

NORM HOLDİNG A.Ş. FAALİYET RAPORU

1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023





100

YILLIK

CUMHURİYETİN

50

YILDIR

YARINLARIMIZ

100 yıllık Cumhuriyetimizden aldığımız güçle bayrağımızı daha yükseğe taşımak ve yarınlara verdiğimiz sözü tutmak için; Atamızın izinden, ilkelerinden ayrılmadan, ülkemiz için üretmeye, çalışmaya, değer yaratmaya devam edeceğiz.

Cumhuriyetimizin 100'üncü,
Norm'un 50'nci yaşı kutlu olsun.



// *Önce kalpleri
kazanacaksın!* //

Kurucumuz

Nedim UYSAL

İÇİNDEKİLER

NORM HOLDİNG HAKKINDA

Kilometre Taşları	10
Misyonumuz ve Vizyonumuz	12
Bir Bakışta Norm Holding	12

YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Başkan Mesajı	16
CEO Mesajı	18
Yönetim Kurulu Yapısı	20
Yönetim Kurulu	22
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	24
Yönetim Kurulu Komiteleri	26

KURUMSAL YÖNETİM

İç Kontrol Sistemi, İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi	36
Pay Sahipleri	37
Genel Kurul	37
Etik Çalışma Kuralları	38
Etik Hat ve Etik Kurul	39
İnsan Kaynakları Politikası	39
Kar Dağıtım Politikası	40
Tazminat Politikası	40
Menfaat Sahipleri Politikası	40
Norm Holding Bilgilendirme Politikası	41
Kurumsal İnternet Sitesinde Yapılan Bilgilendirme	42
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çerçevesinde Açıklamalar	42
Bağımsız Denetçi Raporu	44
Faaliyet Dönemi ve Sonrası Önemli Gelişmeler	52

İCRA KURULU

İcra Kurulu	58
Organizasyon Şeması	59
Rakamlarla 2023	62

NORM HOLDİNG

Sürdürülebilirlik Yönetimi	64
Çalışmaya Değer	66
Dünyaya Değer	67
Teknolojiye Değer	68
İnsana Değer	69
İş Sağlığı ve Güvenliği / Çevre Çalışmaları / Kalite Yönetim Sistemi	70
İnsan Kaynakları	74
Topluma Katkı Anlayışı	80

ENDÜSTRİ GRUBU

Endüstri Grubu Başkan Mesajı	86
Bir Bakışta Endüstri Grubu	88
Bağlantı Elemanları	
Norm Fasteners Cıvata-Vida	91
Norm Fasteners Somun	93
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	95
Fikri ve Sinai Mülkiyet Hakları Faaliyetleri	98
"Tek İş Ortağı" İş Modeli (FSP)	99
Norm Fasteners Amerika	100
Norm Fasteners Almanya	101
Sıcak Dövme	
Norm Forging	103

TİCARET GRUBU

Ticaret Grubu Başkan Mesajı	106
Bir Bakışta Ticaret Grubu	108
Pazarlama ve Ticaret	
Standart Cıvata	111
ST Trading	113
Norm Fasteners Romanya	114
Best Kale	114
Mubiko	115
Kimya	
Norm Coating	117
Kalıp ve Sac Şekillendirme	
Norm Tooling	121
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	124
Eklemeli İmalat	
Norm Additive	127
Teknoloji	
Norm Digital	131
Makine ve Otomasyon	
NRM Mühendislik	137
Gıda	
Nordes	141

NORM HOLDİNG HAKKINDA

Kilometre Taşları	10
Misyonumuz ve Vizyonumuz	12
Bir Bakışta Norm Holding	12

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.

Bağlantı elemanları üretimi yapan Norm Fasteners ile, temelleri yarım asır önce İzmir'de atılan 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'in üzerinde çalışanı, 24 şirketi, 20 üretim, 15 satış ve lojistik merkezi ile bağlantı elemanları, pazarlama ve ticaret, teknoloji, eklemeli imalat, kalıp ve sac şekillendirme, talaşlı imalat, kimya, makine ve otomasyon, sıcak dövme, tarım ve gıda alanlarındaki faaliyetlerine her geçen gün büyüyerek devam etmektedir. Geniş bir lojistik ağına sahip Norm Holding, ulusal ve uluslararası pazarlarda, otomotiv ana ve yan sanayi başta olmak üzere yedek parça, beyaz eşya, elektronik, mobilya, inşaat ve makine sektörlerinde Türkiye'nin yanı sıra; Kanada, ABD, Birleşik Krallık, Almanya, Fransa, Polonya, Romanya ve Çin'de faaliyet göstermektedir.



BİR BAKIŞTA NORM HOLDİNG

Misyonumuz

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

Vizyonumuz

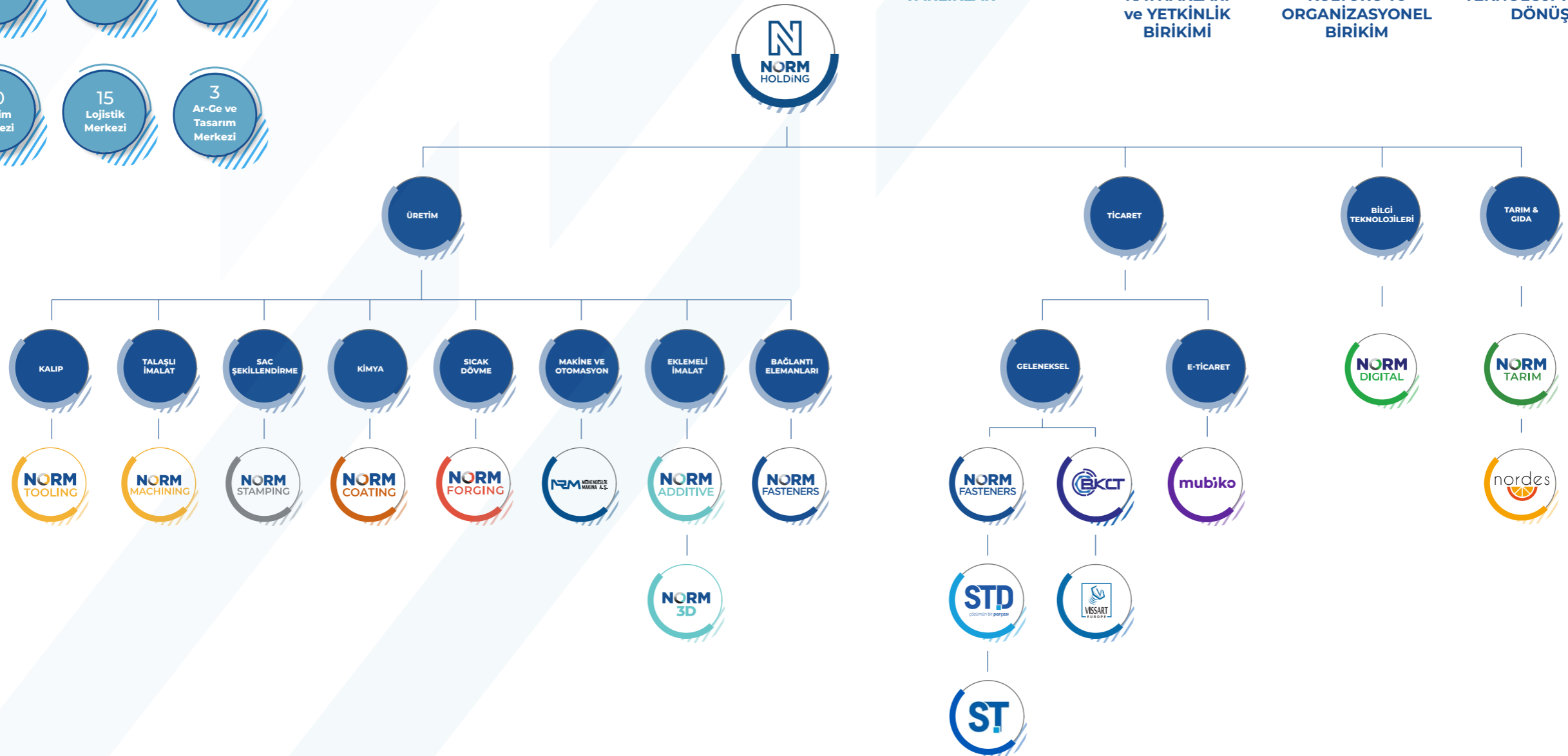
Çalışanları ile birlikte mükemmelliğin peşinde koşan, küresel bir firma olmak.



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 BİLİNİRLİĞİ ve İMAJİ	KURUMSAL İTİBAR ve SOSYAL ETKİ	
	PAZAR ve MÜŞTERİ ODAKLILIK	ARGE ve İNOVASYON	OPERASYONEL MÜKEMMELLİK
	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK		

GAYRİMADDİ VARLIKLAR	İNSAN KAYNAKLARI ve YETKİNLİK BİRİKİMİ	KURUM KÜLTÜRÜ ve ORGANİZASYONEL BİRİKİM	IT VE BİLGİ BİRİKİMİ TEKNOLOJİ ve DİJİTAL DÖNÜŞÜM
----------------------	--	---	---



YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Başkan Mesajı	16
CEO Mesajı	18
Yönetim Kurulu Yapısı	20
Yönetim Kurulu	22
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	24
Yönetim Kurulu Komiteleri	26

YÖNETİM KURULU BAŞKAN MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,

2023 yılına ülkemizi derinden sarsan deprem felaketiyle başladık. Aylarca tüm ülkenin seferberliğiyle yaralarımızı olabildiğince sarmaya, depremden etkilenen insanlarımız için ortak yardım bilinciyle hareket etmeye çalıştık. Biz de Norm Holding olarak kurum kültürümüzün temeli olan “insana değer” bilinciyle tüm imkânlarımızı seferber ettik ve var gücümüzle destek olmaya gayret gösterdik.

Küresel ekonomi; son yıllarda yaşanan pandemi, savaş koşulları ve jeopolitik krizlerle birlikte özellikle geçtiğimiz yıl ağırlığını çok etkili bir şekilde hissettiren enflasyonist baskıların kontrol altına alınmaya çalışıldığı bir periyodu geride bıraktı. Dünya genelinde merkez bankalarının uyguladığı sıkı para politikaları resesyon beklentilerini 2024'e taşıdı.

Türkiye’de 2023 yılında piyasalar, seçimler sonrası siyasi belirsizliğin ortadan kalkmasına ve değişen ekonomi yönetimine olumlu tepkiler verdi. Düşük faiz ortamının etkisiyle depremin yarattığı finansal kayba rağmen 2023 yılında Türkiye ekonomisi %4,5 oranında büyüdü. Resesyon etkilerini hissetmeye başladığımız 2023 yılının sonlarında ise en önemli etkiyi azalan taleplerde gördük. Biz Norm Holding olarak, 2023 yılının son dönemini talep miktarlarındaki azalmaya rağmen kısmen ertelemelerle birlikte sipariş iptali olmadan kapatmayı başardık. 2023 yılını hedeflerimize çok yakın finansal sonuçlarla birlikte bir önceki yıla oranla Euro bazında %7’lik bir büyüme göstererek sonuçlandırdığımızı mutlulukla ifade edebilirim.

Globalleşme Atılımlarımız Devam Ediyor

Norm Holding olarak; Kanada, ABD, Birleşik Krallık, Almanya, Fransa, Polonya, Romanya ve Çin’de toplam 24 şirketimizle otomotiv sektörü başta olmak üzere 50’nin üzerinde ülkeye ihracat yapıyoruz. Globalleşme yolunda genişleme stratejimizle yatırımlarımıza 2023 yılında da devam ettik. ABD’nin Michigan eyaletinde Norm Fasteners’ın yeni üretim tesisinin temellerini

önümüzdeki dönemde atmayı planlıyoruz. Tesisin faaliyete geçtiği ilk yıl için 7 bin 500 ton, 5 yıl sonra ise 20 bin tonluk üretim seviyesine ulaşmayı hedefliyoruz.

Stratejik konumlardaki akılcı yatırım vizyonumuz doğrultusunda diğer bir hedefimiz ise Afrika kıtasında yer almak. Bu kapsamda Fas’ta bir lojistik merkezi kurma konusunda bütün planlarımızı yaptık. Buna paralel olarak ilerleyen dönemlerde Afrika kıtası ve diğer pazarlarda da büyümeyi hedefliyoruz.

Elektrikli Araç Sektöründe Norm

Elektrikli araçların satış oranları son yıllarda tüm dünyada hızla artıyor. 2023 yılı verilerine göre Çin’de toplam satışların %21’lik, Avrupa’da %15’lik, ABD’de ise %8’lik kısmını elektrikli araçlar oluşturuyor.

Norm Holding olarak ABD’deki yatırımlarımız sonrasında dünya devi bir elektrikli araç üreticisi ile know-how paylaşımı ve tasarım süreçlerinde aktif rol alma konusunda iş birliğine gitmenin mutluluğunu yaşıyoruz. ABD’de yerleşik mühendislerimizle, potansiyeli çok yüksek olan elektrikli araç sektöründe yeni projeler geliştirerek büyümeye devam edeceğiz.

Tek İş Ortağı

2023 yılında Gölcük’te devreye aldığımız lojistik merkezimizdeki “Full Service Provider” kimliğimizle iş ortaklarımıza mühendislik, satın alma, lojistik, planlama, üretim, kalite, risk yönetimi gibi süreçlerde çözümler sunuyoruz. Böylece kendi ürettiğimiz ürünler dışında müşterilerimizin ihtiyaç duyduğu diğer bağlantı elemanlarını da tedarik ederek yurt içi ve yurt dışı müşterilerimiz için “Tek İş Ortağı” olmayı başardık.

Sürdürülebilirlik Stratejimizi Önceliklendirdik

Norm Holding olarak, “Geleceğe Değer” vizyonumuzdan ödün vermeden faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Bu kapsamda tüm stratejilerimizi ve operasyonlarımızı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin 10 temel ilkesine uyumlu

hale getirdik. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarındaki 17 maddeden 9 maddeyi sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında önceliklendirdik.

Ağırlıklı faaliyet gösterdiğimiz sektörler gereği karbon emisyonunu düşürmek amacıyla yatırımlarımızı hızlandırdık. Avrupa Birliği’nin 2026 yılından itibaren uygulayacağı “Sınırdaki Karbon Vergisi” düzenlemesine hazır hâle gelmek için tüm stratejik planlarımızı yaptık. “Güneş Enerjisi Santrali (GES)” yatırımlarımızla 2026 yılına kadar enerji tüketimimizin %40’ını güneş enerjisinden karşılamayı planlıyoruz.

Norm Holding olarak iklim krizi ile mücadele kapsamında Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı’yla uyumlu olarak 2030 Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızı %50 azaltma hedefini belirledik ve 2050 yılında “Karbon Nötr” olma temel hedefine ulaşmayı amaçlıyoruz.

Önceliklendirdiğimiz sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında kaynaklarımızı etkin kullanmaya özen gösteriyoruz. Kurumsal entegrasyon ve etkinliği artırma amacıyla sektörel farklılaşma stratejimiz ile birlikte hizmet ağıımızı da genişleterek yeni projelere odaklandık.

Kurulduğumuz günden bu yana “İnsana Değer” vizyonuyla çalışanlarımızın yeteneklerinin geliştirilmesi amacıyla projeler geliştirdik. Nitelikli çalışan istihdamının ve hızlı sirkülasyonunun şirketlere zorluklar yarattığı bu dönemde biz Norm Holding olarak en önemli paydaşlarımız olan çalışanlarımızın gelişimlerine destek olmaya ve onlarla büyümeye devam ediyoruz.

50. Gurur Yılımız

Cumhuriyetimizin 100. yaşını coşkuyla kutladığımız 2023 yılının bizim için de ayrı bir anlamı vardı. 1973 yılında çift vuruşlu bir makine ile başladığımız yolculuğumuzun 50. yılını gururla tamamladık. Bugün Türkiye’de bağlantı elemanları sektörünün lideri olarak, küresel bir marka olma vizyonumuzla yolumuza emin adımlarla ilerliyoruz. İnsanı odağına alan ve geleceğe değer katan yönetim anlayışından ödün

vermeyen faaliyetlerimizi sürdüreceğiz. Bu yolda bizimle birlikte yürüyen çalışma arkadaşlarımıza, müşterilerimize, tedarikçilerimize, iş ortaklarımıza ve tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Mehmet Fatih UYSAL

Norm Holding Yönetim Kurulu Başkanı



CEO MESAJI

Değerli İş Ortaklarımız ve Çalışma Arkadaşlarımız,

Ulusal ve küresel çok önemli gelişmelerin yaşandığı bir yılı geride bıraktık. Devam eden Rusya-Ukrayna savaşının küresel etkileri, tüm dünyaya yayılan enflasyonist baskılar ve jeopolitik gerilimlerle birlikte azalan talep ve lojistik sorunları yıla damgasını vurdu. Ülkemiz 6 Şubat'ta meydana gelen deprem felaketiyle sarsılırken, hep birlikte yaralarımızı sarmak için var gücümüzle çalıştık. Aynı zamanda bu yıl, Cumhuriyetimizin 100. yılını ve Norm'un 50. yılını kutlamanın gururunu yaşadık.

Zorlu geçen 2023 yılını güçlü finansal yönetim anlayışımız ve organizasyonel çevikliğimizin etkisiyle bütçe hedeflerimize yakın verilerle, başarılı bir şekilde tamamladık. Kaynaklarımızı verimli kullanarak yatırımlarımıza hız kesmeden devam ederken global ölçekte yeni pazarlar ile sağlıklı büyüme stratejimizi sürdürdük. 2024 yılında da yatırımlarımıza devam ederek tüm paydaşlarımız ve çalışanlarımız için değer yaratmayı, bölgemize ve ülkemize katkı sağlamayı sürdüreceğiz.

Norm Holding olarak tüm strateji ve hedeflerimizin çatısını sürdürülebilirlik yaklaşımımız oluşturuyor. Son birkaç yıldır her çalışmamızın ana odağında yer alan Sürdürülebilirlik kavramının önemi günden güne artıyor. Bu kapsamda biz de iş yapış biçimlerimizi şekillendiriyoruz. Sadece çevre boyutuyla değil; aynı zamanda ekonomi, toplumsal ve yönetim boyutlarıyla da ele aldığımız bu kavram, uzun vadeli başarımız ve kurumumuzu geleceğe taşıyabilmemiz açısından da kritik role sahip. Kaynakların verimli kullanımı, atık yönetimi, karbon emisyonu azalımı gibi konularla sürdürülebilirliğin çevre boyutuna katkı sağlamak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Aynı zamanda toplumsal refaha ve kültürel zenginliğin korunmasına katkı sağlama bilinciyle; kurulduğumuz ilk günden bu yana eğitim ve sanatı destekliyoruz.

Toplumun yapı taşlarından biri olan eğitimin,

geleceğe yapılan en değerli yatırım olduğunu düşünüyoruz. Bu yaklaşımla önümüzdeki dönemde Üniversite & Sanayi İşbirliği kapsamında projelere imza atmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Toplumun bilgi ve eğitim düzeyinin yükseltilerek daha donanımlı ve nitelikli işgücü oluşturulmasına katkı sağlamaya; toplumsal ve ekonomik kalkınmayı desteklemek için var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz.

Toplumun ruhunu besleyen ve estetik anlayışını güçlendiren unsurların başında gelen Sanat; kültürel mirasımızın kaynağı olmanın yanı sıra üreticilere de ilham veriyor. Sanatın, toplumsal ilişkileri güçlendirerek farklı perspektiflerin anlaşılmasını teşvik eden kapsayıcı gücüyle hareket ediyor; sanata olan erişilebilirliği artırmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu anlayışla 2003 yılında kurduğumuz Norm Sanat, her yıl yüzlerce kişiyle sanatın farklı dalları için buluşmaya devam ediyor. Norm Holding olarak sanatın evrensel ve kapsayıcı dilini benimsiyor; sanatla ilgili attığımız ve atacağımız her adımın uzun vadeli etkilerinin büyük önem taşıdığına inanıyoruz.

Dijital dönüşüm sürecimizi çağın gereklerine uygun yöntemlerle sürdürürken Norm Holding uygulamalarından beslenerek ortaya çıkan Norm Digital'in gelişim süreci devam ediyor. Teknolojiyi sadece tüketen değil üreten tarafta olma vizyonumuzla çalışmalarını sürdüren 20 kişilik yazılım ekibimizle birlikte 9 kat hızlı ve %80 oranında maliyet avantajı sağlayan yapay zekâ tabanlı işe alım platformunu geliştirdik. Yapay zekâ tabanlı yatırımlarımızın önümüzdeki süreçte artarak devam etmesini öngörüyoruz.

Sürdürülebilir büyüme stratejimizi gerçekleştirirken tedarik zincirimizdeki tüm paydaşlarımızla şeffaf, güvene dayalı, değer yaratan ve uzun soluklu ilişkiler kurmak amacıyla politikalarımızı belirledik. Bu kapsamda insan haklarını gözetken, çevreye duyarlı, iş etiğine uygun iş birliklikleri için görüşmelerimizi sürdürüyoruz.

Tedarik zincirinin sürdürülebilirliği kapsamında lojistik sürecinde uygulamaya aldığımız iyileştirmelerle zaman tasarrufu ve maliyet avantajı yaratmaya devam ediyoruz. Operasyon sahalarının yönetiminde uyguladığımız dijital otomasyonla tedarik zinciri ve maliyet yönetiminde rekabet avantajı sağlanmış durumdayız.

Norm Holding olarak, "İnsana Değer" vizyonumuzu odağımıza alarak sürdürülebilirliği sadece kurumsal olarak iş ortamımızda değil, aynı zamanda bireysel olarak özel hayatımızda da bir yaşam tarzı haline getirmeyi önemsiyoruz. Eğitime olan desteğimiz ve inancımızın yanı sıra, hayata geçirdiğimiz eğitim platformları ve yetenek kazanım programları ile geleceğin liderlerini yetiştirerek hem işimizi hem toplumumuzu geliştirme çabamızı sürdüreceğiz.

Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda ve sektörlerde liderlik eden bir holding olma vizyonumuzla çalışmalarımıza devam edeceğiz. Zorlu geçen bir yılı başarıyla kapatmamızda emeği geçen başta Norm ailesinin tüm çalışanlarına ve paydaşlarımıza teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Nedim UYSAL
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve CEO



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 Sabri DOĞRUSOY 6	Yönetim Kurulu Üyesi	27 Şubat 2023 - 15 Nisan 2024	İcracı değil, 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	-

*Yönetim Kurulu Üyeleri'nin görev süreleri, 15.04.2024-15.04.2027 tarihleri boyunca devam edecektir.



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. Uysal; TAYSAD

 Mehmet Fatih Uysal

ve Ege İhracatçı Birlikleri'nde Yönetim 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, EGİAD, Salihlililer Kültür ve Dayanışma Derneği üyesidir.

Nedim UYSAL

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve CEO

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 Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı ve CEO görevini yürütmektedir.

Duygu Uysal SİMROOĞLU

Yönetim Kurulu Üyesi - Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

Lisans eğitimini New York Üniversitesi Tiyatro Edebiyatı ve Sanatları Bölümü'nde tamamlayan Duygu Uysal Simrooğlu; 2018 yılından bu yana devam ettiği dans eğitiminin yanı sıra, profesyonel olarak çeşitli dans türleri ve görsel sanatlarla ilgilenmekte. Duygu Uysal Simrooğlu, 2023 yılı Eylül ayında İKSEV İzmir Avrupa Caz Festivali kapsamında sahnelenen,

 Duygu Simrooğlu

Feminen dans projesinin yapımcılığını ve sanat yönetmenliğini üstlendi. 2021-2023 yılları arasında, Norm Holding Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığı görevi ile şirketin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin liderliğini üstlenen Simrooğlu, 2017 yılından bu yana Norm Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'ne devam etmektedir.

