding Esas Sözleşmesi ile ilgili hesap dönemi içerisinde değişiklik olmamıştır.

03 10 2022 tarihinde yapılan 2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul toplantısında, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Türk Ticaret Kanunu madde 395 ve madde 396'ya uygun olarak faaliyette bulunmalarına izin verilmiştir.

Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari

sorumluluğu bulunan yöneticilerin, bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıklar ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi ve benzeri diğer konu ve işlemler gerçekleştiğinde Genel Kurul'a bilgi verilir. 03 10 2022 tarihinde yapılan 2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul toplantısında böyle bir durum gerçekleşmemiştir.

Ayrıca 2021 yılında Genel Kurulunca verilen izin çerçevesinde Yönetim Kurulu üyelerinin şirketle veya başkası adına yaptığı işlemler ile Rekabet Yasağı kapsamındaki herhangi bir işlem gerçekleşmediği konusunda Genel Kurul'a bilgi verilmiştir.

03 10 2022 yılında yapılan 2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul toplantısında, Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilerin Ücretlendirme Politikası kapsamında yapılan ödemeler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmiştir.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; Olağanüstü Genel Kurul yapılmamıştır.

Norm Holding'in doğrudan veya dolaylı herhangi bir iştiraki bulunmamakta olup, Norm Holding şirketlerinde, Norm Holding pay sahiplerinin ortaklığı mevcuttur.

Denetimden Sorumlu Komite'nin 20 10 2022 tarih ve 2022/06 sayılı toplantısında aldığı karara ve Yönetim Kurulu'na önermesiyle, 2022 yılı hesap dönemi için denetçi olarak PwC Bağımsız Denetim ve Serbest

Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. seçilmiş ve 03/10/2022 tarihinde yapılan 2021 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin oy birliği ile kabul edilmiştir.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; Bağımsız denetim hizmeti alınan PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı durumlar olmamıştır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte herhangi bir dava mevcut değildir.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Yönetim Kurulu üyeleri ve çalışanları aleyhine açılan herhangi bir dava mevcut olmayıp, idari veya adli yaptırım söz konusu olmamıştır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket veya Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan idari ve

adli herhangi bir yaptırım olmamıştır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; şirket faaliyetlerini önemli bir şekilde etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri olmamıştır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraki bulunmamaktadır.

Norm Holding, işlem ve faaliyetlerinde Menfaat Sahipleri Politikamız çerçevesince menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına almaktadır. 01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; menfaat sahipleri ile herhangi bir şikâyet/dava olmamıştır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; Bağımsız denetim hizmeti alınan PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. ve bu kuruluştaki istihdam edilen denetim elemanları ile diğer personelden bedelli danışmanlık hizmetleri alınmamıştır. Gerek yapılan sözleşmeler gerekse şirket iç çalışma düzenlemelerimizle çıkar çatışmalarının olmamasına titizlikle uyulmuştur.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; kredi derecelendirme hizmeti aldığı JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. ile herhangi bir çıkar çatışması ve uyumsuzluğu yoktur. Gerek yapılan sözleşmeler gerekse şirket iç çalışma düzenlemelerle çıkar çatışmalarının olmamasına titizlikle uyulmaktadır.

01 01 2022 – 31 12 2022 dönemi içerisinde; ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine hassasiyetle özen gösterilmiştir.

Norm Holding yatırım danışmanlığı hizmeti almamaktadır.





BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Norm Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1. Görüş

Norm Holding A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiştir bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS'lere") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun "Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları" bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
BJK Plaza, Süleyman Seba Caddesi No:48 B Blok Kat:9 Akaretler Beşiktaş 34357 İstanbul-Türkiye
T: +90 212 326 6060, F: +90 212 326 6050, www.pwc.com.tr Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015

3. Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
<p>Ticari alacakların geri kazanılabilirliği (Bakınız Dipnot 6)</p> <p>31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla 2.462.837.671 TL tutarında ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar konsolide finansal tablolarda önemli bir büyüklüğe sahiptir.</p> <p>Grup yönetimi, söz konusu ticari alacakların geri kazanılabilirliğinin değerlendirilmesini yaparken müşterilerden alınan teminatlar, geçmiş tahsilat performansları, kredibilite bilgileri, vade analizleri, alacaklara ilişkin anlaşmazlık veya davaları dikkate almaktadır. Tüm bu değerlendirmeler sonucunda şüpheli alacakların tespiti ile bu alacaklar için ayrılan karşılık tutarlarının belirlenmesi yönetimin varsayım ve tahminlerini içermektedir. Ote yandan, kullanılan bu tahminler gelecekte beklenen piyasa koşullarına oldukça duyarlıdır.</p> <p>Bu sebeplerle söz konusu alacakların geri kazanılabilirliği tarafımızca kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.</p>	<p>Ticari alacakların geri kazanılabilirliğinin denetimine ilişkin aşağıdaki prosedürler uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Grup'un kredi limit yönetimi dahil olmak üzere alacak takibi ve kredi risk yönetimi politikası anlaşılmalı ve değerlendirilmiştir. İlişkili olmayan taraflardan ticari alacak bakiyeleri örneklem yoluyla doğrulama mektupları gönderilerek test edilmiştir. İlişkili olmayan taraflardan ticari alacak bakiyelerinin yaşlandırılması örneklem yoluyla test edilmiştir. Müteakip dönemde yapılan tahsilatlar örneklem yoluyla test edilmiştir. Müşterilerden alınan teminatlar örneklem yoluyla test edilmiştir. İlişkili olmayan taraflardan ticari alacak bakiyelerinin tahsilatına ilişkin herhangi bir anlaşmazlık veya dava olup olmadığı araştırılmış ve hukuk müşavirlerinden devam eden davalara yönelik yazılı değerlendirmeleri alınmıştır. Grup yönetimi ile yapılan görüşmeler çerçevesinde değer düşüklüğü hesaplamalarına baz teşkil eden yukarıda bahsedilen temel varsayım ve yargılar değerlendirilmiştir. İlişkili olmayan taraflardan ticari alacakların geri kazanılabilirliğine ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların TFRS'ye göre uygunluğu ve yeterliliği değerlendirilmiştir.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
<p>Arazi ve arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazların gerçeğe uygun değer tespiti (Bakınız Dipnotlar 2.6 ve 9)</p> <p>Grup, konsolide finansal tablolarında TMS 16 "Maddi Duran Varlıklar" standardının ilgili hükümlerine göre, arazi ve arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazlarını gerçeğe uygun değerleri üzerinden taşımaktadır.</p> <p>Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yaptığı değerlemeler sonucunda arazi ve arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazların taşınan değerlerindeki toplam değer artışı vergi öncesi 3.494.887.252 TL olup, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla söz konusu varlıkların toplam taşınan değerleri 5.752.504.266 TL'dir.</p> <p>31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla arazi ve arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazların toplam değerinin Grup'un varlıklarında önemli bir paya sahip olması ve uygulanan değerlendirme tekniklerinin önemli tahmin ve varsayımlar içermesi sebebiyle, söz konusu varlıkların gerçeğe uygun değer tespiti tarafımızca kilit denetim konusu olarak değerlendirilmiştir.</p>	<p>Denetim çalışmalarımızda arazi ve arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazlar için yapılan değerlendirme çalışmalarını ilgili olarak aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun yetkinliği, yeterliliği ve bağımsızlığı ilgili denetim standartları uyarınca değerlendirilmiştir. Arsalar, binalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazların tamamının değerlemeye tabi tutulup tutulmadığı, muhasebe kayıtlarıyla değerlendirme raporları karşılaştırılarak kontrol edilmiştir. Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun kullandığı verilerin tutarlılığı, Grup'un kayıtları ile örnekleme dayalı olarak gerçekleştirilen eşleştirme çalışması ile kontrol edilmiştir. Grup yönetiminin ve Grup yönetimi tarafından atanmış bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun kullandığı varsayım ve yöntemlerin değerlendirilmesi amacıyla, "BDS 620 Uzman Çalışmalarının Kullanılması" standardında yer alan hükümler gereğince örneklem yoluyla seçilen değerlendirme raporlarının incelenmesi için dış uzman dahil edilmiştir. Söz konusu varlıkların gerçeğe uygun değerlerine ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların ilgili muhasebe standartlarına göre uygunluğu ve yeterliliği değerlendirilmiştir.



4. Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.



- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya faaliyet bölümlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, gözetiminden ve yürütülmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

- 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2022 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.
- TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



İstanbul, 8 Ağustos 2023

FAALİYET DÖNEMİ VE SONRASI ÖNEMLİ GELİŞMELER

Norm Holding'in Kurumsal Derecelendirme Notu 9,04 Olarak Belirlendi

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) lisansı ile şirketlerin kurumsal yönetim derecelendirme notunu belirleyen Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından, Norm Holding ve bağlı şirketlerini kapsayan analiz sonucunda Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 10 üzerinden 9,04 olarak belirlenmiştir.

Norm Holding, Yönetim Kurulu'nun yapısı ve işleyiş açısından "En İyi Uygulama" kategorisinde yer aldığı bu rapor ile;

- SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağladığını, bu kapsamda tüm politika ve önlemleri uygulamaya aldığını,
- Yönetim ve iç kontrol mekanizmalarını etkin bir şekilde işlettiğini,
- Tüm kurumsal yönetim risklerini tespit ederek yönettiğini,

- Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetlerini en üst düzeyde gerçekleştirdiğini belgelemekten onur duymakta ve bu başarıda emekleri olan tüm paydaşlarına teşekkürlerini sunmaktadır.



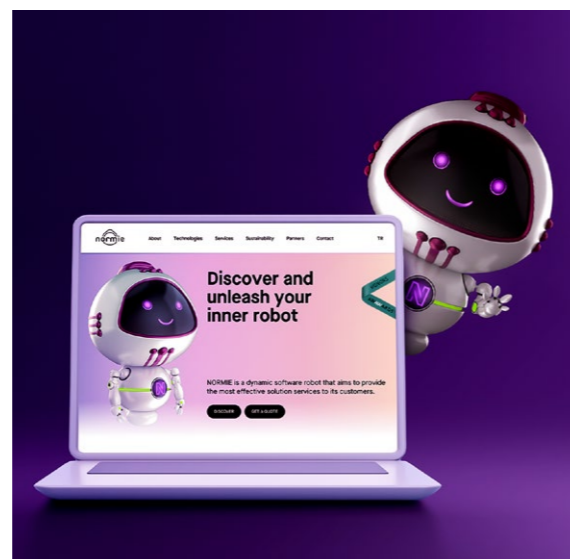
RDCONF Ar-Ge ve İnovasyon Ödülleri'nde İkincilik

Norm Holding, ARGEMİP desteğiyle düzenlenen "2022 RDCONF Ar-Ge ve İnovasyon Ödülleri" kapsamında "Norm One Way Patentli Ürünüde Ağırlık Azaltımı için Mekanik Dayanım ve Torklama Çalışmalarının Gerçekleştirilmesi" isimli çalışması ile "Çelik Yapı ve Üretim" sektöründe 2.'lik ödülüne layık görülmüştür.



Normie'ye Bir Ödül Daha

Norm Holding'in dinamik yazılım robotu Normie'nin web sitesi normie.ai, kullanıcı ve jüri oyları ile Awwwards Ödülleri'nde Onur Ödülü almıştır.



EBSO'dan Norm Coating ve Norm Tooling'e Ödül

Norm Holding, Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO) tarafından her yıl düzenlenen "Başarılı Sanayi Kuruluşları Ödül Töreni"nde, 2019-2020 yıllarını

kapsayan çalışmalarıyla Norm Coating'in "Üretim ve Yatırımda Birincilik", Norm Tooling'in ise "En Yüksek Yatırım" ödülünü aldığını paylaşmaktan büyük mutluluk ve gurur duymaktadır.



Norm Holding Onursal Başkanı Nedim Uysal'a "Yılın Eğitim Gönüllüsü" Ödülü

Karşıyaka Life Dergisi tarafından bu yıl 14'üncüsü gerçekleştirilen "İzmir'in EN'leri Ödül Töreni"nde, eğitime verilen destek kapsamında, Norm Holding Onursal Başkanı Nedim Uysal "Yılın Eğitim Gönüllüsü" ödülüne layık görülmüştür.

Norm Holding eğitimi her alanda desteklemekte, yarınların teminatı olan gençlere katkı sağlamaktan büyük mutluluk duymaktadır.



OSBÜK'ten Norm Coating ve Norm Fasteners'e Ödül

Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK) tarafından her yıl gerçekleştirilen "OSB Yıldızları Araştırması" sonuçlandı. 38 ilden 82 OSB'nin katıldığı araştırmada; 12 farklı kategoride ilk 10'a giren şirketlere plaket verilmiştir.

Araştırma sonucunda; "Kadın istihdamını en fazla

artıran şirket" kategorisinde Norm Coating 2. sırada, "İstihdamını en çok artıran şirket" kategorisinde Norm Coating 9. Sırada, Norm Fasteners ise 10. sırada yer almıştır.

Norm Holding kadınların iş hayatına katılmasını desteklemekte, istihdama katkı sağlamaktan büyük mutluluk duymaktadır.



EcoVadis'ten Norm Fasteners'a Gümüş Ödül

Norm Fasteners, 50.000'den fazla şirketin sürdürülebilirlik performansını, belgelendirilmiş kanıtlara dayanarak analiz eden ve bunun sonucunda tüm şirketleri derecelendiren EcoVadis'in 2022 sonuçlarında, değerlendirilen tüm şirketler arasında ilk %25'lik dilime girerek gümüş madalya almaya hak kazanmıştır.

Norm Holding, önümüzdeki dönemde de yaptığı yatırımlar ve geliştirdiği iş süreçleriyle sürdürülebilirlik alanındaki başarılı çalışmalarına devam etmeyi hedeflemektedir.



Deloitte "En İyi Yönetilen Şirketler" Ödülü

Deloitte Private tarafından 45 ülkede uygulanan şirketlerin strateji, yetkinlik ve inovasyon, kültür ve adanmışlık, yönetim ve finansallar olmak üzere dört ana başlıkta incelendiği 'En İyi Yönetilen Şirketler' programı 2022 yılı Türkiye kazananları açıklanmıştır. Tüm şirketlerinin ve paydaşlarının benimsediği ortak gelecek vizyonuyla, sürdürülebilir geleceğin inşası için çalışan Norm Holding, Türkiye'nin En İyi Yönetilen Şirketleri arasında yerini almıştır.



Norm Digital ve SAP Türkiye'den İş Ortaklığı

Norm Digital, şirketlerin uçtan uca ERP sistemlerinin kurulumunun desteklenmesi, geliştirilmesi ve danışmanlık desteği verilmesi konularında SAP Türkiye ile iş birliği gerçekleştirmiştir.

Güçlü teknik alt yapısını SAP Türkiye referansı ile

birleştirerek SAP S/4HANA, SAP S/4HANA Cloud (Public/Private), SAP CX, SAP HXM, SAP IBP, SAP İş Teknolojisi Platformu (BTP) başta olmak üzere SAP ürünlerini müşterileri ile buluşturmayı hedefleyen Norm Digital, işletmelerin ERP ve dijital dönüşümünde güvenilir iş ortağı olmayı amaçlamaktadır.



İCRA KURULU

İcra Kurulu	54
Organizasyon Şeması	55
Rakamlarla 2022	58

İCRA KURULU



Nedim Uysal
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı / CEO



Mahmut Öztürk
Endüstri Grubu Başkanı



Caner Melek
Ticaret Grubu Başkanı



Kumru Tınaz
Mali İşler ve Finans Direktörü



Filiz Ergin
İnsan Kaynakları Direktörü



Erkan Yeniçare
Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Direktörü

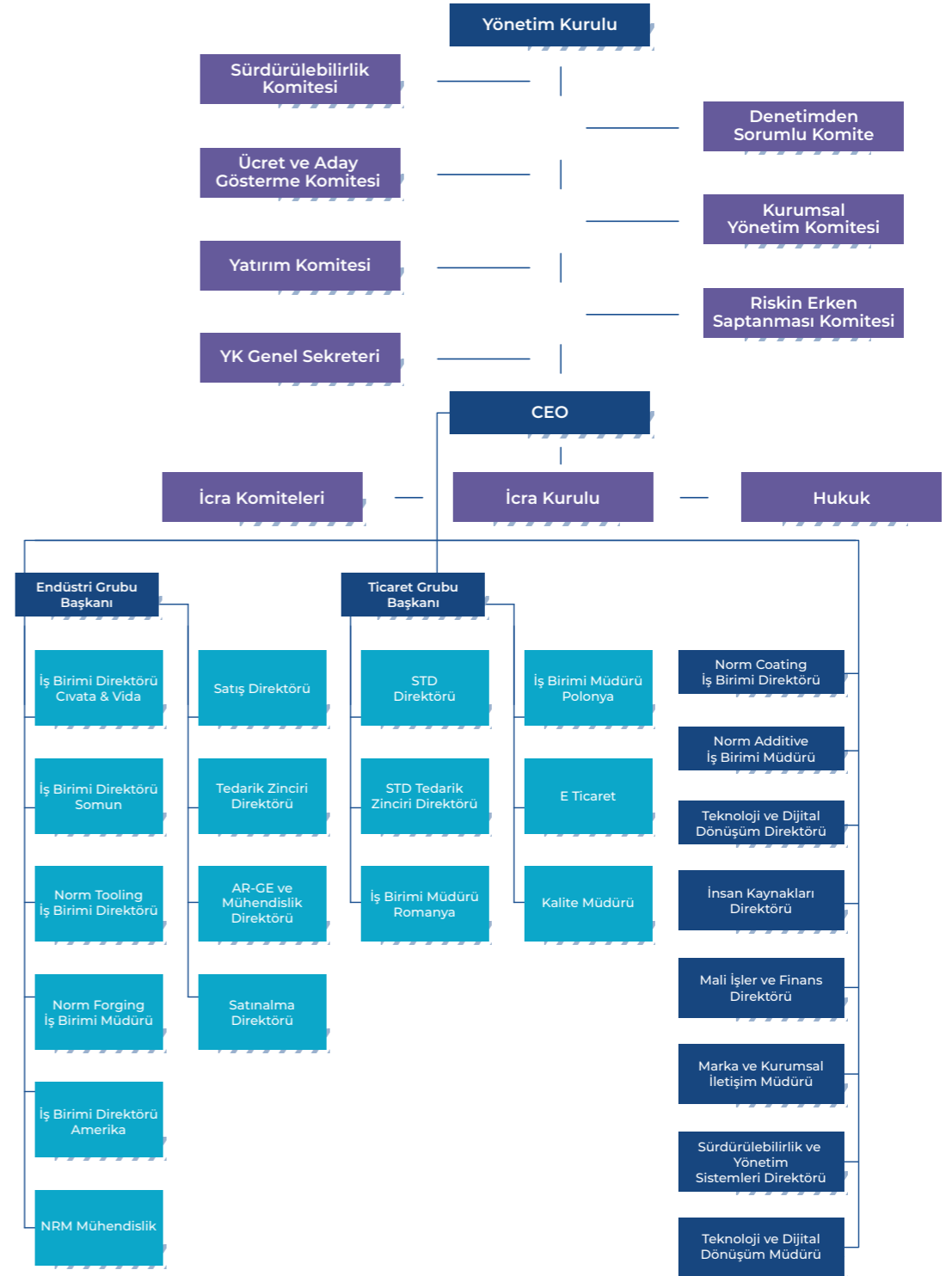
İcra Kurulu Komiteleri

Mali İşler ve Finans Komitesi

İş Geliştirme Komitesi

Fiyatlama (Bağlantı Elemanları) Komitesi

Dijital Dönüşüm Komitesi



Norm Holding'de İcra Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesi amacıyla İcra Kurulu Komiteleri oluşturulmuştur. Norm Holding halka açık bir şirket olmaması nedeniyle sermaye piyasası mevzuatına tabi değildir. Holding'in kurumsallaşma stratejisi kapsamında; Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri düzenlemelerini içeren Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili kanuna dayanarak hazırlanan tebliğlere, iyi yönetim uygulaması ve şirket yönetim kodlarına uygun, sınırları Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş şekilde uyum sağlaması hedeflenmektedir.

Norm Holding'de İcra Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesi amacıyla İcra Kurulu Komiteleri oluşturulmuştur. Bu komiteler; Mali İşler ve Finans Komitesi, İş Geliştirme Komitesi, Fiyatlama (Bağlantı Elemanları) Komitesi, Dijital Dönüşüm Komitesi'dir.

Norm Holding'de İcra Kurulu'nun görev ve sorumlulukları dokümanları Norm Pay Sahipleri'nin bilgisine sunulmuştur. İnternet sitesinde yayınlanmamaktadır. Tüm komitelerin görev ve çalışma esasları yazılı hale getirilmiştir. Şirketimiz, kurumsal yönetimde ülkemiz ve globalde iyi yönetim uygulamaları yapan şirketler arasında olmayı amaçlamaktadır. Komite görevlendirmeleri, potansiyel üyelerin bilgi, birikim ve deneyimleri dikkate alınarak yapılmaktadır.

Komitelerin olağan toplantı sıklıkları sene başında belirlenir. Toplantılar çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre arttırılabilir veya olağanüstü toplantılar yapılabilir. Toplantı gündemlerini Komite Başkanı yapar, komite üyeleri toplantı gündemine alınmasını istedikleri konuları, Komite Başkanı'na iletebilir. Gündem üyelere Norm Holding Genel Sekreterlik Ofisi tarafından dağıtılır.

Komite çalışmaları yazılı hale getirilir ve kayıt altına alınır. Toplantı sonuçlarını içeren raporlar İcra Kurulu'na sunulur ve uygun görülenler Yönetim Kurulu'na taşınır. Komiteler, her yıl sonunda komite çalışmaları konusunda faaliyet raporu hazırlar. Komite görev ve çalışma esasları dokümanını gözden geçirir; güncellenmesi gereken noktaları Norm Holding

Yönetim Kurulu'nun onayına sunar.

Komitelerde; gerek duyulması halinde, Yönetim Kurulu Üyesi olmayan Norm Holding yöneticilerinin ve Norm Holding bünyesinde görev almayan ancak konusunda uzman kişilerin geçici olarak görev alabilmesi mümkündür. Ayrıca komitelere; Norm Holding şirketlerinin çalışanlarını, şirketler ile ilişkili kişi veya kuruluşların temsilcilerini ve konusunda uzman kişileri toplantılarına davet ederek, bu kişilerin bilgi ve görüşlerini alabilme olanağı verilmiştir.

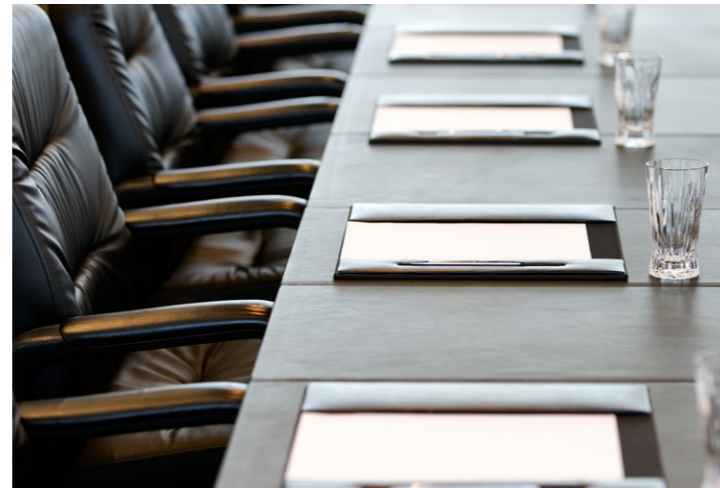
Ayrıca komiteler; faaliyetleriyle ilgili olarak gerekli görülen konularda dışarıdan profesyonel danışmanlık alabilme, bağımsız uzman görüşlerinden yararlanabilme, yönetsel konularda özel incelemeler yapabilme ve bu incelemelerde konusunda uzman kişileri danışman olarak atayabilme imkanına sahiptir. Bu kapsamda alınan danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanmaktadır.

Komitelerin görevlerini yerine getirmesi için gereken her türlü kaynak ve destek Norm Holding İcra Kurulu tarafından sağlanır.

Komiteler, kendi yetki ve sorumluluklarında hareket eder ve gerekli görülen hususlarda karar verme mekanizmalarına tavsiyelerde bulunur. Nihai karar ve sorumluluk her zaman Norm Holding İcra Kurulu'na aittir. Komite çalışmaları ve sorumlulukları Norm Holding Yönetim Kurulu'nun Türk Ticaret Kanunu'ndan doğan görev ve sorumluluklarını ortadan kaldırmaz.

Mali İşler ve Finans Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerdeki çalışmaların finansal durum, vergi



mevzuatı, vadesini aşan riskli alacaklar, şirketler arası borç-alacak takibi, kredisüreçlerinin değerlendirilmesi konularının daha yakından takip edilerek gerektiğinde İcra Kurulu'na bilgilendirme yapılması amacıyla Norm Holding bünyesinde kurulan Mali İşler ve Finans Komitesi; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, İcra Kurulu tarafından belirlenmiş hedefler ile uyumlu olarak finansal durum değerlendirilmesinin yapılması, devam eden proje ve yatırımlara ilişkin mevzuat takibi, hukuki durum, ulusal ve uluslararası alandaki mali risklere karşı alınacak önlemler, vadesini aşan riskli alacaklar, şirketler arası borç-alacak durumunun değerlendirilmesi gibi konularda gerekli analiz ve değerlendirmelerin hazırlıklarını tamamlayarak görüşünü İcra Kurulu'na yazılı olarak bildirmek amacıyla kurulmuştur.

Mali İşler ve Finans Komitesi; çalışma esaslarını Norm Holding İcra Kurulu'na sunmuştur. Norm Holding İcra Kurulu tarafından 22 Nisan 2022 tarihinde karar altına alınmış, Norm Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuştur.

İş Geliştirme Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin faaliyet gösterdiği veya potansiyel fırsatların yer aldığı farklı sektörlerdeki iş geliştirme çalışmalarının daha yakından takip edilerek gerektiğinde İcra Kurulu'na bilgilendirme yapılması amacıyla Norm Holding bünyesinde kurulan İş Geliştirme Komitesi; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş stratejiler ile uyumlu iş geliştirme fırsatlarının araştırılması, faaliyetlere etki, finansal boyut, hukuki durum ve stratejik önceliklere uyum gibi konularda gerekli analiz ve değerlendirmelerin hazırlıklarını tamamlayarak görüşünü İcra Kurulu'na yazılı olarak bildirmek amacıyla kurulmuştur.

İş Geliştirme Komitesi; çalışma esaslarını Norm Holding İcra Kurulu'na sunmuştur. Norm Holding İcra Kurulu tarafından 22 Nisan 2022 tarihinde karar altına alınmış, Norm Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuştur.

Fiyatlama (Bağlantı Elemanları) Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin faaliyet gösterdiği bağlantı elemanları sektöründeki çalışmaların satış, tedarik zinciri etkisi, hammadde fiyatları,

makroekonomik değerler, fiyat seviyesi konularının daha yakından takip edilerek gerektiğinde İcra Kurulu'na bilgilendirme yapılması amacıyla Norm Holding bünyesinde kurulan Fiyatlama Komitesi; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, İcra Kurulu tarafından belirlenmiş hedefler ile uyumlu olarak satış verilerinin kırılım bazlı aylık, çeyreklik bütçe karşılaştırılması yapılması, sipariş doluluklarının ve emtia fiyatlarının takibi, ulusal ve uluslararası otomotiv sektörü gelişmeleri, dövizdeki dalgalanmalar, enerji fiyatlarındaki değişimler, fiyatı etkileyecek regülasyonlar, mevcut fiyatlama stratejilerinin değerlendirilmesi gibi konularda gerekli analiz ve değerlendirmelerin hazırlıklarını tamamlayarak görüşünü İcra Kurulu'na yazılı olarak bildirmek amacıyla kurulmuştur.

Fiyatlama (Bağlantı Elemanları) Komitesi; çalışma esaslarını Norm Holding İcra Kurulu'na sunmuştur. Norm Holding İcra Kurulu tarafından 22 Nisan 2022 tarihinde karar altına alınmış, Norm Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuştur.

Dijital Dönüşüm Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerdeki çalışmaların iş modelini geliştirerek verimliliği ve müşteri değerini arttırmak, riski yönetmek ve yeni gelir yaratma fırsatları arasında yer alabilmek için dijitalleşmenin süreçlere, ürünlere ve varlıklara uygulanması konularının daha yakından takip edilerek gerektiğinde İcra Kurulu'na bilgilendirme yapılması amacıyla Norm Holding bünyesinde kurulan Dijital Dönüşüm Komitesi; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, İcra Kurulu tarafından belirlenmiş hedefler doğrultusunda dijital fabrika, enerji izleme, departman bazlı süreçlerin dijitalleştirilmesi, dijital okuryazarlığın artırılması, ofis süreçlerinin yalınlaştırılması, veri yönetimi gibi konularda gerekli analiz ve değerlendirmelerin hazırlıklarını tamamlayarak görüşünü İcra Kurulu'na yazılı olarak bildirmek amacıyla kurulmuştur.

Dijital Dönüşüm Komitesi; çalışma esaslarını Norm Holding İcra Kurulu'na sunmuştur. Norm Holding İcra Kurulu tarafından 22 Nisan 2022 tarihinde karar altına alınmış, Norm Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuştur.