Muhittin BİLGET

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 Murakıplı ve Bankalar Yeminli Murakıpları 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. 2019 yılından bu yana Norm Holding'de görev alan Bilget; aynı zamanda Salihli Organize Sanayi Bölgesi Yönetim Kurulu Başkanlığı, İBB Ekonomik Kalkınma ve Koordinasyon Kurulu Üyeliği, Ege Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği'nde Ekonomi Gözlem Grubu Başkanlığı görevlerini sürdürmektedir.

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 görev almaktadır.

Mustafa Sabri DOĞRUSOY

Yönetim Kurulu Üyesi

Mustafa Sabri Doğrusoy, Yıldız Teknik Üniversitesi Mühendislik Fakültesi lisans eğitiminin ardından İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi hızlandırılmış lisans eğitimi ve yüksek lisans eğitimi tamamlayarak MBA derecesini aldı. Eş zamanlı Yıldız Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği lisansüstü eğitimine devam etti. Strateji ve yatırım danışmanı olarak şirketlere; yönetim, organizasyon, stratejik planlama, kurumsallaşma, kurum kültürü oluşturma gibi konularda danışmanlık vermektedir. Misafir öğretim görevlisi olarak üniversitelerin lisansüstü

 Mustafa S. Doğrusoy

ve doktora 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 ve birçok şirkette Yönetim Kurulu üyesi ve Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev almaktadır. 2020 yılından itibaren Norm Holding'de görev almaktadır.

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 2023 yılında ve raporun 2024'te hazırlandığı tarihe kadar Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne 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
- İş Geliştirme Komitesi Çalışma Esasları
- Satınalma Komitesi Çalışma Esasları
- Kurumsal Yönetim Politikaları
 - Bağış ve Yardım Politikası
 - Bilgi Güvenliği Politikası
 - Bilgilendirme Politikası
 - Çıkar Çatışması Politikası
 - Entegre Yönetim Sistemleri Politikası
 - Etik Çalışma Kuralları
 - Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası
 - Fikri ve Sınai Mülkiyet Politikası
 - Hediye ve Ağırlama Politikası
 - İç Denetim Yönetmeliği
 - İhbar ve Bildirim Politikası
 - İnsan Hakları 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'nun göstermiş olduğu

performans yıllık frekansta ölçümlenmekte, Yönetim Kurulu Performans Değerlendirmesi yapılmakta ve sonuçları Yönetim Kurulu 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 işlerindeki sorumluluklarına engel olmayacak şekilde şirket dışında da başka görevlerde bulunabilirler. İş deneyimleri ve tecrübeleri şirket Yönetim Kurulu yapısını güçlendiren durumdadır. Yönetim Kurulu yetkinlik matrisi düzenli olarak her yıl yapılmakta ve skorunun gelişimi takip edilmektedir.

Yönetim Kurulu 2023 yılı başında hedeflerini belirlemiş ve yılsonunda Yönetim Kurulu verimlilik raporu hazırlayarak pay sahiplerine sunmuştur. 2023 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 2023 yılı içerisinde Yönetim Kurulu toplantılarına %100 katılım sağlamıştır.

Yönetim Kurulu, 2023 yılı başında belirlediği operasyonel ve finansal performans hedeflerini takip etmiş, buna ilişkin değerlendirmeyi 02 Şubat 2024 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında yapmış ve sonuçlarını pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.

Yönetim Kurulu, İcra Kurulu'nun performansını takip etmektedir. 2023 yılı başında belirlenen Scorecard kriterlerine göre mevcut durumu her çeyrekte izlemiş, yılsonunda ulaşılan operasyonel ve finansal hedeflere göre değerlendirilmiştir.

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 2023 yılına ilişkin "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 2021 yılında oluşturulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. 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 komitelerin çalışma esasları yazılı hale getirilmiştir.

Kurumsal yönetim açısından, dünya genelinde örnek alınan iyi yönetim uygulamalarıyla tanınan şirketler arasına girmek hedeflenmiştir. Lokal ve global düzeyde en iyi yönetim pratiklerini sürekli izleyerek,

hem Türkiye'nin yasal düzenlemelerine hem de OECD'nin global kurumsal yönetim prensiplerine uygun güncellemeler düzenli olarak entegre edilmekte ve şirket politikalarına uyarlanmaktadır.

Komitelerin olağan toplantı sıklıkları, tarihleri sene başında belirlenir. Toplantı sıklıkları, gerekli görüldüğünde, gündem yoğunluğuna göre komite kararıyla 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 yılsonunda 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

ve diğer mali gereksinimleri her komitenin kendine ait bütçesi dâhilinde şirket tarafından karşılanmaktadır. Komitelerin görevlerini yerine getirmesi için gereken her türlü kaynak ve destek Norm Holding Yönetim 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 Yönetim Kurulu'na aittir. Komite çalışmaları ve sorumlulukları Norm Holding Yönetim Kurulu'nun Türk Ticaret Kanunu'ndan doğan görev ve sorumluluklarını ortadan kaldırmaz.

Denetimden Sorumlu Komite

Norm Holding Denetimden Sorumlu Komite		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Muhittin BİLGET	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhun ARAZ	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Sabri DOĞRUSOY	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi

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 2021 yılında 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 olarak bildirir.

Denetimden sorumlu komite çalışma esasları Norm Holding internet sitesinde yer almaktadır.

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 Kurulları'na sunar.

Ayrıca Bağımsız Denetim Şirketi ile ilgili iletişim izlenmekte, raporlamalar ve çalışmalar takip edilmektedir. Bununla birlikte Kurumsal Risk Yönetimi çalışmaları da ilerletilmektedir.

2023 yılında Holding bağlı şirketlerinden 3 tanesinde Kurumsal Risk Yönetimi'ne başlanmış olup, 2024 yılında diğer Holding şirketlerine yaygınlaştırması yapılacaktır.

Denetimden Sorumlu Komite toplantılarında iç denetim tarafından sunulan raporlar incelenmekte; bulguların risk seviyesine göre takibi yapılmaktadır.

Komite, çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre toplanır. 2023 yılında 6

(altı) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu, Denetimden Sorumlu Komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, 2023 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 15 Nisan 2024 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Norm Holding Kurumsal Yönetim Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Mustafa Sabri DOĞRUSOY	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Muhittin BİLGET	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhun ARAZ	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Filiz ERGİN	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
N. Belgin TUNÇEL EVCİMEN	Üye	Marka ve Kurumsal İletişim Direktörü

Norm Holding Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını verimli olarak 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 2021 yılında kurulmuştur.

Komite aynı zamanda, şirket performansını artırıcı uygulamaların hayata geçirilmesinde, bağlı şirketlerin oluşturduğu veya oluşturacağı sistem ve süreçlerin gözden geçirilmesinde etkin rol oynar, yönetim uygulamalarına ait altyapının sağlıklı bir şekilde işlemesi, çalışanlar tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve yönetim tarafından desteklenmesi konularında Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunur.

Şirket bünyesinde kurulması gereken komiteleri Yönetim Kurulu'na önerir ve uygun görülen komitelerin hayata geçirilmesini koordine eder.

Kurumsal Yönetim Komitesi çalışma esasları Norm Holding internet sitesinde yer almaktadır.

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 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 arttırılabilir.

Komite, Norm Holding 2023 Faaliyet Raporu hazırlanmasına katkı sağlamıştır. Norm Holding 2023 Sürdürülebilirlik Raporu hazırlanmasında, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne ve Norm Holding İcra Kurulu'na destek sağlamıştır.

2023 yılı Norm Holding Yönetim Kurulu Hedefleri dokümanını hazırlamış, Yönetim Kurulu'nun bilgi ve onayına sunmuştur.

2023 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.

2023 yılı Norm Holding Yönetim Kurulu Verimlilik Raporu'nu hazırlamış ve Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Çalışmaları süreci, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş ile takip edilmiş, süreç 15 Aralık 2023'te 9,19 puan 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.

2023 yılında 4 (dört) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, 2023 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 15 Nisan 2024 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 BİLGET	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Sabri 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

2021 yılında faaliyete geçen Riskin Erken Saptanması Komitesi, Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Kurumsal Risk Yönetimi konusunda gerekli görülen yöntem ve uygulamalarının yapılması, oluşturulan sistem ve süreçlerin gözden geçirilerek değerlendirilmesini gerçekleştirir. Norm Holding ve bağlı şirketlerinde Finansal Riskler, Stratejik Riskler, Operasyonel Riskler ve Dış Çevre Riskleri başlıklarında riskleri takip eder. Riskin Erken Saptanması Komitesi çalışma esasları, Norm Holding internet sitesinde yer almaktadır.

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.

Komite, üç ayda en az bir kez toplanır. Toplantı sıklığı,

çalışmaların etkinliği ve gerekli görülen gündem yoğunluğuna göre komite kararına göre arttırılabilir.

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

2023 yılında 5 (beş) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2023 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 15 Nisan 2024 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Norm Holding Sürdürülebilirlik Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Mustafa Sabri DOĞRUSOY	Başkan*	Yönetim Kurulu Üyesi
Ceyhun ARAZ	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Duygu Uysal SİMROOĞLU	Üye*	Yönetim Kurulu Üyesi

* Duygu Uysal Simrooğlu 1.1.2023 – 31.12.2023, Mustafa Sabri Doğrusoy 1.1.2024 itibaren

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, Türk Ticaret Kanunu ve diğer mevzuatlara, Birleşmiş Milletler Kalkınma Hedefleri'ne uyumunu izlemek, gerektiğinde Yönetim Kurulu'na iyileştirici çalışmalara ilişkin öneriler sunmak amacıyla 2021 yılında

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

Komite bunlara ek olarak; Norm Holding ve bağlı şirketlerinin Türkiye'de Sürdürülebilirlik konularında çalışmalar yapan yerel ve uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları faaliyetlerini takip eder, Yönetim Kurulu'nu bilgilendirir. Üye olduğumuz Sivil Toplum Kuruluşları etkinliklerine, toplantılarına katılım sağlar.

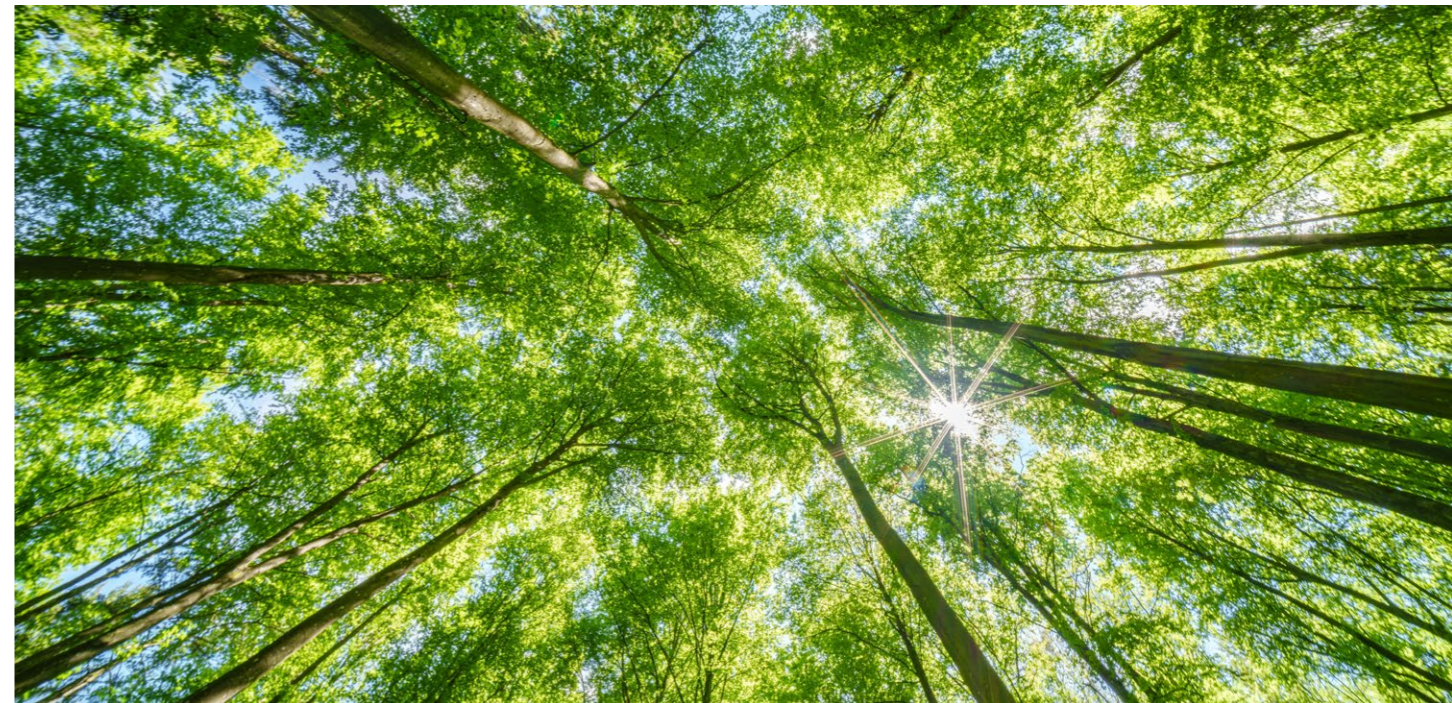
Norm Holding ve bağlı şirketlerinin sürdürülebilirlik hedef ve uygulamalarındaki performans ölçütlerini belirler, standartların gelişimine katkıda bulunur, hedefler doğrultusunda performans denetler ve tüm ilgili birimlerin sürece katılımını sağlar.

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 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 veya alt çalışma grupları, üyesi olunan, ülkemizde



Sürdürülebilirlik konularında çalışmalar yapan yerel ve uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları'nda 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.

Ücret ve Aday Gösterme Komitesi

Norm Holding Ücret ve Aday Gösterme Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Mahmut ÖZTÜRK	Başkan	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Caner MELEK	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Ticaret Grubu Başkanı
Kumru TINAZ	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler ve Finans Direktörü
Filiz ERGİN	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü

Norm Holding bünyesinde 2021 yılında 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.

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

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 faaliyetlerine yoğun olarak katılım sağlamaktadır.

2023 yılında 12 (on iki) komite toplantısı yapılmış, her çeyrekte Yönetim Kurulu komite çalışmaları hakkında bilgilendirilmiştir. Sürdürülebilirlik Komitesi, 2023 yılındaki çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu, 15 Nisan 2024 tarihli Norm Holding Yönetim Kurulu'na sunmuş ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek karar altına alınmıştır.

sorumlulukları olan yöneticileri saptamak, seçmek ve önermek, Müdür ve üzeri kademelerdeki üst düzey ve yönetsel sorumlulukları olan yöneticiler görevlerine atanmadan önce Yönetim Kurulu'nun görüşünü almak.

Komite Başkanı'nın çağrısı ile Komite üyeleri olağanüstü olarak da toplantıya çağrılabilir. Toplantı gündemi İnsan Kaynakları Direktörü ve Yönetim Kurulu Sekreteri tarafından belirlenir, toplantı çağrıları ve toplantı gündemi Yönetim Kurulu Sekreteri tarafından duyurulur.

Yatırım Komitesi

Norm Holding Yatırım Komitesi		
Adı, Soyadı	Komite Görevi	Norm Holding Görevi
Nedim UYSAL	Başkan	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve CEO
Muhittin BİLGET	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Erkut ULUDAĞ	Üye	Yönetim Kurulu Danışmanı
Mahmut ÖZTÜRK	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Kumru TINAZ	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler ve Finans Direktörü

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin tüm birimlerinde mevcut işlerin geliştirilmesi için 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 2021 yılında 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.

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	36
Pay Sahipleri	37
Genel Kurul	37
Etik Çalışma Kuralları	38
Etik Hat ve Etik Kurul	39
İnsan Kaynakları Politikası	39
Kar Dağıtım Politikası	40
Tazminat Politikası	40
Menfaat Sahipleri Politikası	40
Norm Holding Bilgilendirme Politikası	41
Kurumsal İnternet Sitesinde Yapılan Bilgilendirme	42
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çerçevesinde Açıklamalar	42
Bağımsız Denetçi Raporu	44
Faaliyet Dönemi ve Sonrası Önemli Gelişmeler	52

İÇ KONTROL SİSTEMİ, İÇ DENETİM VE KURUMSAL RİSK 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 Norm Holding İç Denetim Yönetmeliği esas alınarak 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 anlayışı; 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.

Kurumsal Risk Yönetimi uygulamaları sayesinde Risk Yönetimi ve İç Kontrol faaliyetlerinin kurum içerisinde yaygınlaştırılması, risk farkındalığının artırılması ve ortak risk algısı oluşturularak izlenebilirliğin sağlanması hedeflenmektedir. Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri ile iş süreçlerindeki riskler belirlenmekte, risklerin gerçekleşmesini engellemek ya da olasılığını ve etkisini azaltmak amacıyla kontrol ortamının oluşturulması sağlanmaktadır. Norm Holding ve bağlı şirketlerinin iş süreçlerinde, işleyişi bozacak potansiyel olaylar tanımlanmakta, kök neden analizi ile etki/sonuç değerlendirmesi yapıldıktan sonra gerekli aksiyonlar planlanarak kapsamlı bir şekilde ve merkezi bir yapıda riskler yönetilmektedir. Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri web tabanlı olarak çalışan bir sistem kullanılarak yönetilmektedir. Bu sistem, Norm Holding tarafından kullanılan Entegre Yönetim Sistemi (QDMS) üzerinde tanımlanmış olan tüm şirket süreçleri ile entegre şekilde çalışan bir sistem olup, süreçlerin risk kayıtlarının oluşturulması ve takip edilmesi amacıyla kullanılmaktadır. İlgili risk kayıtları Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi'nde kayıt altına alınmakta, sistemsal olarak izlenebilmekte ve raporlanabilmektedir. Risk değerlendirmeleri sonrasında oluşturulan aksiyon planları ve bu aksiyonların takip süreçleri de Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi üzerinden yapılmaktadır.

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 hazırlanmış 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. 2022 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.

2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel

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

Şirket bağış ve yardımlara ilişkin politikasını oluşturarak genel kurulun onayına sunar. Genel kurul tarafından onaylanan politika doğrultusunda dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları ile politika değişiklikleri hakkında genel kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilir. Norm Holding Bağış 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 2023 yılı içerisinde bir adet Olağan Genel Kurul toplantısı düzenlemiştir. Anılan toplantı yürürlükteki mevzuata, Şirket Esas Sözleşmesi'ne ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak 22 08 2023 tarihinde şirket merkezinde gerçekleştirilmiştir. 2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında, şirket sermayesinin tamamı temsil edilmiştir. Genel Kurul toplantısına tüm Yönetim Kurulu Üyeleri'nin tamamı katılmıştır. Ayrıca Denetçi ve diğer şirket yetkilileri de 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.

Norm Holding Kâr Dağıtım

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

Kâr Dağıtım Politikası hususunda Türk Ticaret Kanunu ve Ortaklar Sözleşmesi, Vergi Mevzuatı ve Esas Mukavelemizde yer alan hükümler çerçevesinde Yönetim Kurulu kâr dağıtım teklifini hazırlayıp Genel Kurul'un onayına sunar.

Genel Kurul toplantısında kârın dağıtılıp dağıtılmayacağı, ne şekilde ve ne zaman dağıtılacağı hususları görüşülüp karara bağlanır. Mevzuata uygun olarak tüm bildirimler yasal süreleri içerisinde yerine getirilir. Şirket, kâr dağıtımını ve yedek akçe ayrılması konusunda Türk Ticaret Kanunu, Kamu Gözetim Kurulu ve diğer ilgili mevzuatlarda yer alan düzenlemelere uyar.

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

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 Sabri DOĞRUSOY	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Duygu Uysal SİMROOĞLU	Başkan Vekili	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut ÖZTÜRK	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Endüstri Grubu Başkanı
Caner MELEK	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Ticaret Grubu Başkanı
Kumru TINAZ	Üye	İcra Kurulu Üyesi / Mali İşler ve Finans Direktörü
Filiz ERGİN	Üye	İcra Kurulu Üyesi / İnsan Kaynakları Direktörü
Fatih Özgür ÇAYIR*	Kurul Sekreteri	İç Denetim Yöneticisi
Yıldız Seher ÜÇER*	Kurul Sekreteri	İç Denetim Yöneticisi

* Yıldız Seher Üçer; 01.06.2024 tarihine kadar, Fatih Özgür Çayır 01.06.2024 tarihinden itibaren

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 Beyannamesi, Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi, BM Çocuk Haklarına Dair Sözleşme, Temel ILO Sözleşmeleri, OECD'nin Çok Uluslu 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; çalışanlarının, mal veya hizmet temini ilişkisi içerisinde bulunduğu tüm kişilerin, 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, Kamu Gözetim Kurulu ve diğer ilgili mevzuatlarda 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 Kurulu'nun 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 Politikası'nda 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 SAHIPLERİ POLİTİKASI

Norm Holding ve bağlı şirketlerinde menfaat sahiplerinin haklarının korunmasına yönelik aşağıdaki esaslar belirlenerek Menfaat Sahipleri Politikası oluşturulmuştur.

Norm Holding Menfaat Sahipleri

Pay sahipleri, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, kamu

kurumları, aracı kurumlar, potansiyel yatırımcılar ve sivil toplum kuruluşları gibi Norm Holding'in faaliyetleriyle ilgisi olan kişi ve gruplardır.

Norm Holding Hakların Korunması

İlişkiler yazılı sözleşmelerle düzenlenir ve mevzuat çerçevesinde korunur. Mevzuat veya sözleşme ile

düzenlenmeyen durumlarda, menfaat sahiplerinin hakları iyi niyet kuralları çerçevesinde korunur.

Norm Holding Bilgilendirme

Menfaat sahipleri eşitlik, doğruluk ve zamanlama prensipleri çerçevesinde bilgilendirilir. Açık iletişim ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda, bilgilendirmeler zamanında ve anlaşılır şekilde yapılır.

Norm Holding Yönetime Katılım

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine doğrudan katılımı öngörülmemektedir, ancak bağımsız üyeler

bulunur. Çalışan memnuniyeti ve öneri sistemleri aracılığıyla çalışanların görüşleri dikkate alınır.

Norm Holding Müşteri ve Tedarikçi İlişkileri

Müşteri memnuniyeti ön plandadır ve gerekli tedbirler alınır. Kalite politikası çerçevesinde ürün kalitesi sürekli geliştirilir ve ticari sırların gizliliğine özen gösterilir.

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 Marka ve 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 Marka ve Kurumsal İletişim Direktörü 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 Hizmetleri'ne 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
- Çıkar Çatışması Politikası
- Entegre Yönetim Sistemi Politikası
- Etik Çalışma Kuralları
- Etik Çalışma Kuralları Operasyonları Politikası
- Hediye ve Ağırlama Politikası
- İnsan Hakları 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.

22 08 2023 yılında yapılan 2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, 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 Üyeleri'nin, 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. 22 08 2023 yılında yapılan 2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda böyle bir durum gerçekleşmemiştir.

Ayrıca 2022 yılında Genel Kurulu'nca verilen izin çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeleri'nin şirketle veya başkası adına yaptığı işlemler ile Rekabet Yasağı kapsamındaki herhangi bir işlem gerçekleşmediği konusunda Genel Kurul'a bilgi verilmiştir.

22 08 2023 yılında yapılan 2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilerin Ücretlendirme Politikası kapsamında yapılan ödemeler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmiştir.

01 01 2023 – 31 12 2023 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 23 08 2023 tarih ve 2023/04 sayılı toplantısında aldığı karara ve Yönetim Kurulu'na önermesiyle, 2023 yılı hesap dönemi için denetçi olarak PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. seçilmiş ve 22 08 2023 tarihinde yapılan 2022 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü Norm Holding Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin oy birliği ile kabul edilmiştir.

01 01 2023 – 31 12 2023 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 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte herhangi bir dava mevcut değildir.

01 01 2023 – 31 12 2023 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 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket veya Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan idari ve adli herhangi bir yaptırım olmamıştır.

01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; şirket faaliyetlerini önemli bir şekilde etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri olmamıştır.

01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; şirketimizin Sermaye Piyasası araçları (tahvil, bono) ile herhangi bir işlemi olmamıştır.

01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraki bulunmamaktadır.

Norm Holding, işlem ve faaliyetlerinde Menfaat Sahipleri Politikası çerçevesince menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına almaktadır. 01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; menfaat sahipleri ile herhangi bir şikâyet/dava olmamıştır.

01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; Norm Holding yönetiminin ve komitelerinin bağımsız uzman görüşünden faydalandıkları ve hizmet aldıkları kuruluşlar ile ilgili herhangi bir çıkar çatışması olmamıştır.

01 01 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; bağımsız denetim hizmeti alınan PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. ve bu kuruluşta 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 2023 – 31 12 2023 dönemi içerisinde; kurumsal yönetim derecelendirme hizmeti aldığı Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri 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 2023 – 31 12 2023 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 2023 – 31 12 2023 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 2023 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 denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2023 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.



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>TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Uygulaması</p> <p>Dipnot 2'de açıklandığı üzere, Grup'un 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tablolarında TMS 29, "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" ("TMS 29") standardı uygulanmıştır.</p> <p>TMS 29, konsolide finansal tabloların raporlama dönemi sonundaki cari satın alım gücüne göre yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, 2023 yılı içerisindeki işlemler ve dönem sonundaki parasal olmayan bakiyeler, 31 Aralık 2023 bilanço tarihindeki güncel fiyat endeksini yansıtmak üzere yeniden düzenlenmiştir. TMS 29 uygulaması konsolide finansal tablolarda yaygın ve tutarsal olarak önemli etkiye sahiptir. Bu sebepler ile birlikte, TMS 29'un uygulanmasında kullanılan verilerin doğru ve tam olmaması riski ve harcanan ek denetim çabası göz önünde bulundurulduğunda, TMS 29'un uygulanması tarafımızca kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, TMS 29 uygulanması ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetim tarafından tasarlanan ve uygulanan TMS 29 uygulamasına ilişkin sürecin ve kontrollerin anlaşılması ve değerlendirilmesi, • Yönetim tarafından yapılan parasal ve parasal olmayan kalemler ayrımının TMS 29'a uygun bir şekilde yapıldığının kontrol edilmesi, • Parasal olmayan kalemlerin detay listelerinin temin edilerek, orijinal kayıt tarihlerinin ve tutarlarının örneklem yöntemiyle test edilmesi, • Yönetimin kullandığı hesaplama yöntemlerinin değerlendirilmesi ve her dönemde tutarlı bir şekilde kullanıldığının kontrol edilmesi, • Hesaplamalarda kullanılan genel fiyat endeksi oranlarının, Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden elde edilen katsayılar ile kontrol edilmesi, • Enflasyon etkileri ile yeniden düzenlenen parasal olmayan kalemlerin, gelir tablosunun, diğer kapsamlı gelir tablosunun ve nakit akış tablosunun matematiksel doğruluğunun test edilmesi, • TMS 29'un uygulanmasının konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda yer alan açıklamalarının TFRS'lere göre yeterliliğinin değerlendirilmesi.



Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
<p>İlişkili olmayan taraflardan ticari alacakların geri kazanılabilirliği (Bakınız Dipnot 6)</p> <p>31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla 5.233 milyon TL tutarındaki ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar konsolide finansal durum tablosunun önemli bir bölümünü oluşturmaktadır.</p> <p>Bununla birlikte, ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar için hesaplanan değer düşüklüğü karşılıkları, müşterilerden alınan teminatlar, müşterilerin geçmiş ödeme performansları ve kredibilite bilgileri ile alacak bakiyelerinin vade analizleri göz önünde bulundurularak yapılan tahminler sonucu muhasebeleştirilmektedir.</p> <p>Bu sebeplerle söz konusu alacakların geri kazanılabilirliği tarafımızca kilit denetim konusu olarak değerlendirilmiştir.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, ilişkili olmayan taraflardan ticari alacakların geri kazanılabilirliği ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri 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 analiz 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 temel varsayım ve diğer yargılar değerlendirilmiştir. İlişkili olmayan taraflardan ticari alacakların geri kazanılabilirliğine ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların TFRS'ye 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 ve 9)</p> <p>Dipnot 2'de açıklandığı üzere Şirket, konsolide finansal tablolarında TMS 16 "Maddi Duran Varlıklar" standardının ilgili hükümlerine göre, arazi ve arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri, binalar ile tesis, makine ve cihazlar gerçeğe uygun değerleri üzerinden muhasebeleştirilmektedir.</p> <p>İlişkili yer alan konsolide finansal tabloların 2 ve 9 numaralı dipnotlarında açıklandığı üzere, Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla yaptığı değerlemeler sonucunda arazi ve arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri, binalar ile tesis, makine ve cihazların taşınan değerlerindeki toplam değer artışı vergi öncesi 2.037 milyon TL olup 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla söz konusu varlıkların toplam taşınan değerleri 11.802 milyon TL'dir.</p> <p>31 Aralık 2023 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>31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla arazi ve arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri, binalar ile tesis, makine ve cihazların toplam değerinin Şirket'in varlıklarında önemli bir paya sahip olması ve uygulanan değerlendirme tekniklerinin, emsal fiyatlar ile m² başına inşaat maliyetleri, ilgili varlıkların durumu ve konumu gibi önemli tahmin ve varsayımlar içermesi sebebiyle, söz konusu varlıkların gerçeğe uygun değer ölçümleri 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 ile 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. 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, örneklem yoluyla seçilen değerlendirme raporlarının incelenmesi için denetim ekibimize bağımsız gayrimenkul değerlendirme kuruluşu dış uzman olarak dahil edilmiş ve gerçekleştirilen seçimler sonucunda kullanılan değerlendirme yöntemlerinin ve tahminlerin uygunluğu değerlendirilmiştir. Söz konusu varlıkların gerçeğe uygun değerlerine ilişkin ilişkili yer alan finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların TFRS açısından 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 şüpheciğimizi 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 aşacağı makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.



B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2023 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.
2. 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, 15 Kasım 2024

FAALİYET DÖNEMİ VE SONRASI ÖNEMLİ GELİŞMELER

Ford Otosan Tedarikçi Ödülleri'nden Norm Fasteners'a Bronz Yıldız

Norm Fasteners, Ford Otosan tarafından düzenlenen ve çalışanların oylarıyla belirlenen Ford Otosan Tedarikçi Ödülleri'nde 2023 yılı Bronz Yıldız ödülüne layık görüldü. Ayrıca, Türkiye'yi etkileyen deprem felaketi sonrasında Ford Otosan liderliğinde gerçekleştirilen konteyner evlerin tamamlanması ve Kızılay'a teslim edilmesi projesine sağladığı destekten ötürü Ford Otosan tarafından teşekkür plaketi ile onurlandırıldı.



Norm Tooling'e "OSB Yıldızları" Ödülü

Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK) tarafından her yıl gerçekleştirilen "OSB Yıldızları Araştırması" kapsamında Norm Tooling, "Ar-Ge Harcamasını En Çok Arttıran" firma kategorisinde ikincilik ödülü aldı.



Norm Holding'in Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 9,19'a Yükseltildi

Türkiye'nin önde gelen bağımsız kurumsal derecelendirme şirketlerinden Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş tarafından, Norm Holding'in geçtiğimiz yıl ilk kez Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi yapılmasına rağmen 9,04 olarak belirlenen notu, bu sene 10 üzerinden 9,19 olarak güncellendi.

Norm Holding, kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önemin ve bu doğrultuda kararlılıkla gerçekleştirmiş olduğu çalışmaların sonucu olarak şekillenen bu notu daha da yukarı taşımayı hedeflemektedir.



Yapay Zeka Tabanlı İşe Alım Platformu "VINTER" Fast Company En Yenilikçi 50 Şirket Listesinde

Norm Holding'in teknoloji şirketi Norm Digital tarafından geliştirilen Yapay Zeka Tabanlı İşe Alım Platformu "VINTER", Fast Company tarafından jüri üyelerinin değerlendirmesiyle "En Yenilikçi 50 Şirket" listesinde yer aldı.

Norm Holding'e Yılın SAP Dönüşüm Ödülleri'nden "Dijital Dönüşüm" Ödülü

SAP Türkiye'nin en prestijli ödülleri arasında yer alan "Yılın SAP Dönüşüm Ödülleri"nde Norm Holding, "Otomotiv Sektöründe Yılın Dijital Dönüşüm Ödülü"nü sahibi oldu.

Norm Holding'den 3 Büyük Başarı

Bağlantı elemanları sektöründe sunduğu ürünleri 4 kıtada 50'nin üzerinde ülkedeki müşterilerine ulaştıran Norm Fasteners, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından açıklanan ve ihracatın şampiyonlarını belirleyen "TİM 1000, Türkiye İlk 1000 İhracatçı Raporu"nda, geçen yıla göre 48 sıra birden yükselerek 254'üncü sıraya yerleşti.

Sanayinin devler liginin ortaya koymak amacıyla İstanbul Sanayi Odası tarafından yarım asrı aşkın süredir her yıl açıklanan "İSO 500, Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinde de Norm Fasteners Cıvata Salihli, 421'inci sırada yer aldı. "İSO İkinci 500, Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinde ise; Norm Fasteners Somun 64'üncü, Norm Coating geçen yıla göre 88 basamak yükselişle 195'inci; Norm Fasteners Cıvata İzmir 390'inci sırada konumlandı.

Ayrıca Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO) tarafından her yıl açıklanan "EBSO 100, İzmir'in 100 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinin 2023 yılı sonuçlarında da Norm Holding üç şirketiyle yer aldı.



TEGEP'ten Norm Holding SAP Academy Programına "Gümüş Ödül"

2015 yılından bu yana düzenlenen ve kurumlardaki başarılı uygulamaların görünür hale gelerek yaygınlaşmasını amaçlayan TEGEP Öğrenme ve Gelişim Ödülleri'nde; Norm Holding SAP Academy gelişim programıyla "İşe Başlangıç / Oryantasyon Programı" kategorisinde Gümüş Ödül almaya hak kazandı.

Üretimden satışlar baz alınarak, üretimi İzmir'de olan 100 büyük sanayi kuruluşunun açıklandığı listede; Norm Fasteners Somun 45'inci, Norm Coating 59'uncu ve Norm Fasteners Cıvata 71'inci sırada bulunuyor.



Ege İhracatçı Birlikleri'nden Norm Holding'e Üç Büyük Ödül

Ege İhracatçı Birlikleri bünyesinde Ege Demir ve Demirdışı Metaller İhracatçıları Birliği tarafından düzenlenen "İhracatın Yıldızları Ödül Töreni" kapsamında;

- Norm Fasteners Cıvata; "2022 Yılı Diğer Demir Çelik Ürünleri İhracatı Şampiyonu" ve Ege Demir ve Demirdışı Metaller İhracatçıları Birliği 2022 Yılı İhracatı "Altın Kategori Ödülü"
- Standart Cıvata; Ege Demir ve Demirdışı Metaller İhracatçıları Birliği 2022 Yılı İhracatı "Bronz Kategori Ödülü" aldı.



Norm Holding'e İnsana Saygı Ödülü

Kariyer.net ana sponsorluğunda her yıl düzenlenen İnsana Saygı Ödülleri'nde Norm Holding; aday başvurularını yüzde yüz olarak yanıtlayan, en çok istihdam yapan ve en çok iş başvurusu alan firmalara verilen 2022-2023 İnsana Saygı Ödülü'nü aldı.



Norm Holding New York'ta Gerçekleşecek Liderler Zirvesi'nde Türkiye'yi Temsil Edecek

Genç yetenekleri, sürdürülebilirlik sorunlarına inovatif bakış açısıyla birlikte pazar değeri de taşıyan bir çözüm üretmeleri için bir araya getiren "Genç Profesyoneller için SKA İnovasyonu" Programı, UN Global Compact tarafından Türkiye'den 23 şirketin katılımıyla gerçekleştirildi. Norm Holding'i temsilen, Sürdürülebilirlik ve Yönetim Sistemleri Direktörü Muhsin Doğan'ın ekip liderliğiyle programa katılan Strateji ve İş Geliştirme Uzmanı Berk Akşit, Metot Mühendisi Elif Yegen ve Kıdemli Sürdürülebilirlik Uzmanı İzel Özgür Tekeli, 6 ay boyunca online eğitimler ve atölyelerde yer alarak çözüm önerilerini projelendirdi.

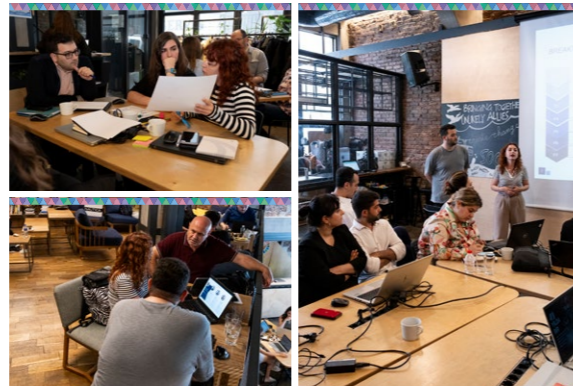
Programın sonunda, atık enerjinin geri dönüşümü

Norm Holding Onursal Başkanı Nedim Uysal'a "Onur Ödülü"

Bizimzmir Medya tarafından ikincisi gerçekleştirilen Homeros Ödülleri kapsamında, 13 dalda ve konusunda uzman 70 kişilik jüri ekibinin değerlendirmesi sonucu Norm Holding Onursal Başkanı Nedim Uysal; ekonomiye, eğitime ve sanata olan katkılarıyla "Onur Ödülü"ne layık görüldü.



ile ilgili proje önerisiyle büyük beğeni toplayan Norm Holding Proje Ekibi; 24 Eylül'de New York'ta gerçekleşecek Liderler Zirvesi'ne katılarak hem Norm Holding'i hem de Türkiye'yi temsil edecek.



Norm Fasteners Ditaş Grubu Tedarikçi Zirvesi'nde "Kalite Ödülü" Aldı

Ditaş Grup tarafından düzenlenen 2023 Tedarikçi Zirvesi, tüm iş ortaklarının katılımıyla Ditaş Grup Niğde fabrikasında düzenlendi. Ortak hedefler ve değerlerin vurgulanması fırsatı sunan etkinlikte, tedarikçilere 3 kategoride ödül takdim edildi. Norm Fasteners, sergilediği performans doğrultusunda "Kalite Ödülü" almaya hak kazandı.



Norm Fasteners Türkiye'nin En Çok Ar-Ge Harcaması Yapan İlk 250 Şirketi Arasında

Turkishtime tarafından onuncusu gerçekleştirilen "Ar-Ge 250, Türkiye'nin En Çok Ar-Ge Harcaması Yapan Şirketleri" araştırmasında Norm Fasteners; Ar-Ge Çalışmalarına Ayırdığı Bütçe ile, bir önceki yıla göre yükselerek 201'inci sırada yer aldı. Aynı zamanda, Ar-Ge Merkezi'nde Yürütülen Proje Sayısına Göre İlk 100 listesinde ise 77'nci sırada bulunan Norm Fasteners, Ar-Ge Merkezi'nde Alınan Ulusal Patent Sayısına Göre İlk 50 listesinde 43'üncü sıraya yerleşti.



Norm Coating'e EBSO Çevre Ödülleri'nde Üçüncülük Ödülü

Çevre ile ilgili konuları gündemde tutarak, çevre açısından en olumlu ve başarılı çalışmaları olan sanayi tesislerini teşvik etmek ve ödüllendirmek amacıyla 12 yıldan bu yana düzenlenen Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO) Çevre Ödülleri'nde Norm Coating; "Su ve Enerji Tasarrufu Projeleri" ile Üçüncülük Ödülü'ne layık görüldü.



Norm Holding'e Salihli Ticaret ve Sanayi Odası'ndan Sekiz Ödül

Salihli Ticaret ve Sanayi Odası tarafından düzenlenen Salihli Ekonomi Ödülleri'nde bu yıl toplam 86 iş insanı ve şirkete başarı plaketleri sunuldu.

2020 ve 2021 yıllarında, en çok kurumlar vergisi ve gelir vergisi ödeyen, en çok ihracat yapan ve en fazla istihdam sağlayan üyelerin ödüllendirildiği törende; Norm Holding ve Norm Fasteners ihracat ve istihdam alanlarında toplam sekiz ödül aldı.



JCR Eurasia Rating'den Norm Fasteners'a AA- (Çok Yüksek) Kredi Notu

Norm Fasteners Cıvata İzmir-Salihli ve Norm Fasteners Somun geçen yıl A+ (Yüksek Kredi Kalitesi) olan kredi derecelendirme notunu; 2023 yılı raporunda Cıvata İzmir için korumayı başarırken Cıvata Salihli ve Somun için AA- (Çok Yüksek Kredi Kalitesi) seviyesine yükseltti.



İCRA KURULU

İcra Kurulu	58
Organizasyon Şeması	59
Rakamlarla 2023	62

İCRA KURULU



Nedim UYSAL
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı / CEO



Mahmut ÖZTÜRK
Endüstri Grubu Başkanı



Caner MELEK
Ticaret Grubu Başkanı



Kumru TINAZ
Mali İşler ve Finans Direktörü



Filiz ERGİN
İnsan Kaynakları Direktörü



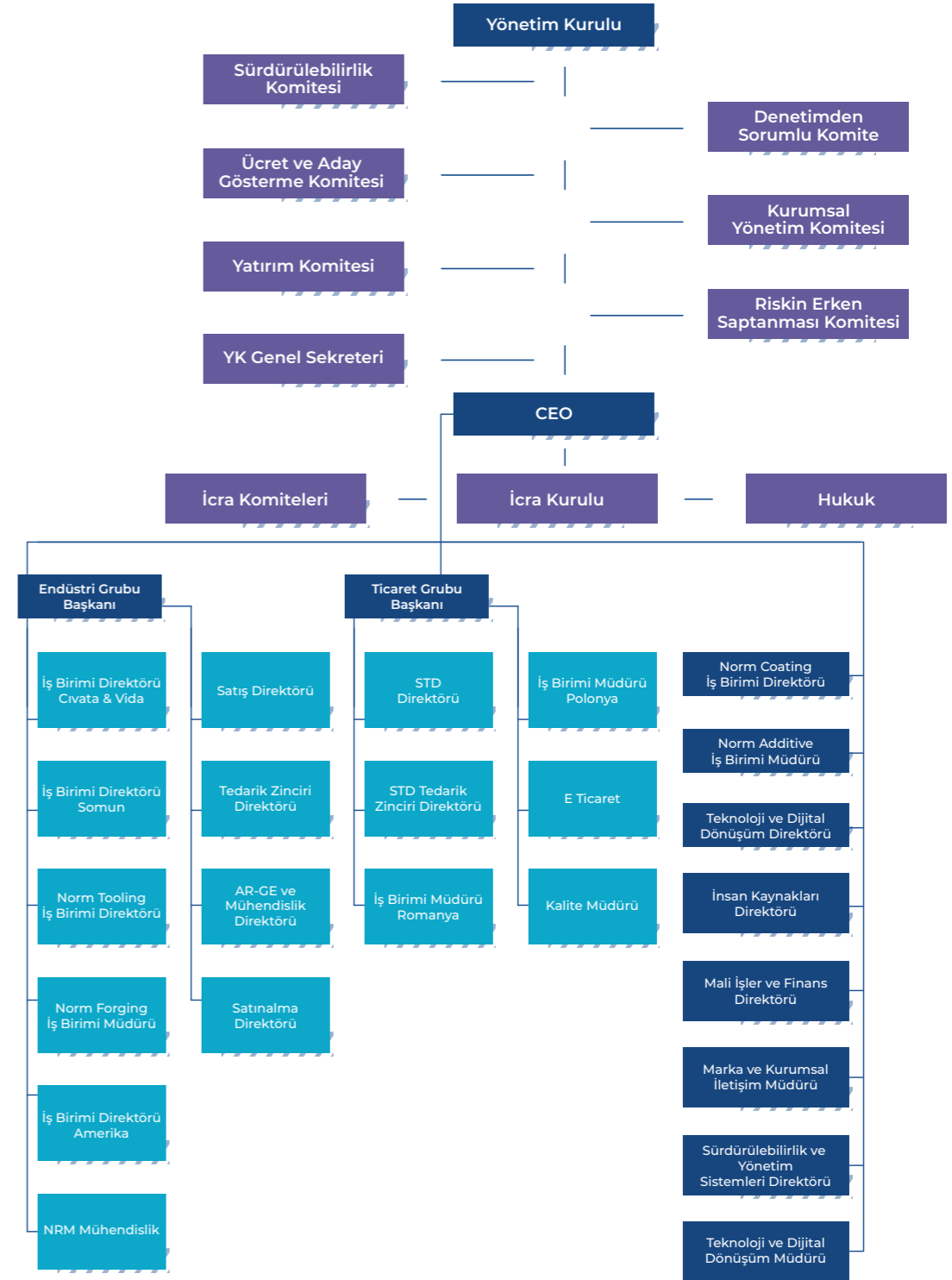
Erkan YENİÇARE
Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Direktörü

İcra Kurulu Komiteleri

Mali İşler ve Finans Komitesi

İş Geliştirme Komitesi

Satın Alma 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, Satın Alma Komitesi'dir.

Norm Holding'de İcra Kurulu'nun görev ve sorumlulukları dokümanları Norm Holding Pay Sahipleri'nin bilgisine sunulmuştur. Tüm komitelerin görev ve çalışma esasları yazılı hale getirilmiştir. Şirket, 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 Sekreterliği 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 yılsonunda 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.



İcra Kurulu 2023 yılı başında hedeflerini belirleyerek Yönetim Kurulu'nun onayına sunmuştur. Yılsonunda 2023 İcra Kurulu verimlilik raporu hazırlanarak Yönetim Kurulu'nun ve pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

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 imkânına sahiptir. 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.

Mali İşler ve Finans Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, İcra Kurulu tarafından belirlenmiş hedefler ile uyumlu olarak finansal durum değerlendirilmesinin yapılması başta olmak üzere geniş sorumluluk alanlarını içeren değerlendirmelerini ve görüşlerini kurulduğu 2022 yılından beri İcra Kurulu'na yazılı olarak sunmaktadır. Yıl içerisinde Norm Holding ve bağlı şirketlerinin yararlandığı tüm teşvikler değerlendirilmektedir.