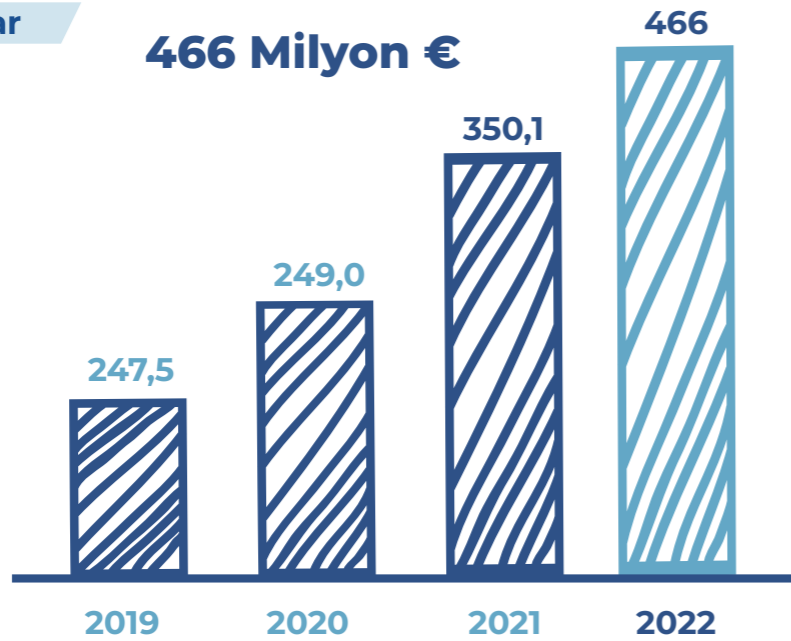
RAKAMLARLA 2022

KONSOLİDE

Net Satışlar

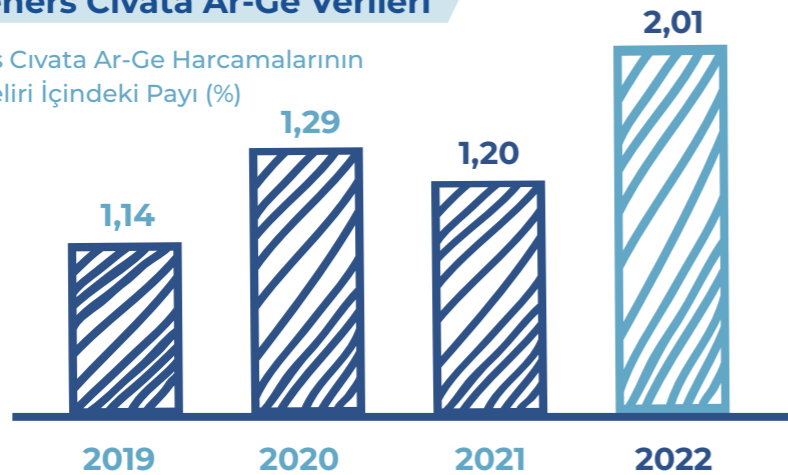
Milyon €

466 Milyon €



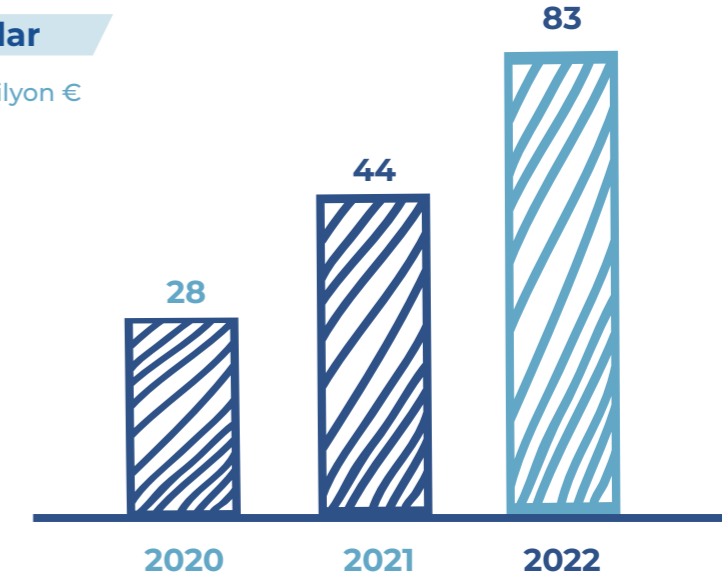
Norm Fasteners Cıvata Ar-Ge Verileri

Norm Fasteners Cıvata Ar-Ge Harcamalarının
Toplam Satış Geliri İçindeki Payı (%)



Kombine Yatırımlar

Kombine Yatırımlar / Milyon €



“

**Norm Fasteners Uzun
Vadeli Ulusal Kurum JCR
Kredi Notu**

A+

”

Norm Fasteners Cıvata Uzun Vadeli Ulusal Kurum JCR Kredi Notu A+

Norm Fasteners Somun Uzun Vadeli Ulusal Kurum JCR Kredi Notu A+

ENDÜSTRİ GRUBU

Endüstri Grubu Başkan Mesajı	62
Bağlantı Elemanları	
Norm Fasteners Cıvata-Vida	65
Norm Fasteners Somun	67
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	69
Fikri ve Sinai Mülkiye Hakları Faaliyetleri	74
Norm Fasteners Amerika	76
Norm Fasteners Almanya	77
Sıcak Dövme	
Norm Forging	79
Bir Bakışta Endüstri Grubu	80

ENDÜSTRİ GRUBU BAŞKAN MESAJI

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

Son iki yıldır hepimiz insanlık tarihinde görülmemiş süreçlerden geçiyor; büyük ve hızlı değişimler yaşıyoruz. Belirsizlik artarken öngörülebilirlik giderek azalıyor. Bu koşulları doğru bir şekilde analiz etmek ve gelişen şartlar çerçevesinde aksiyon alıp geliştirmek büyük önem taşıyor.

Yılın ilk çeyreğinde, pandeminin küresel ekonomiye etkileri devam ederken Rusya-Ukrayna, ABD-Çin, Türkiye-Yunanistan, Çin-Tayvan arasında yaşanan gerilimler global ekonomi üzerinde ciddi anlamda baskı oluşturdu. Enflasyon, küresel çapta on yılların en yüksek seviyelerine ulaşırken, finansal koşullardaki sıkılaşma, enerji arzındaki kesintiler ve bireylerin satın alma gücündeki azalış Avrupa başta olmak üzere birçok ülkede ekonomiyi yavaşlattı. Küresel ekonominin en önemli oyuncularından Çin'in sıfır vaka politikasında ısrarlı tutumu, Avrupa'da yaşanan resesyon ve enerji krizi, dünya ekonomisini derinden sarstı. Global arenada yaşanan bu gelişmelerle birlikte, ülkemizde de ekonomik ve politik sıkıntıların gölgesinde bir yıla başladık.

Norm Holding olarak, 2021 yılının pandemi döneminde, küresel değişim ve dönüşüme hızla uyumlanıp hayata geçirdiğimiz uzaktan çalışma modelimiz ve etkin finansal disiplinimiz sayesinde istihdamımızı ve verimliliğimizi koruyabilmenin haklı gururunu yaşamıştık. 2022 yılındaki beklenmedik krizleri aşarken de aynı disiplin ve özveriyle üretimimizi kesintisiz olarak sürdürebilmeyi başardık. Bu süreçte birlikte omuz omuza çalıştığımız; büyük bir özveriyle, yılmadan mücadele eden, sahip olduğu deneyim ve çevik adaptasyon yeteneğiyle Norm Holding'i ileriye taşıyan tüm çalışma arkadaşlarıma ve tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

2020 ve 2021'de pandeminin etkilerini yaşarken 2022 yılı talebin artışa geçtiği bir yıl oldu. 2021'de toplam satışlarımızda ihracatın payı %46 iken 2022'de ihracat oranı %51 olarak gerçekleşti. Pandeminin devam eden dolaylı etkileri, otomotivde çip krizi, Rusya-Ukrayna savaşı ve bunun enerji arzına olan etkileri ile birlikte müşteri talebinin de dalgalanmaya devam ettiği 2022 yılını 2021 yılı tonajımızın %1 üzerinde kapattığımız bir sene oldu.

2022 yılında kaynakların verimli kullanımı, etkin bütçe disiplini ve tasarruf odaklı finansal yönetim iş birliği ile 2022 yılını holdingimizin lokomotifini olan bağlantı elemanları grubunda %28'lik bir ciro büyümesiyle kapattık.

Eylül 2021'de Ford Otosan ile Türkiye'nin en büyük tedarik anlaşmasını imzalayarak 10 yıl sürecek bir iş birliğinin ilk adımını atıp Türkiye'de "FSP" (Full Service Provider) unvanını alan ilk yerli firma olmuştuk. Bunu takiben FSP iş modelinde 2022 yılında ürettiğimiz yeni tasarımlar kapsamında, FSP (Full Service Provider) tedarikçisi seçtiğimiz "Ford V710" projesinin yıl sonu itibarıyla devreye girmesini hedefliyoruz. Ayrıca Gölcük'teki depomuzun hizmete başlamasının ardından TOGG'un da FSP tedarikçisi olarak FSP iş modelinde yeni projeler ile daha da büyümeyi hedefliyoruz.

Dış yatırımlar kapsamında, çalışmalarını devam eden ABD üretim tesisimizin, 2023 yılı bitmeden kaba inşaatını sonlandırıp 2024 yılının sonuna kadar da fabrikamızı tamamlayarak üretime geçmeyi hedefliyoruz. Buradan John Deere gibi hâli hazırdaki müşterilerimizin taleplerini karşılayacak, ayrıca stratejik olarak büyümeyi hedeflediğimiz ABD pazarındaki yeni potansiyel müşterilerimize hitap edeceğiz.

Sıcak dövme alanında yeni kurduğumuz Norm Forging firması ile daha büyük çap ve boyda bağlantı elemanları da üretmeye başladık, Norm Forging'de yeni devreye girecek makinelerimiz ve alacağımız işlerle ihracatta da büyümeyi hedefliyoruz.

Norm Tooling'de 2023 yılında 2022 yılına göre %35'lik büyüme ile kalıp işinde Norm Holding bağlı şirketleri dışındaki payımızı da arttırmayı, ayrıca talaşlı imalatta otomotiv ve havacılık sektörlerine hizmet vermeyi hedefliyoruz.

2023 yılındaki en önemli odak noktalarımızdan biri de İSG olacak. "Sıfır iş kazası" hedefine giden yolda, 2023 yılında 2022 yılına göre iş kazalarında %15 azalma hedefliyor, bu hedef doğrultusunda gerekli eğitimler, otomasyon, yapay zekâ ve IoT uygulamaları ile süreci destekliyoruz.

Endüstri Grubu olarak yeni yıl hedeflerimizi belirledik ve buna uygun aksiyon planlarımızı aldık. Başarılarla geçen bu yılda emeği olan tüm çalışma arkadaşlarımız ve paydaşlarımızı teşekkür ediyorum.

Mahmut ÖZTÜRK
Endüstri Grup Başkanı



NORM FASTENERS CIVATA-VİDA

Üretimde verimlilik artışı amacıyla başlatılan pilot uygulamaların devreye alındığı ve yatırımların devam ettiği 2022 yılı, Norm Fasteners Cıvata - Vida için başarıyla sonuçlandırılmıştır.

Norm Holding genelinde en yüksek üretim kapasitesine sahip Norm Fasteners Cıvata - Vida, iki cıvata ve bir vida üretim tesisi olmak üzere toplam 3 farklı üretim tesisinde faaliyet göstermektedir. Norm Fasteners Cıvata - Vida, İzmir ve Salihli'de bulunan üretim tesislerinde ağırlıklı olarak otomotiv ana sanayiye ve yan sanayisine standart ve özel bağlantı elemanları tedarik etmektedir. Tüm üretim tesislerinde en üst kapasitede üretim yapılarak zamanında, kaliteli üretim felsefesi ile müşterilerin taleplerini karşılamayı amaçlayan Norm Fasteners Cıvata - Vida'nın 2022 yılı toplam üretim tonajı yaklaşık 110 bin ton gerçekleşmiştir.

2022 Yılı Faaliyetleri

Dijitalleşme

Norm Fasteners Cıvata - Vida, dijitalleşen dünyaya ve teknolojiye uyum sağlamak amacıyla projeler üretmeye ve yatırımlar yapmaya devam etmektedir. 2021 yılında pilot uygulama olarak başlatılan "Kağıtsız Fabrika Projesi" 2022 yılında yaygınlaştırma aşamasına geçmiş ve bu kapsamda üretim takip formları, bakım formları, teknik resimler, iş emirleri gibi üretimin sürdürülebilmesi için gerekli tüm formlar dijital platformlara aktarılmıştır. Tabletler aracılığıyla uygulanan bu sistemle birlikte mühendislik ve üretim verilerine, verimlilik detay bilgilerine, bakım taleplerine ve QDMS doküman ve öneri sistemine anlık erişim sağlanabilmektedir.

2022 yılında dijital dönüşüm projesinin diğer önemli ayağı olan "Veri Toplama Çalışması" seçili makinelerde devreye alınmıştır. Üretim her

bir aşaması için önem arz eden parametreler tespit edilmiş ve bu parametrelerin veri olarak toplanabilmesi amacıyla PLC ve sensör alt yapı çalışmaları pilot uygulama olarak tamamlanmıştır. Norm Fasteners Cıvata - Vida 2023 yılında "Veri Toplama Çalışması" projesini tamamlayarak üretim faaliyetlerinde verim artışı sağlamaya devam etmeyi hedeflemektedir.

Norm Fasteners Cıvata - Vida 2022 yılında da üretim kapasite artışı ve modernizasyon çalışmaları kapsamında makine yatırımlarına devam etmiştir.

Üretim Verileri

Norm Fasteners Cıvata - Vida kaliteli ve verimli üretim artışıyla müşteri taleplerini karşılama hedefiyle faaliyet gösterdiği 2022 yılında da toplam cıvata ve vida üretim tonajını geçen yıla göre %4 artışla yaklaşık 110 bin ton olarak gerçekleştirmiştir. Satış tonaj analizine bakıldığında; %56 yurtiçi, %44 ihracat olarak gerçekleşmiştir. Satış tonajında ihracat payı 2021 yılına göre %7 artmıştır.

Sürdürülebilirlik

Norm Holding'in stratejik hedefleri arasında yer alan sürdürülebilirlik çalışmaları 2022 yılında etkilerini göstermiş, önceki yıl pilot uygulama olarak devreye alınan "Kağıtsız Fabrika Projesi" ve cari yılda seçili makinelerde devreye alınan "Veri Toplama Çalışması" ile doğal kaynakların minimum ve verimli kullanımı yolunda belirlenen program dahilinde ilerleme kaydedilmiştir.

Su tüketimini azaltmak için ısıtma işlemi için su soğutma sistemleri, hava soğutmalı sistemlere

BAĞLANTI ELEMANLARI

NORM FASTENERS SOMUN

Norm Fasteners Somun, Türkiye’de sektör belirleyicisi olma, Avrupa ve dünyada ilk sıralarda bulunma hedeflerine bağlılıkla faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir.

Norm Holding bünyesindeki Norm Fasteners Somun, ağırlıklı olarak otomotiv ana sanayi ve yan sanayisine standart ve özel bağlantı elemanları tedarik eden İzmir ve Salihli üretim tesislerinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Norm Fasteners Somun fabrikaları, DIN 985 ve DIN 982 Fiberli somun, DIN 929, DIN 928 kaynak somunları, DIN 980/V, DIN EN ISO 7042 ve diğer tip sıkmalı somunlar, DIN 6923, DIN EN ISO 1661 flanşlı ve DIN 6926 DIN EN ISO 1663 flanşlı fiberli somunlar, DIN 21670 flanşlı kaynak somunları, perçin somunlar, DIN 934, DIN 936 altıköşe somunlar, otomotiv sanayiinde kullanılan özel kaynak somunları ve yine otomotiv sanayiinde kullanılan özel burçlar gibi birçok benzer ürün üretiminde Türkiye’de liderliği üstlenmiştir.

Norm Fasteners Somun, 2022 yılı içerisinde İzmir üretim tesisindeki yıllık üretim kapasitesini 50 bin tonun üzerine çıkarmıştır.

Norm Fasteners Somun için 2022 yılı planlanan yatırımların gerçekleştirildiği bir yıl olmuştur. İzmir Somun tesisinde layout düzenlemeleri ve modernizasyon çalışmaları için planlamalar devam etmektedir.

2022 Faaliyetleri

Dijitalleşme

Norm Fasteners Somun’un 2022 yılında yaygınlaştırma aşamasına geçirdiği “Kağıtsız Fabrika Projesi” ile üretim takip formları, bakım formları, teknik resimler, iş emirleri gibi üretimin sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan tüm formlar

dijital platformlara aktarılmıştır.

Tabletlerde kullanılan Ocea’N ara yüzü ile mühendislik ve üretim verilerine, verimlilik detay bilgilerine, bakım taleplerine, QDMS doküman ve öneri sistemine anlık erişim sağlanmaktadır.

SAP ekranları üzerinden takip edilen SPC kayıt grafikleri anlık görseller ile ara yüze entegre edilmiştir.

Üretim ekiplerinin belirlediği ihtiyaçlara göre geliştirme çalışmaları Norm Digital ekipleri ile birlikte devam ettirilmektedir.

Üretim Verileri

Norm Fasteners Somun, yaptığı yatırımların ve verimlilik artışı çalışmalarının etkisiyle 2022 yılını yaklaşık 40 bin ton üretim ile tamamlamıştır. Toplam üretimin 22 bin tonluk kısmı Salihli, 18 bin tonluk kısmı ise İzmir üretim tesisinde gerçekleşmiştir.

Sürdürülebilirlik

Norm Fasteners Somun 2022 yılında da sürdürülebilirlik stratejik hedeflerine uygun olarak çalışmalarını sürdürmüştür.

Somun iş birimi, gerçekleştirdiği GES projeleriyle 2022 yılı içerisinde üretim tesislerinin ortalama %17 enerji tüketimini karşılamıştır.

İzmir tesisinde, kumlama yüzey temizleme tekniği ile modernize edilerek kimyasal atık miktarının önemli ölçüde azaltılması hedeflenmektedir. Tesisin kurulum çalışmalarının 2023 yılı son çeyrekte tamamlanması planlanmıştır.

dönüştürülmeye başlanmış, yatırım yapılan ısıtım işlem fırınlarında da hibrit sistemler tercih edilerek, ton başına düşen doğalgaz tüketimi azaltılmıştır. Elektrik tüketimini de azaltmak amacıyla otomasyon çalışmalarına önem verilmiştir.

Norm Fasteners Cıvata - Vida, insana ve çevreye saygılı, iş yapış biçimlerini bu çerçevede oluşturmuş, topluma değer katan bir firma olma prensibini temel odak noktasına koyan çalışmalarına 2023 yılında da hız kesmeden devam etmeyi hedeflemektedir.

Operasyonel Mükemmellik

Norm Fasteners Cıvata – Vida, müşteri memnuniyetinin ve rekabet gücünün artırılması amacıyla, Kaizen yöntemi ile takip edilen fabrikalarındaki faaliyetlerine 2022 yılında da başarıyla devam etmiştir. Tüm çalışanların verdikleri önerilerle işleyen Kaizen yöntemi ile 2022 yılında toplamda 3 lokasyonda 1004 adet çalışan önerisi kabul edilmiştir. 2022 yılında mavi yaka çalışanların, sürekli iyileştirme faaliyetlerine katılımını desteklemek amacıyla öneri ve Kaizen katılımları, performans yönetim sistemine entegre edilip performans değerlendirme çalışmalarında

puantaj hesaplanmasına dahil edilmiştir.

Norm Fasteners Cıvata - Vida üretim tesislerinde Doruk üretim yönetim sistemi (MES-Manufacturing Execution System) ile iyileştirme alanlar net bir şekilde tanımlanabilmektedir.

Operasyonel mükemmellik çalışmaları kapsamında Norm Digital ile Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) çalışmalarına öncelik verilmiştir.

2023 Hedefleri

Norm Fasteners Cıvata – Vida 2023 yılında mevcut makine parkuru ile kalite ve verimlilik odaklı çalışmalarına öncelik vermeyi hedeflemektedir. Otomasyon ve dijitalleşme çalışmaları ile yeni üretim teknolojilerinin mevcut üretim süreçlerine entegre edilmesi için çalışmalar devam edecektir. Planlama alanında 2022 yılında devreye alınan SAP IBP/PPDS modülü ile uçtan uca kapasite ve üretim planlarının optimize edilmesi hedeflenmiştir.

AR-GE MERKEZİ VE MÜHENDİSLİK

Norm Fasteners, Türkiye'nin en çok Ar-Ge yatırımı yapan şirketleri arasında 203. Sırada yer almaktadır.

Ar-Ge yatırımlarına 2022 yılında da hız kesmeden devam eden Norm Fasteners, bağlantı elemanları sektörünün en önemli teknolojik trendlerine yönelik alternatif tasarımlar geliştirmekte, rekabet gücünü her geçen gün artırmaktadır. Farklı disiplinlerden gelen, alanında uzman, çoğu doktora ve yüksek lisans derecesine sahip mühendis ve temel bilimler mezunu araştırmacılardan ve teknisyenlerden oluşan Ar-Ge Merkezi'nde birçok farklı alanda projeler yürütülmektedir. Güçlü Ar-Ge altyapısı sayesinde çok sayıda inovatif çözüm geliştirilmektedir.

2022 Gelişmeleri

Görüntü İşleme ve Yapay Zekâ Tabanlı Bağlantı Elemanı Tanımlama için Mobil Uygulama Geliştirildi

Çağın gereksinimlerine ayak uyduran projeler geliştirmeyi kendisine temel prensip edinen Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, cep telefonu kamerası kullanılarak civataların hangi standarda göre üretildiklerini tahmin eden bir mobil uygulama geliştirmiştir. Bu uygulama, görüntü işleme ve yapay zekâ araçları sayesinde farklı açılardan çekilen anlık fotoğraflar ile standart tahmini yapılabilmesine olanak sağlamaktadır.

HexLight® - Ağırlığı Azaltılmış Bağlantı Elemanı

Norm Fasteners, sektörel beklenti ve ihtiyaçlara yönelik yapılan Ar-Ge faaliyetleri kapsamında ağırlık azaltma çalışmalarına 2022 yılı içinde de devam etmiştir. Bu kapsamda HexLight® markası altında geliştirilen 3 adet ürün için gerçekleştirilen ulusal patent başvuruları 2022 yılında tescil edilmiştir.

Operasyonel Mükemmellik

Norm Fasteners Somun, müşteri memnuniyetinin ve rekabet gücünün artırılması amacıyla, Kaizen yöntemi ile takip edilen fabrikalarındaki faaliyetlerine 2022 yılında da başarıyla devam etmiştir. Tüm çalışanların verdikleri önerilerle işleyen Kaizen yöntemi ile 2022 yılında toplamda 2 lokasyonda 917 adet çalışan önerisi kabul edilmiştir. 2022 yılında mavi yaka çalışanların, sürekli iyileştirme faaliyetlerine katılımını desteklemek amacıyla öneri ve Kaizen katılımları, performans yönetim sistemine entegre edilip performans değerlendirme çalışmalarında puantaj hesaplanmasına dahil edilmiştir.

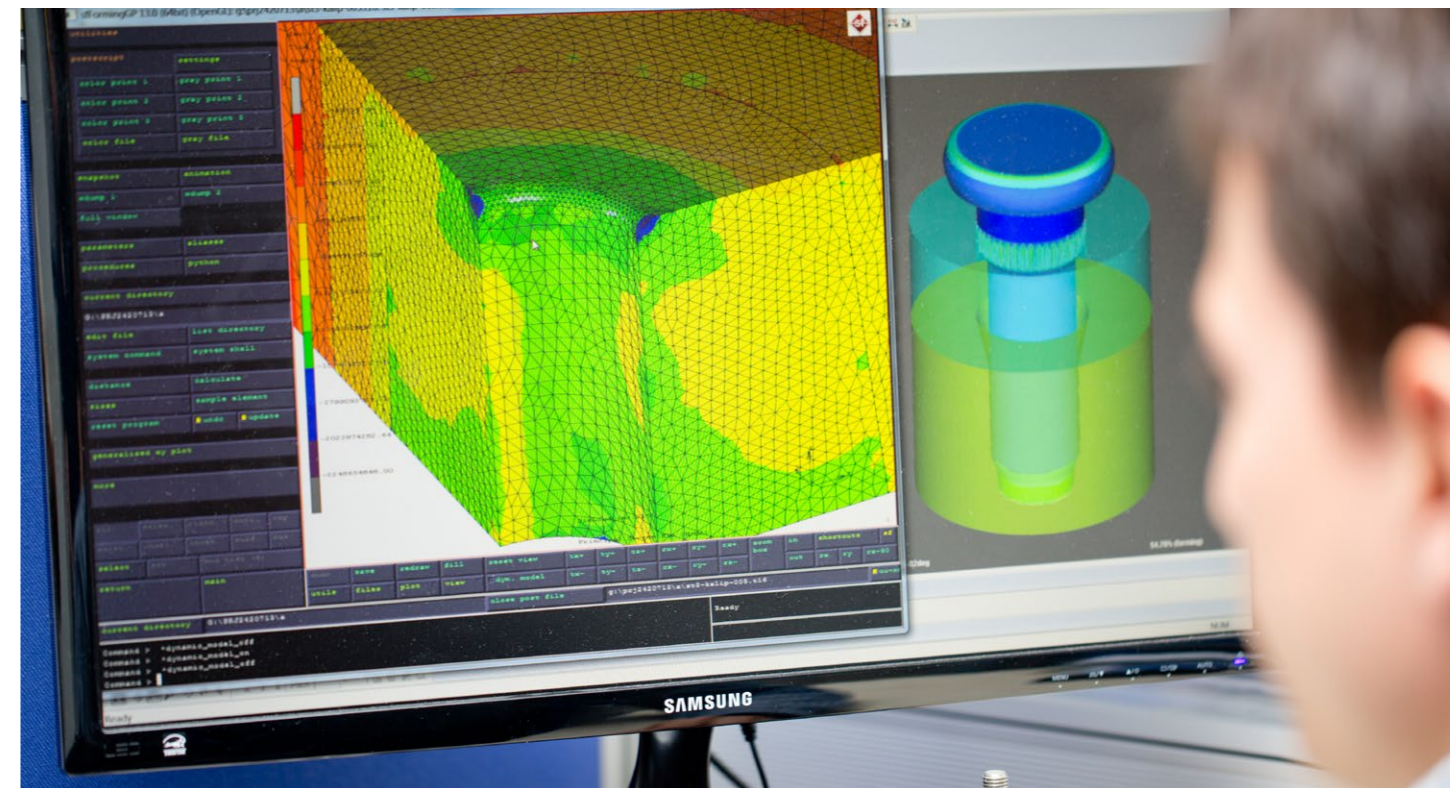
Norm Fasteners Somun üretim tesislerinde kullanılan Doruk üretim yönetim sistemi (MES - Manufacturing Execution System) İzmir somun dış açma prosesinde devreye alınmıştır. Operasyonel mükemmellik çalışmaları kapsamında Norm Digital ile Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) çalışmalarına öncelik verilmiştir.

2023 Hedefleri

Norm Fasteners Somun, 2023 yılında otomasyon ve dijitalleşme çalışmaları ile yeni üretim teknolojilerinin mevcut üretim süreçlerine entegre edilmesi için çalışmalarına devam etmeyi hedeflemektedir.

2022 yılında devreye alınan SAP IBP modülü ile uçtan uca kapasite ve üretim planlarının 2023 yılında optimize edilmesi, soğuk şekillendirme prosesinde SAP PPDS modülünün devreye alınması sonucunda, müşteri termin ve verimlilik uyumu göz önünde bulundurularak daha verimli üretim planlaması yapılması öncelikle hedeflenmiştir.

İzmir Somun tesisi için hammadde hazırlama ve kuşlama hattı kurulumu çalışmaları başlatılmıştır. Salihli Somun tesisi için ikinci etap üretim tesisi çalışmaları devam etmektedir. İkinci etap üretim tesisi tamamlanması ile birlikte tesisler arası ürün taşıma projesi AGV akıllı taşıma sistemi projesi üzerinde çalışma devam etmektedir.



HexLight® için yapılan İtalya patent başvurusu 2021 yılında tescillenmiş olup Almanya'daki patent başvuru süreci devam etmektedir. HexLight® için yapılan ticarileştirme çalışmaları kapsamında 2022 yılı başında Ford ile görüşmelere başlanmış, yürütülen proje kapsamında üretilen M16 ve M18 olarak toplamda 8 farklı koda sahip HexLight® civata, Ford iç testlerini ve durability araç saha testlerini başarıyla tamamlamıştır. HexLight® ürünlerinin Ford özelinde global ölçekte tüm fabrikalarda kullanılması için "W" kod alması konusunda lisans görüşmeleri devam etmektedir. Lisans sözleşmesi kapsamında farklı üreticilerin HexLight® üretmeleri için üretim izni verilmesi durumu söz konusudur.