İş Geliştirme Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş olan stratejiler doğrultusunda faaliyet gösterilen veya potansiyel fırsatların yer aldığı farklı sektörlerdeki iş geliştirme fırsatlarını araştırarak, analiz ve değerlendirmelerini

kurulduğu 2022 yılından beri İcra Kurulu'na yazılı olarak sunmaktadır.

Satın Alma Komitesi

Norm Holding ve bağlı şirketlerinin, tüm satın alma süreç ve takibini yaparak maliyetleri optimize etmek, kaliteyi artırmak ve tedarik süreçlerini etkinleştirmek için çalışmakta ve bu faaliyetlerin sonuçlarını kurulduğu andan itibaren İcra Kurulu'na yazılı olarak sunmaktadır.



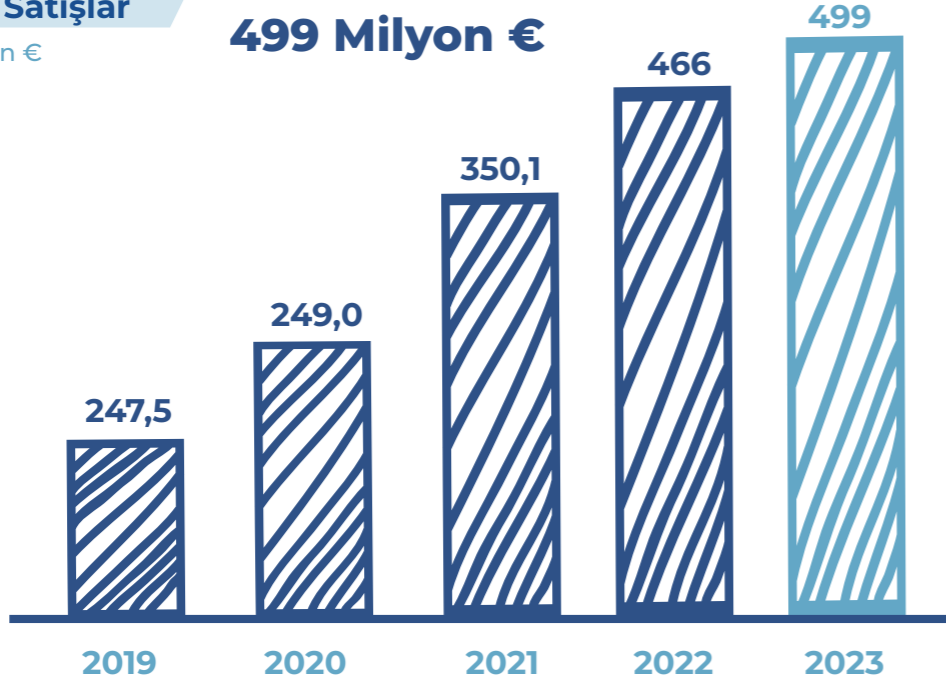
RAKAMLARLA 2023

KONSOLİDE

Net Satışlar

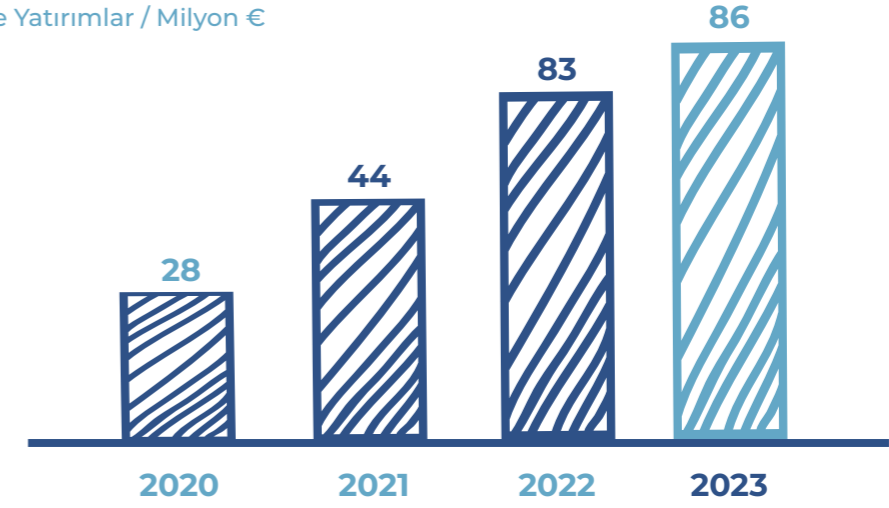
Milyon €

499 Milyon €



Kombine Yatırımlar

Kombine Yatırımlar / Milyon €



“

**Norm Fasteners
JCR Kredi Notu**

AA-

(Çok Yüksek Kredi Kalitesi)

”

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

Norm Fasteners Cıvata Salihli Uzun Vadeli Ulusal Kurum JCR Kredi Notu AA-

Norm Fasteners Somun Uzun Vadeli Ulusal Kurum JCR Kredi Notu AA-

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, Geleceğe Değer başlığı altında sürdürülebilirlik anlayışını, üç temel üzerine inşa etmektedir. Bu üç temel; Norm Holding'in etik iş anlayışına bağlı olarak, tüm değer zincirinde yaygınlaştırdığı kurumsal yönetim anlayışı; artışıyla ortak geleceğimizin daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir şekilde tesisine olanak sağlayacak ekonomik performansı; bu performansın gezegenin ve kaynakların korunarak aynı zamanda iklim eylemine de destek verecek şekilde sergilenmesine imkân

verecek entegre risk yönetimi yaklaşımı şeklinde tanımlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Yönetimi

Norm Holding ve şirketlerinde sürdürülebilirlikle ilgili çalışmaların sorumluluğu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne aittir. Komite; sosyal, çevresel, yönetsel ve ekonomik alanlarda sürdürülebilirlik performansını ölçmek, bu performansı geliştirmek için strateji, politika ve projeler belirlemek ve uygulamakla yükümlüdür. Komite aynı zamanda

sürdürülebilirliğin yayılması ve Norm Holding kültürüne sentezlenmesi ile ilgili eğitimler planlamakta ve bu eğitimleri yürütmektedir.

Norm Holding Sürdürülebilirlik Komitesi'nde, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yönetim Kurulu Danışmanları arasından seçilen en az üç üye bulunmaktadır. Komitenin koordinasyonunu Sürdürülebilirlik Uzmanı sağlar.

Komitede çalışmaların etkinliğinin sağlanması amacıyla, Norm Holding bünyesinde; Ar-Ge ve İnovasyon, Çevre ve Enerji, İnsan ve Toplum, Tedarik Zinciri olmak üzere 4 adet çalışma grubu kurulmuştur. Öncelikli konular için çalışma gruplarının hedef

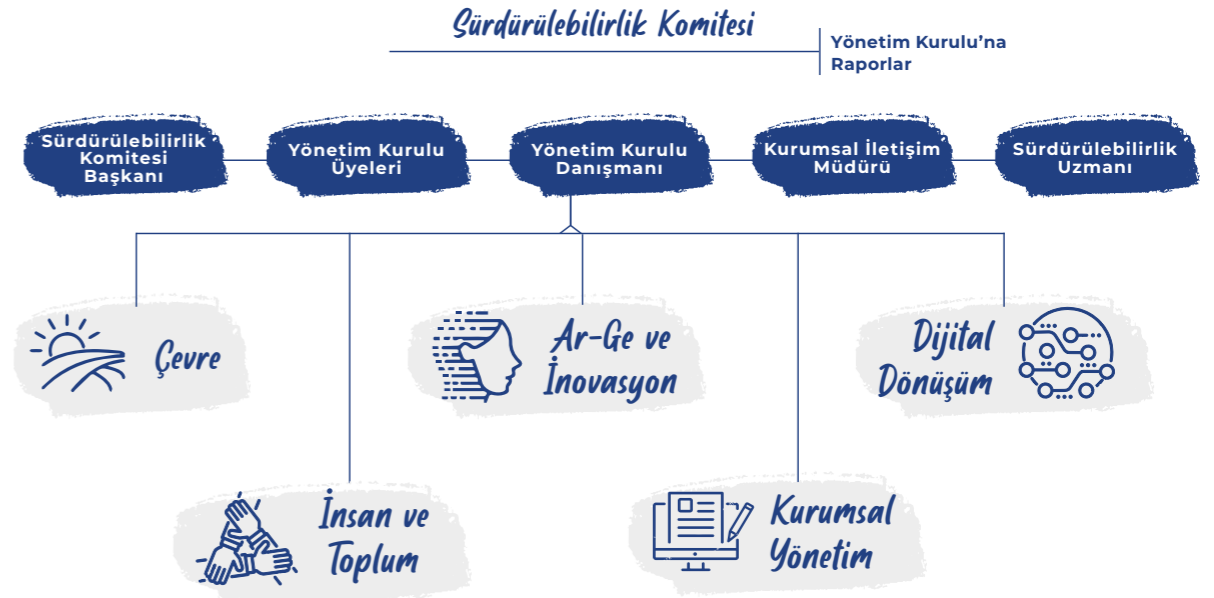
odağını ve aksiyon planlarının takibini komite sağlar.

Çalışma grupları:

- Proje önerisi sunmak
- Odaklandıkları konulardaki bilgi birikimlerini tüm çalışanlarla paylaşmak
- Projelerin ve iyi uygulamaların yayılımını sağlamak, gerçekleştirildiğini taahhüt etmek
- İş birimleri arası hizalanma takibi yapmaktan sorumludur.

2023 Sürdürülebilirlik Raporumuzda Norm Holding sürdürülebilirlik çalışmalarının tamamı yer almaktadır.

NORM SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ VE ALT ÇALIŞMA GRUPLARI YAPISI



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

Çalışmaya Değer



Norm Holding “Çalışmaya Değer” iş anlayışında; ürün güvenliği ve kalitesinin artırılması amacıyla girdi kaynaklı emisyonları azaltmayı, tedarikçilerin gelişimlerine destek olmayı, operasyonel mükemmellik ve verimlilikte artış sağlamayı, müşteri memnuniyetini artırmayı, sorumlu bir anlayışla tüm yatırımların ESG değerlendirmelerini yapmayı ve etik iş anlayışını kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporuyla paydaşlarına aktarmayı hedeflemektedir.

Özellikle otomotiv sektöründe karbon ayak izini azaltmak amacıyla artan elektrifikasyon ve araç hafifletme trendlerine uygun olarak

ağırlığı hafifletilmiş bağlantı elemanları üzerinde çalışılmaktadır. Norm Holding’in patentli ürünü olan Hexlight araçlarda menzili uzatarak daha az karbon salınımına katkıda bulunmaktadır.

Norm Holding, sürdürülebilirliğin tedarik zincirinde uçtan uca yönetimi için “Sorumlu Satın Alma Politikası”nı yayınlamıştır. 2023 yılında Tedarikçi ESG değerlendirme programı oluşturulmuş ve Endüstri Grubu’ndan 17, Ticaret Grubu’ndan 10 tedarikçi için değerlendirme gerçekleştirilmiştir.

Dünyaya Değer

Norm Holding “Dünyaya Değer” iş anlayışında; iklim değişikliğiyle ortak mücadeleye aktif katılım ve desteği sağlamayı, sırayla tüm kapsamlarda karbon ayak izi ve emisyonları azaltmayı, enerji verimliliğine yönelik çalışmaları hızlandırmayı, tatlı suyu korumayı ve buna bağlı olarak atık yönetimini daha etkin bir şekilde uygulamayı hedeflemektedir. İklim nötr bir gelecek için 2023 içerisinde üretim parkuru yenileme, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerjiye 9 milyon Euro yatırım yapılmıştır.

Güneş enerjisi santralleri yatırımları ile 2023’de 4,5milyon kwh’den fazla yenilenebilir enerji elde edilmiştir. Norm Holding’in mevcut durumda İzmir ve Salihli’de 6,9 MW GES kurulu kapasitesi bulunmaktadır.

Atık ısı geri dönüşümü kapsamında; ısıtım hattındaki ısının geri dönüştürülmesi ile toplam 55.000 m2 alanın ısıtılması sağlanmaktadır.

Karbon ayak izi ölçümleri ile, karbon salınımını azaltmak üzere fosil yakıt tüketimi azaltma ve enerji verimliliği temelinde karbonsuzlaştırma haritası oluşturulmaktadır.

Atık yönetimi kapsamında, atıkların kaynağında azaltılması prensibine bağlı olarak atıklar yönetilmektedir. Norm Holding hali hazırda “Sıfır Atık Belgesi”ne sahip şirketlerine yenilerini eklemek için çalışmalarını sürdürmektedir.



Teknolojiye Değer



Norm Holding "Teknolojiye Değer" iş anlayışında; Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarıyla paydaşlarının daha verimli ve dayanıklı ürünlere erişmesini sağlamayı, düşük karbon ekonomisine geçişin kolaylaştırıcı aktörlerinden biri olmayı, bu amaçla teknolojisini sürekli iyileştirerek ve dijitalleştirerek küresel pazarla uyumlu hale gelmeye odaklanmaktadır.

Tekrarlı ve katma değeri düşük işler Norm Holding'in RPA robotu Normie'ye devredilerek 2021 yılında aylık 3.500, 2022 yılında aylık 6.500 saatlik, 2023 yılında ise 12.500 saatlik ek işgücü kazanımı sağlanarak maliyetler azaltılmıştır.

İnsana Değer

Norm Holding "İnsana Değer" iş anlayışında; Sıfır İş Kazası hedefine tüm faaliyet alanlarında ulaşmayı ve belgelendirmeyi, tüm çalışanlarının kurumsal bağlılıklarını nesnel bir zemine oturtmayı ve çalışanların yetenek ve yetkinliklerini geleceğin ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde artırarak herkes için kapsayıcı ve eşitlikçi bir fırsat ortamı oluşturmayı hedeflemektedir.

2014 yılında kurulan Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile geleceğin teknik yeteneklerinin yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Verilen eğitim ile hem Ege Bölgesi hem de ülke genelinde endüstriyel otomasyon, elektrik-elektronik ve makine teknolojileri alanlarında yetkin çalışanların yetişmesi yönünde çalışmalar sürdürülmektedir.

Sektöre nitelikli insan gücü yetiştirmek ve gençlere mesleki beceriler kazandırmak amacıyla İzmir'de 2007 yılında ve Salihli'de 2015 yılında Norm Mesleki Eğitim Birimi kurulmuştur. Bu merkezlerden

bugüne kadar toplam 186 öğrenci mezun oldu. Bunların 99'u halen Norm Holding bünyesinde çalışmaktadır. 2023 yılında toplam 178 öğrencinin öğrenim gördüğü bu merkezlerde, 2024 yılı itibarıyla 200'den fazla öğrencinin eğitim alması hedeflenmektedir.



İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ / ÇEVRE ÇALIŞMALARI / KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

2023 yılı Norm Holding İSG Çalışmaları

Norm Holding olarak sıfır iş kazası hedefimiz doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliğini yasalara uyumun ötesine geçirecek kurum kültürü olarak benimsenmesi için çalışmalarımızı yürütmekteyiz. Çalışanlarımızın ve tüm paydaşlarımızın sağlık ve güvenliğini ön planda tutarak tüm çalışmalarımızda önce iş güvenliği diyoruz.

Aralık 2022'de Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin de dâhil edildiği Yönetim Sistemleri Direktörlüğü altında 2022 başından itibaren iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları merkezleştirilerek tüm şirketlerimizde koordineli bir şekilde yürütülmeye başlanmıştır. Şirketlerimizde yapılan iyi uygulamaların yaygınlaştırılması, sahalımızdaki risklerin birden fazla gözle analiz edilmesi amacıyla iş güvenliği uzmanları ve iş

güvenliği sorumlularının katılımıyla yapılan çapraz fabrika gezileri sistematik bir şekilde yapılmaya devam edilmiştir. Çapraz geziler sonucunda aksiyon planları oluşturularak sahalımızda bulunan yüksek riskli/öncelik verilmesi gereken konular tespit edilerek gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır.

2022 yılında Holding genelinde son 3 yılda yaşanan kazalar incelenerek hazırlanan detaylı kaza analizleri sonucunda en sık karşılaşılan kaza tipleri ve kaza nedenleri belirlenmiştir. Buna paralel olarak hazırlanan aksiyon planı tüm şirketlerimizde yürütülerek kaza sıklık ve ağırlık oranlarımızda ciddi oranlarda iyileştirmeler sağlanmıştır.

Tüm şirketlerimizde TS 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgelendirmesinin yapılması

hedeflenerek başlatılan çalışmalar kapsamında Norm Fasteners Cıvata İzmir ve Norm Coating İzmir tesislerimizde belge yenilemesi, Norm Fasteners Somun İzmir, Norm Fasteners Somun Salihli, Norm Fasteners Cıvata Salihli ve Norm Fasteners Vida tesislerinin ilk kez belgelendirmesi yapılmıştır. Diğer şirketlerimizde 2024 yılında belgelendirme süreçleri tamamlanacaktır.

2023 yılında kaza sıklık oranı bir önceki yıla göre %0,2 iyileştirme ile 2,01 kaza ağırlık oranı ise bir önceki yıla göre %21'lik iyileştirme ile 32,76 olarak gerçekleşmiştir (bu verilerin hesaplamalarında TAYSAD benchmark verileri alınmıştır).

2024 yılı için kaza sıklık ve ağırlık azaltma hedefimiz tüm iş birimlerimiz için holding ortalamasına göre %10 iyileşme olarak alınmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği bilincinin artırılması, tehlikeli hareketten kaçınma, güvenliğin kültür haline getirilerek sıfır iş kazası hedefine ulaşmakta eğitimin büyük bir rol oynadığını düşünmekteyiz. Bu kapsamda temel iş sağlığı ve güvenliği, acil durumlar, tek nokta eğitimleri, talimat eğitimleri gerek yüz yüze gerekse uzaktan olacak şekilde düzenli olarak verilmektedir. 2023 yılında toplam 23.152 saati yüz

yüze 19.502 saati uzaktan olmak üzere toplam 42.654 saat eğitim verilmiştir.

Şirketlerimizin tehlike sınıfı da dikkate alınarak yasal sürelerle uygun olarak İSG kurul toplantıları düzenlenmektedir.

İşletmelerimizin bulunduğu bölgelerin coğrafi konumu ve üretim yöntemlerimiz, çalışan sayılarımız gibi acil durumları etkileyebilecek kriterler göz önüne alınarak yangın, deprem, sel vb. konularda acil durum planları oluşturulmuştur. Acil durum ekiplerine toplamda 1.490 saat eğitim verilmiş ve acil durum planlarının doğru bir şekilde uygulanması amacıyla tesislerimizde 25 adet acil durum tatbikatı düzenlenmiştir.

2023 yılı Norm Holding Çevre Çalışmaları

Norm Holding bünyesinde 2022 yılı başı itibarıyla Sürdürülebilirlik ve Yönetim Sistemleri Direktörlüğü kurulmuş olup çevre çalışmaları merkezleştirilerek tüm şirketlerimizde koordineli bir şekilde yürütülmeye 2023 yılında da devam edilmiştir. Holdingden gelen yerel mevzuatlara uyum hedefimiz ve sıfır ceza hedefi ile çevre mevzuatları; üç çevre uzmanı ve bir danışmanlık firması ile takip edilmektedir. Tüm fabrikalarımızda yasal mevzuata



uygunluğun tespiti için danışman firma aracılığıyla 2023 yılında da her yıl tekrarladığımız iç tetkikler yapılmıştır.

Bu kapsamda Norm Holding bünyesindeki tüm üretim fabrikalarımızın yasal süreler içinde izin başvuruları, ÇED başvuruları, yapılması gereken tüm atık beyanları ve GEKAP bildirimleri yapılmıştır. 2023 yılı raporlama döneminde çevre mevzuatına uyumsuzluktan dolayı herhangi bir ceza alınmamıştır. Yapılan yeni yatırımların ÇED süreçleri kapsamında 7 ayrı dosya ile farklı prosesler için başvurular yapılmış olup, denetimler tamamlanmış ve ÇED görüşleri alınmıştır. GES Tarlası yatırımlarımız için ÇED süreçlerimiz 2022 yılı içinde başlatılmış olup 2024 Nisan ayı itibari ile olumlu olarak sonuçlanmıştır.

Norm Holding bünyesindeki fabrikalarımızdan emisyon konulu çevre iznine tabi olan tesislerimizde 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 İzi çalışmaları ile çevre süreçlerindeki hedefler arasına ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 50001 yönetim sistemlerinin tüm şirketlerimize yaygınlaştırması, enerji tasarrufu ve atık minimizasyonu çalışmalarının yapılması ve karbon ayak izinin düşürülmesi hedefleri adreslenmişti. Bu kapsamda tüm Norm Fasteners'de

ISO belgelendirmesi yapılarak toplam sertifikalı tesis sayımız 7 ye çıkarılmıştır. Diğer şirketlerimizde (Norm Tooling ve Norm Coating Salihli 2 şubesi) 2024 yılındaki belgelendirme süreçleri için yol haritaları çıkarılmıştır.

2023 Yılı ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 50001 Özelinde Yapılan Çalışmalar

Norm Fasteners ve Norm Coating İzmir fabrikalarımızda uygulamakta olduğumuz denetim yönetimi prosedürü çerçevesinde iç denetimlerimiz yılda bir kez olarak belirlenmiş periyotlarda yapılmıştır. Denetim soruları QDMS e taşınarak otomatik raporlama, denetim kolaylığı, telefon ile denetim esnasında denetim raporlama imkanına olanak sağlayacak dijitalleşme alt yapısı oluşturulmuştur. Bu denetimleri 2023 yılı itibari ile dijital olarak yapılması sağlanmıştır.

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. 2023 yılında denetimler fabrika sahalarında tamamlanmıştır.

Yerel mevzuat gereği enerji tüketim bilgilerimiz Enerji Yöneticisi Sertifikasına sahip personelimiz tarafından yasal süreler içinde yapılmaktadır. Bu kapsamda ve gelen yasal yükümlülüklerle hazırlıklı olmak adına enerji yöneticilerimizin sayısını arttırmak amaçlı eğitimler organize edilmiş olup,



bu eğitimlerle 8 yeni enerji yöneticisi sertifikası şirketlerimiz çalışanları tarafından alınmıştır.

Atık su arıtma sistemi iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal hafızada olan iyi uygulama örnekleri yaygınlaştırılmıştır. Norm Coating İzmir tesisinde atık su arıtma tesisi yeniden yapılmıştır.

2023 yılı Norm Holding Kalite Yönetim Sistemi (KYS) Çalışmaları

2023 yılı içerisinde İzmir cıvata fabrikası ticari ve üretim firmaları olarak bölünmüştür. Bu bölünmenin sonucu olarak İzmir cıvata üretim fabrikası ve destek sahalarının IATF belgelendirme denetimleri 2023 yılı aralık ayında tekrar gerçekleştirilmiştir. 2023 yılı içerisinde Norm Forging'in ISO 9001 belgelendirmesi yapılmıştır.

Şirketlerde yapılan iyi uygulamaların yaygınlaştırılması, sahalardaki uygunsuzlukların analiz edilmesi amacıyla iç denetçilerin katılımı ile yapılan çapraz iç denetimler sistematik bir şekilde yapılmıştır. Çapraz iç denetimler sonucunda aksiyon planları oluşturularak sahalarda bulunan yüksek riskli/öncelik verilmesi gereken konular tespit edilerek gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır.

Sektörel ve mevzuata uygun denetimler tüm şirketlerimizde düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. KYS ekibi, kalite yönetim sisteminin sürekliliğini sağlamak için çalışanların standart ve temel araçlar

ile ilgili bilgilendirmelerini yapmakta; iç ve dış eğitimler, şirket içi bilgilendirmeler ile değişikliklerin takibini yaparak çalışanlar ile düzenli bilgi paylaşımı gerçekleştirmektedir.