Ultra-Yüksek Dayanıma Sahip Bağlantı Elemanı Üretimi

ISO 898-1 ile tanımlı en yüksek bağlantı elemanı dayanım sınıfı olan 12.9, günümüz sektör ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurulduğunda gelişime açık bir alandır. Bu kapsamda yapılan Ar-Ge çalışmaları neticesinde 14.8 ve 14.9 üretim

reçeteleri oluşturulmuş, 16.9 ve 17.9 dayanım sınıfına sahip bağlantı elemanlarının da prototip üretimleri gerçekleştirilmiştir. Farklı malzemelerin ve ısıl işlem yöntemlerinin denendiği çalışmalar kapsamında hedeflenen ultra yüksek dayanım sınıfına sahip bağlantı elemanları yüksek tokluk değerleri ile elde edilmiştir.

Paslanmaz Çelik Civata Üretim Denemeleri Tüm Hızıyla Devam Ediyor

Endüstride elektrikli araçların yükselişi, yapıların zorlu korozif ortamlarda kullanılabilmesi ihtiyacı ve paslanmaz çelik bağlantı elemanları konusunda sektörün ihtiyaçları günden güne artmaktadır. Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, sektörün paslanmaz çelik bağlantı elemanları konusunda oluşan ve sürekli artan bu talebi doğrultusunda yapılan çalışmalarına 2022 yılında da hız kesmeden devam etmiştir. Bu bağlamda yeni malzemeler ve teknolojik gelişmeler takip edilerek, A2-70 kalite altı köşe ve imbus civata denemeleri başarıyla gerçekleştirilmiştir. Denemelerden elde edilen bilgi birikimi ve tecrübe ile A2-80 denemelerine

başlanmıştır. Bu sayede, soğuk şekillendirme yöntemi ile üretimi gerçekleştirilen paslanmaz çelik bağlantı elemanlarının ürün portföyüne dahil olması için çalışmalar devam etmektedir. Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, paslanmaz çelikler konusunda oluşturduğu bilgi birikimi ve tecrübe sayesinde, ülkenin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayarak yurt dışına bağımlılığı azaltmayı ve dış pazara rekabetçi ürünler sunarak ülke ekonomisine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Konik Şaft Açısına Sahip Üç Loblu Kendinden Dış Açan Civata (Taper Trilobular) Ürün Grubu

Otomotiv sektöründe elektrikli araçlar konusu ile ilgili çalışmaların her geçen gün artması ile birlikte sahip olduğu özellikler itibarıyla tercih edilen bağlantı elemanlarından olan kendinden dış açan civataların kullanımı yaygınlaşmaktadır. Bu bağlamda Norm Fasteners, tedarikçisi olduğu OEM firmalarının talebi üzerine, konik şaft açısına sahip üç loblu kendinden dış açan (özel taper trilobular) bağlantı elemanlarının numune üretimini gerçekleştirilmiştir.

TEYDEB 1509 – EUREKA SMART Uluslararası Proje Çalışmaları Başarıyla Tamamlandı

Norm Fasteners, 2018 yılında İspanyol ve İsveçli ortakları ile başlattığı uluslararası EUREKA SMART projesi kapsamında, iş paketlerindeki görevleri doğrultusunda gerçekleştirdiği üretim denemelerine 2022 yılı boyunca da devam etmiştir. Proje kapsamında, atölyede bulunan CNC Torna tezgahında WC-Co ve 1.3343 çelik malzemelerin kesici uçlarla talaşlı imalatı gerçekleştirilerek kesici takımlarda ömür artışı, işlenen iş parçası yüzey pürüzlülük değerlerinde iyileşme, parça işleme sürelerinde kısalma ve genel olarak üretim verimliliğinde artış elde edilmiştir. Proje çalışmaları 2023 yılında da devam edecektir.

TÜBİTAK 1505 Projesi tamamlandı

TÜBİTAK 1505 projesi, üniversite/kamu araştırma merkez ve enstitülerindeki bilgi birikimi ve teknolojinin, KOBİ veya büyük ölçekteki kuruluşların ihtiyaçları doğrultusunda, ürüne ya da sürece dönüştürülerek sanayiye aktarılması yoluyla ticarileştirilmesine katkı sağlamayı amaçlayan bir



projedir. Bu proje kapsamında, kalıp üretimlerinde taşlama ve parlatma süreçlerinin elimine edilip AFM (Aşındırıcı Akışkanla İşleme) kullanılarak final yüzey işleminde verimliliğin artırılması adına aşındırıcı bir macun geliştirilmesi hedeflenmiştir. 2022 yılında, geliştirilmiş macun kullanılarak üretilen kalıplar için ekstrüzyon testleri ve saha denemeleri yapılarak işlem parametreleri optimize edilmiş ve proje tamamlanmıştır. Proje sonucunda, farklı WC-Co oranlarına sahip kalıp malzemeleri için uygun aşındırıcı tiplerinin yanı sıra, hedeflenen yüzey pürüzlülük değerleri için uygun aşındırıcı akışkan işleme parametreleri de belirlenmiştir. Gaziantep Üniversitesi'nde Prof. Dr. Ömer Eyercioğlu ile ortaklaşa yürütülen çalışmanın final sunumu yapılarak TÜBİTAK 1505 projesi sona erdirilmiştir.

Türkiye'de Önde Gelen Bir Otomotiv Firması NORMSELFTM'i Tercih Etti

Norm Fasteners Ar-Ge ve Mühendislik ekiplerinin

öncülüğünde, Türkiye'nin önde gelen otomotiv firmalarından biri, 22 referansı, 2022 yılı faaliyet döneminde patent başvurusu gerçekleştirilen NORMSELFTM ürününe geçirecek maliyet avantajı sağlamıştır. Norm Fasteners, inovatif ürünlerinin tercih edilmesinden gurur duymakla birlikte yurt içi ve yurt dışında saygın otomotiv üreticileri ile gerçekleştireceği başka projelerde de geliştirdiği özel tasarıma sahip ürünleriyle katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi 2022 RDCONF Ar-Ge ve İnovasyon Ödülleri'nde İkincilik Ödülü Aldı

ARGEMİP desteğiyle 14 - 16 Aralık 2022'de düzenlenen "RDConf 2022 - International Conference on Design, Research and Development" konferansına katılım sağlayan Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, "Norm One Way Patentli Ürününde Ağırlık Azaltımı İçin Mekanik Dayanım ve Torklama

Çalışmalarının Gerçekleştirilmesi" çalışmasıyla "Ar-Ge ve İnovasyon Ödülleri" kapsamında "Çelik Yapı ve Üretim" sektöründe 2.'lik ödülüne layık görülmüştür.

İZTEK Ar-Ge ve Teknoloji Ödülleri'nde 1.liğe layık görülen Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, Kalybe.AI firması ile beraber geliştirdiği proje kapsamında katılım sağladığı TÜSİADSD2 Programının finalinde, Hewlett Packard Enterprise Başarı Kategorisi özel ödülünü almıştır.

2022 Yılında Katılım Sağlanan Konferanslar

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, çalışmalarına yön veren kümülatif bilgi birikimini artırmak ve yaptığı çalışmaların çıktılarını akademik ekosistemde anlatmak adına 2022 yılında birçok konferansa katılım sağlamıştır. Ar-Ge Merkezi, katılım sağlanan konferanslar sayesinde Üniversite - Sanayi iş birliğini artıracak bağlantıların pekiştirilmesi, çalışmalarının çıktılarını ulusal ve uluslararası organizasyonlarda sunarak Norm Fasteners'in teknoloji üretme kabiliyetine dair bilinirliğini artırmayı hedeflemektedir. Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi 2022 yılında 4 farklı ülkede düzenlenmiş 8 kongreye 9 farklı çalışmasıyla katılım göstermiştir.

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi İş Birlikleri Kapsamında Gerçekleştirilen Ziyaretler ZF Lemförder Ziyareti

Norm Fasteners Ar-Ge ekibi, tedarikçisi olduğu aks bileşenleri üreticisi ZF firmasının Çiğli AOSB'de bulunan tesisine ziyaret gerçekleştirmiş ve Ar-Ge Merkezi projeleri, yürütme süreçleri ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı nezdinde yapılan çalışmalar ile ilgili olarak karşılıklı fikir alışverişinde bulunmuştur. Projelerde ve simülasyon çalışmalarında beraber çalışılabilecek potansiyel alanların görüşüldüğü ziyarette, aynı zamanda yerleşkede bulunan Test ve Uygulama Merkezi'ndeki cihazların da detaylı olarak incelenme fırsatına sahip olunmuştur.

Dönmez Debriyaj Ziyareti

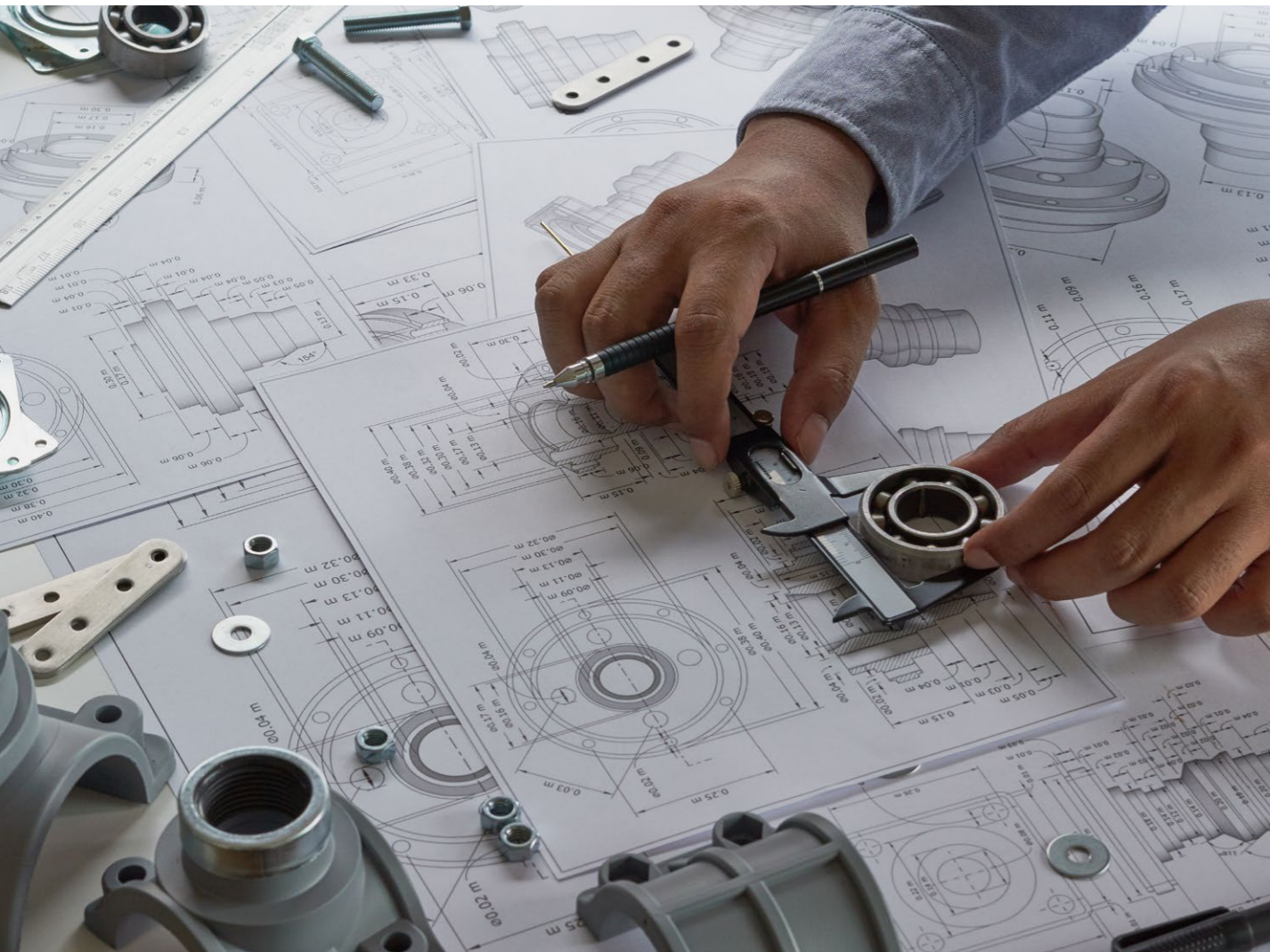
Otomotiv yan sanayi kuruluşlarından Dönmez Debriyaj firmasının Bağyurdu OSB bölgesindeki tesisine gerçekleştirilen ziyarette, karşılıklı iyi uygulama örnekleri ve iş birliği yapılabilecek potansiyel teknik alanlar ve projeler ile ilgili görüş alışverişinde bulunulmuştur.

Atlas Copco Ziyareti

İş birlikleri çerçevesinde gerçekleştirilen diğer ziyaret, elektrikli sıkıcılar alanında dünya lideri olan Atlas Copco firmasının İstanbul Tuzla'da bulunan yerleşkesine gerçekleştirilmiştir. Atlas Copco tarafından Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi ekibine, merkez bünyesinde kullanılan Atlas Copco marka sıkıcılarla ilgili teknik eğitim ve yeni ürünlerle ilgili bilgi verilmiştir. Ürünlerin montaj performansları Uygulama Merkezi'nde fiziki olarak deneyimlenmiş, Atlas Copco çalışanlarına Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi tarafından bağlantı elemanları hakkında teknik eğitim verilmesi konusunda sözleşilerek ziyaret tamamlanmıştır.

2021 Ar-Ge Merkezi Makale ve Bildiri Kitapçığı

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2021 yılı içerisinde sektörün ve akademinin önde gelen dergi ve konferanslarında yayınlanan, cıvatalı bağlantıların gevşemesi, korozyonun yorulma davranışına etkisi, soğuk dövme proses operasyonu ve optimizasyonu, yapay sinir ağı modelleri kullanarak malzeme modeli tahmini, hasar analizleri, kaplama tiplerinin kalıp ömrüne etkisi ve ağırlığı azaltılmış bağlantı elemanı tasarımı gibi konulara yer verdiği makale ve bildirilerinin yer aldığı "Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi Makale ve Bildirileri"ni 2022 yılında yayınlamış ve iş ortaklarıyla paylaşmıştır.



FİKRİ VE SİNAİ MÜLKİYET HAKLARI FAALİYETLERİ

Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) Politikası

Norm Holding'in kısa/orta/uzun vadeli stratejik hedefleri doğrultusunda ilerlerken sektördeki rekabet gücünün en önemli kaynaklarından biri olan entelektüel sermayesinin sürdürülebilir bir şekilde artmasını sağlamak amacıyla yola çıkılarak Norm Holding kapsamında benimsenen **"Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Kültürü"** oluşturmak amacıyla 2022 yılı faaliyet döneminde detaylı ve kapsamlı bir Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Politikası oluşturulmuştur. Böylece, entelektüel sermayenin yapı taşı olan insan kaynağı tarafından ortaya konulan yaratıcı fikirler, yenilikler ve ürünlerle gerçekleştirilen inovasyonların devamlılığının sağlanması amaçlanmıştır.

FSMH Politikası'nın kapsamında;

- Her türlü yeni fikir ürününün fikri ve/veya sınai mülkiyet hakkı oluşturması durumunda bu hakların korunması ile ilgili esasları ve bunlarla ilgili hak ve yükümlülükler,
- FSMH için tanımlanan yükümlülüklerin güncel kanun ve mevzuata uygun olarak yerine getirilmesini ve ilgili süreçlerin yönetilmesini sağlamak için usul ve esaslar,
- FSMH ile ilgili yasal ve operasyonel süreçlerin detayları,
- Kanun ve yönetmeliğe uygun olarak, çalışanları inovatif çözümler üretmeye teşvik eden bedel ve teşvik sistemleri,
- Gerçek ve tüzel kişilerle gerçekleştirilen iş birlikleri sonucu ortaya çıkan buluş ve diğer fikir ürünlerinin belirlenmesi, FSMH olarak korunması ve süreçlerin yönetilmesi konusunda hak ve yükümlülükler,
- FSMH'nın ticarileştirilmesiyle elde edilecek ekonomik faydaların adil bir şekilde taraflar arasında paylaşımı ile ilgili hususlar yer almaktadır.

FSMH Politikası'nda anlatılan süreçlerin Norm Holding ve bağlı tüm şirketlerinde sistematik bir

şekilde uygulanması amacıyla birbiriyle bağlantılı olarak çalışan;

- FSMH aktivitelerinin gerçekleştiği Norm Holding ve bağlı şirketlerinden birer üyenin yer aldığı ve FSMH kapsamında operasyonel süreçlerin yürütüleceği Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Birimi (FHB)
- Üst Yönetim kademesinde yer alan yöneticilerden oluşan, FHB'nin çalışmaları ve şirketin stratejileri doğrultusunda FSMH portföyüne yönelik kritik kararların verileceği Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Değerlendirme Komitesi (FHDK) oluşturulmuştur.

Norm Holding Bünyesinde FSMH Politikası İçselleştirme Çalışmaları

FSMH Politikası hazırlandıktan sonra, politikanın içeriği, amacı ve uygulaması, şirketlerin FSMH Stratejileri, patent araştırmaları, ürün tasarımlarında patentlerden faydalanmaları, buluş bildirim süreçleri gibi konularda Norm Holding ve bağlı şirketlerinin çalışanları ile toplantılar organize edilerek içselleştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

- 20 Eylül 2022 – Direktörler & Müdürler için FSMH Politikası Bilgilendirme & Farkındalık Sunumu
- 14 -18 Ekim 2022 – Holding Çalışanları için FSMH Politikası Bilgilendirme & Farkındalık Sunumu
- 17 Ekim 2022 – Fikri Haklar Birimi Kick-Off Toplantısı (FHB Üyeleri)
- FHB Birimi İşleyiş Mekanizması & Görevleri
- Genel Olarak FSMH Süreçleri ve FHB Üyelerinden Beklenen Katkılar
- İçselleştirme ve Farkındalık Çalışmaları ile İlgili Yol Haritası

2023 yılı süresince toplantılar devam etmektedir.

Norm Fasteners'in 2022 Yılında 5 Adet Patent Başvurusu Tescil Edildi

HexLight®

Ağırlık azaltılmış, çevreci, yeni nesil bağlantı elemanı olarak geliştirilen inovatif **HexLight®** ürünlerinin 2017/20113, 2018/05456 ve 2018/06513 numaralı **3 adet** ulusal patent başvurusunun 2022 yılında Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından tesciline karar verilmiştir.

FASTINORM™

2013 tarihinde Türkiye'de incelemesiz patent olarak tescil edilen, sac parçalara kaynaksız irtibat için dönmeye ve çıkmaya karşı dirençli özel tırtırlı kafa altı tasarımına sahip FASTINORM™ ürününün incelemeli patent olarak tescil edilmesi ile koruma süresi, başvuru tarihinden itibaren 20 yıla çıkarılmıştır. (Başvuru No: 2011/08124)

Özel Bijon ve Bijon Yuvası Tasarımı Patent Başvurusu (CMS ile Ortak Başvuru)

Jant-bijon bağlantılarının titreşim altında gevşeme dirençlerinin tespitine yönelik CMS ile ortak yürütülen TEYDEB projesi sonucunda ortaya çıkan yüksek gevşeme direncine sahip yeni ve inovatif özel bijon ve bijon yuvası tasarımı ve imalatının açıklandığı, Norm Fasteners'in CMS ile birlikte gerçekleştirdiği 2019/06920 numaralı **"BİR JANT - BİJON BAĞLANTISI"** konulu patent başvurusunun Türk Patent ve Marka Kurumu nezdinde tesciline karar verilmiştir.

2022 Faaliyet Yılında FSMH Patent Portföyüne 3 Yeni Patent Başvurusu Daha Eklendi

NORMSELF™ Patent Başvurusu

Bağlantı elemanlarının aksenel hizada olmaması durumunda gerçekleşen dış sardırma ve dış sardırma kaynaklı montaj problemlerini önleyen özel uç formu tasarımına sahip NORMSELF ürününün açıklandığı bir patent başvurusu gerçekleştirilmiştir. Patent başvurusu inceleme sürecindedir.

Bir Bağlantı Elemanı Tanıma Sistemi ve Yöntemi Patent Başvurusu

TÜSİAD SD2 Programının finalinde Hewlett Packard Enterprise Başarı Kategorisi özel ve İZTEK Ar-Ge ve Teknoloji Ödülleri 1.liğine hak kazanan "Görüntü İşleme ve Yapay Zekâ Tabanlı Bağlantı Elemanı Tanımlama için Mobil Uygulama"nın açıklandığı Ar-Ge Merkezi'nde **ilk defa bir yazılım patenti başvurusu gerçekleştirilmiştir.** (Başvuru No: 2022/021731)

Kendinden Diş Açan Dıştan Dişli Bağlantı Elemanı Patent Başvurusu

Lobular yapıda şaftı olan bağlantı elemanlarının üretiminde, şafttaki diş formunu istenilen kalitede oluşturabilmek için özel olarak tasarlanan taraklara olan ihtiyacın ortadan kaldırılması amacıyla geliştirilmiş, dörtlü lobular yapıya sahip şaftı olan dıştan dişli bir bağlantı elemanının açıklandığı bir patent başvurusu gerçekleştirilmiştir. (Başvuru No: 2022/021646)

NORM FASTENERS AMERİKA

Global krizlerin devam ettiği 2022 yılında Norm Fasteners Amerika'nın büyüme trendi devam etmiş, artan yatırımlarıyla pazar payını artırma hedefleri korunmuştur.

Norm Fasteners Amerika satış, lojistik ve mühendislik merkezi olarak 2018 yılında ABD'nin Michigan eyaletinin başkenti olan Lansing'de Norm Fasteners Co. adı altında kurulmuş ve 2019'da hâlen faaliyet gösterdiği Dimondale şehrine taşınmıştır. Norm Fasteners Amerika, otomotiv, tarım aletleri endüstrisinin ana ve yan sanayileri için bağlantı elemanlarının temini, depolanması, mühendislik ve satış sonrası destek hizmetleri alanlarında faaliyet göstermektedir.

2022 yılında da müşteri memnuniyeti öncelikli büyüme stratejisi ile faaliyetlerine devam eden Norm Fasteners Amerika'nın bir önceki yıla kıyasla cirosu yaklaşık iki katına çıkarak artış trendini korumuştur. Satışların ağırlıklı kısmı, iş ve tarım makineleri üreticilerine ve elektrikli araç üreticilerine gerçekleştirilmektedir.

2022 yılında Norm Fasteners Amerika'ya bağlı olarak Norm Fasteners Kanada, satış ve lojistik merkezi olarak Kanada'nın en büyük ticaret merkezi olan Toronto'da kurulmuştur. Norm Fasteners

Kanada, otomotiv başta olmak üzere birçok sektöre bağlantı elemanlarının temini, depolanması ve satış hizmetlerini sağlamaktadır.

Norm Fasteners Amerika 2022 yılında bir adet depo dijitalleşme ve 3 adet RPA projesi ile birlikte 4 adet dijitalleşme projesi tamamlamıştır. Müşteri siparişlerinin RPA ile kontrol edilerek lojistik süreçlerinin verimliliği artırılmıştır.

2023 yılında, mevcut müşterilerde farklılaşan hizmetler ve mühendislik desteği ile derinleşip yeni müşteri kazanımlarında elektrikli araç üreticilerindeki pazar payını artırmayı amaçlayan Norm Fasteners Amerika, üretim tesisinin inşaat çalışmalarına da başlamayı hedeflemektedir. 33.000 m² alana kurulacak tesiste 2024 yıl sonu itibarıyla ilk cıvata üretiminin gerçekleşmesi planlanmaktadır. Norm Fasteners Amerika, artan kapasite ve müşteri taleplerine daha hızlı cevap verebilmek amacıyla depo yatırımlarına da önümüzdeki dönemde devam edecektir.

NORM FASTENERS ALMANYA

Norm Fasteners Almanya, müşteri memnuniyetini faaliyetlerinde en ön sıraya koymuş ve bunun karşılığında 2022 yılında hizmet verdiği müşterilerinin tamamından "A Performans Puanı" almayı başarmıştır.

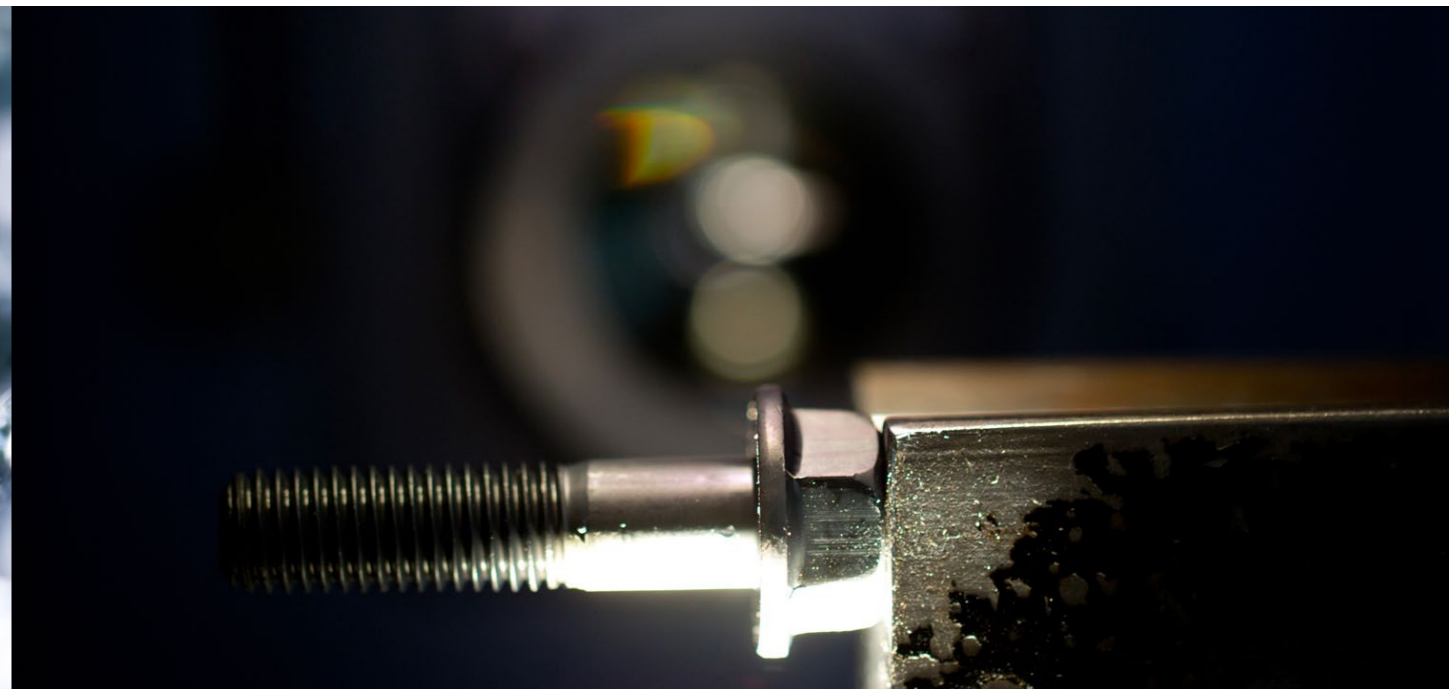
Norm Fasteners Almanya, 2012 yılında Almanya'nın Baden-Württemberg eyaletine bağlı Spaichingen'in merkezinde Norm Schraubenhandel Export und Import GmbH adı altında kurulmuş ve 2016 yılında bugünkü faaliyet merkezi olan Krefeld'e taşınmıştır.

2019 yılından itibaren Norm Fasteners GmbH adı altında, otomotiv endüstrisinin ana ve yan sanayileri için bağlantı elemanları teminini ve depolanmasını sağlamakta olan Norm Fasteners Almanya'nın 5,544 palet kapasiteli lojistik merkezi alanına sahiptir. Norm Fasteners Almanya, 2022 yılında cirosunu bir yıl önceye kıyasla %50 oranında artırırken satışların büyük çoğunluğu otomotiv ana ve yan sanayi firmalarına yapılmaktadır.

Yatırımlarına 2022 yılında da devam eden Norm Fasteners Almanya, SAP Faz 1 geçişini tamamlamış olup yan sanayi şirketleriyle SAP entegrasyonu sağlamıştır.

Normie ile birlikte gerçekleştirilen RPA projeleri neticesinde operasyonel verimlilik sağlanmıştır. Raporlama, müşteri portallarında yapılan işlemler ve manuel siparişlerin SAP'ye aktarılması, tamamlanan önemli RPA projeleri arasındadır. Norm Fasteners Almanya, depo optimizasyonu, yerleşim planı çalışması ve raf yatırımlarıyla depo iş akışlarının daha verimli hâle getirilmesini sağlayarak depo kapasitesini %41 oranında artırmıştır.

Müşteri memnuniyetini faaliyetlerinde en ön sıraya koyan ve bunun karşılığında 2022 yılında hizmet verdiği müşterilerinin tamamından "A Performans Puanı" olarak mükâfatlandırılan Norm Fasteners Almanya, önümüzdeki dönem de bu anlayışından taviz vermeden büyüme hedefiyle faaliyetlerine devam edecektir.



NORM FORGING

Güncel teknolojiyi takip eden yatırım anlayışıyla kurulan Norm Forging, alanında güçlü ve lider bir şirket olma vizyonuyla stratejik planlamasını tamamlamıştır.