İNSAN KAYNAKLARI

İnsan Kaynakları'na Genel Bakış

Norm Holding, sistemlerini ve süreçlerini günümüz koşulları çerçevesinde sürekli geliştirmeyi esas almaktadır. Odağına saygı ve güveni koyarak, her geçen gün insan kaynakları süreçlerini çok daha nitelikli bir zeminde düzenleyen Norm Holding, öğrenmeye ve gelişime de büyük önem vermektedir.

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

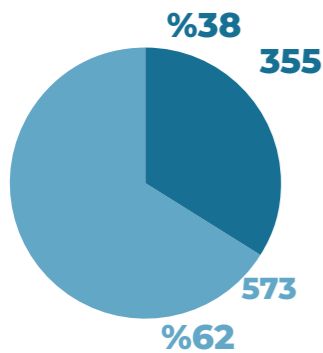
Norm Holding İnsan Kaynakları Politikası

Norm Holding'in kurum kültürünün odağında "İnsana Değer" anlayışıyla çalışanları bulunmaktadır. Bu doğrultuda sürdürülebilir başarı için çalışanlarına değer vermekte ve onlara iyi bir çalışma ortamı sağlamak için çabalamaktadır.

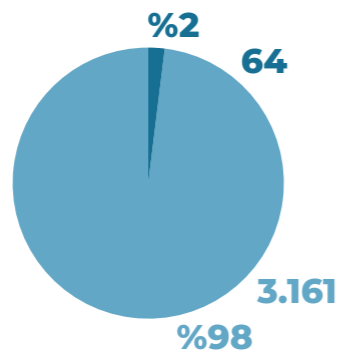
Yeteneklerini sürekli geliştirmek için kariyer ve performans yönetim süreçleri yürütmekte, tüm çalışanlarına adil, eşit ve verimli bir ortam sunmaktadır. Çalışanlarının fikir, öneri ve görüşlerine önem vermekte, fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılığı benimseyerek stratejik hedeflerini gerçekleştirmenin temelinde olan çalışanlarına eşit şekilde yaklaşmakta ve onların gelişimini daima desteklemektedir. Mevcut yeteneklerini yeni yetkinlikler kazanmaları için gelişim programları ile desteklemekte, aday yeteneklerine ise kısa ve uzun dönemli staj imkanları sunarak gelişimlerine katkı sağlamaktadır. Norm Holding çalışanlarına yan haklar ve

Organizasyonel Yapılanma-Çalışan Demografisi

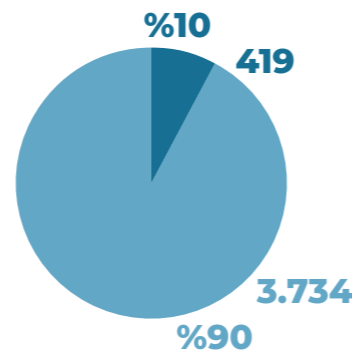
OFİS ÇALIŞANI



SAHA ÇALIŞANI



TOPLAM



■ KADIN ■ ERKEK

Jenerasyon	Yüzde
X Jenerasyonu	%8,60
Y Jenerasyonu	%78,50
Z Jenerasyonu	%12,75
BB Jenerasyonu	%0,15
Toplam	100,0%

Yaş Aralığı	Ofis %	Saha %
18-25	%13,03	%26,92
26-31	%31,22	%30,31
32-40	%36,36	%29,57
41-50	%15,23	%11,95
51+	%4,16	%1,25
Toplam	%100	%100

sosyal yardımlar kapsamında sabit (gıda, yakacak, bayram ödenekleri) ve değişken ödemeler (eğitim, evlilik, doğum) verilmektedir.

Norm Holding, başarılarla dolu geçirilen yılların temel unsurunun motivasyonu ve bağlılığı yüksek çalışanlar olduğuna inanmaktadır.

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

Yetenek ve Yetkinlik Yönetimi

Kariyer Planlama, Kademe İlerleme ve Yedekleme Süreci

Norm Holding, her yıl büyüme ve ihtiyaçları göz önünde bulundurarak Kariyer Planlama, Kademe İlerleme ve Yedekleme sürecini geliştirerek uygulamaya devam etmektedir.

Potansiyel Belirleme Süreci

Kariyer planlama çalışmaları doğrultusunda; çalışanların katılımları ve görüşleri ile belirlenen, temel, uzmanlık, potansiyel ve liderlik yetkinlikleri geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış objektif envanterler ve değerlendirme merkezi uygulamaları ile ölçülmektedir. Uygulama sonrası tespit edilen güçlü ve gelişim alanları birebir görüşmelerle

çalışanlara aktarılırken, çalışan ve yöneticisinin yıl boyunca takip edeceği gelişim aksiyonları da birlikte planlanmaktadır. 2023 yılında ilk yılını dolduran ve potansiyel belirleme sürecine dahil olan çalışan sayısı 158'dir.

Yetenek Yönetim Süreci

Norm Holding'in stratejik hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmasına katkı sağlayacak yetenekli çalışanların belirlenmesi, geliştirilmesi ve takip edilmesi amacıyla çalışanlar, yıl boyunca gösterdikleri performansları da 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. Belirlenmiş kademe ilerleme kriterleri ile tüm çalışanlar objektif değerlendirilmekte ve süreç şeffaflıkla ilerletilmektedir.

Gelişim Faaliyetleri

Norm Holding, sunduğu gelişim araçları ile çalışanlarının bugün ve gelecek için ihtiyaç duyduğu yetkinlik ve becerileri güçlendirip geliştirmeyi hedeflemektedir. 2023 yılında, farklı

eğitim kategorilerinde toplam 78.339 saat eğitim verilmiştir.

Eğitim ve Programlarımız Sürdürülebilirlik Eğitimleri

Norm Holding, sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlamak, çalışanların bilgi birikimini arttırmak ve daha yetkin olmalarını sağlamak amacıyla 2023 yılında Sürdürülebilirlik Temel Eğitimi, Karbon Ayak İzi Eğitimi, Yeşil Mutabakat ve Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması, İşyerinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği başlıklarında eğitimler gerçekleştirilmiştir.

Revolutio'N Projesi Eğitimleri

Dijital yetkinlikleri Norm Holding içerisinde yaygınlaştırmak, çalışanların yeni beceriler edinerek, bu becerileri ile şirketimize değer katacak projeler hayata geçirmek amacıyla 2022 yılında verilen "Temel ve İleri Düzey Power BI Eğitimleri" ne 2023 yılında RPA Eğitimleri ile devam edilmiştir.

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.

Çıracılık Gelişim Programı

Çırac öğrencilerin, MEB dersleri dışında gelişimlerini desteklemek için gelişim faaliyetleri planlanmıştır. Ayrıca çırac öğrencilerin aileleri ve öğretmenleri de bu programa dahil edilerek kolektif gelişim süreci adına kapsam genişletilmiştir. Çırac 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" 2023 yılında da devam etmiştir. Saha ve takım lideri adayları, Ekip Yönetimi, İletişim, İlişki Yönetimi eğitimlerini almışlardır.

Norm Online Gelişim Platformu

Norm Holding olarak 2023 yılında geliştirerek uygulamaya devam ettiğimiz Online Gelişim Platformumuz üzerinden tüm ofis ve saha çalışanlarımızın zorunlu eğitimlere ulaşmasını sağlıyoruz. Aynı zamanda geleceğe hazırlanmaları amacıyla liderlikten, yetenek gelişimine, dijitalleşmeden, teknik eğitimlere kadar geliştirmek istedikleri alanlara uygun olarak da eğitimler sunuyoruz.

Mesleki ve Teknik Eğitimler

2023 yılında da çalışanlar, önceki yıllarda olduğu gibi kendi alanlarında becerilerini üst seviyeye taşımaları amacıyla mesleki ve teknik eğitimler ile desteklenmiştir.

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

Günümüzün hızla değişen rekabetçi ve teknoloji odaklı iş ortamında, Norm Holding aday deneyimi merkezli yaklaşımıyla potansiyeli yüksek ve nitelikli profesyonelleri organizasyona kazandırmayı hedeflemektedir.

2022 yılında tasarlanan yeni nesil bir işe alım kurgusu, 2023 yılında yeni araç ve entegrasyonlarla geliştirilmeye devam edilmiştir. İşe alım sürecinde, adayların yetkinliklerini objektif bir şekilde değerlendirmek ve en uygun adayı seçmek için kullanılan dijital araçlar ve test envanterler güncellenmiştir. "Aday Deneyimi Anketi" uygulaması



kapsamında adaylardan alınan geri bildirimler; etkin ve kullanıcı dostu uygulamalarla işe alım sürecimizi sürdürmemize katkı sağlamıştır.

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 sağlamaktadır.

Norm Holding bünyesindeki yetenekler mevcut açık pozisyonlar için "Kariyerine Yön Ver" iç ilan sistemi ile değerlendirilmektedir. 2023 yılında 32 iç ilan yayınlanmış, 36 ofis çalışanına Holding içerisinde rotasyon ile kariyer fırsatları sunulmuş kariyer gelişimleri desteklenmiştir.

Genç Yetenek Kazanım Programları

Norm Holding genç yetenek kazanım programları kapsamında "RiseNGrowYeniMezunProgramı", "SAP Academy", "N'Talent", "DigiConnect Online Gelişim Programı", 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. Aynı zamanda, çeşitli içerik ve formattaki programlarla organizasyonumuzun gelecekte ihtiyaç duyacağı Norm'un yetenekleri yetiştirilerek insan

kaynaklarının sürdürülebilirliği ve organizasyonun gelecekteki başarısı için önemli bir kaynak sağlanmaktadır.

Rise N Grow Yeni Mezun Programı

Yeni mezun genç yetenekler için tasarlanan Rise N Grow programı 2023 yılı Ekim ayında hayata geçirilmiştir. Potansiyeli yüksek yeni mezun gençleri organizasyonumuza katarak geleceğin liderlerini yetiştirmeyi hedeflediğimiz, 6 ay süren programın içeriğinde departmanlardaki iş süreçlerine ek olarak proje çalışmaları, mentörlük programları, yetkinlik geliştirme çalışmaları, teknik ve kişisel gelişim eğitimleri yer almaktadır. Norm Holding bünyesindeki farklı fonksiyonlarda 8 kişinin katılımı ile başlayan program Nisan 2024'te proje sunumları ile tamamlanmıştır. Bu program gençlerin bakış açıları sayesinde her geçen gün değişen dinamiklere kültürel olarak uyumlanmamıza ve organizasyonel olarak sürekli gelişime de katkı sağlamaktadır.

N'Talent Programı

Genç yeteneklerin teorik bilgilerini pratiğe dönüştürmelerini ve iş dünyasındaki becerilerini geliştirmelerini amaçlayan N'Talent Programı; üniversite 2., 3. ve 4. sınıf öğrencileri ile yüksek lisans öğrencilerini kapsayan yarı zamanlı çalışma modelidir. Bu program ile genç yetenekler haftanın 2-4 günü yarı zamanlı olarak profesyonel hayatı deneyimlerken, mentorları tarafından rehberlik edilen proje çalışmaları ve online/sınıf içi gelişim programlarıyla desteklenmektedirler. 2023 yılında, N'Talent Programına toplam 34 genç yetenek katılmıştır. Programı başarıyla tamamlayan 14





yetenek, organizasyonumuza kadrolu olarak katılmıştır.

DigiConnect Programı

DigiConnect programı, genç yeteneklerin Norm Holding bünyesindeki profesyonellerle birlikte projelerde çalışarak yeni fikirler ürettikleri, online öğrenme ve gelişim imkânlarıyla iş hayatını deneyimledikleri bir gelişim yolculuğudur. Bu program, 2020 yılından itibaren yaz ve kış olmak üzere iki dönem şeklinde düzenlenmektedir. DigiConnect programını başarıyla tamamlayan genç yetenekler, yeni mezun programlarında ve Norm Holding bünyesindeki açık pozisyonlarda öncelikli olarak değerlendirilmektedirler. Tamamen online platformda yürütülen bu program, 2023 yılında toplam 18 öğrencinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

“En Lider Sensin” Liderlik Gelişim Programı

2020 yılında işlerine ve insan kaynağına en verimli şekilde liderlik eden ve kurumsal değerleri yaşatan yöneticilerin liderlik becerilerini güçlendirmek için başlatılan ve liderlik gelişim programı 2023 yılında da devam etmiştir. 2022 yılında Brandon Hall Group tarafından düzenlenen 2022 İnsan Kaynakları Mükemmellik Ödülleri’nde, En İyi Liderlik Gelişim Programları kategorisinde; Gümüş Ödüle layık görülen program hibrit eğitim modeliyle uçtan uca tüm öğrenme metodlarını kapsamaktadır. Sınıf içi eğitimlerle yöneticilerin gelişimi desteklenirken birebir koçluk görüşmeleri, grup koçlukları, dijital öğrenme platformları, 360 derece raporlar ve geribildirim görüşmeleri ile gelişim yolculukları zenginleştirilmiştir. Kurum stratejileri ve hedefleriyle

paralel olarak içerikler her yıl yenilenmektedir.

ReNorm Tersine Mentorluk Programı

Bire bir mentorluk programlarının tersi olan, nesiller arası etkileşimi arttırmayı hedefleyen ReNorm Tersine Mentorluk Programı kapsamında daha tecrübeli ve yaşça büyük olan kişiler “menti”, genç çalışanların da “mentor” olarak bir araya gelmektedir. Programa, Norm Holding’in genç çalışanları ile birlikte aynı zamanda Yetgen platformu öğrencileri de dahil olmuştur. Genç mentorlarımız güncel deneyimlerini önceki nesil liderlerle paylaşmış, genç neslin, şirkete ve işe olan bakış açısını aktarmıştır.

SAP Academy

SAP dünyasında bir kariyere adım atmak isteyen genç yetenekler için tasarlanan SAP Academy, 2022’de 7 yeni mezun genç yetenekle hayata geçirildi. Genç yeteneklerimiz 9 ay boyunca Norm Digital’de SAP Modül Danışmanlığı bölümlerinde teori, uygulama, kişisel gelişim eğitimleri alarak, gerçek iş deneyimi kazanmanın yanı sıra mentorluk programları, heyecan verici projeler ve ilham verici eğitimlerle kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekledi. Programın 2022 yılı uygulaması ile TECEP bünyesinde İşe Başlangıç / Oryantasyon kategorisinde Gümüş Ödülü hak kazanarak iyi uygulamalarımıza bir dahası eklendi. 2023 yılında ikinci SAP Academy programı ile 12 genç yeteneğimizi şirket yetenekleri arasına dahil ederken, 2024 yılı için yeteneklerimizin değerlendirme aşamasını gerçekleştirerek üçüncü SAP Academy programımızı başlatmayı hedefliyoruz.

Norm Staj Programı

Norm Staj Programı, meslek lisesi öğrencileri ile üniversite 3. ve 4. sınıf ya da yüksek lisans öğrencileri için yaz dönemi ve uzun dönem staj imkânı sunmaktadır. Bu programlar genç yeteneklere Norm Holding firmalarındaki uzman kadrolarla birlikte çalışarak ilgi alanlarını keşfetme yetkinliklerini geliştirmeleri, proje yönetimi ve iş hayatını fırsatı sunmaktadır. Staj programını başarıyla tamamlayan öğrenciler, yeni mezun programları ve Norm Holding firmalarındaki açık roller için öncelikli olarak değerlendirilmektedir. 2023 yılında, toplamda 28 meslek lisesi öğrencisi ve 76 üniversite öğrencisi Norm Staj Programına katılmıştır.

Performans Yönetim Sistemi

Norm Holding tüm çalışanlarının performans yönetim sistemine dahil olmasını sağlamakta ve yıl içindeki performansını değerlendirerek, bireysel ve kurumsal başarıyı arttırmayı hedeflemektedir. Performansı adil, şeffaf, sistematik ve ölçülebilir bir şekilde değerlendirebilmek adına 2021 yılında ofis çalışanları, sürekli gelişimi merkezine alan OKR (Hedefler & Anahtar Sonuçlar) metodolojisi ile çalışmaya başlamıştır. 2022 yılından itibaren WOKR sistemi üzerinden performans yönetim sisteminde, şirketin stratejik hedefleri ile hizalanarak hedef belirlemeler, yüz yüze veya dijital ortamda çalışan yönetici birebir görüşmeleri ve yılsonu performans görüşmeleri ile gerçekleştirilmiştir. Saha çalışanları için kolektif ve çevik çalışma ortamı yaratacak performans sistemini güçlendirerek sürekli iyileştirme hedeflenmektedir. 2023 yılından itibaren saha çalışanları performans değerlendirmelerinin Norm Digital ile birlikte geliştirilen performans platformuna taşınmıştır. Yılsonu performans değerlendirmesinde çalışanlar adil ve objektif bir şekilde değerlendirilmesi ve ayrıştırılmasına odaklanılmaktadır. Performans Yönetim Sistemi başarı çıktılarının yetenek yönetimi ile ilişkisi kurulmaktadır.

Kurum Kültürü

OKR Koçları

Şirket strateji ve hedeflerinin tüm çalışanlara yayılımı, sürekli geribildirim ve anlık performans takibinin hedeflendiği kültürel dönüşümü uçtan uca yayabilmek ve tüm çalışanlar ile hizalanabilmek adına her bölümden başvurular esas alınarak Objectives and Key Results (OKR) Koçları ile çalışmaya devam edilmektedir. OKR Koçları ile etkili OKR yazma, platform ve birebir görüşme hakkında eğitimler düzenlenmiş, ardından OKR

Koçları eşliğinde bölümlerin hedef yayılımı, yönetici-çalışan arasındaki mutabakatı ve genel hizalanma süreçleri tamamlanmıştır. Yıl içerisinde takvimlere uyumlu hedef belirleme, bire bir görüşme ve yılsonu 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

Norm Holding, strateji ve hedeflerine ulaşma yolculuğunda en önemli değer insan olduğuna inanmaktadır. Çalışan deneyimini mükemmelle taşıma sürecinde güçlü yol göstericilerinden biri olan Çalışanların Görüşleri Anketi süreci iki yılda bir bağımsız bir araştırma şirketi aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. 2023 yılında %80 oranında çalışmamızın katılımı ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket kapsamında bağlılık ile birlikte, çeviklik, yetenek odağı, bağlı kılan liderlik ve memnuniyet faktörleri çalışanlar tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan detaylı analizler sonucunda şirketin güçlü, gelişime açık yönleri ve eğilimleri üst yönetime raporlanmış ve tüm çalışanlara toplantılar ile aktarılmıştır.

Gelişime açık alanların iyileştirilmesi amacıyla gönüllü olan çalışanlar ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiş, aksiyonlar planlanmıştır.



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.

6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen ve 10 il başta olmak üzere tüm ülkemizi etkileyen deprem sonrası yaşanan gelişmeleri yakından takip eden Norm Holding; bölgedeki tüm paydaşları ile koordineli olarak desteğini sürdürmektedir. Depremi açtığı yaraları sarmak üzere orta ve uzun vadeli desteğin önemi doğrultusunda AÇEV, Darüşşafaka gibi STK'lara yapılan bağışlarla ve tüm çalışanların katılımıyla gerçekleştirilen aynı yardımlarla ülkesi için sorumluluğunu yerine getirmek üzere var gücüyle çalışmalarına devam etmektedir.

Norm Sanat Sanatla Dolu Bir Yıl...

2003 yılından bu yana Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren Norm Sanat, bugüne kadar 150'den fazla sergiye yaptığı ev sahipliği ile sanata ve sanatçıya verdiği destek ve değeri ortaya koymaktadır. Norm Sanat bünyesinde sanat eğitimi almak isteyen yetişkinlere yönelik kurslar desen, yağlı boya, akrilik boya ve özgün baskı kursları düzenlenmekte; sanat eğitmenleri ile teknik ve pratik eğitimler verilmektedir.

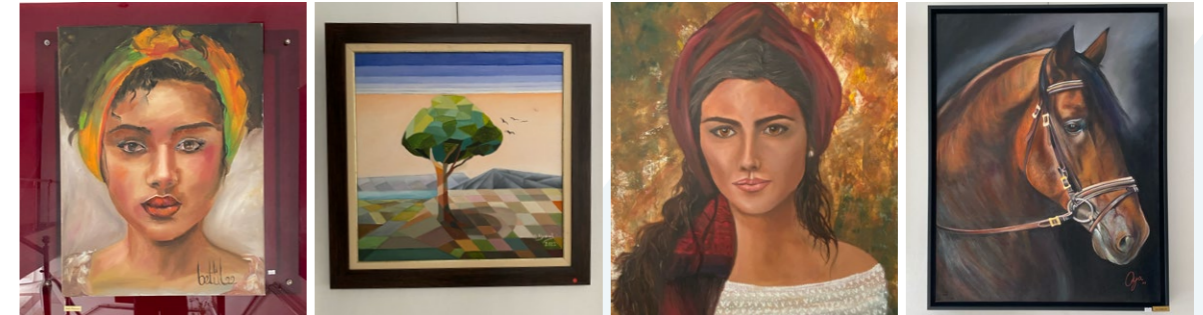
Karma Eserler Mozaik Sergisi

Mavi Kelebek Kültür Sanat Derneği ile birlikte düzenlenen ve sanatçıların karma eserlerinden oluşan Smyrna Mozaik Sergisi, Norm Sanat'ta 5-16 Mayıs tarihlerinde sanatseverlerle buluştu.



Norm Sanat'ta Yirminci Sanat Yılı Kursiyerlerin Sergisi ile Kutlandı

Yirminci sanat yılını kutlayan Norm Sanat, 2022- 2023 dönemini kursiyerlerin karma eserlerinden oluşan sergi ile kapattı. Norm Sanat'ta 6 Haziran'da düzenlenen etkinlik ile sanatseverlere kapılarını açan sergi, 7-30 Haziran tarihleri boyunca ziyarete açık kaldı.



İzmir ve Çevre İllerdeki Dansçılar FEMİNEN Çağdaş Dans Projesi'nde Buluştu

Proje, 2023 yılı ocak ayında dansçıları seçmek için açılan ilanla başladı. Başvuran 18-40 yaş aralığındaki dansçılar ile oluşturulan performans topluluğu, Koreograf Cansu Ergin eşliğinde 1 yıl boyunca düzenlenen atölyelerde çalışmalarını sürdürdü.

Konservatuvar öğrencileri, yeni mezunlar ve dans alanında kendini yetiştiren dansçılardan oluşan 8 kişilik topluluk; kadının pek çok yüzünü yaşayabilmesini anlatan ve kadınların hem kendine hem birbirlerine tanık olarak duygularını ve benliklerini keşfetme fırsatı sunan FEMİNEN projesini hayata geçirdi.



FEMİNEN, 30. İzmir Avrupa Caz Festivali Kapsamında Sahne Aldı

Genel Sanat Yönetmenliğini Duygu Uysal Simrooğlu'nun, koreografliğini Cansu Ergin'in üstlendiği Çağdaş Dans Performansı FEMİNEN, İKSEV tarafından düzenlenen festival kapsamında, 26 Eylül'de Ahmed Adnan Saygun Sanat Merkezi'nde seyirci ile buluştu.

Asuman Öge, Duygu Soyer, Duygu Uysal Simrooğlu, Esila Mayadağ, Ezgi Atan, Lale Madenoğlu, Nisa İnce, Pinar Özer'in rol aldığı FEMİNEN, İzmir ve çevre illerden gelen sanatseverlerin yoğun ilgisini gördü.