2021 yılının Eylül ayında kurulan Norm Forging, Manisa/Salihli Organize Sanayi Bölgesi'ndeki 4.500 m² kapalı alana sahip tesislerinde, başta otomotiv sektörü olmak üzere, madencilik, savunma sanayii, enerji, tarım, traktör, kamyon ve ağır iş makinaları gibi çok çeşitli sektörlerle yönelik sıcak dövme kalıp tasarımı ve parça üretimi ile kalıp simülasyon çalışmaları alanlarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kuruluş yılında 800, 1000, 1600 ve 2.500 tonluk pres hattı yatırımları sonrası 2022 yılında sıcak dövme kalıp ve civata (M30 - M64 x 500mm) üretimine başlayan Norm Forging'in 5 yıl içerisinde 20 bin tonluk üretim kapasitesine sahip olması planlanmaktadır.

2023 yılı için belirlediği projelerle sıcak dövme endüstrisindeki güncel teknolojiyi takip eden yatırım anlayışıyla, alanında güçlü ve lider bir şirket olma vizyonuyla stratejik planlamasını tamamlamıştır.

Kalıp tasarımı ile üretimi dahil olmak üzere sıcak dövme ve ısıtma süreçlerinin tamamı şirket bünyesinde yapılmaktadır. Norm Forging olarak Otomotiv ana ve yan sanayi, inşaat, enerji, tarım gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren müşterilere hizmet vermek hedeflenmektedir.

SICAK DÖVME



BİR BAKIŞTA ENDÜSTRİ GRUBU



18

ÜRETİM MERKEZİ

İZMİR-SALİHLİ-SAKARYA



13

LOJİSTİK VE SATIŞ
MERKEZİ

POLONYA, ROMANYA,
ALMANYA, KANADA,
AMERİKA, FRANSA, TÜRKİYE



5

YERLEŞİK
UYGULAMA OFİSİ
ALMANYA, ABD, ÇİN,
BİRLEŞİK KRALLIK,
TÜRKİYE



TİCARET GRUBU

Ticaret Grubu Başkan Mesajı	84
Pazarlama ve Ticaret	
Standart Cıvata	87
ST Trading	89
Mubiko	90
Norm Fasteners Romanya	91
Bir Bakışta Ticaret Grubu	92
Kimya	
Norm Coating	95
Kalıp ve Sac Şekillendirme	
Norm Tooling	99
Eklemeli İmalat	
Norm Additive	103
Teknoloji	95
Norm Digital	107
Makine ve Otomasyon	
NRM Mühendislik	113
Gıda	
Nordes	117

TİCARET GRUBU BAŞKAN MESAJI

Değerli İş Ortaklarımız ve Paydaşlarımız,

2019 yılının sonunda başlayan ve 2020 yılının Mart ayında pandemi durumuna dönüşerek tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını, küresel boyutta ekonomik bir daralmaya neden oldu. Salgın, Avrupa'dan Asya'ya, Afrika'dan Amerika'ya üretim ve lojistik hatlarını ciddi anlamda baltaladı. Büyük kayıpların yaşandığı iki yılın ardından alınan tedbirler ve aşının bulunmasıyla birlikte salgının açtığı yaraların en derin hissedildiği 2022 yılı, dünya ekonomisi adına "toparlanma yılı" olarak görülüyordu. Fakat salgının yaraları henüz sarılmaya başlanmışken Rusya ve Ukrayna arasında devam eden savaş, tedarik zincirlerini yeni bir krizle burun buruna getirdi. Bu olay, önce elbette insan yaşamı açısından çok üzücü sonuçları beraberinde getirdi.

Son birkaç yıldır yaşanan bu olumsuz gelişmelerin ardından dünya pazarında hatırı sayılır bir yere sahip olan STD olarak biz de makroekonomik dalgalanmalar, resesyon beklentileri, jeopolitik ve diplomatik riskler, politik belirsizlikler gibi her an değişime uğrayan bilinmezliklerle mücadele etmeye çalıştığımız bir yıl geçirdik. Fakat öngörülebilirliğin sektöre uğradığı bu muğlak zeminde biz "Norm Holding Ticaret Grubu" olarak çalışma azmimiz, kendimize olan inancımız ve iş disiplinemiz sayesinde hedeflerimizi aşmaya devam ediyoruz. Çalışanlarımızın deneyimleri ve özverili katkılarıyla hayata geçirdiğimiz kısa ve orta vadeli yol haritamızı her yıl olduğu gibi tüm paydaşlarımıza aktarmaya devam edeceğiz.

2022 yılında ciromuz bir önceki yıla göre %25 oranında, ihracatımız ise %77 artış gösterdi.

STD olarak 2022 yılında, Türkiye depolarımızdan 38 ülkeye, ST Trading depomuzdan 22 ülkeye ihracat gerçekleştirdik. Norm Fasteners Romanya şirketimizde otomotiv müşterilerimize ilaveten, ürün çeşitliliğimizi arttırarak farklı sektörlerde açılım gerçekleştirdik. 45.000 palete ulaşan kapasitemiz ve 25.000'e yakın ürün çeşidimizle bulunabilirliği artırıyor ve dağıtım ağıımızı her

geçen gün genişleterek hizmet vermeye devam ediyoruz.

Kurulduğumuz günden bu yana civata, somun, vida, rondela, saplamalar, dübelller, paslanmaz bağlantı elemanları satış stratejimizde ana gruplarımızı oluştururken, bu gruplara son 5 yılda yüksek satış ivmesi yakaladığımız elektrikli el aletleri, sıva filesi, sinek tülleri, çekmece rayları, menteşeler, gazlı pistonlar, kapı hidrolikleri, kilitler, eldivenler, bantlar, bits uçlar, metreler, kıl fitiller dahil oldu.

2019 yılında satışına başladığımız "Stanley Black & Decker" markalı elektrikli el aletlerinde 4. yıl sonunda markanın Türkiye satışlarında ilk 3 bayi sıralamasına girdik. Ana gruplara ilave olma hedefiyle ilerlediğimiz kaynak makineleri, şişme tekerler, bas-açlar ve transpaetler 2022'de yeni ürünlerimiz oldular. Bağlantı elemanlarından kazandığımız ürün çeşitlendirme yetkinliğimizi hırdavat grubunda da kullanarak İtalyan menşeli "Awelco" firmasının kaynak makinelerinde Türkiye distribütörlüğü için anlaşma sağlayarak global marka ağımıza bir yenisini daha ekledik. Etkili pazarlama stratejilerimiz ve geniş ürün yelpazemiz ile 2022 yılında da kârlılığımızı korumayı bildik.

Ürün çeşitliliğimizi zenginleştirerek talaşlı imalat parçaları, sac işleme parçaları, eklemeli imalat, ray, menteşe, kapı kolu, bant, sıcak ve soğuk dövme yöntemleri ile standart ve özelleştirilmiş parçaları holdingimize bağlı tesislerde üreterek 2022 yılında pazara sunmaya başladık. Çeşitlenen imalat yöntemlerimiz ve büyüyen kapasitemiz ile başta inşaat, tarım, iş güvenliği, enerji ve mobilya sektörleri olmak üzere birçok sektörde pazar payımızı arttırmayı hedefledik. Bununla beraber 2023 yılında tüketici firmaların A'dan Z'ye tüm ihtiyaçlarında tedarikçisi ve çözüm ortağı olma hedefiyle ilerliyor olacağız. Kısa vadeli strateji planlarımız doğrultusunda yurt içi ve yurt dışında hizmet verdiğimiz depoların ve tesislerin sayılarını artırıp sektörel genişlememizi koruyarak, ürün ve müşteri kazanımına devam edeceğiz.

Kurulduğu yıldan itibaren sektörde en üst sıralarda yerini alıp sektörün öncüsü konumuna gelen STD, tüm operasyonlarında gerekli şeffaflığı ve sorumluluğu üstlenerek, bunun mükâfatını da 2022 yılında, Türkiye genelinde "Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası" (YYS) ile almıştır. Gümrük yükümlülüklerini yerine getiren ve diğer gereklilikleri sağlayan güvenilir firmalara gümrük işlerinde kolaylık ve imtiyazlar sunan uluslararası bir statü konumunda olan "Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası"nı alan 585. firma ve "İhracat Yerinde Gümrükleme"ni alan 44. firma olmuştur.

Müşteri memnuniyetini zincirin her halkasında odağına alan STD'nin 2022 yılı hizmetlerini değerlendirmek üzere, bağımsız bir kuruluş olan "ERA Research Consultancy" tarafından müşterilerimizle yapılan anket çalışması sonucunda, "**Yurt içi müşteri memnuniyet oranımız**" %99 olarak başarıyla tamamlanmıştır. Bu sonucun çok kıymetli olduğunu biliyor ve küresel bağlamda dönüşen müşteri ihtiyaç ve beklentilerine karşı bu bilinçle hizalanmanın sürekliliğine inanıyoruz.

Holding bağlı şirketlerimizden Norm Digital firmamızdan aldığımız dijital alt yapı desteği sayesinde teknolojinin sunduğu yenilikleri dünyayla eş zamanlı takip edebilmenin ayrıcalığını yaşıyor ve stratejik hedeflerimizi global ölçüde ivme kazandırıp yapılandırıyoruz.

Tüm tedarik zinciri ve bütçe planlama süreçlerimize veri analitiğini dahil ediyor, kaynaklarımızdan en faydalı şekilde yararlanmak adına DDMRP kullanıyor; müşterilerimizi iş ortağımız olarak özümseyip CRM'i tüm araçlarıyla müşteri yönetimize dahil ediyoruz. Yurt içi satışlarımızda kullandığımız B2B portalımızın, 2023 yılı ortalarında "Global B2B" olarak kullanılabilirliğini sağlayacağız. Böylelikle tüm müşterilerimiz için

yurt içi ve yurt dışında bulunan depolarımızın stok görünürlüğü ve ilgili hesaplarını takip edebilme imkânı sağlamış olacağız.

Başta STD, ST Trading, Norm Fasteners Romanya şirketlerimizin çalışanları olmak üzere, bu yolda birlikte ilerlediğimiz tüm paydaşlarımıza bize kattıkları değer ve iş birliği için saygı ve sevgilerimi sunarım.

2022 yılı, ekip arkadaşlarımın özverili, azimli ve disiplinli çalışmalarıyla, sürdürülebilir büyüme hedeflerimize doğru ilerlediğimiz bir yıl oldu. Siz değerli çalışma arkadaşlarımın bitmeyecek desteğine her daim inanıyor ve önümüzdeki yıllarda da bu inanç doğrultusunda başarılarımızı çoğaltarak büyüteceğimize inanıyorum.

Saygılarımla

Caner MELEK
Ticari Grup Başkanı



STANDART CIVATA (STD)

Global ve yerel krizlerin yaşandığı 2022 yılında STD, genişlettiği ürün çeşitliliği ve dağıtım ağıyla müşteri taleplerine en hızlı ve doğru cevap veren firma olarak sektör liderliğini perçinlemiştir.

1982 yılında Norm Holding bünyesinde kurulan STD, kurulduğu yıldan itibaren sektör lideri olma vizyonunu korumuş, kaliteden ödün vermediği ürün çeşitliliği ve teknolojik değişikliklere öncülük eden hareket kabiliyetiyle sektörün belirleyicisi konumuna gelmiştir. Yurt içinde 67 şehirde faaliyet gösteren STD, iş ortağı olarak özümlediği müşterilerinin memnuniyetini temel prensibi edinmiştir.

İthalat ve ihracatta sektör lideri olma özelliğini koruyan STD, civata, somun, imbus, matkap uçlu vida, sunta vidası, gijon, düz ve yaylı rondela, dübel, inox bağlantı, tüm bağlantı elemanları ve hırdavat ithalatıyla imalat sanayindeki çok büyük bir açığı kapatmaktadır.

2022 Yılı Faaliyetleri

Global ve yerel krizlerle geçen 2022 yılında da hedeflerine ulaşmayı başaran STD, satışlarını bir önceki yıla göre %25 artış sağlamıştır.

Dağıtım ağını genişletme stratejisi doğrultusunda kurulan ST Trading Polonya üzerinden 22 ülkeye, Türkiye depolarından ise 38 ülkeye gerçekleştirilen

ihracatlar ile büyümeye devam eden STD'nin toplam ihracatı ise 2021 yılına oranla %77 artış ile 32 milyon EUR'ye ulaşmıştır. STD, 45.000 palete ulaşan kapasitesi ve her yıl genişlettiği ürün çeşitliliği ve dağıtım ağıyla müşteri taleplerine en hızlı ve doğru cevap veren firma olarak sektör liderliğini perçinlemektedir.

Ürün çeşitliliğini artırarak sektörel genişlemesini sürdürme hedefiyle faaliyetlerini sürdüren STD; enerji, inşaat, tarım, mobilya, elektrik, iş güvenliği, savunma, ulaşım, otomotiv, beyaz eşya, makine, madencilik gibi sektörlerle 2022 yılında 25.000'e yakın farklı ürün çeşidi ile hizmet vermiştir.

Bağlantı elemanları STD'nin ana satış grubunu oluştururken, bu gruplara son 5 yılda yüksek satış ivmesi yakalanan elektrikli el aletleri, siva filesi, sinek tülleri, çekmece rayları, menteşeler, gazlı pistonlar, kapı hidrolikleri, kilitler, eldivenler, bantlar, bits uçlar, metreler, kıl fitiller dahil olmuştur. 2022 yılında ürün yelpazesine katılan yeni ürünler ise kaynak makineleri, şişme tekerler, bas-açlar ve transpaletler olmuştur.

PAZARLAMA VE TİCARET



ST TRADING

Başarılı bir yıl geçiren ST Trading, 2022 yılında ekibini büyütürken Avrupa pazarında genişlemiş ve ihracat yaptığı ülke sayısını 22'ye çıkarmıştır.

Norm Holding bünyesinde satış ve pazarlama alanında faaliyet gösteren ST Trading, 2019 yılında Polonya'nın Poznan şehrinde kurulmuştur. 2.500 m2 kapalı alanda 4,250 palet kapasitesiyle faaliyetlerini sürdüren ST Trading, müşterilerine Norm Holding bünyesinde üretilen ürünlerin yanı sıra kaliteli ve rekabetçi tedarikçilerin ürettiği ürünlerden oluşan geniş bir ürün yelpazesi ile hizmet sunmaktadır. ST Trading, sektörel genişleme amacına uygun olarak ayrıca, Polonya pazarına özel lokal satış ekibinin desteğiyle, tarım, otomotiv, inşaat, mobilya ve pvc sektörlerindeki müşterilerine bağlantı elemanlarının satışını gerçekleştirmektedir.

2022 Faaliyetleri

İtalya, Yunanistan ve Avusturya başta olmak üzere 22 ülkeye ihracat yapan ST Trading, coğrafi konumunun avantajlarını da değerlendirdiği 2022 yılında cirosunu önceki yıla göre yaklaşık %50 oranında artırarak başarılı bir yıl geçirmiştir.

ST Trading, 2022 yılında ISO 9001 ve ISO 14001 sertifikasyonları tamamlamıştır.

2023 Hedefleri

ST Trading 2023 yılında, 2020 yılından bu yana kullandığı online satış platformunu Avrupa pazarındaki müşterilerinin kullanımına sunacaktır.

Müşteri taleplerine cevap verebilme kabiliyetini artırma amacıyla ST Trading, pvc, güneş enerjisi panelleri, tarım ve otomotiv sektörlerinde derinleşerek 2.500 olan ürün çeşidini 10.000 seviyelerine çıkarmayı hedeflemektedir.

ST Trading, Avrupa'nın çeşitli ülkelerine günlük sevkiyatlar ve müşteriye özel paketleme ve etiketleme kabiliyetine sahip butik satışlarla müşteri portföyünü genişletmeyi planlamaktadır.

Başarılı satış performansını her geçen yıl üstüne koyarak devam ettiren STD, 2019 yılında satışına başladığı Stanley Black & Decker markalı elektrikli el aletlerinde, 2022 yılında Türkiye'de ilk 3 bayi arasına girmiştir. Bağlantı elemanlarından kazandığı ürün çeşitlendirme yetkinliğini, hırdavat grubuna da yansıtan STD; İtalyan menşeli Awelco firması ile kaynak makinelerinin Türkiye distribütörlüğü için anlaşarak global marka ağına bir yenisini daha eklemiştir. STD, deneyimli satış ekibi, etkili pazarlama stratejileri ve geniş ürün yelpazesi ile 2022 yılında da kârlılığını korumuştur.

Norm Holding'e bağlı tesislerde üretilen talaşlı imalat, saç işleme, eklemeli imalat ve sıcak dövme yöntemleri ile üretilen parçaların 2022 yılında satışına başlanmıştır.

STD, 2022 yılında Türkiye genelinde YYS (Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası) alan 585., İhracat Yerinde Gümrükleme alan ise 44. Firma olmuştur.

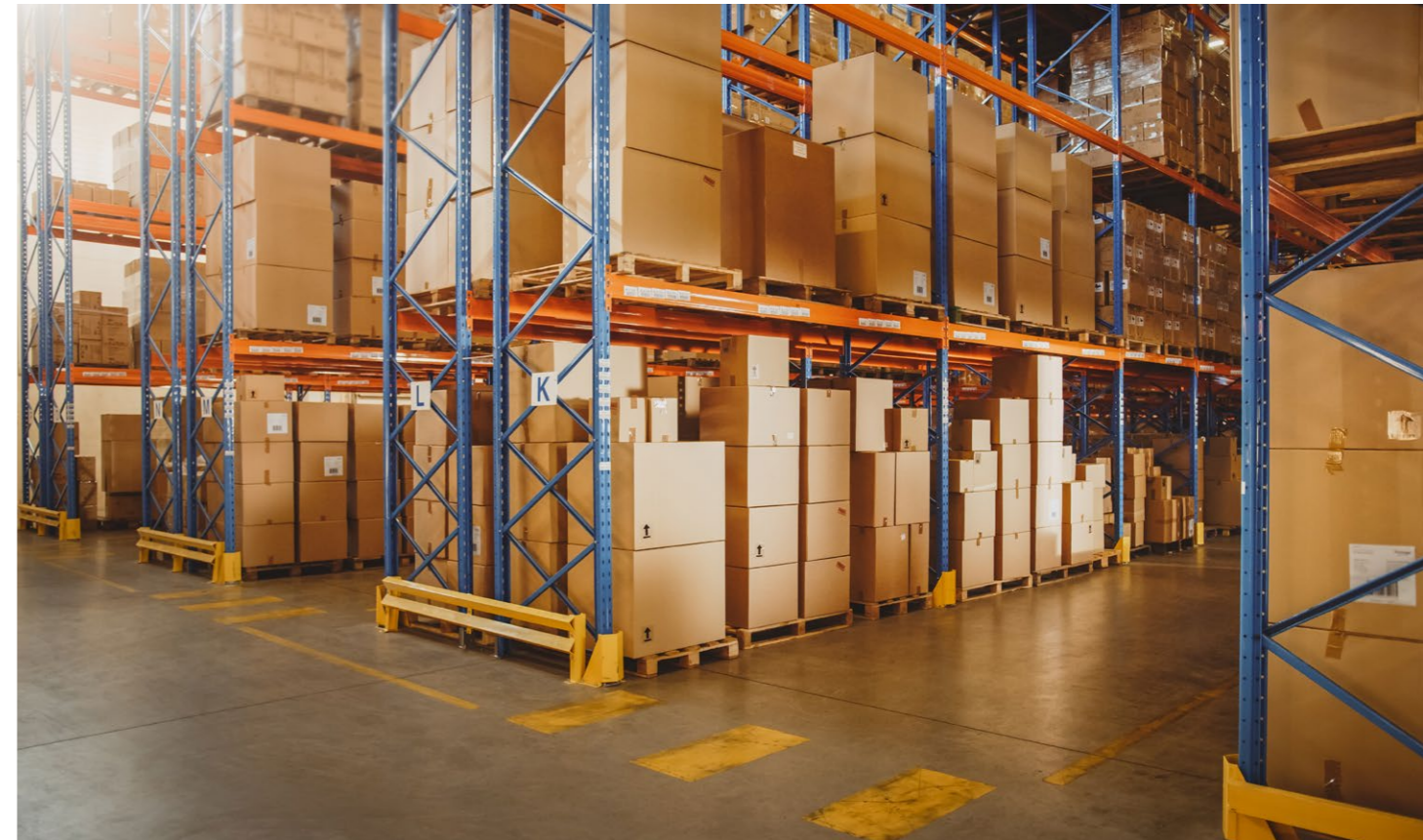
ERA Research Consultancy bağımsız araştırma kuruluşu tarafından STD'nin 2022 yılı hizmetlerinin değerlendirildiği anket, **"Yurtiçi Müşteri**

Memnuniyet Oranı" %99 olarak başarıyla sonuçlanmıştır.

2023 Hedefleri

STD, 2023 yılında da çeşitlenen imalat yöntemleri ve artan kapasitesi ile başta inşaat, tarım, iş güvenliği, enerji ve mobilya sektörleri olmak üzere birçok sektörde pazar payını arttırmayı, ürün yelpazesini genişletmeye devam ederek tüketici firmaların tüm ihtiyaçlarında birincil tedarikçi ve çözüm ortağı olmayı sürdürme hedefiyle faaliyetlerini sürdürecektir.

Stratejik hedeflerini dijital alt yapısı ile destekleyen STD, yurt içi satışlarında kullandığı B2B portalını 2023 yılı ortalarında Global B2B olarak kullanılabilirliğini sağlayarak, tüm müşterilerinin yurt içi ve yurt dışında bulunan depolarının stok görünürlüğünü ve ilgili hesaplarının takibine imkân sağlamayı hedeflemektedir.



MUBIKO

Alt yapı hazırlıklarını tamamlayan **mubiko.com**, Norm Holding güvencesiyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Keyifli bir e-ticaret deneyimi sunan site, 2022 yılında hem ürün gamını genişletmiş hem de pazarlama faaliyetlerini artırarak yeni müşteri kazanımına odaklanmıştır.

mubiko.com Norm Holding bünyesine bağlı olarak kurulmuş bir e-ticaret sitesidir. Altyapı hazırlıklarına 2021 yılında başlayan site, 2022 yılında hayata geçirilmiştir. Fiziki bir mağazaya sahip olmayan **mubiko.com** alışveriş sitesi, Norm Holding güvencesiyle farklı kategorilerde ürünleri hızlı ve sorunsuz olarak müşterilerine ulaştırmak ve yüzlerde gülümseme yaratacak bir e-ticaret deneyimi yaşatmak üzere faaliyetlerini sürdürmektedir.

2022 Yılı Faaliyetleri

2022 Ocak ayında SAP sipariş modülü devreye alınmış ve takiben ilk lansman yılın başında İzmir'de gerçekleştirilmiştir. **mubiko.com** faaliyete geçtiği ilk yılını 1,2 milyon TL ciro ile kapatmıştır.

Ardından modayı yakından takip eden herkesin ayak sağlığına önem veren tasarımlar için çabalayan Mubiano ayakkabıları için markası tescil edilmiştir. İzmir'de tasarlanıp üretilen Mubiano marka ayakkabıların kadın spor ayakkabı ürün gamı, öncelikli olarak **mubiko.com** üzerinden, daha sonra Trendyol ve hepsiburada gibi önde gelen pazar yerlerinde satışa sunulmuş, yılın ikinci yarısı itibarıyla ise çeşitli perakende mağazalarında müşterilerle buluşmaya başlamıştır.

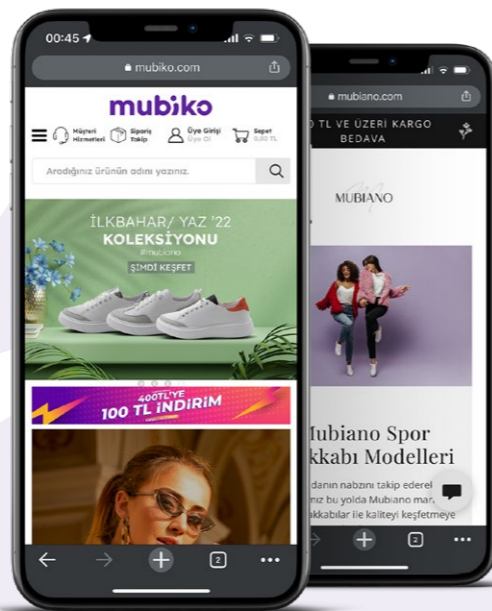
Mubiano markası ile hazırlanan kreasyon için vizyon çekimleri yapılmıştır. 2022 yılında markaya olan ilgi oldukça tatmin edici olmuştur.

2023 Yılı Hedefleri

Mubiano markasının 2023 planları arasında;

- Markanın tutunabilirliği açısından rekabetçi fiyat sunmak ve müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmak,
- Hem spor ayakkabı hem de kışlık bot/çizme gruplarında kadın müşteriler arasında tercih edilebilir bir marka olmak üzere çalışmalar yapmak,
- Tedarikçi ağını kadın ve erkek müşterilere genişleterek yenilikçi ve özgün ürünler sunmak,
- Kadın müşteri grubuna çanta grubunda koleksiyonlar geliştirmek

Tüm bu çalışmaların sonucunda Mubiano markasının bilinirliği daha üst seviyelere çıkartılarak, daha fazla müşteriye ulaşmak bulunmaktadır.



NORM FASTENERS ROMANYA

2019 yılında Romanya'nın Ilfov şehrinde kurulan Norm Fasteners Romanya, 2020 yılında 2.450 m2'lik lojistik merkezinde 5.000 palet kapasitesi ile faaliyetlerine başlamıştır.



Norm Fasteners Romanya, otomotiv, inşaat, enerji, mobilya, beyaz eşya, makine ve tarım gibi çeşitli sektörlerdeki müşterilerine yüksek kaliteli ürünleriyle yerinde hizmet vermeyi amaçlamaktadır.

2022 Faaliyetleri

Norm Fasteners Romanya cirosunu bir önceki yıla oranla %90 oranında artırmayı başarmıştır. Çevresel sürdürülebilirlik alanında Financiar Recycling şirketi ile atık yönetim prosedürleri, geri dönüşüm sistemi ve atık azaltımı uygulanmıştır. Yönetimsel sürdürülebilirlik alanında ise Geoffan şirketi ile Çevre Bakanlığı için atık yönetim sistemi operasyonları, Romanya hukukuna uygun çevre raporu ve çevresel etki prosedürleri için danışmanlık hizmeti alınmıştır. Finexpert şirketi ile

muhasebesel uyum, iş hukukuna uyum ve ücret uyum konuları çalışılmıştır. Exclusive Work Ethics şirketi ile de iş güvenliği regülasyonları, düzenli iş güvenliği eğitimleri ve İşçi Bakanlığı için zorunlu raporlamalar çalışılmıştır.

2023 Hedefleri

Norm Fasteners Romanya, 2022 yılında başladığı dijitalleşme alanındaki B2B platformu oluşturma çalışmalarını 2023 yılında devreye almayı planlamaktadır.

Pazar payını artırma çalışmalarına devam eden Norm Fasteners Romanya, bu kapsamda ürün yelpazesini genişleterek rekabetçi bir satış politikası büyümeyi hedeflemektedir.

BİR BAKIŞTA TİCARET GRUBU



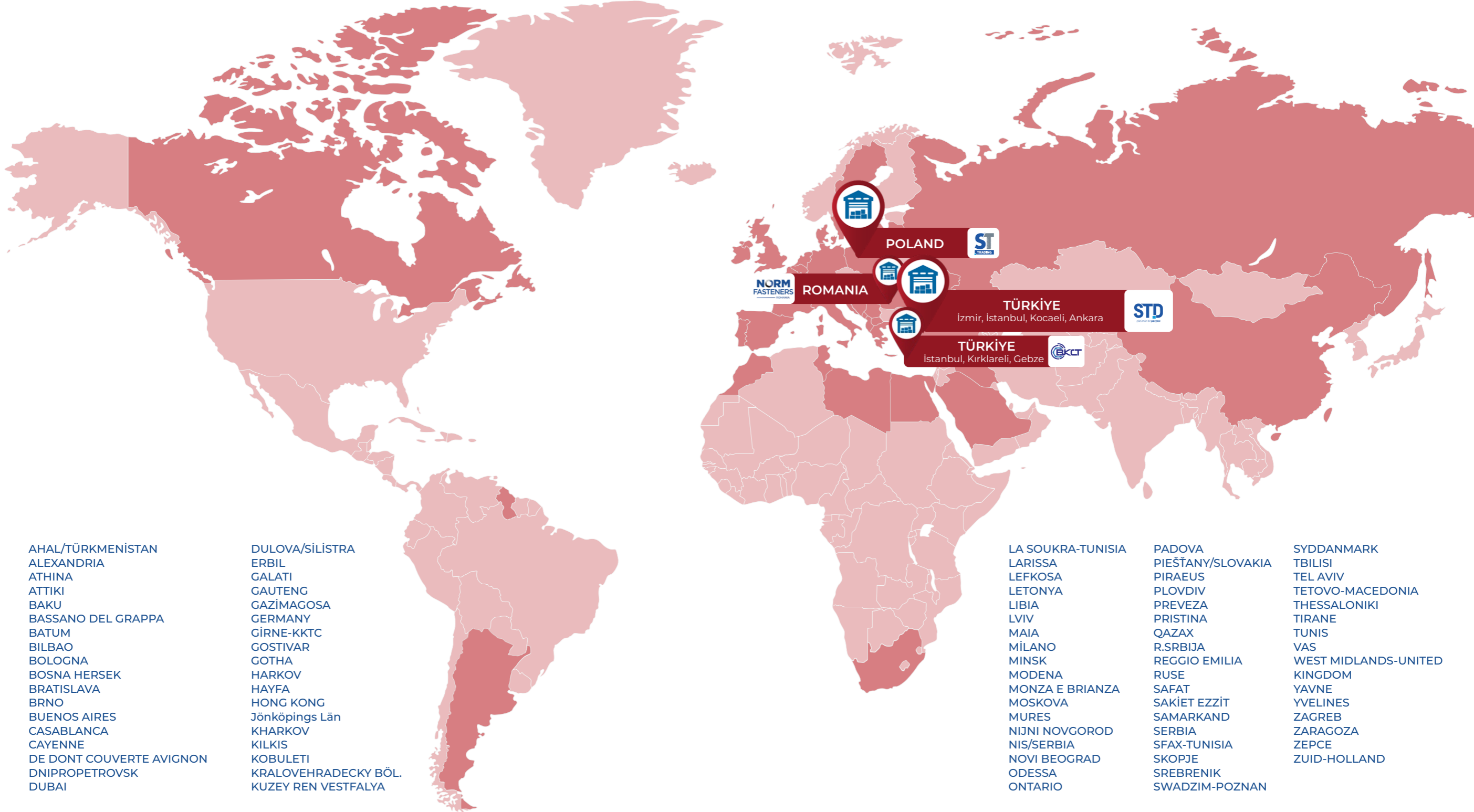
7

LOJİSTİK MERKEZİ
(Polonya, Romanya, Türkiye)



87

İHRACAT NOKTASI



NORM COATING

Norm Coating, 2027 yılında Türkiye ve Avrupa'nın en büyük kaplama firması olma hedefiyle yatırımlarına ve pazar araştırmalarına devam etmektedir.

1998 yılında kurulan Norm Coating, 32,310 m² açık, 58,160 m² kapalı üretim alanına sahip toplam 6 fabrikada otomotiv sektörü başta olmak üzere, beyaz eşya, inşaat, makine, mobilya, havacılık, biyomekanik ve demiryolu gibi çeşitli sektörlerde kullanılan bağlantı elamanlarının kaplanması alanında faaliyet göstermektedir.

Norm Coating, Dörken MKS, Magni ve NOF (Geomet) lisanslı kaplama tesisleri ve 2020 yılında bünyesine kattığı ayıklama ve paketleme tesislerindeki yeni nesil üretim teknolojisini yüksek kalite anlayışı ve iyi eğitilmiş personeli ile bütünleştirmiştir. Önceliğine müşteri memnuniyeti ve sürdürülebilirlik anlayışını konumlandırarak faaliyetlerine başarıyla devam etmektedir.

2022 Faaliyetleri ve Yatırımlar

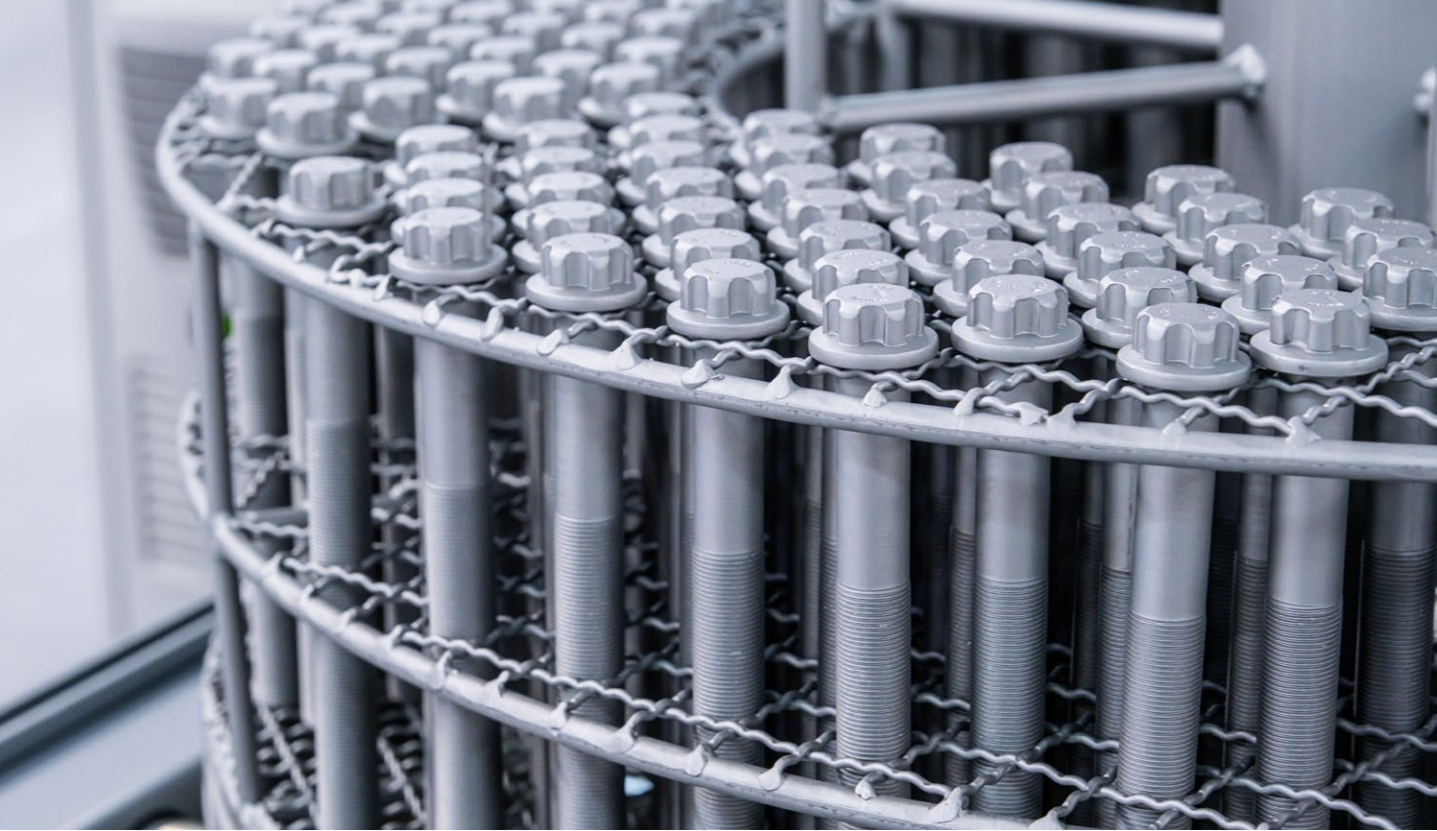
Norm Coating, yeni tesis yatırımlarına ağırlık verdiği ve "2027 yılında Türkiye ve Avrupa'nın en büyük kaplama firması olma" hedefine bir adım daha yaklaşmıştır.

2022 yılında civata, somun ve vida kaplama, ürün ayıklama ve paketleme faaliyetleri gerçekleştiren Norm Coating, kaplama alanındaki 24 yıllık tecrübesiyle Norm Holding dışındaki firmalara da hizmet verebilme hedefiyle, İzmir yaş ve toz boya tesisi ile Sakarya askı çinko nikel tesislerinin kurulumuna başlamıştır.

Norm Coating, Holding dışı müşteri oranını artırma hedefiyle fabrika yatırımlarını, makine ve ekipman modernizasyonu çalışmalarını 2022 yılında da

KİMYA





sürdürmüştür.

Sakarya 1. Organize Sanayi Bölgesi / Arifiye'de 18.000 m² açık alan içerisinde 13.000 m² kapalı alana sahip kaplama fabrikası devreye alınmıştır.

Yıkama Kumlama Hatları Revize edilip Salihli'de kurulumu tamamlanmış olup Dip-Spin Lamelli kaplama, alkali çinko kaplama, Tuflok tesisi ve kilitle boya tesisi yatırımlarıyla kaplama kapasite artırımı sağlanmıştır.

Kendini sürekli geliştirme vizyonuyla faaliyetlerini sürdüren Norm Coating, bu kapsamda Ar-Ge ve Tasarım merkezlerinin kurulum çalışmalarına 2022 yılında başlamıştır.

Dijitalleşme

Norm Coating, hızla değişen ve gelişen dünyaya uyum sağlama amacıyla dijital gelişimini destekleyecek projeler gerçekleştirmeye 2022 yılında da devam etmiştir.

Verimlilik artışı çalışmaları kapsamında tüm verilerin dijital ortama aktarılması ve dijital ortamda saklanması ile ilgili projenin temelleri atılmıştır.

Üretim proseslerine yönelik Ocea'N Dijitalleşme Projesi başlatılmış ve üretim hatlarında yer alan SAP, Doruk Otomasyon ve manuel girişlerden elde edilen verilerin tek bir sistemde toplanarak raporlanması çalışmalarının alt yapıları hazırlanmıştır.

Sürdürülebilirlik

Hedefine insan, çevre ve sürdürülebilir büyüme ilkelerini koyan Norm Coating, stratejik öncelikleri ve hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

2021 yılında kurulan Çevre departmanının sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurulmuş ve belgelendirmeleri yapılmıştır.

2022 yılında Salihli tesislerinde 1.000.000 kW/yıl güneş enerjisi üretilmiş, tesisin ısıtma sistemi yenilenerek fırınlardan elde edilen atık ısı ile fabrikanın iç ortamlarının ısıtılması sağlanmıştır.

2022 yılında Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu tarafından gerçekleştirilen "OSB

Yıldızları Araştırmasında", "**Kadın istihdamını en fazla artıran şirket**" kategorisinde **2. sırada**, "**İstihdamını en çok artıran şirket**" kategorisinde **9. Sırada** yer almıştır.

Norm Coating, kaplama teknolojileri konusunda bilgi ve deneyimlerini tüm paydaşlarına aktarmak amacıyla 2022 yılında Norm Coating Academy'yi kurmuştur. Teorik ve uygulamalı eğitimlerin verileceği akademinin sağlayacağı bilgi paylaşımıyla sektörün gelişimine katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

Mevcut Pazarlar ve Sektörel Stratejiler

Norm Coating yurt içi pazar payını arttırmaya yönelik ve yurt dışı pazarlarda yer alma hedefi doğrultusunda yeni pazar ve müşteri araştırması çalışmalarına 2022 yılında hız vermiştir.

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yurt dışındaki büyümesine paralel coğrafi yayılım ve ihracat payını artırma amacıyla kaplama alanında Bulgaristan ve Romanya'ya hizmet verilmeye başlanmıştır.

Norm Coating kuruluş stratejisi doğrultusunda Norm Holding'e bağlı şirketlerin bağlantı elemanları kaplama ihtiyacını karşılarken, holding dışı müşteri tabanını genişletmek amacıyla da kapasite artırma çalışmalarına devam etmektedir.

2023 Yılı Hedefleri

Norm Coating, öncelikli olarak Norm Holding dışı müşteri tabanını genişleterek Avrupa pazarında söz sahibi olmayı hedeflemektedir.

2023 yılında, yeni teknoloji ve makine yatırımları sonucunda 2023 yılı için %36'lık toplam ciro artışı hedeflenmektedir.

Salihli tesisleri için kaplama tesisi, İzmir tesisleri için çinko tesisinin kurulumu için çalışmalar tamamlanmıştır.

Norm Coating, 2023 yılında da yatırımlarına devam ederek sektörün en önemli aktörlerinden biri olmayı sürdürmeyi hedeflemektedir.



NORM TOOLING

Stratejik hedefleri doğrultusunda sektörel genişlemesini sürdüren Norm Tooling, yatırımlarına hız kesmeden devam etmektedir.

2003 yılında kurulan Norm Tooling, 2006 yılında bağlantı elemanları için kalıp üretimine ve talaşlı imalatlı özel parça imalatı faaliyetlerine başlamıştır. Yüksek kaliteli, ekonomik fiyatlı ve tam zamanında (JIT) en iyi hizmeti sağlamayı amaçlayan Norm Tooling; yeni nesil üretim teknolojileri, modern ve kapsamlı makine parkı, iyi eğitilmiş personeli ile talaşlı imalat ve soğuk dövme kalıpcılığı konusunda hizmet vermektedir.

2022 Yılı Faaliyetleri ve Yatırımlar

Norm Tooling, 2022 yılında artan müşteri taleplerine cevap verebilmek amacıyla üretim kapasitesi artışı ve ürün çeşitliliği sağlayan, birçok farklı işlem kabiliyetine sahip makine ve ekipman yatırımları gerçekleştirmiştir. Yatırımların pozitif etkisinin hissedildiği 2022 yılında Norm Tooling, cirosu geçen yıla oranla %30 artış göstermiştir.

Talaşlı imalat bölümünde makine parkurunu yenileyen Norm Tooling, yerli CNC tezgâhların devreye alınmasıyla %30 kapasite artışı sağlamıştır.

Üretim işlemlerinin etkin bir şekilde yürütülmesinde, izlenebilirliği sağlamak ve üretim çıktısını iyileştirmek için MES Sistemi devreye alınmıştır. Norm Tooling, kalıp üretimi yapan fabrikalar özelinde MES sistemini devreye alan ilk fabrika olarak sektöre öncülük etmeye devam etmektedir.

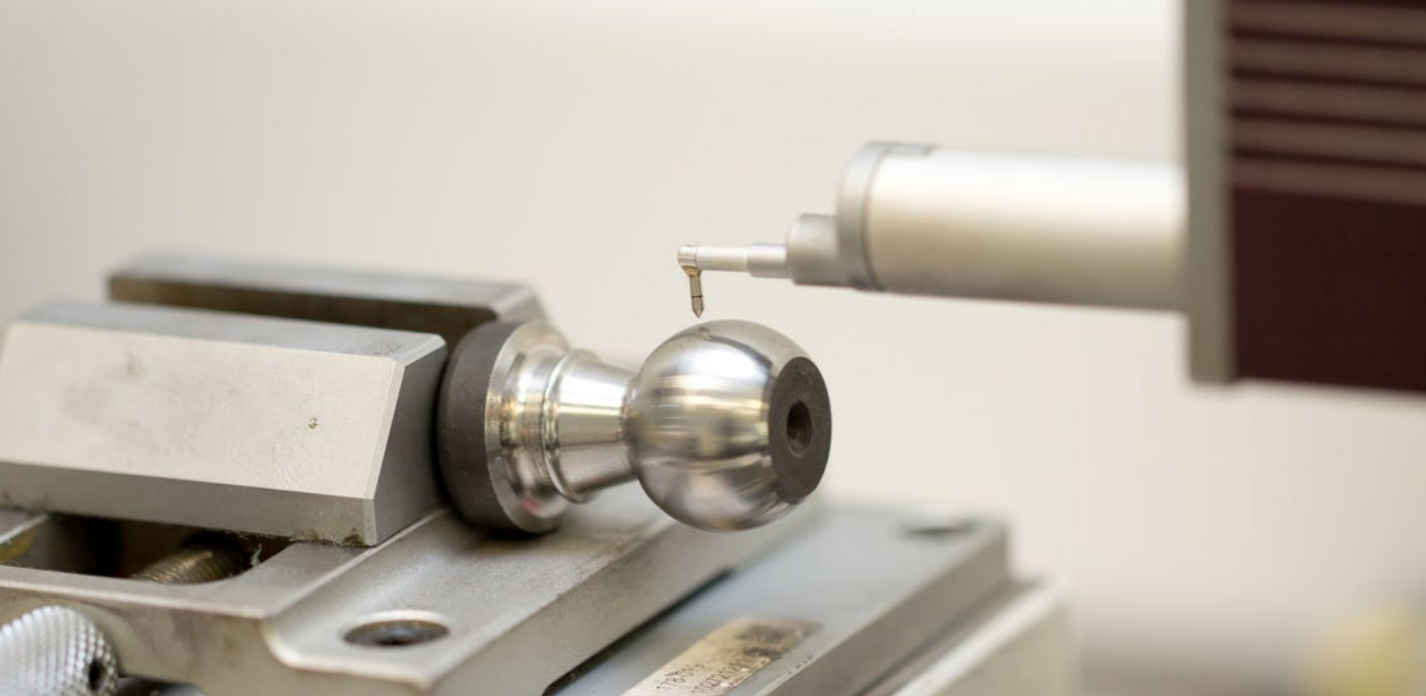
Norm Tooling'in stratejik hedefler doğrultusunda, havacılık sektörüne hizmet verebilmek için gerekli belgelendirme süreçleri projelendirilmiştir.

Sac Şekillendirme

2018 yılında Norm Tooling bünyesinde faaliyete

KALIP VE SAC ŞEKİLLENDİRME





başlayan Sac Şekillendirme bölümü, Salihli lokasyonunda yer alan 1.500 m² kapalı alanda, otomotiv ana ve yan sanayi ve makine sanayi başta olmak üzere çeşitli sektörler için sac şekillendirme hizmeti vermektedir.

Üretim hattında, 100 ve 250 ton arası 14 adet eksantrik press, ürün düzeltmek için ütöleme pressleri, ürün üzerindeki çapakları almak için santrifüj ve %100 kontrol için ayıklama makineleri bulunmaktadır.

Sac Şekillendirme Bölümü ile ağırlıklı olarak grup için rondela ihtiyacı karşılanırken, bu alanda yapılan makine yatırımlarıyla birlikte üretim kapasitesi %35 artırılmış ve rondela harici sac parçalarının üretimi gerçekleştirilmiştir. 8 mm x 100 mm boyutlarına kadar rondela ve 1000 mm x 350 mm boyutlarına kadar kaynak edilebilir, montajlanabilir sac parça üretimleri ile birlikte yıllık 4,000 ton (400 milyon adet) üretim kapasitesine sahiptir. Bu sayede, Sac Şekillendirme Bölümü grup için ihtiyacın karşılanması oranını artırmış olup grup dışı müşterilerde büyümeye devam etmektedir.

Dijitalleşme ve Operasyonel mükemmellik

Norm Tooling, 2022 yılında temel önceliği olarak belirlediği dijitalleşme ve operasyonel mükemmellik odağındaki çalışmalarını kapsamında projelerini belirlemiş ve faaliyet planını oluşturmuştur.

Her departmandan seçilen temsilcilerden oluşan Dijitalleşme Komitesi kurulmuştur. Komite, 2022 yılında RPA Projesini tamamlamış ve QDMS sistemini devreye almıştır. Standart sürelerin belirlenmesi çalışması ve Dashboard raporlama sistemine geçiş tamamlanmıştır. Yapılan çalışmalar ile hızlı aksiyon alabilme, verileri analiz edebilme yetisi, kurumsal hafızanın oluşturulması ve yapılan işlerin sürdürülebilirliği sağlanmıştır.

Norm Tooling, 2025 yılında SAP, raporlama, RPA, Endüstri 4.0 alanlarında dijital dönüşüm alanında lider firma olmayı hedeflemektedir.

Çalışanların katkıları ve bağlılığı ile sağlıklı büyümenin geçerliliğine inanan Norm Tooling, şirket içi inovasyonu artırma adına Öneri Sistemi platformunu oluşturmuştur.

Üretimde verimliliği arttırmak ve düzenli çalışma ortamı sağlamak için 5S Faaliyetlerini sürdüren Norm Tooling, yıl içerisinde her bir çeyrekte bölüm bazlı 5S denetimleri yapmakta ve denetimler sonrasında aksiyonlarını belirleyip faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik

Topluma ve çevreye duyarlı marka anlayışıyla yatırım ve uygulamalarını şekillendiren Norm Tooling, sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamındaki çalışmalarına 2022 yılında devam etmiştir.

İş süreçlerini daha etkin bir şekilde yürütmek amacıyla 2022 yılında Kurumsal Risk Yönetimi Projesi başlatılmış, olası riskler tanımlanarak aksiyon planları belirlenmiştir.

Isıl işlem bölümünde devreye alınan doğal aydınlatma sistemi sayesinde gün ışığı ile ortam aydınlatmasına imkân tanınmış, sıfır enerji tüketimi ile karbon emisyonu engellenmiştir.

Tekrarlı operasyonların RPA kullanımı ile otomatikleştirilmesi sağlanmıştır.

Fırsat eşitliği konusunu önceliklendiren Norm Tooling, 2022 yılında kadın operatör çalışan sayısını %10 oranında artırmıştır.

Tüm çalışanların gelişimi ve mesleki yetkinliklerinin artırılması adına düzenli şirket içi eğitimlere devam edilmiştir.

Önce insan ilkesini temel prensibi olarak benimseyen Norm Tooling, iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları kapsamında risk analizlerini 2022

yılında da düzenli olarak gerçekleştirmiş ve gerekli düzenlemeleri ve iyileştirmeleri kısa süre içerisinde uygulamaya almıştır.

2023 Hedefleri

Yatırımlarıyla artan kapasitesi ve sürekli geliştirdiği teknolojik alt yapısıyla holding dışı pazar payını artırma planlarını şekillendiren Norm Tooling, özellikle satışlarında ihracatın payını artırmayı hedeflemektedir.

Sektörel genişleme hedefleri doğrultusunda Norm Tooling, 2023 yılında IATF 16949 belgesini alarak otomotiv sektöründeki müşteri sayısını artırmayı ve AS9100 belgesini alarak ise havacılık sektörüne yönelik satışlar gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Norm Tooling, rekabet gücünü arttırmak ve sürdürülebilir büyüme hedefiyle Ar-Ge Merkezi kurmak için gerekli yasal süreçleri başlatmıştır.



NORM ADDITIVE

Geleneksel üretimdeki mühendislik kabiliyetini Norm Additive ile eklemeli imalata yansıtan Norm Holding, sektörünün her alanında liderlik vizyonu ile yoluna emin adımlarla devam etmektedir.

Norm Additive, Norm Holding bünyesinde, eklemeli (katmanlı) imalat teknolojileri üzerine odaklanacak yeni bir oluşum olarak 2021 yılının Ekim ayında kurulmuştur. Şirketin ürünleri müşteri talep ve isteklerine göre şekillenmekte olup son ürünlerden prototiplere kadar hem çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Norm Additive, hem metal hem de plastik parçalarda ileri eklemeli imalat yöntemleri ile müşteri taleplerine çözümler üretmektedir.

Şirketin ana amacı; yüksek teknolojiye sahip sanayi sınıfında yer alan ürünlerin dışa bağımlı olmadan yerli kaynaklar ve insan gücüyle tasarlanıp üretilmesidir. Geleceğin üretim teknolojisi olarak görülen eklemeli imalat alanına erken adım atarak, bu imalat yönteminde teknik uzmanlık kazanmak ve pazarda söz sahibi olmak ana hedef olarak belirlenmiştir.

2022 yılında yapılan yatırımlarla metal eklemeli imalat sistemleri, ikincil işlem atölyesi, ısıtma hattı, yüzey temizleme hatları ve polimer eklemeli imalat sistemi devreye alınmıştır. Mühendislik yetileri için 3D CAD modelleme, generative design yazılımları, eklemeli imalat proses yazılımları ve proje yönetim yazılımları kullanılabilir haldedir. GE Additive firması ile imzalanan partnerlik faaliyetleri kapsamında yazıcı satış, yedek parça ve hammadde satış, servis operasyonları sürdürülmektedir. Müşterilere üretim portföyü kapsamında olmayan teknolojilerde ve malzemelerde hizmet sağlamak amacıyla kurulan 3D FSP sistemi ile de onaylı tedarikçilerden hizmet sağlanmaktadır.

Norm Additive, 2022 yılı içerisinde birçok müşteriyle aktif çalışma fırsatına sahip olmuştur. Hizmet ve üretim sağlanan müşteriler eklemeli imalat,



araştırma, makine imalat, medikal, uzay, havacılık ve otomotiv sektörlerinden oluşmaktadır.

Mevcut Pazarlar ve Sektörel Stratejiler

Norm Additive'in hitap ettiği pazarlar faaliyete göre; servis büro kapsamında verilen üretim ve tasarım hizmetleri ile satış partnerliği kapsamında verilen yazıcı, yedek parça ve hammadde satış işlemleri olarak iki bölümde değerlendirilmektedir. Verilen teklifler ve satışlar göz önüne alındığında yer alınan mevcut pazarlar; makine imalat sanayi, otomotiv, yedek parça, eklemeli imalat sanayi, medikal sanayi, elektronik sanayi, Ar-Ge prototipleri ve havacılık olarak sıralanmaktadır.

Norm Additive'in sektör stratejisi, müşterilerine uçtan uca hizmet sunarken sürdürülebilirlik, inovasyon, minimum atık, katma değerli üretim ve

EKLEMELİ İMALAT



olumlu çevre etkisi sağlamaktır. Özellikle eklemeli imalatın yeni bir teknoloji olması nedeni ile bilinirliği düşük olan bu sektörde Norm Additive, düzenli aralıklarla müşteri tasarım gruplarına düzenlediği eğitimlerle teknoloji bilinirliğini arttırmayı ve farklı sektörler için çözüm ortağı olduğunun altını çizmektedir.

Müşterilerle sahada yapılan mühendislik çalışmaları ile potansiyel parçaları belirlenmekte ve iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Bu kısmı projeler için üretimler yapılarak müşteri tarafındaki uygulamaları takip edilmektedir.

Norm Additive, uçtan uca servis sağlamak amacıyla ana imalat teknolojilerini bünyesinde toplamayı, malzeme ve ardıl işlemlerde ise dünya üzerindeki farklı tedarikçilerle çalışarak müşterilerine tek elden hizmet veren ve eklemeli imalatın her alanında cevap sağlayabilen bir yapı olmayı hedeflemektedir. Bu amaçla en çok talep gören malzemeler olan alüminyum ve paslanmaz çelik in-house olarak tutulmaktadır.

Dijitalleşme

Norm Additive, 2022 yılı içerisinde dijitalleşme kapsamında dört farklı yazılım ve hesap algoritması üzerinde çalışarak sonuca ulaşmıştır.

Birinci yazılımda metal PBF, polimer FDM ve MJF proseslerine ait detaylı maliyet hesaplamaları yapılabilmektedir.

İkinci yazılım malzeme seçicidir. Birçok OEM ve imalatçı ürünlerinde ve parçalarında çok farklı malzemeler kullanılmaktadır. Müşterinin istemiş olduğu mekanik ve termal değişkenlere göre arka planda çalışan bir karar verici algoritma en uygun alternatif üretilebilir malzemeyi seçmektedir.

Üçüncü yazılım eklemeli imalat tasarım süreçlerinde kullanılacak olan enerji performans değişkenlerini hesaplayan ve en iyi enerji tüketimi açısından karar verebilen yazılımdır.

Son yazılımımız ise üretim riski belirleyicidir. Eklemeli imalat sistemlerinde tasarlanan parçanın sahip olduğu birçok geometrik değişken ile bu parçanın makine üretim tablası içerisindeki yerleşimi üretim başarısı için kritik önem taşımaktadır.

Sürdürülebilirlik

Eklemeli imalatın en önemli avantajlarından biri atık miktarının çok az olmasıdır. Üretim alanında polimer makineden yayılabilecek tozların ve kumlama hatlarından yayılacak tozların toparlanması için kurulan havalandırma

sistemlerinin sonuna toz partikül toplama filtreleri konulmuştur. Bu filtreler üretim kapasitesine bağlı olarak değiştirilmektedir. 2022 yılında herhangi bir filtre atığı oluşmamıştır.

2023 Hedefleri

Norm Additive, 2022 yılında yaptığı metal ve polimer sistem yatırımlarının ardından gelişim haritasında bulunan farklı teknolojiler ile servis yelpazesini genişletme amacı ile 2023 yılı hedeflerini planlanmıştır.

Üretim ve Mühendislik hedefleri;

- Polimer üretimde FDM teknolojisini şirket bünyesine katmak,
- Polimer malzeme X-Y-Z'de 500 mm'ye kadar parçalar üretebilmek,
- PA12 mühendislik plastiklerine ek olarak PEEK, PEKK ve ULTEM gibi ileri plastiklerden üretim becerisi elde etmek,
- Karbon fiber katkılı kompozit malzeme üretim becerisi elde etmek,
- Plastik boyama becerisi kazanmak,
- Tersine mühendislik becerisi kazanmak,
- Kalite kontrol becerisi kazanmak ve müşteriye sunmak olarak özetlenebilir.



NORM DIGITAL

Norm Holding bünyesinde 2021 yılında kurulan Norm Digital, evrensel teknolojik değerler ışığında çözümler üretmeye devam etmektedir.

Norm Digital, Türkiye'de RPA kullanan ilk 10 şirketten biri olan Norm Holding bünyesinde, güçlü bir departman olarak faaliyet gösterirken 2021 yılında şirketleşme yoluna gitmiştir. Güçlü bilgi ve tecrübe birikiminden doğan "know-how"ın dışarı aktarılması hedefi ile organizasyonunu oluşturan Norm Digital, global bir şirket olma vizyonu ile metotlarını belirlemiştir.

Norm Digital, Norm Holding ve bağlı şirketlerine verdiği hizmetleri grup dışı müşterilere de yaygınlaştırdığı 2022 yılında, çalışan sayısını 4 kattan fazla artırmış, 15 farklı sektörde 26 müşteri ve 7 iş ortağı ile sektöre hızlı bir giriş yapmıştır.

2022 Faaliyetleri

İş Birlikleri, Yatırım ve Kurumsal İletişim Projeleri

- SAP satış ve servis partnerliği stratejik iş planı

ve denetim süreci çalışmalarına başlanmış ve resmi SAP Partnerliği alınmıştır.