Norm Holding, 30. İzmir Avrupa Caz Festivali Destekçilerinden Biri Oldu

Norm Holding'in destekçilerinden biri olduğu 30. İzmir Avrupa Caz Festivali, 14-27 Eylül 2023 tarihleri arasında İzmir Ahmet Adnan Saygun Sanat Merkezi'nde, sanatseverlerin yoğun katılımıyla gerçekleştirildi. İKSEV tarafından düzenlenen festival kapsamında; sanata destek veren kurumlara teşekkür plaketi sunuldu.

Sanatı Her Alanda Destekliyor; Sanata ve Sanatçıya Daha Çok İmkân Sağlamak İçin Çalışmalarımızı Sürdürüyoruz

Sanatı ve sanatçıyı her alanda destekleme yönünde çalışmalarını sürdüren Norm Holding, 10 Ekim tarihinde Tarihi Havagazi Fabrikası'nda gerçekleştirdiği Cumhuriyet'in 100. Yılı Resepsiyonu kapsamında Norm Holding'in desteklediği Çellist Jamal Aliyev'e Ece Dağıstan eşlik etti. İzmirli katılımcılar, Resepsiyon kapsamında düzenlenen Norm Sanat sergisi ve müzik dinletisiyle sanatla dolu bir gün geçirdi.



NORM HOLDİNG EĞİTİMİ HER ALANDA DESTEKLİYOR

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 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 Birimi



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 99'u Norm Holding bünyesinde çalışmaya devam etmektedir. 2023 yılında toplam 178 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.

24 Kasım Öğretmenler Günü'nü Norm Mesleki Eğitim Birimi mezunlarından Ufuk Aydemir'in, öğretmenleri sayesinde başarıya dönüşen eğitim ve kariyer hayatından esinlenerek hazırlanan filmle kutlayan Norm Holding, eğitimi her alanda destekleme gayretiyle çalışmalarını sürdürmektedir.

Norm Holding Öğretmenler Günü filmi için [tıklayın.](#)

ENDÜSTRİ GRUBU

Endüstri Grubu Başkan Mesajı	86
Bir Bakışta Endüstri Grubu	88
Bağlantı Elemanları	
Norm Fasteners Cıvata-Vida	91
Norm Fasteners Somun	93
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	95
Fikri ve Sinai Mülkiyet Hakları Faaliyetleri	98
"Tek İş Ortağı" İş Modeli (FSP)	99
Norm Fasteners Amerika	100
Norm Fasteners Almanya	101
Sıcak Dövme	
Norm Forging	103

ENDÜSTRİ GRUBU BAŞKAN MESAJI

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

Pandeminin etkileri henüz atlatılmaya başlanmışken yeni global ve ulusal krizlerin etkisinin hissedildiği bir yılı geride bıraktık. 6 Şubat depreminin etkisiyle tüm ülke sarsıldı. Buradan bir kez daha ülkemize başsağlığı ve sabır diliyorum.

2023 yılı jeopolitik gelişmelerin finans piyasalarında yarattığı oynak zeminde seyretti. Ağırlıklı enerji ve gıda fiyatlarındaki artışla birlikte oluşan enflasyonist baskıların kontrol amacıyla gelişmiş ülke merkez bankalarının faiz artırımına gitti. Küresel ekonomi merkez bankalarının sıkı para politikalarına rağmen büyüme eğilimini sürdürdü. Büyüme göstergelerinde ibre gelişmekte olan ülkeler yönünde ilerlerken özellikle Avrupa ülkelerinde büyüme hızı yavaşladı.

Türkiye 2023 yılında deprem yaralarını sarmaya ve bu olumsuz durumun finansal etkilerine çözüm bulmaya çalıştı. Siyasi belirsizlik, yüksek enflasyon, kurdaki dalgalanmalar ve dış borç yükü ülkenin temel problemleri olarak ön plana çıktı. İç talebin sürüklediği koşullarla Türkiye ekonomisi 2023 yılında %4,5'lik büyüme rakamına ulaştı. İç talebin büyümeye olumlu etkisine rağmen azalan dış talep ile birlikte artan borç yükü ülkede ekonomik kırılganlığa sebep oldu.

Norm Holding Endüstri Grubu olarak 2023 yılındaki ulusal ve global krizler karşısında risk yönetimimiz, sağlıklı finansal yapımız ve akılcı yatırımlarımızla birlikte güçlü durduk. Ana pazarımız olan Avrupa Birliği ülkelerinde yaşanan sıkıntılara rağmen yeni pazar arayışlarımıza devam ettik ve yenilikçi projeler üretmeyi sürdürdük. Bu bağlamda 2018 yılından beri lojistik merkezi olarak hizmet verdiğimiz ABD'de 2023 yılı itibarıyla bir üretim tesisi kurma çalışmalarını başlattık ve önümüzdeki yıllarda üretime başlamayı

hedefliyoruz. Globalde yayılma vizyonumuzla birlikte Afrika'daki büyüyen otomotiv sektöründe yer almak amacıyla 2024 yılında Fas'ta bir lojistik merkezimizi hizmete alıyoruz.

Norm Holding Endüstri Grubu olarak yatırım politikalarımızı artan finansman maliyetleriyle birlikte firmamıza optimum geri dönüş ve katma değer sağlayacak, aynı zamanda dijitalleşme ve sürdürülebilirlik vizyonumuzla uyumlu olacak şekilde önceliklendirdik.

Tedarik zinciri verimliliği ve maliyet odaklı optimizasyon yakın geleceğimiz için çok önemseydiğimiz projeler arasında yer alıyor. Bu bağlamda Ar-Ge ve inovasyon alanında geliştirdiğimiz projeleri müşterilerimizle paylaşarak özel çözümler üretme amacıyla çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik bilinci, Norm Holding Endüstri Grubu'nun birincil önceliği olarak tüm süreçlerini düzenlemektedir. Bu kapsamda üretim tesislerimizde sektörün sürdürülebilirlik ihtiyacına hızla adapte olacak çözümler üretiyoruz. Üretim proseslerimizde kimyasal kullanımını sürdürülebilir çözümlerle ikame ediyoruz. Doğalgaz ile çalışan ısıtma sistemlerimizi hibrit sisteme dönüştürme yatırımlarımızı hızlandırıyoruz.

Sürdürülebilirlik komitemiz birimler arası koordinasyonla birlikte insana değer ve yenilikçi çözümler üretmek için çalışmalarını sürdürmektedir. Çalışanlarımızla geliştirdiğimiz farkındalığıyla 2023 yılında çalışan bağlılığı ve tecrübesi anketi yapılmış, sonuçların değerlendirilip aksiyon alınması ile ilgili çalışma grupları oluşturulmuştur.

Zorlu bir yılı geride bıraktık. Hem Türkiye hem Avrupa ekonomilerinde parasal sıkılaştırma süreci ile daralan

talebin etkilerinin yüksek olmasını beklediğimiz bir yıl var önümüzde. Bu süreci de tüm paydaşlarımızla beraber başarılı bir şekilde yürüteceğimize inancım tam.

Son olarak Türkiye Cumhuriyeti'nin 100., Norm ailesinin 50.yılına gururla kutladığı bu özel yılı başarıyla kapatmamızda emeği geçen başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Mahmut ÖZTÜRK
Endüstri Grup Başkanı



BİR BAKIŞTA ENDÜSTRİ GRUBU



20

ÜRETİM MERKEZİ

İZMİR-SALİHLİ-
SAKARYA-KIRKLARELİ



11

LOJİSTİK VE SATIŞ
MERKEZİ

POLONYA, ROMANYA,
ALMANYA, AMERİKA, FRANSA,
TÜRKİYE



5

YERLEŞİK
MÜHENDİSLİK

ALMANYA, AMERİKA,
ÇİN, BİRLEŞİK KRALLIK,
TÜRKİYE



3

SATIŞ OFİSİ

KANADA, ÇİN,
BİRLEŞİK KRALLIK



BAĞLANTI ELEMENLARI

NORM FASTENERS CIVATA-VİDA

Dijitalleşme sürecinde sürdürülebilirliği odağına alan Norm Fasteners Civata-Vida, geliştirdiği projeleriyle 2023 yılını başarılı bir şekilde tamamlamıştır.

Norm Holding genelinde en yüksek üretim kapasitesine sahip Norm Fasteners Civata ve Vida, iki civata ve bir vida üretim tesisi olmak üzere toplam 3 farklı üretim tesisinde faaliyet göstermektedir. İzmir ve Salihli'de bulunan üretim tesislerinde ağırlıklı olarak otomotiv ana sanayii ve yan sanayisine standart ve özel bağlantı elemanları tedarik eden Norm Fasteners Civata ve Vida, 2023 yılı boyunca makine yatırımlarına devam ederek 130 bin tonun üzerinde toplam üretim tonajına ulaşmıştır.

2023 Faaliyetleri

Dijital Fabrika Çalışmaları

Verimli ve sürdürülebilir projeler üretmeye devam eden Norm Fasteners Civata-Vida'nın 2021 yılında pilot uygulamalar ile başladığı kağıtsız fabrika projesinin yaygınlaştırma aşaması 2023 yılında tamamlanmıştır. Üretim takip formları, bakım formları, teknik resimler, iş emirleri, kalitesel uygulamalar gibi üretimin sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan tüm formlar dijital platformlara aktarılmıştır.

2022 yılında pilot makinelerde başlayan dijital dönüşümün bir diğer önemli projesi olan veri toplama çalışması 2023 yılında İzmir ve Salihli tesislerinde devreye alınmıştır. Her bir proses adımı için önem arz eden parametreler tespit edilmiş, bu parametrelerin veri olarak toplanabilmesi için PLC, sensor alt yapı çalışmaları pilot uygulama için tamamlanmıştır. 2024 yılı için ise üretim hattında enerji takip analizörleri takılarak toplanan veriler ile analizlerin yapılması ve bu analizler sonucunda kazanılmış bilgiler doğrultusunda üretim faaliyetlerinin devam ettirilmesi hedeflenmektedir.

Üretim Verileri

Norm Fasteners Civata-Vida'nın 2023 yılı toplam civata ve vida üretimi 106 bin ton olarak gerçekleşmiştir. Hedeflenen üretim tonaj kapasitesine %95 oranla uyum sağlanmıştır.

Tonaj bazlı satışlar %61 yurtiçi, %39 ihracat olarak dağılım göstermiştir. Ciro bazlı bakıldığında ise ihracat %46 yurtiçi satışlarımız %54 seviyesinde bulunmaktadır.

Ürün bazlı ciroda 2022 yılına benzer bir dağılım görülmektedir.

Yatırımlar

Kaliteli ve verimli üretim artışı hedefiyle yatırımlarına devam eden Norm Fasteners Civata- Vida, 2023 yılında Salihli tesislerinde 5, İzmir tesislerinde 3, Vida üretim tesislerinde ise 8 adet yeni soğuk şekillendirme makinesini devreye almıştır. Yıl boyunca bina yenileme ve modernizasyon çalışmaları devam ederken 1 adet mevcut ısıtma fırını, hibrit teknolojiye sahip yeni nesil ısıtma fırını ile değiştirilerek modernizasyon sağlanmıştır.

Sürdürülebilirlik

Norm Fasteners Civata-Vida kaynakların minimum ve verimli kullanımı yolunda stratejik hedeflerine uygun olarak sürdürülebilirlik çalışmalarını 2023 yılında da başarıyla sürdürmüştür.

Norm Fasteners Civata- Vida bünyesinde kurulan GES yatırımıyla üretim tesislerinde yenilenebilir enerji kaynakları kullanılmaya başlanmıştır. İzmir tesislerinde uygulanan AMR Projeleri, enerji

NORM FASTENERS SOMUN

Norm Fasteners Somun yatırımlarına 2023 yılında da devam etmiş ve sektör lideri olma ana hedefiyle faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir.

Norm Fasteners Somun, İzmir ve Salihli'de bulunan üretim tesislerinde ağırlıklı olarak otomotiv ana sanayii ve yan sanayisine standart ve özel bağlantı elemanları tedarik etmektedir.

2023 Faaliyetleri

Dijital Fabrika Çalışmaları

Norm Fasteners Somun, "Kağıtsız Fabrika Projesi" uygulamalarına 2023 yılında da devam etmiştir. Bu kapsamda üretim takip formları, bakım formları, numune tecrübe formları, kontrol planları, ilk onay ve SPC verileri, teknik resimler, iş emirleri vb. üretimin sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan tüm formlar dijital platforma aktarılmıştır.

Tabletlerde 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 sürdürülmektedir.

İzmir Somun üretim tesisinde SCADA veri tabanlı kontrol ve izleme sistemlerinin kurulumu gerçekleştirilmiş, enerji verimliliğinin makine bazında analiz edilmesine olanak sağlanmıştır.

Üretim Verileri

Norm Fasteners Somun, yatırımlar ve verimlilik artışı çalışmalarının sonucunda 2023 yılını %100 hedef gerçekleştirme oranını yakalayarak toplam 41,6

bin ton üretim ile tamamlamıştır. Toplam üretimin 18,7 bin tonluk kısmı İzmir, 22,9 bin tonluk kısmı ise Salihli üretim tesisinde gerçekleşmiştir.

Yatırımlar

Norm Fasteners Somun için 2023 yılı, yeni makinelerin devreye alındığı ve üretim kapasitesinin arttığı bir yıl olarak tamamlanmıştır.

İzmir üretim tesisinde soğuk şekillendirme bölümü mevcut makine parkuru ile üretim faaliyetlerini sürdürmüştür. Dış açma makinelerinde yerli makine imalatı çalışmaları gerçekleştirilmiş ve üretim hattına dahil edilmiştir. Layout düzenlemeleri ve modernizasyon çalışmaları için planlamalar devam etmektedir.

Sürdürülebilirlik

Norm Fasteners Somun, sürdürülebilirlik stratejik hedeflerine uygun olarak çalışmalarını 2023 yılında da sürdürmüştür.

Üretim tesisleri bünyesinde gerçekleştirilen GES projeleri, 2023 yılı içerisinde tesislerin enerji tüketiminin %10'luk kısmını karşılamıştır.

İzmir üretim tesisinde kimyasal atık miktarının azaltılması amacıyla, hammadde yüzey temizleme prosesi, kumlama yüzey temizleme tekniği ile modernize edilerek kurulum çalışmaları tamamlanmıştır. Salihli üretim tesisi için aynı yatırım planlanmaktadır.

Operasyonel Mükemmellik

Sürekli iyileştirme faaliyetleri, tüm çalışanların katılımıyla sürdürülmektedir. Toplamda 2 lokasyon için 1590 adet öneri personeller tarafından

verimliliği kapsamında yapılan 10 adet motor değişimi, Salihli ve Vida tesislerindeki fırın tuğla ve enerji verimi motor revizyonları ile sürdürülebilirlik ana hedefine uygun projeler geliştirilmeye devam edilmiştir.

Norm Fasteners Cıvata-Vida, tüm tesislerinde uygulamayı planladığı GES Tarla projesi için çalışmalarını sürdürmektedir.

Operasyonel Mükemmellik

Tüm süreçlerini müşteri memnuniyeti ve rekabet gücünü artırma hedefleriyle planlayan Norm Fasteners Cıvata-Vida, sürekli iyileştirme faaliyetlerini tüm çalışanlarının katılımıyla sürdürmektedir.

Tüm çalışanların verdikleri önerilerle işleyen Kaizen yöntemi ile 2023 yılında toplamda 3 lokasyon için 1.516 adet önerinin 880 adedi değerlendirmeye alınmış, kabul gören 424 öneri için kaizen çalışması tamamlanmıştır.

Operasyonel mükemmellik çalışmaları kapsamında Norm Digital ile yürütülen Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) çalışmaları sonucunda hazırlanan robotik süreçler operasyonlarda

kullanmaya başlanmış ve yaygınlaştırmaları tamamlanmıştır. RPA kullanımı ile, hataların minimize edilmesi ve çalışanların rutin işleri RPA'ya devrederek katma değerli işlere odaklanması sağlanmıştır.

Kalite ve verimlilik hedefleri kapsamında iç lojistikte taşımaları otonom yapmak amacıyla "Otomatik Taşıma ve Stoklama Projesi" başlatılmıştır.

2024 Hedefleri

Norm Fasteners Cıvata- Vida 2024 yılında da mevcut makine parkuru ile kalite ve verimlilik odaklı çalışmalarına öncelik vermeye sürdürecektir. Otomasyon ve dijitalleşme kapsamında yeni üretim teknolojilerinin mevcut üretim süreçlerine entegre edilmesi için çalışmalar devam edecektir. 2023 yılında İzmir tesislerinde başlanan layout çalışmalarının iç lojistikte kullanılacak AMR'lere göre düzenlenip tamamlanması hedeflenmektedir. Proses izlenebilirliğini artırmak için makinelerde veri ve robot entegrasyonları ile dijital dönüşüme hız verilecektir. Yenilikçi dijital fabrika konsepti için dijital ikiz, makina öğrenmesi çalışmalarının yanında kalitedeki sıfır hata hedefi için çalışmalara devam edilecektir. Tüm tesislerde akıllı lojistik sistemlerinin yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

AR-GE MERKEZİ VE MÜHENDİSLİK

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2023 yılında da başarılı çalışmalarını sürdürerek Türkiye'nin en çok Ar-Ge yatırımı yapan şirketleri sıralamasında 201. sıraya yükselmiştir.

Sektörel ve akademik trendleri yakından takip eden ve müşteri memnuniyetini ön planda tutarak çalışmalarına devam eden Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2023 yılında da sürdürülebilirlik ve verimlilik hedefleri doğrultusunda bağlantı elemanları tasarımı ve üretiminde önemli gelişmeler sağlamış olup ulusal ve uluslararası pazarda rekabet gücünü emin adımlarla artırmaya devam etmektedir.

Ekonomi ve iş dünyası portalı TurkishTime tarafından Türkiye'de bulunan 1294 Ar-Ge merkezinin verileri baz alınarak yapılan araştırmada Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi;

1. Ar-Ge harcamasına göre 201.
2. Ar-Ge merkezinde yürütülen proje sayısına göre 77.

3. Ar-Ge merkezinde alınan ulusal patent sayısına göre 43. sırada yer almıştır.

Norm Fasteners, farklı disiplinlerden gelen, alanında uzman mühendis ve temel bilimler mezunu araştırmacılardan ve teknisyenlerden oluşan güçlü Ar-Ge ekibi ve alt yapısı ile inovatif çözümler üretmeye devam etmeyi hedeflemektedir.

2023 Gelişmeleri

Soğuk Dövme Kalıplarında Tasarım ve Simülasyon Çalışmaları

Sürdürülebilirlik ve verimliliği çalışmalarında odağına alan Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2023 yılında soğuk dövme kalıplarında geniş kapsamlı bir verimlilik projesi gerçekleştirmiştir. Yıllık bazda

verilmiş olup 828 adet öneri uygun görülüp kabul edilmiştir. Kabul gören 461 öneri Kaizen çalışması olarak gerçekleştirilmiş olup 367 çalışma devam ettirilmektedir. Ek olarak, saha çalışanlarının, sürekli iyileştirme faaliyetlerine katılımını desteklemek amacıyla öneri ve Kaizen katılımları, performans yönetim sistemine entegre edilmiş olup, 2023 performans değerlendirme çalışmalarında takip edilmektedir.

Norm Dijital ile RPA çalışmalarına öncelik verilmiş olup, süreçlerin ortaklaştırılması ve kişiden bağımsız hale getirilmesi için çalışmaları devam ettirilmektedir.

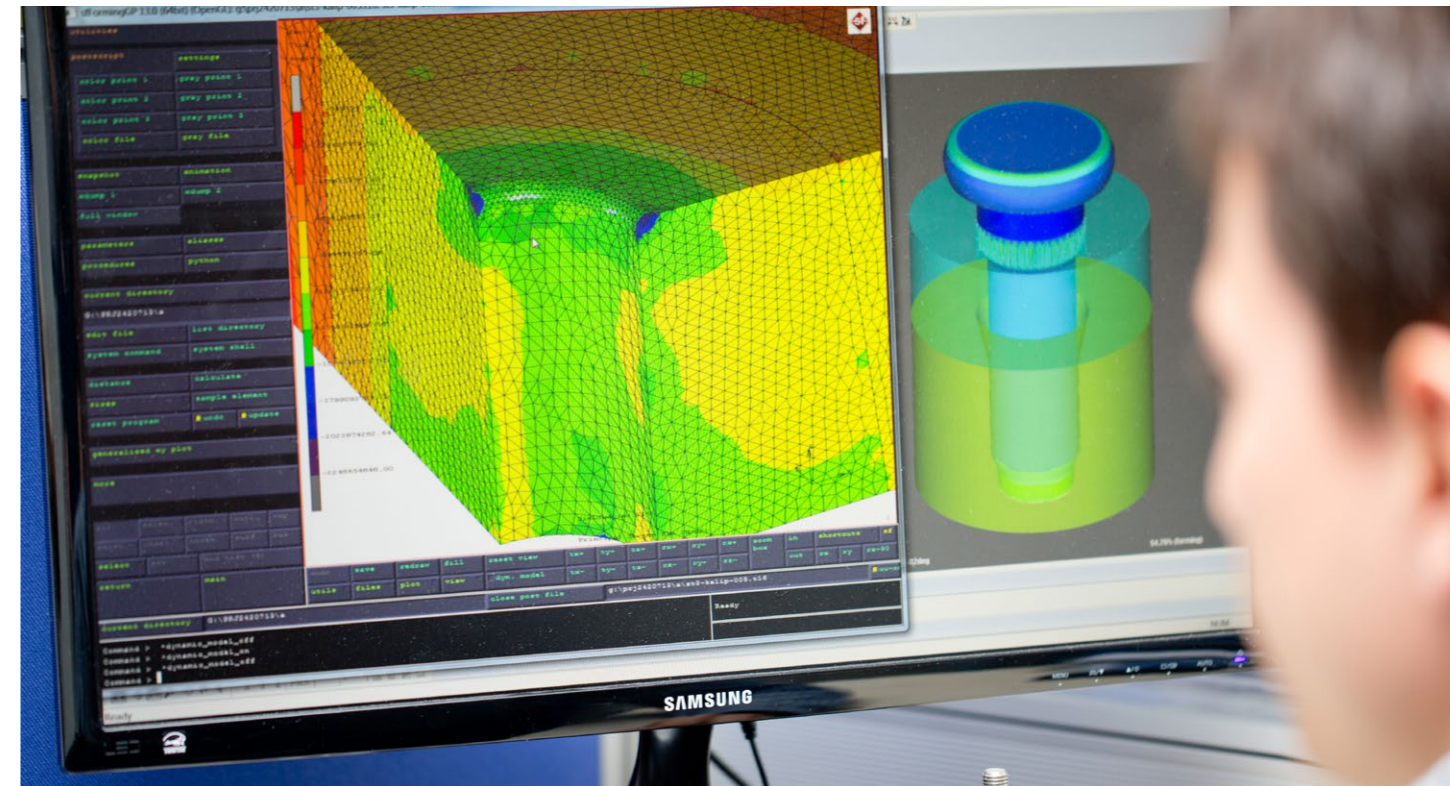
2024 Hedefleri

Norm Fasteners Somun, 2024 yılında da otomasyon ve dijitalleşme projeleri ile yeni üretim teknolojilerinin mevcut üretim süreçlerine entegre edilmesi için çalışmalarını sürdürecektir.