- Microsoft ve Amazon partnerliği çalışmaları başlatılmıştır.
- Peoplise firması ile iş ortaklığı çerçevesinde karşılıklı ürün satışları için ticari ve hukuki alt yapı çalışmaları başlatılmıştır.
- Norm Digital öncülüğünde Norm Holding tarafından Kuika yazılım firmasına yatırım yapılmıştır.
- İş ortağı olunan Bulutistan ile birlikte İzmir'de yaklaşık 100 kişilik sermayedar ve üst düzey yöneticinin katıldığı sunum ve networking aktivitesi gerçekleştirilmiştir.
- TAYSAD'ın düzenlediği Tedarik Zinciri Konferansı'nda teknoloji odaklı tasarım standı ile ilk sponsorluk alınmıştır.
- Ulusal ve uluslararası teknoloji fuar katılımları

TEKNOLOJİ





2022 Yılında Tamamlanan Teknoloji Projeleri

A) Ocea'N- Dijital Fabrika –Kağıtsız Fabrika

Geleneksel üretim takip sistemlerinin aksine üretim sahasında sadece makine verisi toplamak ve iş bitiminde sonuçlarını toplamak günümüz ihtiyaçlarını karşılamamaktadır. İş gerçekleşirken ya da gerçekleşmeden önce hatayı fark etmek ve önlem almak, veriyi toplamak ve anlamlandırabilmek, veriyi ulaşılabilir kılmak işletmeleri bir adım öne çıkarmaktadır. Norm Digital'in Ocea'N- Dijital Fabrika –Kağıtsız Fabrika projesi:

- Yapay Zekâ ile maliyet ve hataların azaltılması, verimliliğin artırılması
- Verinin demokratikleşmesi
- Büyük Veri Altyapısı
- Yerinde anında müdahale
- Zaman ve kâğıt tasarrufu
- SaaS Uygulaması gereği Computing Cloud metodu ile «Uygulamadan Ürüne» Yolculuk
- Üretim tesislerinde kâğıt tüketiminin azaltılmasından dijital fabrikaya uzanan adımlara yönelik yapılacak düzenlemeleri kapsamaktadır.

Proje, yapay zekâ ve tahminlemenin olduğu değerli verinin büyük veri teknolojilerine uygun alt yapılarla saklanacağı bir üretim takip sistemi projesidir.

VINTER - Bulut Tabanlı Yapay Zeka Çözümleri İçeren İşe Alım Portalı

İnsan kaynakları departmanlarının dijital ortamda mülakat yapabilmelerine yönelik geliştirilen bu proje; işe alım süreçlerinin daha etkin yürütülmesini ve hem adaylar hem departmanlar için tek bir ortamda şeffaf bir süreç yönetilmesini amaçlamaktadır. Yapay zekâ ve dış sistem entegrasyonlarının yanında görme, işitme ve motor becerileri ile engelli adayların kullanımına uygun özellikleriyle mevcut uygulamalardan ayrılmaktadır.

Video mülakat sisteminin kullanıldığı bu projede adaylar sistem üzerinde hazırlanmış sorulara video kaydederek cevaplar verecektir. Bu noktada diğer çözümlerden ayrılan tarafı, insan kaynakları departmanlarına CV başvurularını ve video

ve katılım çalışmaları başlatılmıştır.

- Dünya Otomotiv Konferansı'na Ana Sponsor olarak katılım gerçekleştirilmiştir.
- Sürdürülebilirlik çerçevesinde Kentimiz İzmir Derneği'nin aktivitesine katılım gerçekleştirilmiştir.
- IDC tarafından İspanya'da düzenlenen IDC European Data and Intelligence Xchange etkinliğinde, Norm Digital RPA müdürümü Yağız Furtun, "Creating and Maintaining a Data Culture" paneline konuşmacı olarak katılmıştır.
- Norm Digital Genel Müdürü Erkan Yeniçare, çeşitli konferans, panel ve webinar'larda konuşmacı ve moderatör olarak yer almıştır.
- Avrupa Birliği tarafından finanse edilen ve TOBB koordinasyonunda "Avrupa Birliği Bilgi Merkezleri Ağı Projesi Açılış Toplantısı" dolayısıyla düzenlenen, "Dijital Çağın Becerileri" konulu panele katılım gösterilmiştir.
- "ESİAD DİJİTAL DÖNÜŞÜM: İş Dünyasının Geleceği" etkinliği "Yönetim Kurulunu ve Takımı Nasıl Motive Ederim?" konulu panele katılım gösterilmiştir.
- "The Impact of Robotic Applications on Good Governance" webinarına "Robotic Applications in Business Perspective" adlı sunum gerçekleştirilmiştir.
- CXO Teknoloji Zirvesi'ne katılım gösterilmiştir.

Mevcut Pazarlar ve Sektörel Strateji

Norm Digital, Türkiye'de yayılma stratejisini Ege Bölgesi merkezli olarak sürdürmektedir. Global bir şirket olma vizyonuyla, Almanya, Polonya, Romanya ve ABD'de pazar ve sektör araştırmaları devam etmektedir.

Yazılım alanında yapay zekâ destekli çözümlerin ürün ve hizmet gamına katılması amacıyla otomotiv sektörü önceliklendirilmiştir. Sektörel genişleme amacıyla çalışmalar sürdürülmektedir.

SAP Danışmanlık alanında, otomotiv ve FMCG başta olmak üzere üretim, teknoloji, enerji sektörlerindeki orta ve büyük ölçekli üretim yapan firmalara Private Cloud ERP dönüşüm destek ve uygulamalarında hizmet verilmesi planlanmaktadır. Küçük ölçekli firmalar için ise Public Cloud ERP dönüşüm ve danışmanlık hizmetleri ve işletmelerin B2B ihtiyaçları için SAP CX Commerce Cloud hizmetleri verilmesi üzerine çalışmalar devam etmektedir.

Veri Analizi & RPA alanında, özellikle finans, sigorta ve bankacılık müşterileri ile sektör ve müşteri ağının genişletilmesi amaçlanmaktadır. Üretim firmalarında var olan tecrübe ile E-Ticaret alanında hizmet vermek üzere çalışmalar sürdürülmektedir.



mülakatları konuşma çözümlene algoritmaları kullanarak aynı program çatısı altında yapma fırsatı tanımaktadır. Konuşma çözümlene algoritmaları ile adayların cevapladığı video soruların bir dökümü çıkarılabilmekte ve insan kaynakları departmanlarına arama yapabilecekleri metinler olarak sunulabilmektedir. İnsan kaynakları departmanlarının anahtar kelimeler ile ilgili videolara ulaşım karar verme süreçlerinin optimize edilmesi amaçlanmaktadır.

Geniş kapsamı ve teknolojik alt yapısı sayesinde benzer çözümlerden ayrılan Vinter - Bulut Tabanlı Yapay Zeka Çözümleri İçeren İşe Alım Portalı ile şeffaf, güvenilir ve uçtan uca işe alım süreci yönetimi hedeflenmektedir. Portal, insan kaynakları departmanlarına zaman tasarrufu sağlayarak daha objektif ve hızlı işe alım süreci yönetmeleri için imkân sağlamaktadır.

Saha Çalışanı Performans Yönetim Sistemi

Bu proje; farklı yönetici ve farklı sistemlerden alınan verilen otomatik olarak ve tek bir sistemde toplanması, onay mekanizmalarının da manuel müdahaleye kapalı olarak şeffaf bir şekilde aynı

sistemde işletilmesine olanak sağlamaktadır. Böylece hatalardan maksimum düzeyde arınmış, şirketler ya da departmanlar arası koordinasyonun sağlıklı işlediği bir performans sistemi oluşturulması amaçlanmıştır.

Performans ölçüm verilerinin özelleştirilebilmesi bu sayede farklı şirketlerde de şirketlerin kendi işleyişine göre ölçüm değerlerini belirleyebilmesi, veri kaynaklarını kendi ihtiyaçları doğrultusunda farklılaştırabilmesi gibi esnek bir yapı kurulması hedeflenmiştir. Bu proje ile verilerin toplanmasından onay süreçlerinin sonuçlanmasına kadar kullanılacak kâğıt miktarının sıfırlanması, değerlendirilen ve onay veren dahil tüm çalışanların zamandan tasarruf etmesi, veri doğruluğunun sağlanması, raporlanabilir olması ve şeffaflığın sağlanması amaçlanmıştır.

N'Digi Card Dijital Kartvizit

İş hayatında çeşitli alanlarda ve organizasyonlarda, iş insanlarının kendilerini tanıtabilmelerini sağlayan kurumsal kimliklerini diğer iş insanları ile kartvizit veya benzeri bir yöntemle paylaşmasına karşılık projemiz ile, iş insanlarının kullandığı

mobil cihazlar dışında herhangi bir malzemeye veya materyale ihtiyaç duymadan kartvizitlerin oluşturulabilmesi ve ihtiyaç halinde diğer kişilerle aynı yoldan paylaşımının sağlanabilmesi hedeflenmiştir. Kâğıt veya pvc gibi kartvizit için ihtiyaç duyulan malzemelerin kullanımını ortadan kaldıran mobil Dijital Kartvizit uygulaması, kaynakların verimli kullanımı ile sürdürülebilirliğe katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Geliştirilen mobil uygulamada, iş insanları, kartvizitlerini uygulama içinde belirlenen kısıtlar doğrultusunda anlık olarak düzenleyebilmekte ve yine dijital ortamda paylaşabilmektedirler. Dijital Kartvizit uygulaması, birden fazla kartvizit profili ayarlayıp bunlardan herhangi birini paylaşma imkânı sağlamaktadır.

Veri Analitiği ve Robotik Süreç Otomasyonu - RPA

Normie süreçleri Kofax, Uipath ve Power BI partner uygulamaları ile devreye alınmakta, RPA & Hiperotomasyon faaliyetleri olarak farklı RPA uygulamaları ve teknolojik gelişmeler kapsamında araştırmalar yürütülmektedir.

Norm Holding iç müşterilerinin gelişimi ve eğitimi kapsamında Microsoft ile iş birliği yapılarak Revolutio'N programı başlatılmıştır. İç kullanıcıların kendi süreçlerini tasarlayıp raporlayabilecekleri, tüm bunları bir geliştiriciye ihtiyaç duymadan yapabilecekleri eğitim programı 2022 yılı içinde gerçekleştirilmiştir. 2022 yıl sonu itibarıyla yaklaşık 110 RPA süreci kullanıma alınmış, yaklaşık 30 insanın yaptığı süreçler Normie tarafından yürütülmektedir.

Norm Digital, dinamik yazılım robotu Normie ile işletmelere en etkili sonucu sunmakta, çalışanları tekrarlı görevlerden kurtararak daha yaratıcı işlere odaklanmalarına yardımcı olmaktadır. "Normie 2022 yılında 13.500 saat çalışma süresine ulaşmıştır." Norm Holding, gelişen ve büyüyen organizasyonda Normie sayesinde aylık 6.500 saatlik ek iş gücü kazanımı sağlamış, rapor yaratma süresini azaltarak maliyetlerde %60 oranında avantaj sağlamıştır.

Veri Analitiği

Norm Digital, 2022 yılında mevcut iş zekâsı aracı ve veri akışı ile ilgili çalışmalar yürütmüştür. Bu

doğrultuda rapor yaratma maliyetini ve rapor yaratma süresini azaltmak hedeflenmiştir. Yapılan seçim ile maliyet kazancının yanı sıra herkesin kendi raporunu oluşturabileceği kullanıcı dostu bir platform olan Ms Power BI ürünü seçilmiş ve şirketin üst yönetim raporlarının dönüşümü ile birlikte yaygınlaşmaya başlamış kullanım ve destek çalışmalarına devam edilmiştir. Power BI geçişi ile birlikte, iş zekâsı lisansları %60 oranında düşmüştür. Ayrıca çalışanlara, kişiye özel ve yetkileri doğrultusunda çalışabilecekleri bir araç sunulmuştur.



NRM MÜHENDİSLİK

Avrupa pazarı içinde, optik ölçüm kalite kontrol cihazlarından başlayarak, otomasyon sistemleri konusunda bilinir bir firma haline gelme temel hedefiyle NRM Mühendislik, çalışmalarını 2022 yılında da başarıyla sürdürmüştür.

NRM Mühendislik, ağırlıklı olarak bağlantı elemanları sektöründeki büyüme ile paralel olarak artan otomasyon kontrol sistemlerinde ihtiyaç duyulan robot uygulamaları, yapay görme test ve ölçüm ekipmanları, birebir ürün kontrol sistemleri, yüksek basınç alüminyum döküm yağlama robotları, delta, scara, altieksen, vs robotik uygulamaları, robotik kaynak sistemleri, montaj aparatları ve makine uygulamaları konularında 5,000 m2 alanda faaliyet göstermektedir.

2022 Faaliyetleri

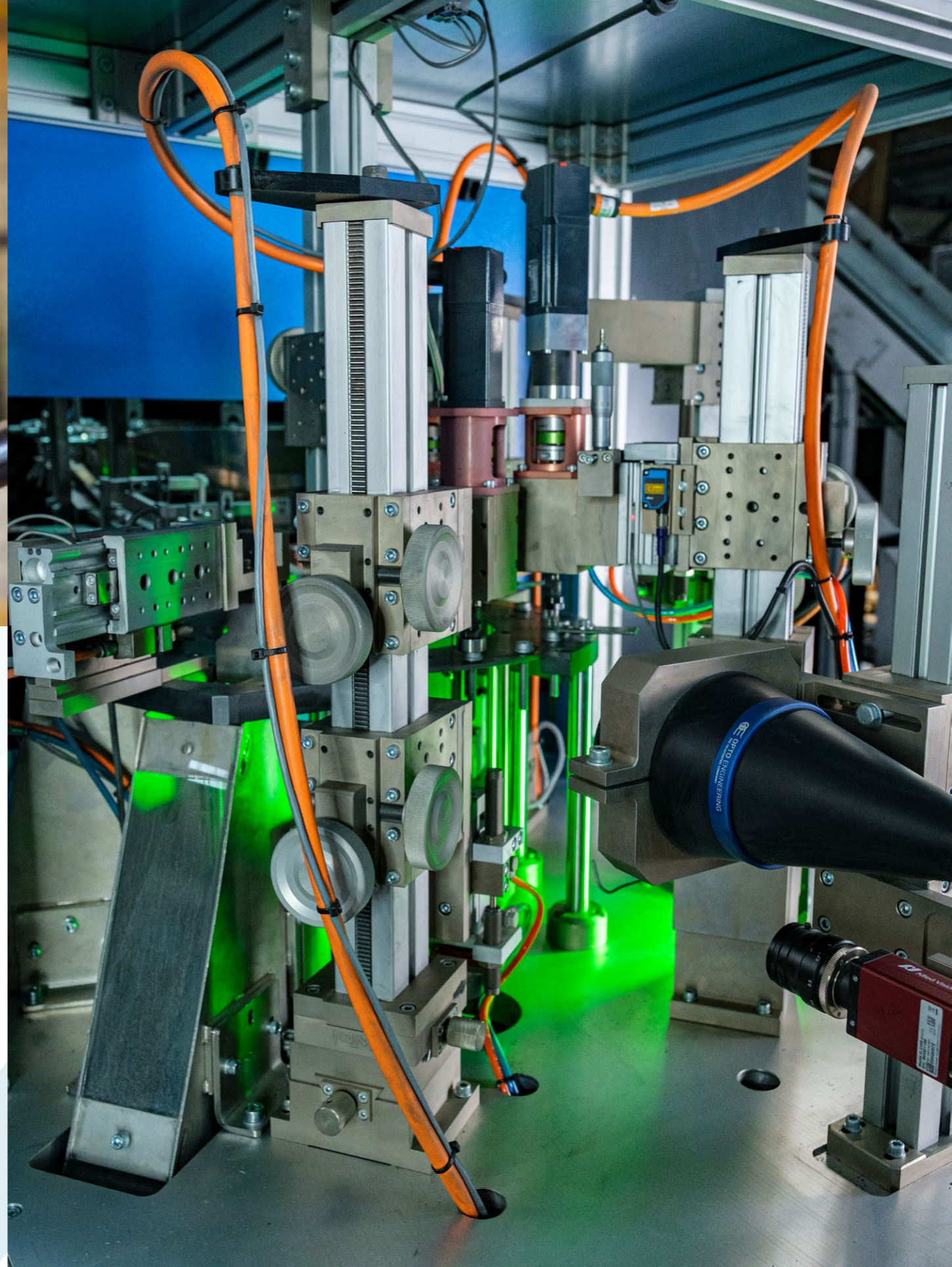
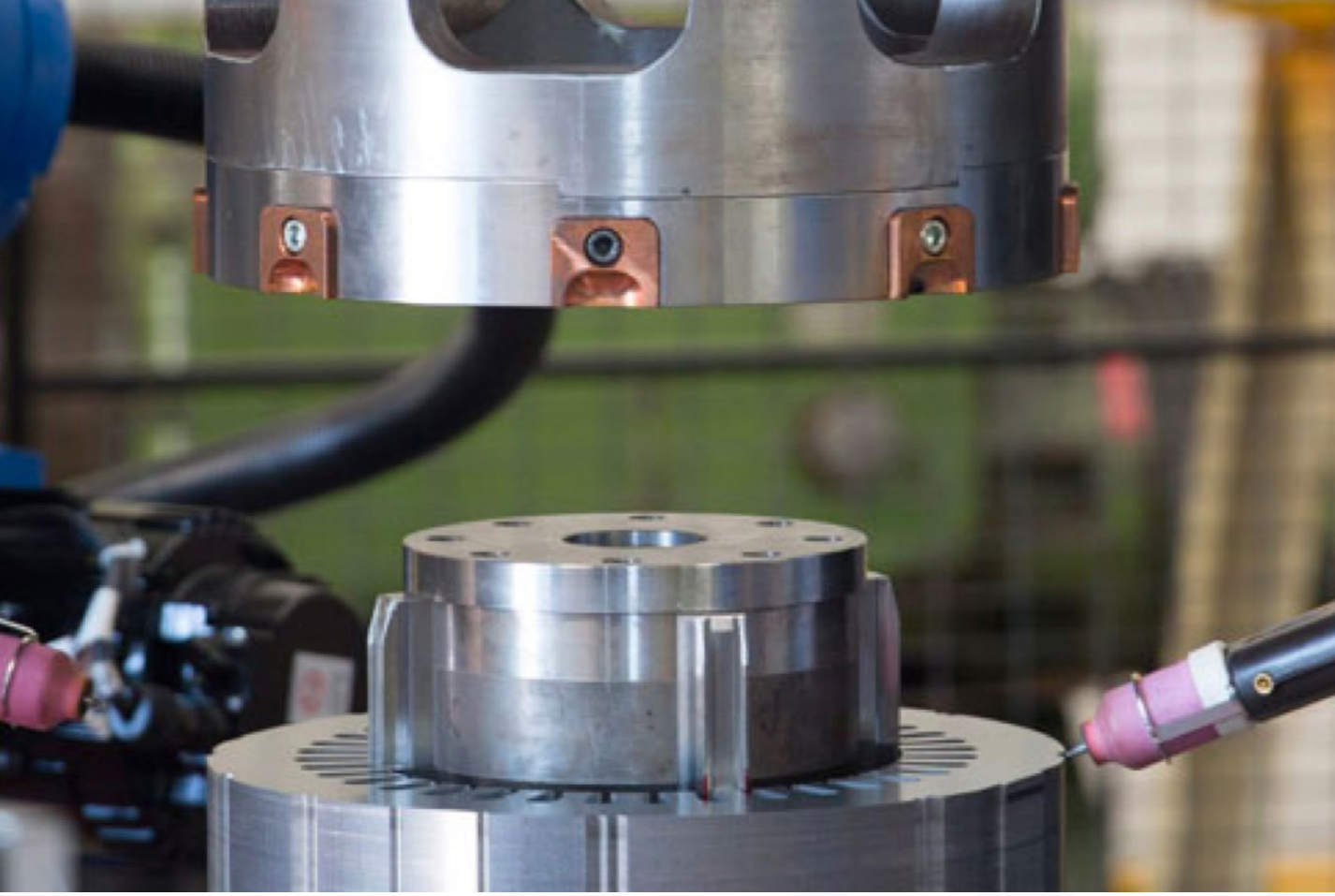
NRM Mühendislik 2022 yılında faaliyetlerini öncelikli olarak bağlantı elemanları sektörüne yönelik %100 ürün kontrol makinelerindeki üretim yelpazesinin genişletilmesi ve bu makinelerin

standardizasyonu üzerine yoğunlaştırmıştır. Bu öncelikler kapsamında 2022 yılında aşağıdaki gelişmeler yaşanmıştır:

- Optik kalite kontrol makinelerinin geliştirilmesine devam edilmiş, yeni yazılım çalışmaları başlamıştır.
- Wolf Optic Inspection Machine ve Leopard Bol Quality Control Machine standardizasyonu tamamlanmıştır.
- Wolf Optic Inspection Machine yazılımı yenilenmiştir.
- Wolf ve Leopard için hata tespitindeki hassasiyet artırımı için yeni ışık sistemleri imal edilmiş ve standardizasyonu tamamlanmıştır.
- Vida kalite kontrol makinesi için çalışmalar başlatılmıştır.

MAKİNE VE OTOMASYON





- Birçok sektör için yapılmış olan, sac kesme, bükme, formlama gibi kalıplara, sac kalıpları da eklenerek otomatik sektörü için kalıp imalatı yapılmaya başlanmıştır.
- Optik kalite kontrol ekipmanlarının aktif olarak kullanılması ile beraber, yüksek üretim kapasiteli ve bire bir ürün kontrolü ihtiyacı olan cam parça imalat sektörü için optik makineler geliştirilmeye başlanmıştır.

Ağırlıklı olarak Norm Holding bağlı şirketlerine yönelik faaliyet yürüten NRM Mühendislik, faaliyet alanını genişletme hedefiyle imalat sektöründeki çok sayıda firma ile görüşmelerini sürdürmektedir.

Dijitalleşme ve Yatırımlar

NRM Mühendislik mevcut durumda kullandığı Canias ERP sistemi ile entegre olarak çalışacak, tezgâh verimliliğini artıracak ve operasyonların canlı olarak takip edilebildiği END 4.0 tabanlı bir sistem yenilemesi için çalışmalarına devam etmektedir. Bu yenilenme ile tüm iş akışlarının dijitalleşmesi ve ürün ve iş takiplerinin canlı olarak takip edilebilmesi amaçlanmaktadır.

NRM Mühendislik önümüzdeki dönem temel hedeflerini yurt dışı – özellikle Avrupa pazarına açılmak, toplam satışları içerisindeki Norm Holding payını %30 seviyesine çekmek ve tam müşteri memnuniyeti sağlamak olarak belirlemiştir. Bu bağlamda NRM Mühendislik; yurt içi ve yurt dışı fuar organizasyonlarında yer alarak müşteri ilişkilerini geliştirmek, satış sonrası satış ağını güçlendirmek, ürün çeşitliliğini artırmak ve her zaman önceliği olan müşteri memnuniyetini koruma adına tüm departmanlarıyla çalışmalarına devam etmektedir.

NORDES

Nordes Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş., 12 Ağustos 2022 tarihinde Sardes Gıda Sanayi ve Tarım Ürünleri Ticaret İthalat İhracat Ltd. Şti. ile ortaklığı ile ticaret hayatına katılmıştır.

Nordes; başta AB ülkeleri olmak üzere, tüm Avrupa, Japonya, Avustralya, Güney Kore ve ABD pazarlarına, çilek, kiraz, vişne, erik, üzüm, mandalina, greyfurt ve portakal meyvelerinin komposto formunu ve kuşkonmaz sebzelerini konserve kutu ve cam kavanozlarda sunmayı hedeflemektedir.

Nordes fabrika binasının inşaatı 22 Haziran 2022 tarihinde Salihli Organize Sanayi Bölgesi'nde başlamış olup Ağustos 2023 itibarıyla bina inşaatının tamamlanması öngörülmektedir.

Ağırlıklı olarak kadın çalışanların görev alacağı Şirket'in; 2023 3. çeyreğinde üretime başlaması hedeflenmiştir.

NORDES GIDA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ olarak marka tescili Türk Patent ve Marka Kurumunca onaylanmış ve koruma altına alınmıştır.

GIDA



İNSAN KAYNAKLARI

Asıl kazancın çalışanlarının mutluluğu olduğunu iyi bilen Norm Holding, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı sunmak için İnsan Kaynakları Departmanı'nı her geçen yıl daha üst bir seviyeye taşımaktadır.

İnsan Kaynakları'na Genel Bakış

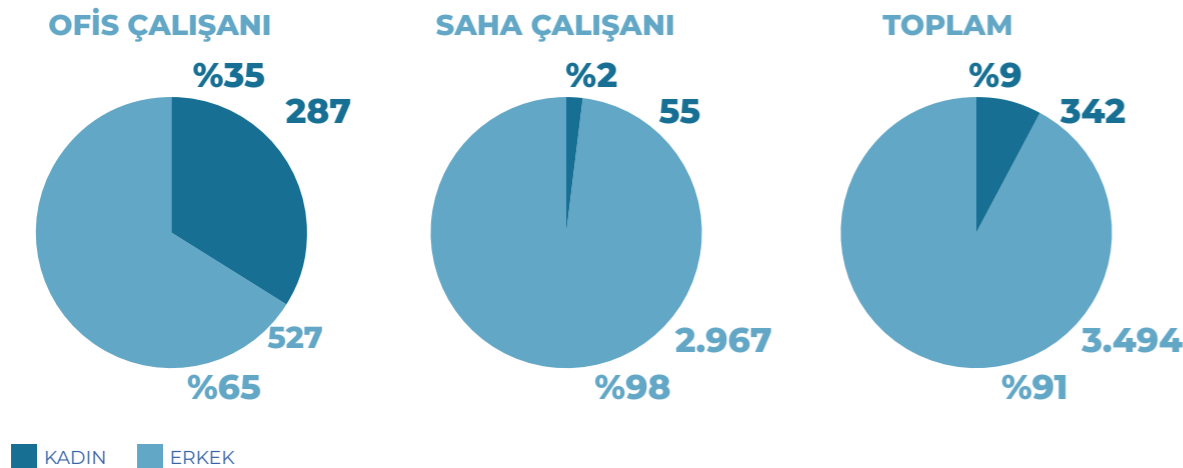
Norm Holding, dönüşen iş metotları doğrultusunda aktüel gereksinim çizelgesini insan kaynağının da ihtiyaçlarını gözeterak revize etmekte ve stratejisini bu yönde geliştirmektedir.

Norm Holding'in çalışma prensibi, her geçen gün insan kaynakları süreçlerini çok daha nitelikli bir zeminde düzenlerken daimî gelişim önceliğini de gözden kaçırmamaktır.

Çalışan psikolojisini, davranış ve ihtiyaçlarını gözeterak bireyin işe uyumu ve işin bireye uyumlaştırılması süreçlerini sektörel dönüşümün ışığında çağdaş gereksinimleri referans alarak takip eder. Çalışan ihtiyaç ve çıkarlarını himaye etmenin nitelikli iş potansiyelini ortaya çıkardığını iyi bilen Norm Holding, bu doğrultuda hareket ederek çalışanın şirkete ve kendisine değer katmasını sağlar.

Holding, yol haritasını teknolojik gelişmeler rehberliğinde oluşturup günden güne dijitalleşen dünyada tüm paydaşlarına yüksek katma değer sağlayan uygulamalarla insan kaynakları faaliyetlerini yürütmektedir.

Organizasyonel Yapılanma-Çalışan Demografisi



Jenerasyon	Yüzde
X Jenerasyonu	11,0%
Y Jenerasyonu	80,2%
Z Jenerasyonu	8,6%
BB Jenerasyonu	0,2%
Toplam	100,0%

Yaş Aralığı	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Stajyer	Toplam
18-25	82	862	22	966
26-31	263	870	1	1134
32-40	292	870	0	1162
41-50	138	378	0	516
51+	39	42	0	81
Toplam	814	3.022	23	3.859

Norm Holding İnsan Kaynakları Politikası

Norm Holding, çalışma politikasını odak noktasına aldığı insanî değerleri, firma çıkarlarından önde tutarak geliştirmektedir. Holdingin, bireyi merkeze alarak yürüttüğü bu düşünce yapısının geri dönüşü de mutlak huzur ve başarıyla sonuçlanmaktadır. "Önce insan" mottosuyla yola çıkan Norm Holding, çalışanlarına mevcut yetenek ve yaratım süreçlerini geliştirebilmeleri için en sağlıklı ve verimli ortamı sunmayı hedeflemektedir. Çalışanların yeteneklerinin örgütlenmesinin, yapılandırılmasının ve ödüllendirilmesinin önemini çok iyi bilmektedir. Holding, bu süreçte mevcut çalışanlarını gelişim programlarıyla destekleyerek, çalışma adaylarına ise kısa ve uzun süreli staj imkânı sağlamaktadır. Holding çalışanlarının performans gücü, inisiyatif alma hızı ve kriz yönetim süreçleri de bu bilinç doğrultusunda her geçen gün ivme kazanmaktadır.

Norm Holding, adil bir zemin üzerine kurduğu çalışma politikasını bütün faaliyet alanlarındaki çalışanlarına eşit özenle sunmaktadır. Çalışanlarının bütün fikir, öneri ve görüşlerini dinlemeyi prensip hâline getiren yönetim stratejisiyle kapsayıcı bir politika gütmektedir.