Planlama alanında Norm Fasteners Somun geneline yayılan 2023 SAP IBP modülü ile uçtan uca

kapasite ve üretim planlarının optimize edilmesi hedeflenmiştir. Soğuk şekillendirme prosesinde SAP PP/DS modülünün devreye alınması sonucunda, müşteri termin ve verimlilik uyumu göz önünde bulundurularak daha verimli üretim planlaması yapılması öncelikle hedeflenmiştir.

Salihli Somun tesisinde 2. etap üretim tesisi çalışmaları devam etmektedir. Kumlama Polimer Hammadde Yüzey Temizleme tesisi kurulumu planlanmaktadır. Isıl işlem tesisi kurulumu 2. etap tesis çalışması ile birlikte tamamlanacaktır. 2. etap üretim tesisi tamamlanması ile birlikte tesisler arası ürün taşıma projesi olan AMR akıllı taşıma sistemi projesi üzerinde çalışmalar devam etmektedir.



en fazla sarfiyat olan kalıplarla yürütülen tasarım ve simülasyon çalışmalarıyla önemli bir verimlilik artışı sağlanmıştır. Sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla 2024 yılında da projenin devam ettirilmesi hedeflenmektedir.

Paslanmaz Çelik Cıvata Ürün Yelpazesini Genişliyor

Paslanmaz çelikler, eşsiz korozyon dayanımları, sergiledikleri yüksek mukavemetleri ve yüksek sıcaklıklarda dahi bu özelliklerini korumaları nedeniyle bağlantı elemanları sektöründe yükselen trendler arasında yer almaktadır. Elektrikli araçların yaygınlaşmasıyla, araçların zorlu çevre koşullarında kullanılabilmesi ve bataryalarla uyumlu çalışabilmesi ihtiyacı paslanmaz çelik bağlantı elemanlarının önemini gittikçe artırmıştır. Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, bu trendleri yakından takip etmekte olup piyasada artan talepler doğrultusunda yürüttüğü çalışmalarda, A2-70 standardında birçok ürün üretimini başarıyla gerçekleştirmiştir. Ürün yelpazesini daha kompleks parçalara doğru genişletme hedefiyle de flanşlı altı köşe cıvata üretim denemelerine başlayan

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, paslanmaz çelikler konusunda edindiği tecrübe ve yetenekleri sayesinde hem iç hem de dış pazarda ihtiyaçlara karşılık vererek dışa bağımlılığı azaltmayı ve rekabetçi ürünler ortaya koyarak ülke ekonomisine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Ultra-Yüksek Dayanıma Sahip Bağlantı Elemanı Üretimi

ISO 898-1 standardı ile tanımlı yüksek bağlantı elemanı dayanım sınıflarından farklılaşan, OEM'ler tarafından araç ana ve alt sistemlerinde yüksek güvenli bağlantı ve yapısal montaj bütünlüğünün korunmasını sağlayan ultra-yüksek dayanımlı bağlantı elemanlarına olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2023 yılı boyunca sektör beklentilerini göz önünde bulundurarak yürüttüğü çalışmalar neticesinde, 12.9 sınıfından çok daha yüksek mukavemete sahip olan 14.8 ve 14.9 dayanım sınıfları için üretim reçeteleri oluşturmuş, 16.9 ve 17.9 dayanım sınıfına sahip bağlantı elemanlarının da prototip üretimlerini gerçekleştirmiştir. Seri üretime geçiş koşulları

için çalışmalar tüm hızıyla devam etmektedir. Farklı malzemelerin ve ısıl işlem yöntemlerinin denendiği çalışmalarda hedeflenen ultra yüksek dayanım sınıfına sahip bağlantı elemanları, yüksek performans ve dayanım beklenen montaj koşulları için yüksek tokluk değerleri ile elde edilmiştir.

Hexlight® Ürünü Devreye Alındı

Norm Fasteners Cıvata, müşterilerimizden olan global bir otomotiv üretisinin ağır vasıta araçlarında kullanmayı planlandığı ve tasarım ortaklığını yaptığı M10x35 menteşe cıvataları 2023 yılında devreye almıştır. Montaj ve test süreçleri sorunsuz tamamlanan ürünün satışlarına 2023 yılında başlamış olup 2024 yılında da artarak devam etmesi öngörülmektedir. M10 ürüne ilave olarak, 2022 yılında numune üretimi yapıp sevk edilen "Hold&Drive" sıkım yöntemiyle montajlanabilen 11 kalem M16-M18 ürünlerinin, müşterimizin tesislerinde gerçekleştirilen ve büyük ölçüde tamamlanan retention ve FST10 testleri de başarılı bir şekilde devam etmektedir. 2024 yılı için siparişleri alınan ürünün, M16 ürün grubu öncelikli olmak üzere seri üretime geçirilmesi hedeflenmektedir.

NORMSELF®'in Satış Hacmi Artmaya Devam Ediyor

2022 yılında patent başvurusu yapılan ve bu süreci devam eden NORMSELF® ürünü 2023 yılında da Türkiye'nin önde gelen bir otomotiv firması tarafından tercih edilmeye ve maliyet avantajı sağlamaya devam etmiştir.

NORMSELF® ürününün mevcut satışı yapılan formuna ek olarak Dog Point versiyonu geliştirilmiş ve cıvatanın eksen kaçıklığı ile birlikte montaj bölgesindeki plakaların konumsal toleransındaki hıza kaçıklığı nedeniyle yaşanan problemlerin giderilmesi sağlanmıştır.

Ar-Ge Merkezi Harcamaları Artarak Devam Ediyor

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Ar-Ge Merkezi denetlemelerinde dikkatle incelediği parametrelerden biri olan Ar-Ge Merkezi harcamalarının şirket cirosuna olan oranı artış göstermektedir. 2021 yılında şirket cirosunun %1,20'sini oluşturan Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi

harcamaları, 2022 yılında %1,36'lık bir paya sahip olmuştur. 2023 senesinde ise şirket cirosunun %1,45'lik bir bölümünü oluşturmakta olup Ar-Ge'de yapılması planlanan projeler ve yatırımlarla birlikte artış ivmesinin devam etmesi hedeflenmektedir.

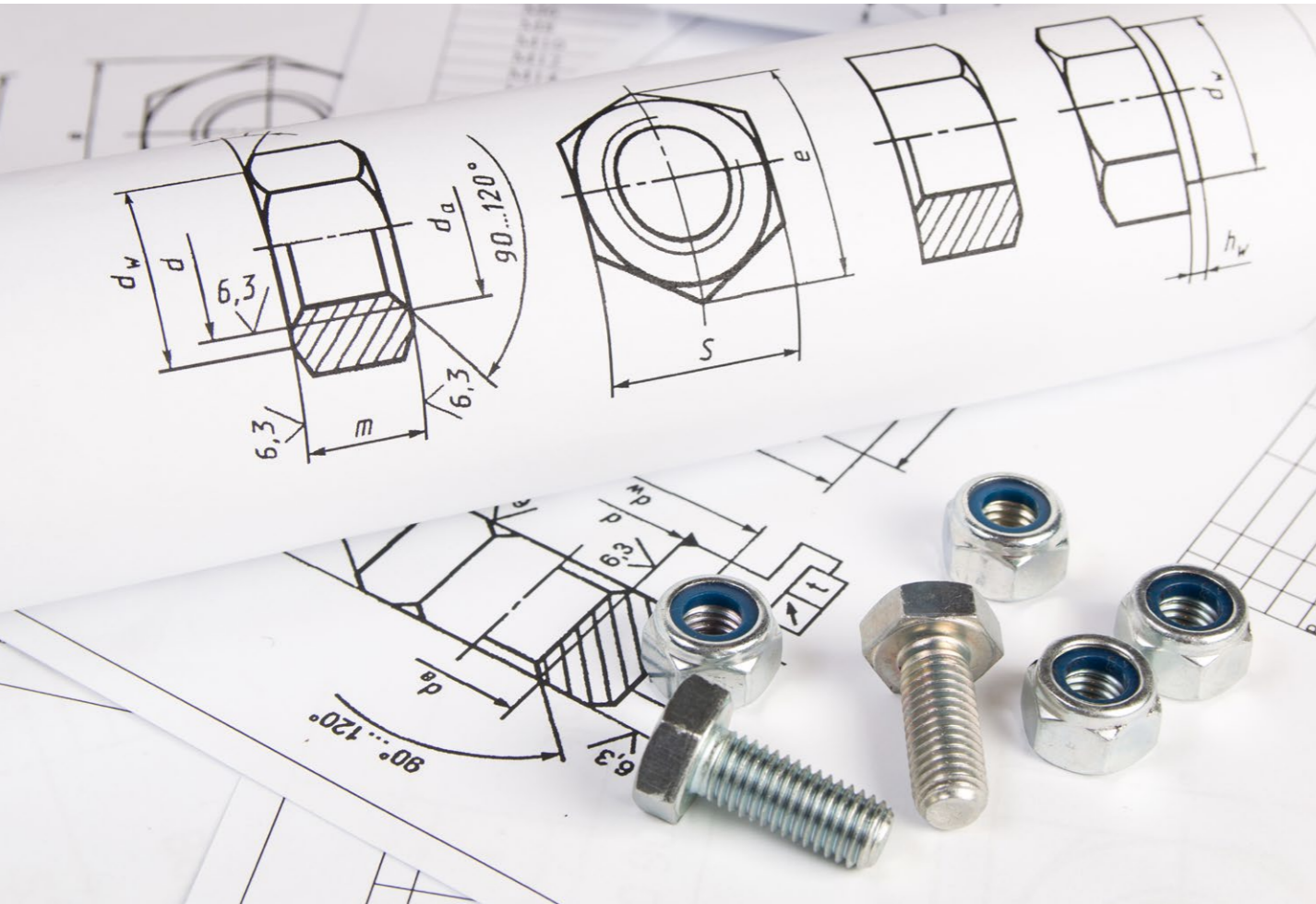
2023 Yılında Katılım Sağlanan Konferanslar

Norm Fasteners Cıvata, bünyesinde yürüttüğü araştırmaların sonuçlarını akademik ve sektörel mecralarda paylaşılarak bilimsel ilerlemelere katkıda bulunmak ve kümülatif bilgi birikimini artırma amacı ile 2023 yılı boyunca aralarında ICFG, ISASTECH, IMTMC, TICMET ve ESAFORM'un yer aldığı 11 farklı etkinliğe toplam 12 çalışma ile katılım sağlamıştır. Deneysel çalışmalarda ulaşılan bilgilerin ulusal ve uluslararası etkinliklerde paylaşılmasıyla şirketin teknolojik yeniliklerde öncü olması ve saygın itibarının sürekliliğinin sağlanması hedeflenmektedir.

2023 Makale ve Bildiri Kitapçığı

Norm Fasteners Ar-Ge Merkezi, 2023 yılında katıldığı sektörel ve akademik etkinlikler kapsamında, bünyesinde yürüttüğü çalışmaların çıktılarında oluşan özet, tam metin bildiriler ve makaleler olmak üzere 12 adet yayın gerçekleştirmiştir.

Malzemelerin numerik dövme kuvvetleri altında davranışlarının yüksek hassasiyette tahmin edilmesi, kalıpların yorulma ömürlerinin tahmini için numerik model geliştirilmesi, düşük sıkma torklarında gevşeme davranışlarının belirlenmesi, ek operasyonlara gerek duyulan özel bağlantı elemanlarının yekpare olarak üretimi, soğuk dövmede kullanılan pançların talaşlı imalat süreçlerinde farklı soğutma sıvısı ve işleme parametrelerinin etkisinin belirlenmesi, ultra-yüksek dayanım sınıfındaki bağlantı elemanlarının yorulma davranışı, paslanmaz çelik bağlantı elemanlarının korozyon direncinin ve mekanik özelliklerinin incelenmesi, yüksek Co bileşenine sahip WC-Co kalıp malzemelerinin yorulma davranışı, kendinden dış açar somunların alüminyum kılavuzlara dış açma performansının incelenmesi konularının yer aldığı yayınlar sektörde ve akademik camiada iyi bilinen ulusal ve uluslararası saygın mecralarda kabul görmüştür.



FİKRİ VE SINAİ MÜLKİYET HAKLARI FAALİYETLERİ

Ürün Geliştirme Süreçleri Tamamlanan NOW® LIVETM Ürününün Patent Başvurusu Gerçekleştirildi

Ağırlığı azaltılmış bağlantı elemanları kategorisinde, patentli NOW® ürünündeki ağırlık azaltmanın artırılmasına yönelik Norm Fasteners Cıvata Ar-Ge Merkezi tarafından gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde tasarlanan ve patent başvurusu yapılan NOW®LIVETM, özel tasarımı sayesinde kalıcı bağlantı sağlayarak korozyon riskini azaltmakta ve ek maliyetleri önlemektedir. Bu yeni bağlantı elemanı, kesme cıvatalarının dezavantajlarını ortadan kaldırarak daha verimli bir montaj süreci sunmaktadır.

Diş Sardırmayı Önleyen Bir Bağlantı Elemanı İçin Test Düzenegi Patent Başvurusu Gerçekleştirildi

Diş sardırmasını önleyen bağlantı elemanlarının hassas bir şekilde kalite kontrolünün gerçekleştirilmesi için tasarlanan test düzeneğinin 2023 yılı temmuz ayı itibarıyla patent başvurusu gerçekleştirilmiştir. Söz konusu düzenek sadece NORMSELF® ürününe özel tasarlanmış olmayıp diş sardırma performansının ölçümünün gerekli olduğu tüm bağlantı elemanlarının kalite kontrolünde kullanılmaya uygun olarak dizayn edilmiştir.

EXTREMELIGHT® Ulusal Patent Başvurusu Tescillendi

Otomotiv endüstrisinde son yıllarda öncelikli konular arasında yer alan ağırlık azaltma çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla, geleneksel bağlantı elemanlarına nazaran daha az ağırlığa sahip olacak şekilde özel olarak tasarlanan bağlantı elemanı ve tahrik aparatının birlikte yer aldığı EXTREMELIGHT® ürününün açıklandığı patent başvurusu Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından 2023 yılı Nisan ayında tescillenmiştir.

EXTREMELIGHT® EP (Avrupa) ve US (Amerika) Patent Başvuruları Gerçekleştirildi

Norm Fasteners Cıvata'nın patentli EXTREMELIGHT® ürününün 2023 yılı Eylül ayında Avrupa (EP) ve Amerika (US) patent başvuruları gerçekleştirilmiştir. Söz konusu bu başvurular, Norm Fasteners Cıvata Ar-Ge Merkezi'nin kurulduğu tarihten itibaren gerçekleştirilen ilk Avrupa (EP) ve Amerika (US) patent başvuruları olması yönünden ayrı bir önem taşımaktadır.

NORMSELF® PCT (Uluslararası) & US (Amerika) Patent Başvuruları Gerçekleştirildi

Diş sardırmasından kaynaklı montaj probleminin engellenmesi amacıyla özel olarak tasarlanan uç forma sahip, montaj yapan kişinin yeteneğinden ya da montajda kullanılan otomasyon sisteminin hassasiyetinden bağımsız, eksenine içine geçtiği dış bağlantı elemanının eksenine ile aynı hizada olmadığı durumlarda diş sardırması olmadan dış bağlantı elemanının içine geçerek düzgün bir bağlantı sağlanmasını mümkün kılan NORMSELF® ürününün PCT (Uluslararası) ve US (Amerika) patent başvuruları gerçekleştirilmiştir.

"TEK İŞ ORTAĞI" İŞ MODELİ (FSP)

Türkiye'nin ilk elektrikli otomobil markası olan TOGG'un T10x ve T10F modellerine Full Service Provider (FSP) hizmeti FSP ekiplerimiz tarafından sunulmaktadır.

FSP ekiplerimiz, üretim yelpazesi dışında kalan müşteri taleplerine cevap verebilmek adına; otomotiv, beyaz eşya sektörleri başta olmak üzere pek çok ana ve yan sanayiye tüm bağlantı elemanlarının tedariğini sağlamaktadır. Bu iş modeli ile iş ortaklarının %5 envanterine karşılık gelen ve bunun yönetimi için %72 efor gerektiren tüm süreçleri FSP ekibimiz üstlenmekte ve iş ortaklarının daha stratejik önceliklere odaklanmasına imkân sağlanmaktadır.

FSP olarak tanımlanan bu hizmet modelinde süreç; mühendislik, Ar-Ge, kalite, depo yönetimi, tedarikçi yönetimi, insan kaynakları yönetimi, lojistik gibi birçok birimin proje liderleri ile yönetilmekte ve iş ortaklarına sürdürülebilir çözümler sunulmaktadır. FSP ekibimiz, Avrupa'nın en büyük ticari araç programı kabul edilen Ford Transit Custom Modeli (v710) için 2021 yılında 10 yıllık resmi sözleşme imzalamıştır.

Türkiye'nin ilk elektrikli otomobil markası olan TOGG'un T10x ve T10F modellerine FSP hizmeti sunulmaktadır.

2023 Gelişmeleri

FSP ekibimiz 2023 yılında, iş ortaklarına taahhüt ettiği hizmetin karşılığı olarak tüm yeterliliğin

sağlandığı ve yüzlerce referansın zamanında ve eksiksiz teslimini içeren numune ve ön seri üretim fazlarını %100 başarı ile tamamlanmıştır.

Numune ve ön seri fazları sonrası, 30 Mart 2023'de "TOGG T10X", 2 Ekim 2023'de ise "Ford V710" programları eksiksiz şekilde devreye alınmıştır.

Ford firması ile yapılan FSP sözleşmesi kapsamında, Gölcük'te yatırımı yapılan deponun kurulumu tamamlanmıştır.

2024 Hedefleri

FSP ekibimiz; eklemeli imalat, kaplama, kalıp imalatı, sıcak dövme alanlarındaki tecrübesi ve güçlü üretim kaslarına ek olarak çevik yönetim anlayışı ile sektörde farklılık yaratmayı amaçlamaktadır. Ağırlıklı hizmet verilen otomotiv sektörüne ek olarak, beyaz eşya, ulaşım, havacılık ve uzay endüstrileri gibi potansiyeli yüksek sektörlerde faaliyet göstermek üzere fizibilite çalışmaları sürdürülecektir.

NORM FASTENERS AMERİKA

Sürdürülebilir büyüme stratejisi ile faaliyetlerini sürdüren Norm Fasteners Amerika, 2023 yılında bir önceki yıla kıyasla Dolar bazında %92 oranında büyüme kaydetmiştir.

Faaliyetlerine 2018 yılında ABD'nin Michigan eyaletinde başlayan Norm Fasteners Amerika, otomotiv ve tarım aletleri endüstrilerinin ana ve yan sanayileri için bağlantı elemanları temini, depolanması, mühendislik ve satış sonrası destek hizmetleri alanlarında faaliyet göstermektedir.

Müşteri memnuniyetini birincil öncelik kabul ederek, sürdürülebilir büyüme stratejisiyle pazarda aranan bir marka konumuna ulaşmayı hedefleyen Norm Fasteners Amerika, elektrikli araç üreticileri başta olmak üzere, uluslararası alanda önde gelen otomotiv ana sanayi ve yan sanayi üreticilerinin Kuzey Amerika iştirakleriyle yeni ilişkiler kurmak ve mevcut ilişkileri güçlendirmek amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Norm Fasteners Amerika, 2023 yılında da hedeflerini yerine getirerek, bir önceki seneye kıyasla %92 oranında büyüme kaydetmiştir.

2023 yılı içinde IATF 16949 yerinde denetiminden bir kez daha başarıyla geçen Norm Fasteners Amerika; kaliteli, tam zamanında ürün teslimatı ve mühendislik tabanlı hizmet anlayışıyla, artan talebi karşılamak amacıyla 6.000 m2'lik yeni bir depoya taşınma çalışmalarına başlamıştır.

Norm Holding'in globalde tanınan bir marka olma vizyonuna paralel olarak Michigan eyaletinde bir üretim tesisinin kurulması için çalışmalar devam etmektedir. Önümüzdeki dönemde temeli atılması planlanan tesis yatırımı, tam otomasyon ve Endüstri 4.0 araçlarının kullanılması amacıyla güncellenmiş olup önümüzdeki yıllarda üretime hazır olacak şekilde planlanmıştır. 33.000 m2 alana kurulacak cıvata üretim tesisi, NAFTA sonrası USMCA anlaşmasının yürürlüğe girmesiyle hız kazanan, özellikle otomotiv, ağır vasıta ve tarım aletleri üreticilerinin lokal tedarikçi gereksinimlerine uygun bir yatırım modeli olması bakımından önem arz etmektedir.

Norm Fasteners Amerika; üretim tesisi yatırımı kararına paralel olarak, yerel ve federal kurumlarla olan iletişimini kuvvetlendirmiş, greenfield yatırımı için de çalışmalarına hız vermiştir.

2022 yılında Norm Fasteners Amerika'ya bağlı olarak Norm Fasteners Kanada, satış ofisi olarak Kanada'nın en büyük ticaret merkezi olan Toronto'da kurulmuştur. Norm Fasteners Kanada, otomotiv başta olmak üzere birçok sektöre bağlantı elemanlarının satış hizmetlerini sağlamaktadır.

NORM FASTENERS ALMANYA

Başarılı performansını sürdüren Norm Fasteners Almanya, bir önceki yıla kıyasla cirosunu %35 oranında artırmayı 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, ağırlıklı olarak otomotiv endüstrisinin ana ve yan sanayileri için bağlantı elemanları teminini ve depolanmasını sağlamakta olan Norm Fasteners Almanya 5.544 palet kapasiteli lojistik merkezi alanına sahiptir.

2023 yılında da başarılı performansını sürdüren Norm Fasteners Almanya'nın bir yıl önceye kıyasla cirosu %35 oranında, ağırlıklı Avrupa Birliği ülkelerinde olan müşteri sayısı da %20 oranında artış göstermiştir.

Müşteri memnuniyetini önceliklendiren Norm Fasteners Almanya, 2023 yılında da önceki

yıllarda olduğu gibi hizmet verdiği müşterilerin tamamından "A Performans Puanı" almıştır.

2022 yılında SAP geçişini tamamlayan Norm Fasteners Almanya, 2023 yılında da dijitalleşme sürecini sürdürmüştür. Müşterilerin SAP entegrasyonu yanı sıra yeni RPA projelerini devreye alınmıştır. Operasyonel süreçler Normie üzerinden yürütülmektedir. EDI ve ASN entegrasyonu, portal entegrasyonu, EDI sipariş analizleri ve siparişlerin otomatik aktarımı projeleri devam etmektedir.

2024/2025 döneminde devreye alınması planlanan; iş sağlığı ve güvenliğinin yanı sıra verimlilik ve operasyonel mükemmeliyet açısından önem taşıyan elleçleme otomasyon makinesi için proje süreci devam etmektedir.



NORM FORGING

Güncel teknolojiyi takip eden yatırım anlayışıyla kurulan Norm Forging, alanında güçlü ve lider bir şirket olma vizyonu ile 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, makine, 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.

Şirketin ürünleri müşteri talep isteklerine göre şekillenmekte olup, dövme prototip ürünlerden talaşlı imalatı kapsayan çok çeşitli geometrilere sahip geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.

2021 ve 2022 yıllarında yapılan yatırımlarla 800, 1000, 1600 ve 2.500 tonluk sıcak dövme pres hatları devreye alınmıştır. Çeşitli geometrilere Sıcak dövme parça ve civata (M30 – M36 x 500mm) üretimine başlayan Norm Forging; 2023 yılı içerisinde 200 ve 500 ton sıcak pres hatları ve 1500 kg kapasiteli ısıtma tesisi devreye alınmıştır.