Yetenek ve Yetkinlik Yönetimi

Kariyer Planlama, Kademe İlerleme ve Yedekleme Süreci

Norm Holding, yetenek yönetim süreçlerini ve bu süreci örgütlemeyi; "belirleme ve edinme", "geliştirme ve elde tutma", "dikkat ve yedekleme" stratejilerini mevcut işin geleceğine paralel bir çizgide geliştirmektedir. Bu kapsamda 2022 döneminde de her yıl olduğu gibi "Kariyer Planlama", "Kademe İlerleme ve Yedekleme Süreci" yeniden yapılandırılmıştır. Holding, iş geliştirme süreçlerinin tamamını çalışanlarıyla birlikte yönetmeyi prensip edinmiş; bireyin iş gücü, potansiyel, yetenek, yetkinlik, süreklilik dinamiklerini de bu beraberliğin yapı taşı kabul etmiştir.

Potansiyel Belirleme Süreci

Kariyer planlama çalışmaları doğrultusunda çalışanların potansiyelleri objektif envanterler ve değerlendirme merkezi uygulamaları ile belirlenmektedir. Uygulama sonrası tespit edilen güçlü ve gelişim alanları birebir görüşmelerle çalışanlara aktarılırken, her iki tarafın yıl boyunca takip edeceği gelişim aksiyonları da birlikte planlanmaktadır. Potansiyel belirleme sürecine

2022 yılında 415 çalışan dahil olmuştur.

Yetenek Yönetim Süreci

Potansiyel belirleme çalışmalarının ardından Norm Holding'in stratejik hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmasına katkı sağlayacak yetenekli çalışanların faydalarından yararlanmak için Yetenek Yönetim Süreci geliştirilmiştir. Çalışanlar, yıl boyunca gösterdikleri performansları dikkate alınarak "Performans-Potansiyel Matrisi"ne yerleştirilmektedir. Çalışanların matristeki yerlerine göre çeşitli aksiyonlar ile gelişimlerine katkı sağlanmaktadır.

Sürdürülebilir organizasyon için tüm yönetim rollerinin yedekleri belirlenerek gelecekteki pozisyonlarına hazırlanmaktadır. Olası ihtiyaç hallerinde işleyişi durdurmaya yönelik yedekleme planları yapılmaktadır. Belirlenmiş kademe ilerleme kriterleri ile tüm çalışanlar objektif değerlendirilmekte ve süreç şeffaflıkla iletılmektedir.

Gelişim Faaliyetleri

Norm Holding, sistem ve teknolojinin tek başına bir üstünlük aracı olmadığını iyi bildiğinden, sektörel faaliyetlerde önem derecesine göre ilk sırada yer alan çalışanların yetenek gelişim süreçleri üzerine çalışmayı çok önemsemektedir. Holding, sunduğu gelişim araçları ile çalışanlarının bugün ve gelecek için ihtiyaç duyduğu yetkinlik ve becerileri güçlendirip geliştirmeyi hedeflemektedir. 2022

yılında, farklı eğitim kategorilerinde toplam 60.328 saat eğitim verilmiştir.

Eğitim ve Programlarımız

Sürdürülebilirlik Eğitimleri

Norm Holding, sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlamak, çalışanların bilgi birikimini arttırmak ve iş kolunda daha yetkin olmalarını sağlamak amacıyla 2022 yılında çevrimiçi "Temel Sürdürülebilirlik Eğitimleri" gerçekleştirilmiştir. 2023 yılı için online eğitim platformu üzerinden ve belirli periyotlarda çevrimiçi bilinçlendirme eğitimleri planlanmıştır.

Dijitalleşme Stratejisi ve Dijital Okur Yazarlık Eğitimi

Norm Holding yöneticilerinin, küreselleşmenin etkisi ile değişen rekabet ortamında teknolojik dönüşümü içselleştirerek, ekiplerini entegre etmesi hedeflenmiştir.

Revolutio'N Projesi Eğitimleri

Çalışanların yeni beceriler edinerek, bu becerileri veri analizinde kullanmasını, dinamik ve güncel raporlar oluşturmasını desteklemek amacıyla hayata geçirilen projede 2022 yılında "Temel ve İleri Düzey Power BI Eğitimleri" verilmiştir. Bu kapsamlı eğitim sürecine 2023 yılında RPA Eğitimleri ile devam edilmesi hedeflenmiştir.

Etik Kurallar Eğitimi

Tüm Norm Holding çalışanlarının "Etik Kurallar Prosedürü" ve "Etik Hat" hakkında bilinçlendirilmesi ve çalışanlara, kuruma saygılı, dürüst ve sorumlu iş ilişkileri sağlamak amacıyla çevrim içi ve yüz yüze gruplar ile eğitimler verilmiştir. 2023 yılında tazeleme eğitimleri planlanmıştır.

Çıracılık Gelişim Programı

Çıracı öğrencilerin, MEB dersleri dışında gelişimlerini desteklemek için gelişim faaliyetleri planlanmıştır. Ayrıca çıracı öğrencilerin aileleri ve öğretmenleri de bu programa dahil edilerek kolektif gelişim süreci adına kapsam genişletilmiştir. Çıracı öğrenciler için kişisel gelişim eğitimleri, teknik eğitimler, seminerler, proje çalışmaları, teknik ve kültürel geziler; öğretmenler için kişisel gelişim eğitimleri, teknik eğitimler, seminerler ve teknik geziler; öğrencilerin aileleri için farkındalık seminerleri ve



veli toplantıları organize edilmiştir.

Sahanın Gücü, Norm'un Gücü

2018 yılından bu yana uygulanmakta olan sahanın sahayı yönetmesi, ilk kademe yöneticilerin gelişiminin sağlanması hedefi ile sürdürülen "Sahanın Gücü, Norm'un Gücü Projesi" 2022 yılında da devam etmiştir. Saha ve takım lideri adayları, Ekip Yönetimi, İletişim, İlişki Yönetimi eğitimlerini almışlardır.

Mesleki ve Teknik Eğitimler

Çalışanlar, önceki yıllarda olduğu gibi 2022 yılında da kendi alanlarında becerilerini üst seviyeye taşımaları amacıyla mesleki ve teknik eğitimler ile desteklenmektedir.

Yüksek Lisans & Doktora & Sertifika Programları & Yabancı Dil Eğitimleri

Çalışanların, bireysel gelişimin kuruma katacağı değer bilinciyle, yüksek lisans, doktora ya da mesleki platformda ihtiyaç duydukları sertifika programları ile yabancı dil gelişimleri desteklenmektedir.

Yeni Aday Seçim ve Lider Geliştirme Modeli İşe Alım Süreci

Norm Holding günümüzün dinamik ve rekabetçi iş ortamında, aday deneyimi odaklı yeni nesil dijital işe alım uygulamalarıyla potansiyeli yüksek ve nitelikli profesyonelleri organizasyona kazandırmayı hedeflemektedir.

İşe alım sürecini uçtan uca dijital platformlar üzerinden yürütmek için tüm işe alım sistem ve süreçleri gözden geçirilmiş, 2022 yılında yeni nesil işe alım kurgusu hazırlanmıştır. Norm Holding, insan odaklı yaklaşım prensibiyle tüm adaylara güçlü bir deneyim sağlamak amacı gütmekte ve bu amaç doğrultusunda 2022 yılında uygulamaya alınan "Aday Deneyimi Anketi" ile adaylardan işe alım süreçleri hakkında geri bildirimler almaktadır. Geri bildirim verilerinin her aşaması, yenilikçi ve etkin işe alım süreci anlayışımıza katkı sağlamaktadır.

Norm Holding için özel olarak hazırlanmış test ve envanter uygulama sonuçları, işe alım süreçlerindeki güncel bilimsel yöntemlerin ışığında değerlendirilmektedir. Uygulamalar, Norm Holding'e doğru aday için doğru pozisyon seçiminden, seçimin sürdürülebilirliği bakımından değerlendirilmesine kadar objektif bir sonuç sağlar.

Mevcut yetenekler açık pozisyonlar için değerlendirilirken "Kariyerine Yön Ver" iç ilan sistemi ile aday ve işverenin seçim süreci nitelik kazanmaktadır. 2022 yılında 38 iç ilan yayınlanmış, 24 ofis çalışanına şirket içi rotasyonla kariyer fırsatı sunulmuş ve bilgi ve tecrübelerini arttırmaları sağlanmıştır.

DigiConnect Online Gelişim Programı

Genç yeteneklerin profesyoneller ile birlikte proje geliştirip yeni fikirler ürettikleri, online öğrenme ve





gelişim imkânları ile iş hayatını deneyimledikleri DigiConnect programı 2020 yılından itibaren yaz ve kış olmak üzere iki dönem şeklinde devam etmektedir. Tamamen online platformda yürütülen programa 2022 yılında toplam 13 öğrenci katılmıştır. Programı tamamlayan genç yetenekler yeni mezun programlarında ve Norm Holding firmalarındaki açık rollerde öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

Genç Yetenek Kazanım Programları

Norm Holding genç yetenek kazanım programları kapsamında "DigiConnect Online Gelişim Programı", "N'Talent, SAP Academy", lise ve üniversite yaz ve uzun dönem staj programları yer almaktadır. Bu programlarla genç yetenekler şirketlerimizin farklı fonksiyonlarında potansiyellerini keşfetme, yetkinliklerini geliştirme ve kariyer rotalarını belirleme fırsatı yakalarken; potansiyeli yüksek yeteneklerin Norm Holding bünyesine kazandırılmasıyla insan kaynaklarının sürdürülebilirliği hedeflenmektedir.

N'Talent Programı

2022 yılında hayata geçirilen N'Talent Programı kapsamında, üniversite 3. ve 4. sınıf / yüksek lisans öğrencisi genç yetenekler haftanın 2-4 günü yarı zamanlı çalışarak profesyonel hayatı deneyimlerken, bir yandan da mentorlarının rehberliğinde proje çalışması ve online / sınıf içi gelişim programları ile desteklenmektedirler. 2022 yılında 10 genç yetenek programda yer almış ve başarıyla tamamlayan 3 yetenek kadrolu olarak organizasyonumuza

katılmıştır.

"En Lider Sensin" Liderlik Gelişim Programı

"Liderlik Gelişim Programı"nın yeni dönemi, 2022 yılının sonunda, işine ve insan kaynağına en verimli şekilde liderlik eden ve kurumsal değerleri yaşatan yöneticilerin liderlik beceri ve stratejilerini güçlendirmek için başlamıştır. İlk kez yönetici olan çalışanlar "Liderlik Gelişim Programı"na, daha önce bu programa katılmış yöneticiler ise "Stratejik Liderlik Programı"na katılım göstermektedir. Programın yeni dönemine 114 yönetici dahil olmuştur.

Liderlik Gelişim Programı, 2022 yılında Brandon Hall Group tarafından düzenlenen 2022 İnsan Kaynakları Mükemmellik Ödülleri'nde, "En İyi Liderlik Gelişim Programları" kategorisinde Gümüş Ödül'e layık görülmüştür. Hibrit eğitim modeliyle uçtan uca tüm öğrenme metotlarını kapsayan eğitimde yöneticilerin gelişim süreci desteklenirken birebir koçluk görüşmeleri de yapılmaktadır. Bunun yanı sıra grup koçlukları, dijital öğrenme platformları, 360 derece raporlar ve geri bildirim görüşmeleri ile gelişim yolculukları zenginleştirilmiştir. Kurum stratejileri ve hedefleriyle paralel olarak içerikler her yıl yenilenmektedir.

NorMentor Mentorluk Programı

2019 yılından bu yana uygulanan NorMentor Programının amacı, Norm Holding'in stratejileri ve hedeflerine ulaşması, bugünün yöneticilerinin bilgi

ve deneyimlerinden faydalanarak çalışanlarımızın geliştirilmesidir. Süreç, gönüllülük esasına dayanmaktadır. Müdür ve üzeri kademelerdeki yöneticilerimiz mentor, kıdemli uzman ve alt kademe çalışanlarımız ise menti olarak başvurmakta ve sürece dahil olabilmektedir.

2021 yılında başlayıp 2022 yılında tamamlanan, 31 mentor ve 35 mentinin dahil olduğu program boyunca toplam 245 görüşme yapılmıştır. Mentori ve mentorlar için özel içeriklerde eğitimler organize edilmiş ve ara değerlendirmeler ile programın takibi yapılmıştır. Program katılımcıları, soru sorma ve etkili dinleme teknikleri konusunda kendilerini geliştirdiklerini, farkındalıklarının arttığını ve farklı tecrübeler üzerine daha fazla düşünmeye başladıklarını belirtmişlerdir.

SAP Academy

SAP dünyasında kariyer hedefleyen üniversite ya da yüksek lisans mezunu yetenekler için tasarlanan program, 2022 yılında 7 genç yetenek ile hayata geçirilmiştir. Katılımcılar bir yıl boyunca Norm Digital SAP Modül Danışmanlığı bölümlerinde işbaşı eğitimi kapsamında bir ekip üyesi olarak çalışmış ve aynı zamanda mentorluk programı, proje deneyimi, eğitimler ve vizyoner sohbetlerle kişisel ve profesyonel alanda gelişim yolculuklarına devam etmiştir.

Norm Staj Programı

Norm Staj Programı kapsamında, meslek lisesi öğrencileri ile üniversite 3. ve 4. sınıf ya da yüksek lisans öğrencileri için yaz dönemi ve uzun dönem staj imkânı sunulmaktadır. Staj programlarında genç yeteneklerin deneyimlemek istedikleri alanlarda Norm Holding firmalarındaki uzman kadrolarla çalışarak ilgi alanlarını keşfetmeleri, yetkinliklerini geliştirmeleri, proje yönetimi ve çalışma hayatını deneyimlemeleri hedeflenmektedir. 2022 yılında 29 lise öğrencisi ve 53 üniversite öğrencisi programa katılmıştır. Norm staj programını başarıyla tamamlayan öğrenciler yeni mezun programları ve Norm Holding firmalarındaki açık roller için öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

Performans Yönetim Sistemi

Kurumsal başarının bireysel başarıya bağlı olduğunu iyi bilen Norm Holding, tüm çalışanlarının Performans Yönetim Sistemi'ne dahil olmasını sağlamaktadır. Süreç sonrası çalışanların performansları değerlendirilerek bireysel başarının artması hedeflenmektedir.

Norm Holding, ofis çalışanlarının performansını adil, şeffaf, sistematik ve ölçülebilir bir düzlemde değerlendirmeyi hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda çalışanlar, 2021 yılında, sürekli gelişimi merkezine alan OKR (Hedefler & Anahtar





Sonuçlar) metodolojisi ile çalışmaya başlamıştır.

2022 yılında Performans Yönetim Sistemi, şirketin stratejik hedef çizelgesi baz alınarak “Yüz yüze veya çevrim içi görüşmelerle çalışan-yönetici toplantıları” ve “yıl sonu performans görüşmeleri” ile gerçekleşmiştir.

Performans Yönetim Sistemi ile saha çalışanları için kolektif ve daha çevik bir çalışma düzeni hedeflenmekte olup; sistem, güçlendirilerek sürekli iyileştirme amaçlanmaktadır.

Yıl sonu performans değerlendirmesinde çalışanlar adil ve objektif bir süzgeçten geçirilirken Performans Yönetim Sistemi başarı çıktılarının yetenek yönetimi ile ilişkisi kurulmaktadır.

Kurum Kültürü

Gelişim Koçları

Gelişim Koçluğu, İnsan Kaynakları ve söz konusu departmanda gerçekleştirilmiş projelerde çalışanların iş birliğiyle hayata geçmiş bir projedir. Gönüllülük esasına göre seçilen Gelişim Koçları, aldıkları eğitimlerle “Öğrenme ve Gelişim Metotları” hakkında yetkin hâle geldikten sonra ekip arkadaşlarının kariyer yolculukları için yapacakları “Bireysel Gelişim Planları”nın düzenlenmesinde ve takibinde aktif rol üstlenmektedir. 40 kişilik bir Gelişim Koçu ve İnsan Kaynakları ekibi iş birliği ile

2022 yılında ilk dönemlerini tamamlamıştır.

Danışman firma eşliğinde gerçekleştirilen 2 seanslık Öğrenme ve Gelişim Metotları Eğitimi, “Öğrenme, Öğrenme Stilleri, Öğrenme Araçları, Gelişim Alanı Belirleme, Bireysel Gelişim Planı Hazırlama” başlıklarını içermektedir. Eğitimlerini tamamlayan kişiler, atölye çalışmalarına dahil edilerek gölge koçlar tarafından değerlendirilmiş ve geri bildirimlerle gelişimlerinin tamamlanması sağlanmıştır.

OKR Koçları

Şirketi ileriye taşıyacak hedeflere şeffaf bir biçimde katılan şirket çalışanlarından oluşan OKR Koçları, şirketin tüm elemanlarına destek olup hedeflerin belirlenmesi aşamasında yol açıcı olmaktadır. Kültürel dönüşümü uçtan uca yayabilmek adına Norm Holding bünyesindeki tüm bölümlerden başvurular esas alınarak oluşturulan OKR Koçları ekibi, 2022 yılının başlangıcında oluşturulmuştur. Ekibin çalışmaları sonucu, şirket strateji ve hedeflerinin tüm çalışanlara yayılımı, sürekli geri bildirimi ve anlık performans takibi hedeflenmektedir. Geri bildirimler dikkate alınarak, OKR bakış açısına uyumlu anlık aksiyon almayı sağlayacak dijital platforma geçiş tamamlanmıştır.

OKR Koçları ile etkili OKR yazma, platform ve birebir görüşme hakkında eğitimler düzenlenmiş, ardından

yine OKR Koçları eşliğinde bölümlerin hedef yayılımı, yönetici-çalışan arasındaki mutabakatı ve genel hizalanma süreçleri tamamlanmıştır.

Yılı içerisinde takvimlere uyumlu hedef belirleme, bire bir görüşme ve yıl sonu değerlendirme süreçlerinde OKR Koçları etkin rol alarak performans kültürünün güçlenmesine katkı sağlamıştır. Bundan sonraki performans dönemlerinde de gönüllü olmak isteyen OKR Koçları sisteme dahil edilerek sürekli gelişme hedeflenmektedir.

Çalışan Bağlılığı

İnsan kaynakları departmanının öncülüğünde, iki yılda bir, bağımsız bir araştırma şirketi tarafından Norm Holding adına düzenlenen “Çalışanların Görüşleri Anketi” yapılmaktadır. Ölçümlenen anket, çalışan deneyimini mükemmel taşıma ve şirket performans analiz sürecine oldukça ivme kazandırmaktadır. Ölçümde Norm Holding, çeviklik, yetenek odağı, bağlı kılınan liderlik, bağlılık ve memnuniyet faktörlerinde çalışanları tarafından değerlendirilmektedir. İnsan Kaynakları tarafından takip edilen anket sonuçlarında şirketin güçlü ve gelişime açık yönleri üst yönetime raporlandıktan sonra tüm çalışanlara toplantılar aracılığıyla aktarılmaktadır. 2021 yılında tüm bağlı şirketlerde gerçekleştirilen “Çalışanların Görüşleri Anketi” sonucunda Norm Holding’e bağlı 3 şirket (Norm Tooling, Norm Coating ve Norm Fasteners Vida) “Kincentric Türkiye Best Employers Programı” kapsamında “Türkiye'nin En İyi İş Yeri Ödülü”nü almıştır.

Ölçümleme çalışmasının yanı sıra yapılan odak grup görüşmeleri aracılığıyla beklenti ve istekler toplanıp, çalışan bağlılığı ve memnuniyetinin sürdürülebilir başarının ayrılmaz bir parçası olduğu inancıyla performans sisteminde liderlere hedefler belirlenerek öncelikli işler arasına dahil edilmektedir.

Aynı zamanda 2022 yılında sürdürülebilirlik çalışmalarımız kapsamında da fırsat eşitliğini desteklemek, Norm’lu babaların yeni doğan çocuklarının ilk zamanlarında daha fazla yanında olması, bebeğin bakım ve gelişiminde aktif rol alabilmesi ve ebeveynlik sorumluluğunu paylaşabilmesi için “Yasal Babalık İzni”ne ilave izin

uygulanması hayata geçirilmiştir.

Annelere hamilelik dönemi, doğum ve emzirme süresince çalışma şartları, doğum öncesi ve sonrası izin uygulamaları ve yasal hakları hakkında rehber olması amacıyla prosedür hazırlanmış ve 2022 yılında yayınlanmıştır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Norm Holding, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için tüm iş yapış biçimlerini organize etmektedir.

Norm Holding ve Sürdürülebilirlik: Geleceğe Değer
Norm Holding, sürdürülebilirlik anlayışını, "Geleceğe Değer" başlığı altında, üç temel prensip üzerine inşa etmiştir: Kurumsal yönetim anlayışı, ekonomik performans, entegre risk yönetimi.

Holding, değerler zinciri halkalarını oluşturan ve kurumsal yönetimin de temel kavramları olan "eşitlik", "şeffaflık", "hesap verebilirlik" ve "sorumluluk" ilkelerini, etik iş anlayışının temel unsurları hâline getirmiştir. Norm Holding, ortak

geleceğin daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir platformda tesisine olanak sağlayacak ekonomik performansı, insana ve çevreye karşı sorumluluk bilinciyle harmanladı. Finansal hedeflerini de destekleyen bu performansı, gezegeni ve kaynaklarını koruma önceliğiyle iklim çalışmalarına destek verecek şekilde organize eden Norm Holding, bu organizasyonun sonucunda entegre risk yönetimini kurumsal bakış açısıyla yönetip, süreci proaktif, sistematik ve sürekli uygulanan bir perspektifte yeniden düzenlemiştir.

GELECEĞE DEĞER



Çalışmaya Değer

Sorumlu Yatırımlar

Müşteri Beklentileri ve Memnuniyeti

Ürün Kalitesi ve Güvenliği



Dünyaya Değer

İklim Krizi

Su ve Atık Yönetimi



Teknolojiye Değer

Dijitalleşme ve Otomasyon

Ar-Ge ve İnovasyon



İnsana Değer

Yetenek Yönetimi

Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik

İş Sağlığı ve Güvenliği

TEMELLER

KURUMSAL YÖNETİM

EKONOMİK PERFORMANS

ENTEĞRE RİSK YÖNETİMİ

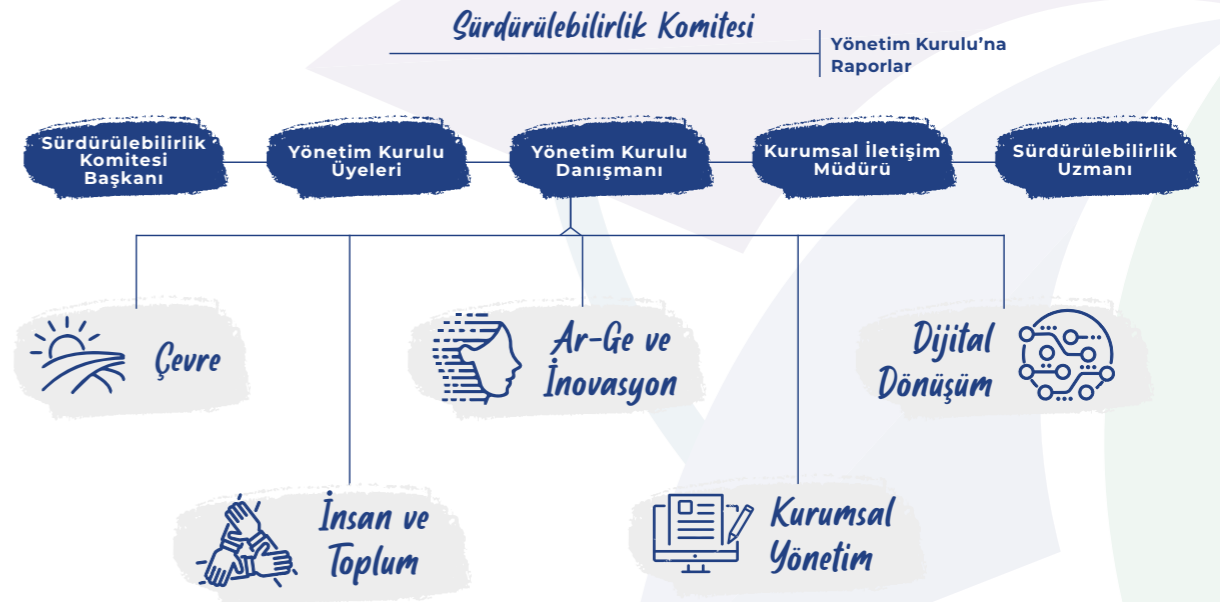
Sürdürülebilirlik Yönetimi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinde "sürdürülebilirlik" çalışmalarının mesuliyeti Sürdürülebilirlik Komitesi'ne aittir. Komite, sürdürülebilirlik konusunda ulusal ve uluslararası gelişmeleri dünyayla eş zamanlı takip ederek sürekli güncellenen bilgi platformunda her daim aktif olması gerektiği bilinciyle çalışmaktadır. Bu çalışmayı takiben sürdürülebilirliğin çalışma alanında odaklanması gereken konuları tespit ettikten sonra sürdürülebilirlik stratejisini, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini, yol haritasını ve politikasını oluşturur. Ardından sosyal, çevresel, iktisadi ve yönetim alanlarındaki sürdürülebilirlik performansını ölçerek, mevcut performansı geliştirmek için projeler

hazırlayıp uygulamakla yükümlüdür. Komite aynı zamanda sürdürülebilirliğin yayılması ve Norm Holding kültürüne sentezlenmesi ile ilgili eğitimler planlayıp yürütmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi'nin koordinasyonunu "Sürdürülebilirlik Uzmanı" yönetirken komitede Yönetim Kurulu üyeleri ve Yönetim Kurulu danışmanları arasından seçilen en az 3 üye bulunmaktadır. Gerekli durumlarda Yönetim Kurulu üyesi olmayan Norm Holding yöneticileri, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin ilgili bölümlerinden profesyonel yöneticiler ve Norm Holding bünyesinde çalışmayan, ancak konusunda uzman kişiler komitede geçici olarak görev yapabilmektedir.

NORM SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ VE ALT ÇALIŞMA GRUPLARI YAPISI



Komite, çalışmalarını daha etkin hâle getirmek için bir çalışma grubu oluşturmuştur. Norm Holding bünyesinde Ar-Ge ve İnovasyon, Çevre, Dijital Dönüşüm, İnsan ve Toplum, Kurumsal Yönetim olmak üzere 5 ayrı bölümden oluşan grubun hedef odağının ve aksiyon planlarının takibini de komite sağlamaktadır. Çalışma grupları, “proje önerisi sunmak”, “edindikleri bilgi birikimlerini tüm çalışanlarla paylaşmak”, “projelerin ve iyi uygulamaların yayılımını sağladıktan sonra gerçekleştirileceğini taahhüt etmek” ve “iş birimleri arası hizalanma takibini yapmaktan” sorumludur.

2022 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi'nin yürüttüğü çalışmalar aşağıdaki gibidir:

- Komite 2022 yılı boyunca 25 kez toplanmıştır. Toplantılar dışında da üyeler, gerektiğinde iletişim halinde bulunarak çalışmalarını sürdürmüşlerdir.
- Norm Holding 2021 Sürdürülebilirlik Raporu hazırlanmıştır.
- Karbon ayak izi ölçümlerini Norm Holding ve bağlı şirketlerde ilk kez başlatmış ve süreç boyunca operasyona liderlik etmiştir.
- UNGC (United Nations Global Compact) Communication on Progress (CoP)- İlerleme Raporu CEO taahhütnamesi hazırlanarak UNGC sitesine yüklenmiştir.
- UNGC Türkiye 10. Olağan Genel Kurul toplantısına komite başkanımız Duygu UYSAL SİMROOĞLU ve komite üyemiz Ceyhun ARAZ katılım göstermiştir.
- UNGC (United Nations Global Compact) Climate Ambition Accelerator programına katılım gösterildi.
- UNGC (United Nations Global Compact) “Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Atölyesi” çalışmalarına katıldık.
- TAİDER Kuzey Yıldızı Programı'na başvuru yapılmış, soru listelerinin yanıtlanması ve TAİDER tarafından yapılan yerinde değerlendirmeler sonucu Kuzey Yıldızı Ödülü alınmıştır.
- Holding Sürdürülebilirlik Hedefleri ve sürdürülebilirlik performansının takibi için KPI'lar belirlenmiştir. 2023 yılı içerisinde iş birimi ve fonksiyonlara yayılımı çalışılacaktır.
- HR Communicators, EGİAD Gelecek İçin Sürdürülebilirlik Zirvesi, Türkiye İhracatçılar

Meclisi, TİM Ege Bölgesi Sürdürülebilir İhracat Seferberliği Eğitim Programı etkinliklerine komite başkanımız katılım göstermiştir.

- Ford Otosan BIG etkinliğine Tedarikçi Paneli'ne konuşmacı olarak katıldık.
- Tusaş, BSH ve Ford Otosan müşterilerimiz ile sürdürülebilirlik uygulama paylaşımı toplantıları yapılmıştır.
- BSH, Arçelik, Ford, ZF müşterilerimizden sürdürülebilirlik başlığı altında etik, sosyal uyum ve çevre konularında denetimler geçirilmiştir.
- Çalışma grupları lansmanı yapılmış, görev tanımları ve yıllık çalışma planı oluşturulmuştur. Kasım ayında yapılan atölye ve aralık ayı boyunca yapılan toplantılarda gruplara aktarımı yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili toplam 8 saat eğitim verilmiştir.
- Sürdürülebilirlik işbaşı oryantasyonlarına eklenmiştir.
- Müşteri Memnuniyeti Anketine Sürdürülebilirlik bölümü eklenmiştir.
- Özel günler; 8 Mart Kadınlar Günü, Anneler Günü ve Babalar Günü'nde eşitlikçi ve kapsayıcı kültürü aşılayacak etkinlikler düzenlenmiş; 17 Eylül Dünya Temizlik Günü'nde Let's Do It Türkiye iş birliği ile İnciraltı Kent Ormanı'nda temizlik etkinliğine katılım gösterilmiştir.

Çalışmaya Değer



Norm Holding, temel hedef olarak ürün güvenliğini ve kalitesini arttırmak amacıyla geliştirdiği “Çalışmaya Değer” iş anlayışı ile girdi kaynaklı emisyonları azaltarak tedarikçilerin gelişimine destek olurken müşteri memnuniyetini yükseltmeyi amaçlamaktadır. Diğer yandan operasyonel mükemmellik ve verimlilikte artış sağlamayı ve tüm yatırımların Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim (ESG) bazında değerlendirmesini yapıp etik iş anlayışını kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporuyla paydaşlarına aktarmayı hedeflemektedir.

Holding, özellikle otomotiv sektöründe karbon ayak izini azaltmak amacıyla artan elektrifikasyon

ve araç hafifletme trendlerine uygun olarak ağırlığını hafifleterek bağlantı elemanları üzerinde çalışmaktadır. “Daha az karbon salınımına” katkıda bulunmak için patentli ürünü olan “Hexlight” araçlarda menzili uzatarak küresel bir fenomen hâline gelen ESG çalışmalarına destek verilmektedir.

Norm Holding, “Çalışmaya Değer” iş anlayışı kapsamında 2023 yılı için sürdürülebilirliğin tedarik zincirinde uçtan uca yönetimi ve tedarikçilerinin sürdürülebilirlik konularında değerlendirilmesi ve geliştirilmesi üzerine programlanıp “Sorumlu Satın Alma Politikamızı” yayınlamıştır.

Dünyaya Değer

ESG kavramıyla birlikte sosyal sorumlu yatırımcılık, sorumlu yatırım fonları, sürdürülebilirlik endeksleri gibi yatırım araçları, sürdürülebilirlik endeksleri gibi uygulamaların sayısı gün geçtikçe artarken Norm Holding de doğaya karşı sorumluluğunu bilerek ve “Dünyaya Değer” iş anlayışı bilinciyle çevresel meseleleri odağına almaktadır.

Çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma tehdidi, yatırımcıları sürdürülebilirlik konusunda daha etkin olmaya yöneltirken, üzerine düşen sorumluluk bilinciyle hareket eden holding, çevresel çalışmalarda aktif rol almaktadır. İklim değişikliğiyle ortak mücadeleye faal katılım ve destek vermekte; sırayla karbon ayak izi emisyonlarını azaltmayı, enerji verimliliğine yönelik çalışmaları hızlandırmayı, tatlı suyu korumayı ve buna bağlı olarak atık yönetimini daha etkin bir şekilde uygulamayı hedeflemektedir.

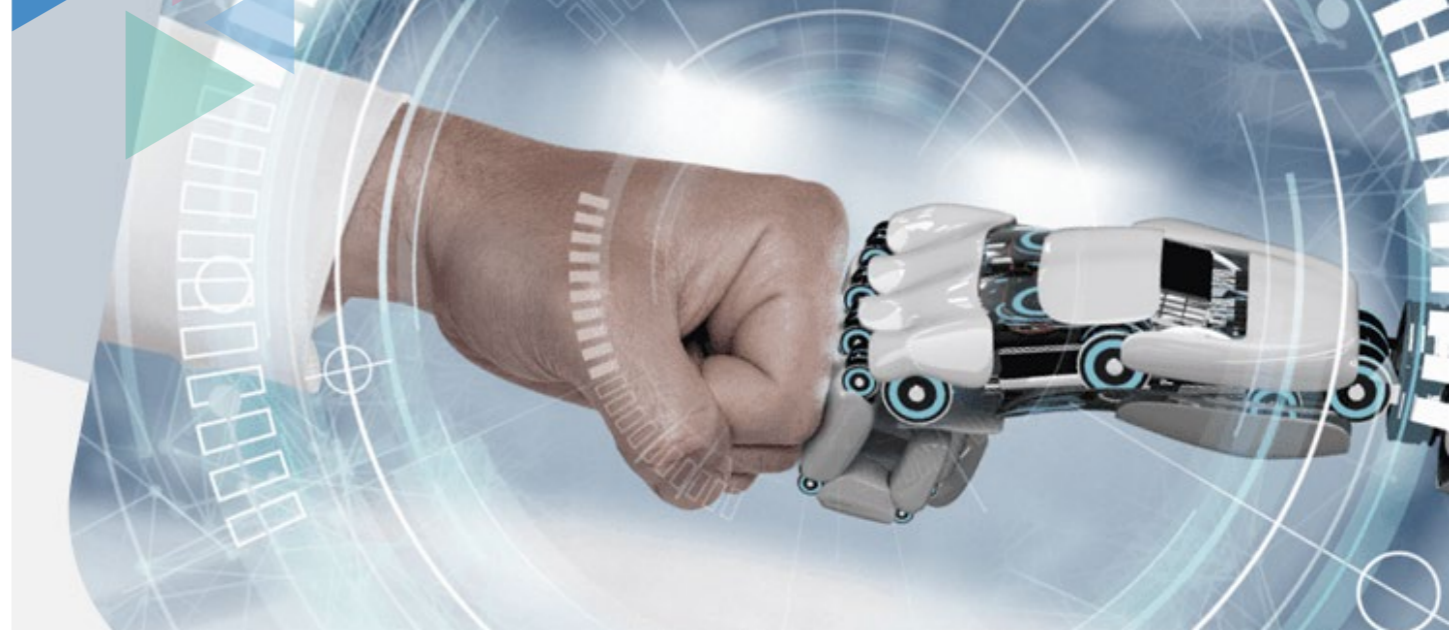
Norm Holding, “İklim Nötr” bir gelecek için 2022

yılı içerisinde “üretim parkuru yenileme”, “enerji verimliliği” ve “yenilenebilir enerjiye” 4 Milyon euro yatırımda bulunmuştur. Güneş enerjisi santralleri yatırımları ile 2022’de 3 Milyon KWH’dan fazla yenilenebilir enerji elde edilmiştir. Mevcutta İzmir ve Salihli’de 3,9 MW GES kurulu kapasitesi bulunmaktadır. 2023 yılı için ise 30,6 MW GES ve 7 MW RES yatırımı planlanmıştır.

Atık ısı geri dönüşümü ve ısıtım hattındaki ısının geri dönüştürülmesi ile toplam 55.000 m² alanın ısıtılması sağlanmaktadır. Norm Holding, karbon ayak izi ölçümlerini yapmakta olup salınım ve fosil yakıt tüketimini azaltmakta ve enerji verimliliği temelinde karbonsuzlaştırma haritasını oluşturmaktadır. Atık yönetimi ve atıkların kaynağında azaltılması prensibine bağlı olarak atık yönetimini hayata geçirmektedir. Holding, “Sıfır Atık Belgesi” alan firmalarına yenilerini eklemek için çalışmalarını sürdürmektedir.



Teknolojiye Değer



Norm Holding, “Teknolojiye Değer” iş anlayışı odağında Ar-Ge ve İnovasyon çalışmaları yürütürken bunun sonucunda paydaşlarının daha verimli ve dayanıklı ürünlere erişimini hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda düşük karbon ekonomisine geçişin kolaylaştırıcı aktörlerinden birisi olmayı, teknolojisini sürekli olarak iyileştirip dijitalleştirerek küresel pazarla uyumlu hâle gelmeyi amaçlamaktadır.

Norm Holding, bünyesinde bulunan Ar-Ge, İnovasyon ve Dijitalleşme departmanlarındaki çalışanlarının sayısı 2022 yılında Norm Digital’in kurulmasıyla birlikte önceki yıla oranla %37 artış göstermiştir.

Holding, tekrarlı ve katma değeri düşük işlerini RPA robotu Normie’ye devrederek, 2021 yılında aylık 3.500; 2022 yılında ise aylık 6.500 saatlik ek iş gücü kazanımı sağlamış ve maliyetini %60 oranında azaltmıştır.

İnsana Değer



“Sıfır İş Kazası” hedefine tüm faaliyet alanlarında ulaşım belgelendirmeyi amaç edinen Norm Holding, “İnsana Değer” iş anlayışını bu zemin üzerine inşa etmiştir. Tüm çalışanlarının kurumsal bağlılıklarını nesnel bir temele oturtmuş; çalışanlarının yetenek ve yetkinliklerini geleceğin ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde artırarak herkes için kapsayıcı ve eşitlikçi bir fırsat ortamı oluşturmayı görev edinmiştir.

Bilginin insana kattığı değeri, “İnsana Değer” iş anlayışına entegre ederek eğitim alanında da öncü adımlar atan Norm Holding, 2014 yılında kurulan “Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi” ile geleceğin teknik yeteneklerini yetiştirmeyi hedeflemektedir. Verilen eğitim

ile hem Ege Bölgesi hem de ülke genelinde endüstriyel otomasyon, elektrik-elektronik ve makine teknolojileri alanlarında yetkin çalışanların yetişmesi öngörülmüştür. Eğitim alanındaki faaliyetleri bununla sınırlı kalmayan Norm Holding, sektöre nitelikli insan gücü yetiştirmek ve gençlere mesleki beceriler kazandırmak amacıyla İzmir’de 2007 yılında ve Salihli’de 2015 yılında çıraklık eğitim merkezleri kurmuştur. Bu merkezlerden bugüne kadar toplam 162 öğrenci mezun olmuş ve bunların 97’si halen Norm Holding bünyesinde çalışmaktadır.

Norm Holding 2022 Yılı Sürdürülebilirlik Atölyesi

Norm Holding olarak çatı stratejimizi oluşturan ve en önemli önceliklerimizden biri olan “Sürdürülebilirlik” kapsamında düzenlediğimiz atölyede, Norm Holding Yönetim Kurulu, üst düzey yöneticilerimiz ve sürdürülebilirlik elçilerimiz olarak bir araya geldik. 22 Kasım 2022 tarihinde Best Western Otel’de gerçekleştirdiğimiz etkinlikte, 2021 yılında yaptığımız çalışmalarını değerlendirirken aynı zamanda önümüzdeki dönem hedeflerimizi de konuşma fırsatı elde ettik. Sürdürülebilirlik Komitemiz ve liderlerimizin öncülüğünde gerçekleştirdiğimiz atölyemizin amacı çalışma gruplarının birbirini tanıması ve sürdürülebilirlik konusunun çalışanlar tarafından daha anlaşılabilir ve özümsebilir olmasını sağlamaktır. Bu kapsamda

atölyede gerçekleştirilen sunum ile çalışanlarımıza şirketimizin sürdürülebilirlik yaklaşımı ve hedefleri paylaşıldı. Ardından yaptığımız çalıştay ile şirketimizin o yıl boyunca öncelikli olarak ele alacağı, her çalışma grubu özelinde birer adet aksiyon tüm katılımcılar tarafından oylanarak seçildi. Yaklaşık 100 kişinin katıldığı atölyemiz, sürdürülebilirlik elçilerinin holding hedeflerini sahiplenmesi adına önemli bir katkı sağladı. Aynı zamanda üst yönetim ile elçilerimiz bir araya gelerek projelerini sunma imkânı elde etti.



İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ / ÇEVRE ÇALIŞMALAR / KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Yaklaşımı

Norm Holding, sıfır iş kazası hedefi doğrultusunda "İş Sağlığı ve Güvenliği" çalışmalarını sadece yasalara uyum çerçevesinde değil, kurum kültürü olarak da benimsenmesi adına çalışmalar yürütmektedir. "Önce İş Güvenliği" prensibiyle tüm çalışan ve paydaşların sağlık ve güvenliği ön planda tutulmaktadır.

2022 yılının başından itibaren İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmaları merkezileştirilerek, aralık ayında sürdürülebilirlik faaliyetlerinin de dahil edildiği "Yönetim Sistemleri Direktörlüğü" tüm şirketlerde koordineli bir şekilde yürütülmeye başlanmıştır.

Norm Holding şirketlerinde yapılan nitelikli uygulamaların yaygınlaştırılması, sahalardaki risklerin birden fazla gözle analiz edilmesi amacıyla iş güvenliği uzmanları ve iş güvenliği sorumlularının katılımıyla yapılan çapraz fabrika gezileri sistematik bir şekilde tatbik edilmiştir. Çapraz geziler sonucunda aksiyon planları oluşturularak sahada bulunan yüksek riskli ve öncelik verilmesi gereken konular tespit edilerek gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır.

Holding genelinde son 3 yılda yaşanan kazalar incelenmiş ve detaylı kaza analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerde elde edilen veriler doğrultusunda en sık karşılaşılan kaza tipleri ve kaza nedenleri belirlenerek 16 maddelik genel bir aksiyon listesi çıkartılmıştır. Bu aksiyon listesindeki faaliyetler tüm şirketlerde yürütülmektedir.

Holding şirketlerinde TS 45001 "İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi" belgelendirmesinin yapılması hedeflenerek başlatılan çalışmalar kapsamında Norm Fasteners Cıvata İzmir tesisinin belge yenilemesi, Norm Coating İzmir tesislerinin ilk kez

belgelendirmesi yapılmıştır. Diğer şirketlerde 2023 yılında belgelendirme süreçleri tamamlanacaktır.

2022 yılında kaza sıklık oranı bir önceki yıla göre %35 iyileştirme ile 2,1, kaza ağırlık oranı ise bir önceki yıla göre %13'lük iyileştirme ile 41,6 olarak gerçekleşmiştir.

2023 yılı için kaza sıklık ve ağırlık azaltma hedefi tüm iş birimleri için %15 olarak alınmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği bilincini artırmak, tehlikeli hareketten kaçınmak, güvenliği kültür hâline getirerek sıfır iş kazası hedefine ulaşmakta eğitimin büyük bir rol oynadığını iyi bilen Norm Holding, temel iş sağlığı ve güvenliği, acil durumlar, tek nokta ve talimat eğitimlerini gerek yüz yüze gerekse uzaktan olacak şekilde düzenli olarak vermektedir. 2022 yılında toplam 23152 saati yüz yüze, 19502 saati uzaktan olmak üzere toplam 42654 saat eğitim verilmiştir.

Fabrika ve depo sahalarında bulunan makine ve ekipmanların daha güvenli olarak kullanılması amacıyla periyodik kontrolleri sağlanmakta ve bu kapsamda iyileştirme aksiyonları belirlenerek sistemsel takipleri yapılmaktadır. 2022 yılında toplam 2402 makine/ekipmanın periyodik kontrolü yaptırılmıştır.

İşletmelerin bulunduğu bölgelerin coğrafi konumu ve üretim yöntemleri, çalışan sayıları gibi acil durumları etkileyebilecek kriterler göz önüne alınarak yangın, deprem, sel vb. konularda acil durum planları oluşturulmuştur. Acil durum ekiplerine toplamda 1157 saat eğitim verilmiş ve acil durum planlarının doğru bir şekilde uygulanması amacıyla tesislerde 17 adet acil durum tatbikatı düzenlenmiştir.

Çevre Yönetimi Yaklaşımı

Norm Holding bünyesinde 2022 yılı başı itibarıyla

Yönetim Sistemleri ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü kurulmuş olup, çevre çalışmaları merkezileştirilerek tüm şirketlerde koordineli bir şekilde yürütülmeye başlanmıştır. Holdingden gelen yerel mevzuatlara uyum hedefi ve sıfır ceza hedefi ile çevre mevzuatları, üç çevre uzmanı ve bir danışmanlık firması ile takip edilmektedir.

Tüm fabrikalarda mevzuata uygunluğun tespiti için danışman firma aracılığıyla her yıl tekrarlanan iç tetkikler, 2022 yılında da yapılmıştır. Bu kapsamda Holding bünyesindeki tüm üretim fabrikalarının yasal süreler içinde izin başvuruları, ÇED başvuruları, yapılması gereken tüm atık beyanları ve GEKAP bildirimleri yapılmıştır. 2022 yılı raporlama döneminde çevre mevzuatına uyumsuzluktan dolayı herhangi bir ceza alınmamıştır.

Sıfır atık uygulamasına ilişkin yönetmelik gereklilikleri kapsamında çalışmalar tamamlanmış olup tüm çalışanların online eğitim platformundan atanan

eğitimlerle sıfır atık konusunda bilinçlendirilmesi çalışmaları yürütülmüştür.

Yapılan yeni yatırımların ÇED süreçleri kapsamında 3 ayrı dosya ile farklı prosesler için başvurular yapılmış, denetimler tamamlanmış ve ÇED görüşleri alınmıştır. GES Tarlası yatırımları için ÇED süreçleri 2022 yılı içinde başlatılmış olup hâlâ devam etmektedir.

Norm Holding bünyesindeki fabrikalardan emisyon konulu çevre iznine tabi olan tesisler, mevzuata uygun süreler içinde akredite laboratuvarlar tarafından yapılan emisyon analiz raporlarına göre "CO, SO₂, NO_x, TOC, VOC" gibi parametreler için ölçülen tüm değerler emisyon yasal limitlerinin altındadır.

Sürdürülebilirlik çalışmaları ve karbon ayak izi çalışmaları ile çevre süreçlerindeki hedefler arasında "ISO 14001" ve "ISO 50001" yönetim sistemlerinin tüm şirketlere yaygınlaştırılması, enerji tasarrufu ve atık minimizasyonu çalışmalarının yapılması ve karbon ayak izinin düşürülmesi hedeflenmiştir.





2022 yılı içinde Norm Coating İzmir tesislerinin belgelendirmesi yapılmıştır.

2022 Yılı ISO 14001 ve ISO 50001 Özelinde Yapılan Çalışmalar

İç denetimler yılda bir kez olacak şekilde denetim yönetimi prosedürü çerçevesinde Norm Fasteners Cıvata fabrikasında uygulanmaktadır. Denetim soruları QDMS'e taşınarak otomatik raporlama, denetim kolaylığı, telefon ile denetim esnasında denetim raporlama imkânına olanak sağlayacak dijitalleşme alt yapısı oluşturulmuştur. Bu denetimlerin 2023 yılı itibari ile yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Yönetim sistemlerinin etkinliği ve sürekliliği, uluslararası akreditasyona sahip bağımsız kuruluşlar tarafından düzenli denetimler ve periyodik olarak yinelenen Kuruluş İçi Sistem Denetimleri ile garanti altına alınmaktadır. 2022 yılında denetimler fabrika sahalarımızda tamamlanmıştır. ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 50001 kapsamında 3 fabrikamızda (Norm Coating 1, Norm Coating 2 ve Norm Fasteners Cıvata) yapılan denetimler sıfır uygunsuzluk ile başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.

Yerel mevzuat gereği enerji tüketim bilgileri, Enerji Yöneticisi Sertifikası'na sahip personel tarafından yasal süreler içinde ilgili birimlere iletilmektedir. Bu kapsamda ve gelen yasal yükümlülüklerle hazırlıklı

olmak adına enerji yöneticilerinin sayısını arttırmak amaçlı eğitimler organize edilmiş olup, bu eğitimlerle üç yeni enerji yöneticisi sertifikası şirket çalışanları tarafından alınmıştır.

Atık su arıtma sistemi iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal hafızada olan iyi uygulama örnekleri yaygınlaşmıştır. 2022 yılında 2 yeni DAF tesisi devreye alınırken "Norm Coating İzmir" tesisinde atık su arıtma tesisi yenilenmiştir.

Kalite Yönetim Sistemi Yaklaşımı

2022 yılında Covid-19 vakalarının azalması ile birlikte müşteri denetimlerinde 2021 yılına oranla %48 oranında bir artış yaşanmıştır. Norm Holding, 2022 yılında gerek yurt içi gerek yurt dışında birçok müşterisini, İzmir ve Salihli fabrikalarında ağırlamıştır.

2022 yılı başı itibariyle yönetim sistemleri ve sürdürülebilirlik direktörlüğü kurulmuş, yönetim sistemleri, sürdürülebilirlik, sosyal uygunluk gibi iç ve dış denetimler koordineli bir şekilde yürütülmeye başlanmıştır. Şirketlerde yapılan iyi uygulamaların yaygınlaştırılması, sahalardaki uygunsuzlukların analiz edilmesi amacı güdülerek iç denetçilerin katılımı ile yapılan çapraz iç denetimler sistematik bir şekilde hayata geçmiştir. Çapraz iç denetimler sonucunda aksiyon planları oluşturularak sahalarda bulunan yüksek riskli ve öncelik verilmesi gereken konular tespit edilerek gerekli aksiyonların alınması

sağlanmaktadır.

Çapraz iç denetimler ile tespit edilen uygunsuzlukların sistematik olarak takip edilmesi amacıyla QDMS aksiyon modülü kullanılmaktadır. 2022 yılında toplam 294 iç denetim yapılmıştır.

2022 yılında, CE ve TSE belgelendirmeleri, IATF 16949 ve ISO 9001 belgelendirme denetimleri olmak üzere toplam 19 adet standart denetimi gerçekleştirilmiştir. Standart denetimlerinden çıkan 18 adet uygunsuzluk, süreç sorumluları ile birlikte yönetilmiştir. 2022 yılında 41 tane müşteri denetimi gerçekleştirilmiştir.

2021 yılında 6 denetim (11 fabrika), toplam 31,5 gün IATF denetimi gerçekleştirilmiştir.

2022 yılında 7 denetim (13 fabrika), toplam 32 günde tamamlanmıştır. Geçen yıla göre IATF denetimine giren fabrika sayısı Norm Coating Salihli Fabrika'sının eklenmesi ile birlikte 13 olmuştur.

KYS ekibi olarak kalite yönetim sisteminin sürekliliğini sağlamak adına ekipte ve fabrikalarda yeni işe giren ofis ve saha çalışanlara standart ve temel araçlar ile ilgili bilgilendirme verilmektedir. İç ve dış eğitimler, değişikliklerin takibi, şirket içi bilgilendirmelerle çalışanlara düzenli olarak iletilmektedir.

2022 yılı itibariyle fabrikalarda yapılmakta olan aylık verimlilik toplantıları iş birimi bazında birleştirilip, kapsamı genişletilmiştir. Bu bağlamda toplantı takvimlerinin kurulması, sunum içeriklerinin belirlenmesi ve sunumların zamanında hazırlanması, süreç sorumlularının desteğiyle tamamlanmıştır.

2020 yılında dokümantasyon süreci QDMS programına taşınmaya başlanmıştır. 2021 yılı itibariyle taşıma işlemleri, İzmir ve Salihli fabrikalarında tamamlanıp, tüm çalışanlara program kullanımı ile ilgili eğitimler verilmiştir. 2022 yılında dokümantasyon modülüne ek olarak denetim modülü ve aksiyon modülü kullanımları ile birlikte iç denetimleri ve uygunsuzluk yönetimi de QDMS sistemi üzerinden yapılmaya başlanmıştır.



TOPLUMA KATKI ANLAYIŞI

Norm Holding, topluma değer katmak amacıyla nitelikli eğitim, kültür ve sanat gibi alanlarda toplumun vizyonunu geliştirmek ve daha parlak bir gelecek inşa etmek için çalışmaktadır.

Norm Holding toplumsal yatırım stratejilerini belirlerken, Türkiye'de ve dünyada, değerleri ve stratejisiyle örtüşen ortak sorunlar üzerine yoğunlaşmaktadır. Yarattığı değeri, içinde bulunduğu coğrafya için sağladığı toplumsal projelerle büyütmeyi hedeflemektedir. Faaliyet gösterdiği bölgelerdeki yerel sosyoekonomik kalkınmayı desteklemek için yatırımlar gerçekleştirmektedir.

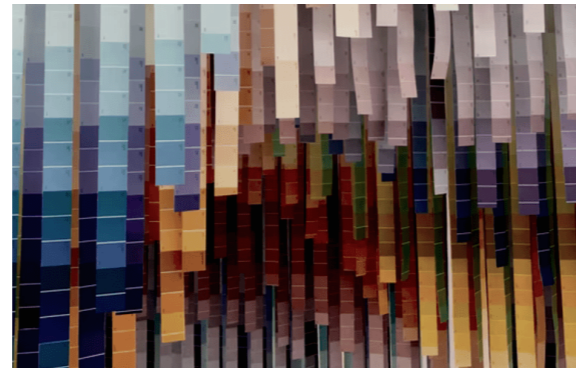


Özel İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

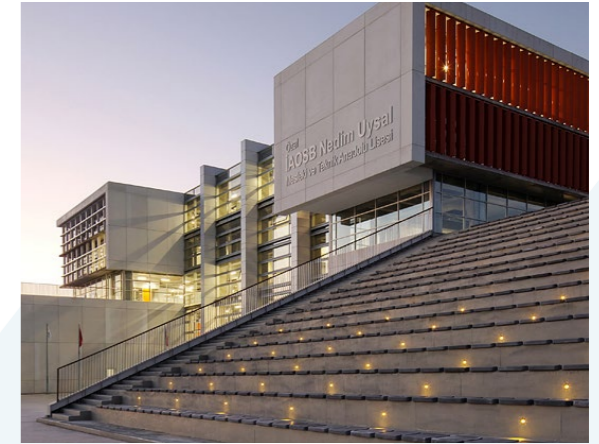
Okulun eğitim hayatına kazandırılması sürecine verdiği destek sebebiyle 2014 yılında, İAOSB Yönetimi tarafından Norm Holding Kurucusu ve Yönetim Kurulu Onursal Başkanı Nedim Uysal'ın adının verildiği "Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi" kurulmuştur. Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde sanayi gelişimine yön verecek mühendis adayları, teknolojiyle donatılmış atölye, laboratuvar ve 24 kişilik tam donanımlı

Norm Sanat

Norm Sanat 2003 yılından bu yana Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermektedir. Bugüne kadar 150'den fazla sergiye yaptığı ev sahipliği ile sanata ve sanatçıya verdiği destek ve değeri ortaya koymaktadır. Sanat eğitimi almak isteyen yetişkinlere yönelik kurslar düzenlemekte, bünyesindeki eğitmenler ile teknik ve pratik eğitimler vermektedir.



dersliklerde %100 burslu öğrenim görmektedir. Verilen eğitim ile hem Ege Bölgesi hem de ülke genelinde endüstriyel otomasyon, elektrik elektronik ve makine teknolojileri alanlarında yetkin çalışanların yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Norm Holding, eğitimin önce içeriden başladığına olan inancı ile holding ve bağlı şirketlerde toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği, iklim değişikliği alanlarında eğitim ve seminerler düzenlemektedir. Böylelikle toplumsal farkındalığı yüksek bir topluluk olarak geleceğe değer katmaya devam etmektedir.



Norm Mesleki Eğitim Merkezi

Norm Holding, sektöre nitelikli insan gücü yetiştirmek ve farklı nedenlerle öğrenimine devam edemeyen gençlere mesleki beceriler kazandırmak amacıyla İzmir'de 2007 yılında ve Salihli'de 2015 yılında çıraklık eğitim merkezleri kurmuştur. Bu merkezlerden bugüne kadar toplam 186 öğrenci

mezun olmuş ve bunların 109'u Norm Holding bünyesinde çalışmaya devam etmektedir. 2022 yılında toplam 141 öğrencinin öğrenim gördüğü bu merkezlerde öğrencilerin gelişimi yakından takip edilmekte olup mevcut müfredata ek olarak teknik ve kişisel gelişim alanlarında ilave programlar ile gelişimlerine katkı sağlanmaktadır.



Türk Eğitim Vakfı ile Birlikte Çocukların Eğitimine Destek

Norm Holding, Türkiye'nin eğitim alanında en önemli sivil toplum kuruluşlarından Türk Eğitim Vakfı'nın (TEV) 55. yıl dönümü vesilesiyle düzenlediği Şeval Sam konserinin ana destekçilerinden biri olmuştur. 22 Haziran Çarşamba günü Çeşme

Açıkhava Tiyatrosu'nda gerçekleştirilen konserden elde edilen tüm gelir, çocukların ve gençlerin eğitiminde kullanılmıştır. Norm Holding, bu anlamlı organizasyon ile gelecek nesillerin daha iyi bir eğitim almasına katkı sağlamış olmaktan büyük gurur duymaktadır.

Norm Holding A.Ş.

Ticaret Sicil Numarası: 198267

Mersis No: 0631078677800001

İLETİŞİM

Adres

Atatürk Organize Sanayi Bölgesi
10007 Sok. No: 1/1 Çiğli 35620 İzmir, Türkiye

Telefon

+ 90 (232) 376 7610 (PBX)

Fax

+ 90 (232) 376 7613

www.normholding.com[normholding](https://www.facebook.com/normholding)[normholding](https://www.instagram.com/normholding)[normholding](https://www.linkedin.com/company/normholding)



www.normholding.com