Norm Forging, sıcak dövme endüstrisindeki güncel teknolojiyi takip eden yatırım anlayışıyla, alanında güçlü ve lider bir şirket olma vizyonu ile stratejik planlamasını tamamlamıştır.

Dijitalleşme ve Otomasyon

Norm Forging, 2023 yılı içerisinde SAP çalışmalarını tamamlamış olup tüm süreçlerini SAP sistemi üzerinden yönetmektedir. 2025 yılı içerisinde

anlık veri akışı sisteminin devreye alınması hedeflenmektedir. Üretim proseslerinde robot otomasyon, otomatik transfer sistemi ile bağlantı elemanları ve sıcak dövme parçalarının üretimi için yatırım planlamaları devam etmektedir.

Sürdürülebilirlik

Sıcak dövme üretiminin en önemli avantajları, üretim atıklarının tekrar geriye dönüştürülebilir ve ekonomik değere sahip olmasıdır. Bu amaçla Norm Forging üretim proses kademelerinde çapak hurdalarını ayrı kasalarda stoklamaktadır.

Sürdürülebilirlik vizyonunu önceliklendiren Norm Forging 2024 yılında; çapak hurda ve ambalaj atık oranlarının düşürülmesi ve geri dönüşümlü ambalaj kullanımı, atık kağıt / karton kullanımının minimize edilmesi, tehlikeli atık ve yağ kullanımının düşürülmesi, preslerde ve makinalarla düşük emisyonu olan verimli invertörlü motorların kullanımına geçilmesi için planlamalarını tamamlamıştır.

2024 Hedefleri

Önümüzdeki 5 yıl sonunda 20 bin tonluk üretim kapasitesine ulaşmayı hedefleyen Norm Forging, 2024 yılı için yatırım planlamasını belirlemiştir. Buna göre 2024 yılı içerisinde 4 farklı alanda yeni hat yatırımı hedeflenmektedir.

SICAK DÖVME



TİCARET GRUBU

Ticaret Grubu Başkan Mesajı	106
Bir Bakışta Ticaret Grubu	108
Pazarlama ve Ticaret	
Standart Cıvata	111
ST Trading	113
Norm Fasteners Romanya	114
Best Kale	114
Mubiko	115
Kimya	
Norm Coating	117
Kalıp ve Sac Şekillendirme	
Norm Tooling	121
Ar-Ge Merkezi ve Mühendislik	124
Eklemeli İmalat	
Norm Additive	127
Teknoloji	
Norm Digital	131
Makine ve Otomasyon	
NRM Mühendislik	137
Gıda	
Nordes	141

TİCARET GRUBU BAŞKAN MESAJI

Değerli İş Ortaklarımız ve Paydaşlarımız,

2023 yılı global ve ulusal anlamda yaşanan zorlu süreçlerle geride kaldı. Ülkemiz yeni yıla 6 Şubat depreminin yarattığı derin bir üzüntüyle başladı. Depremin ardından hızla yapılan yardım çalışmalarına biz de Ticaret Grubu olarak tüm imkânlarımızı seferber ederek katkıda bulduk. Bu tür doğal afetlerin olası etkilerine karşı önceden hazırlıklı olmanın ve toplum bilinci yaratmanın ne kadar önemli olduğunu ülkece bir kez daha acıyla test etmiş olduk. Bu yıkıcı depremin hüznü yanında 2023 yılında Norm ailesi olarak, "100 yıllık cumhuriyetin 50 yıllık Norm'u" olmanın haklı gururunu ve mutluluğunu da beraber yaşadık.

Global ekonomi son yıllarda birçok olumsuz etkene maruz kalıyor. Son olarak Rusya-Ukrayna Savaşı ile birlikte etkileri artan jeopolitik riskler, tüm dünyaya yayılan resesyon beklentisi ve yüksek enflasyon ikilemi ile birlikte merkez bankalarının faiz artırımlarını izlediğimiz çalkantılı bir yılı geride bıraktık.

Norm Holding Ticaret Grubu olarak, 2023 yılında Türkiye'de gerçekleşen genel seçimlerin ülkemize getirdiği politik ve sosyal dinamiklerini yakından takip ettik. Yılın geneline yayılan kur dalgalanmaları, maliyet artışları ve tedarik zincirinde yaşanan aksamalar karşısında esnek iş modellerimiz, operasyonel etkinliğimiz ve keskin finansal stratejilerimizle süreci başarılı bir şekilde yönettik. Yine bu süreçte tedarikçi portföyümüzün genişlemesi ve lojistik süreçlerimizdeki iyileştirmelerle maliyet avantajı sağladık. Norm Holding Ticaret Grubu olarak 2023 yılını, her dönem kendini geliştiren pazarlama stratejilerimiz ve mali disiplininiz sayesinde bütçe hedeflerinin üzerinde başarılı bir şekilde neticelendirdik.

Kuruluşumuzdan itibaren civata, somun, vida, rondela, saplama, dübel ve paslanmaz bağlantı

elemanları gibi ana ürün gruplarında yoğunlaşırken, 2023 yılında hırdavat sektöründe daha fazla yayılım sağlamayı hedefledik. Bunun için ürün çeşitliliğini artırarak satış sonrası destek hizmetleriyle müşteri memnuniyetini önceliklendirdik. Satış ağıımızı bölgesel bazlı kurgulayarak lojistik avantajıyla birlikte hizmet hızımızı ve kalitemizi arttırmayı başardık. Etkili ve yenilikçi pazarlama stratejilerimiz ile pazardaki konumumuzu güçlendirirken, ana ürün gruplarına ek olarak iş ayakkabıları, tarım yayları, çiroz ve puntalı tel gibi yeni ürünlerle portföyümüzü çeşitlendirmeye devam ettik.

Lojistik altyapımızı güçlendirme ve verimliliği artırma amacıyla yatırımlarımıza devam ediyoruz. 2024 yılında lojistik kapasitemizi %20 oranında artırmak için gerekli çalışmaları tamamladık. Yurt içi ve yurt dışında distribütörlük ağıımızı genişleterek ürünlerimizin daha geniş kitlelere ulaşması hedefimizi sürdürüyoruz. Global anlamda büyüme stratejimizin devamı olarak yurt dışı satış organizasyonumuzu yeniledik. Önümüzdeki dönem de dünyanın çeşitli bölgelerinde çözümün bir parçası olarak ürün ve hizmetimizi yeni pazarlara sunmaya devam edeceğiz.

Norm Holding Ticaret Grubu olarak çevre dostu uygulamalarla sürdürülebilirlik ilkelerine olan bağlılığımızı her zaman ön planda tutuyoruz. Tüm planlamalarımızı gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakma sorumluluğumuzun bilinciyle organize ediyoruz.

Başarımızın temelinde çalışanlarımız olduğunun bilinciyle, bölümler arası koordinasyonu güçlendirecek ve sosyal bağları kuvvetlendirecek aktivitelerle kurum kültürünü sağlamlaştırıyoruz. Norm Holding Ticaret Grubu olarak 2024 yılında; inşaat, tarım, iş güvenliği, enerji ve mobilya gibi çeşitli sektörlerde pazar payımızı artırmayı, tüketici firmaların tüm ihtiyaçlarında tedarikçi ve çözüm

ortağı olmayı hedefliyoruz. Yurt içi ve yurt dışında hizmet verdiğimiz depo ve tesislerimizin sayısını artırarak sektörel genişlememizi sürdürmeyi kısa vadeli stratejimiz olarak belirledik. Yeni ürün ve sektörlerle ilgili araştırmalarımızı sürdürerek portföyümüzü genişletmeye ve farklı pazarlara giriş yapmaya devam edeceğiz. Bununla birlikte dijital altyapımızı güçlendirerek online satış operasyonlarımızı genişletmeyi hedefliyoruz.

2023 yılındaki başarılı yolculuğumuzda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Caner MELEK
Ticari Grup Başkanı



BİR BAKIŞTA TİCARET GRUBU



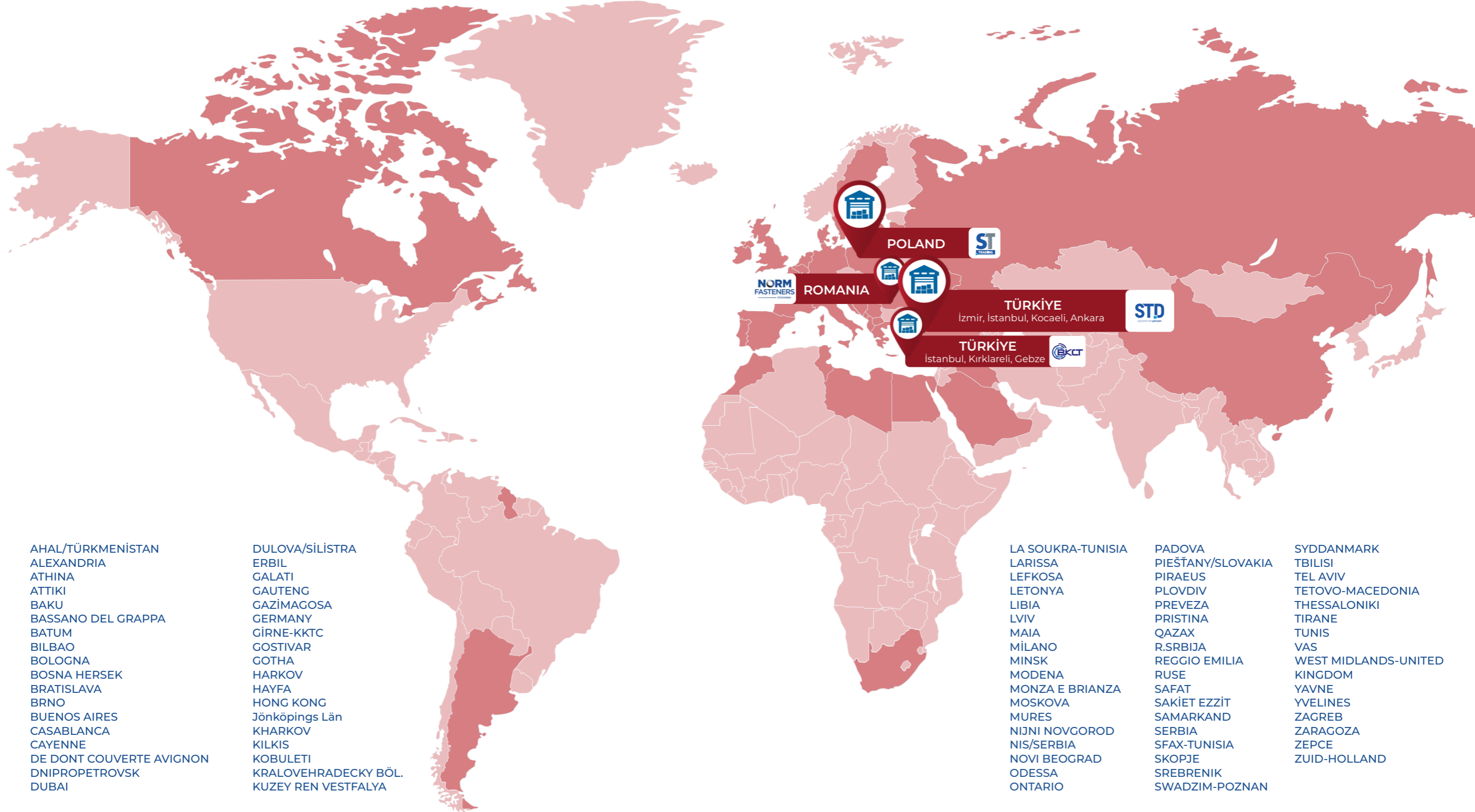
7

LOJİSTİK MERKEZİ
(Polonya, Romanya, Türkiye)



87

İHRACAT NOKTASI



STANDART CIVATA (STD)

2023 yılında ürün çeşitliliğini artıran STD, sektörün lideri konumundaki faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir.

1982 yılında Norm Holding bünyesinden kurulan STD, 170 kişilik uzman kadrosuyla; inşaat, tarım, otomotiv, beyaz eşya, enerji, mobilya, pvc, solar, telekomünikasyon, maden, denizcilik, makine gibi çok çeşitli sektörlerde hizmet vermektedir.

STD; İzmir, Manisa, Kocaeli ve Ankara'da bulunan, toplam 40.000 adet palet kapasitesine sahip ve yaklaşık 15.000 ton hazır stoğu ile yurtiçinde 67 şehirde faaliyet göstermekte olup 50'den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır.

Norm Holding çatısı altında üretimi yapılan civata, somun, vida, saç parçalar, sıcak dövme, ürünleri ile birlikte rondela, dübel, paslanmaz bağlantı elemanları, özel bağlantı elemanları, ve hırdavat ürünleri STD'nin ana ürün portföyünü oluşturmaktadır.

2023 Faaliyetleri

Global ve yerel ekonomilerde yaşanan sıkıntılara rağmen STD geçen yıla kıyasla cirosunu Euro bazında %10 oranında artırmayı başarmıştır.

Sektörel genişlemesini sürdürme hedefini koruyan

STD, ürün portföyüne iş ayakkabılarını dahil ederek pazarda pay sahibi olmayı başarmıştır. 2023 yılında çiroz, yağmurluk, puntalı tel, kaynak makineleri, eldiven, bant, halat bağlantı elemanları ile ürün çeşitliliği artırılmıştır. Elektrikli el aletleri satışında bir önceki yıla göre 4 kat büyümeye sağlanmıştır.

İlk defa katılım sağlanan hırdavat fuarında geniş ürün gamını müşterilere tanıtmaya fırsatı yakalanmıştır.

Sürdürülebilirlik

Müşterilerin artan lojistik ihtiyaçlarına yanıt vermek ve daha sürdürülebilir tedarik zinciri çözümleri sunmak amacıyla lojistik firması olma yönünde çalışmalarını sürdüren STD, bu süreçte, karbon ayak izini azaltma, enerji verimliliğini artırma ve yeşil lojistik uygulamalarını entegre etme üzerine yoğunlaşmıştır.

Enerji ve tarım sektörlerindeki ivmelenmeye paralel olarak, şirketimiz de bu alanlarda yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeye odaklanmıştır.

PAZARLAMA VE TİCARET



ST TRADING

Müşteri taleplerine daha hızlı cevap verebilmek amacıyla ST Trading, ürün yelpazesine 200 yeni ürün ekleyerek ve satışta bulunan ürün sayısını 4.500'e çıkarmıştır.

Norm Holding bünyesinde satış ve pazarlama alanında faaliyet gösteren ST Trading 2019 yılında Polonya'nın Poznan şehrinde kurulmuştur. 2.500 m2 kapalı depo alanı içerisinde 4.220 palet kapasitesi ile müşterilerine hizmet veren Şirket, Norm Holding bünyesinde üretilen ürünlerin yanı sıra kaliteli ve rekabetçi tedarikçilerin ürettiği geniş ürün yelpazesi ile tarım, otomotiv, inşaat, mobilya ve PVC sektörlerindeki müşterilere hizmet vermektedir.

Coğrafi konumunun avantajıyla Polonya yerel pazarına çözüm ortağı olmayı başaran ST Trading, 21 farklı ülkeye ihracat yapmaktadır.

2023 Faaliyetleri

2019 yılında başladığı faaliyetlerini 2023 sonunda 382 farklı firma ile başarılı bir şekilde sürdüren ST Trading, Polonya'da üretim fabrikaları için numune kabul sürecine girmiştir.

Sürdürülebilirlik odaklı iş birliklerini faaliyetlerinde önceliklendiren ST Trading, Avrupa'nın önde gelen PVC, alüminyum, çelik ve ahşap pencere ve kapı üreticileri ile ortak çalışmalar yaparak çevreye duyarlı ürünlerin satışını artırmayı başarmıştır.

ST Trading, müşteri taleplerine daha hızlı cevap verebilmek amacıyla ürün yelpazesine 200 yeni ürün ekleyerek ve satışta bulunan ürün sayısını 4.500'e çıkarmıştır.

Sürdürülebilirlik ve dijitalleşme adımlarıyla geleceğe hazır bir yapıyı amaçlayan ST Trading, Global B2B projesi ile müşterilerine daha etkin hizmet sunma hedefini güçlendirirken, CBAM ve KSeF gibi yönetmeliklere uyum adımlarını da başarıyla tamamlanmıştır.

2024 Hedefleri

Norm Dijital ile yürütülen çalışmalar sayesinde iş süreçlerini daha verimli hale getirerek rekabet gücünün, banka hesap özetlerinin otomatik olarak içe aktarılması ve ödeme tekliflerinin SAP'de hazırlanması gibi projelerle operasyonel verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.

Gümrük işlemlerinde kolaylık sağlayacak AEO statüsü alma sürecine başvurulmuş olup uluslararası ticaretteki rekabet gücünün artırılması ve daha geniş bir pazar payına ulaşılması için çalışmalar sürdürülecektir.

Sıcak dövme teknolojisi ile farklı sektörler için özel olarak tasarlanmış yeni ürünler geliştirilmiş, bu ürünlerin üretim süreçlerinde enerji tüketimini azaltma, atık minimizasyonu ve geri dönüşüm uygulamaları önceliklendirilmiştir.

Şirket içi farkındalığı artırmak ve bilgi birikimini alt ekiplere yaymak amacıyla, çalışanların hem profesyonel becerilerini geliştirecek hem de çevresel ve toplumsal sorumluluk bilincini artıracak şekilde eğitimler planlanmıştır.

STD Kalite Müdürlüğü tarafından çeşitli dernek ve iş ortaklarına bağlantı elemanları eğitimi, Ticaret Grubu altındaki grup şirketlerinin kalite süreçleri yerinde incelenerek 5S ve Temel Kalite eğitimleri verilmiştir.

Dijitalleşme

Normie RPA kullanımını %40 oranında artırarak, satış, satın alma, finans gibi birçok departmanda manuel yürütülen süreçleri otomatik hale getiren STD, teklif ve sipariş formlarını dijital ortamlara aktarmıştır.

Global B2B sistemi geliştirilerek kolay kullanım süreci ile müşteri tercih edilebilirliği arttırılmıştır.

Romanya ve Polonya müşterileri için otomatik maille kalite belgesi gönderimi devreye alınmıştır. Talep ve tedariği dengeleyecek yapay zekâ algoritmaları üzerinde çalışmalara başlanmıştır.

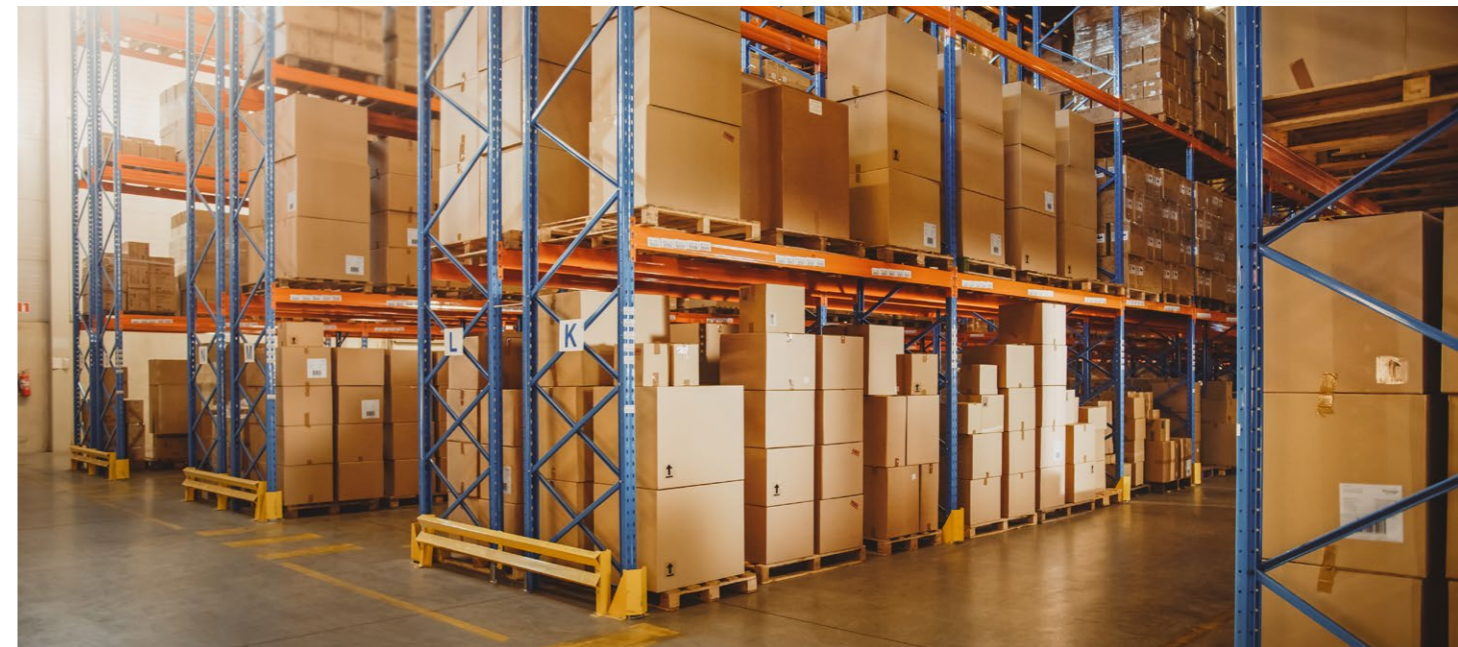
2024 Hedefleri

STD 2024 yılında, enerji ve tarım sektörlerindeki ivmelenmeyi desteklemek ve tarımsal sürdürülebilirliğe katkıda bulunmak adına, ilk defa bir tarım fuarında katılımcı olarak yer almayı planlamaktadır.

Salihli'de tamamlanması planlanan yeni depo yatırımı ile palet kapasitesinin %20 oranında artırılması hedeflenmektedir.

Mevcut depolarda gerçekleştirilmesi planlanan AGV (Otomatik Yönlendirmeli Araçlar) otomasyon projesi ile operasyonel verimliliğin artırılması ve sürdürülebilirliğe katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Her yıl ürün gamını genişleten STD, 2024 yılında da kimyasal grubunu ve kendi markasıyla çıkaracağı elektrikli el aletlerini portföyüne dahil etme amacıyla kalite laboratuvarının yetkinliğini artırma çalışmalarına başlamıştır.



NORM FASTENERS ROMANYA

Sektörel genişleme vizyonuyla Norm Fasteners Romanya, 2023 yılında hırdavat sektörüne ilk satışını gerçekleştirmiştir.

Norm Holding bünyesinde satış ve pazarlama alanında faaliyet gösteren Norm Fasteners Romanya, 2019 yılında Romanya'nın Ilfov şehrinde kurulmuştur. 2.450 m2 kapalı alanda 3.500 palet kapasitesiyle faaliyetlerini sürdüren Norm Fasteners Romanya, 2022 yılında Norm Holding içerisindeki organizasyonel değişiklik ile Endüstri Grubu'ndan, Ticaret Grubu bünyesine katılmıştır.



Norm Fasteners Romanya, Norm Holding bünyesinde üretilen ürünlerin yanı sıra kaliteli ve rekabetçi tedarikçilerin ürettiği ürünlerden oluşan geniş bir ürün portföyüyle ağırlıklı olarak otomotiv sektörü olmak üzere Romanya pazarına özel lokal satış ekibinin desteğiyle, tarım, inşaat, mobilya ve pvc sektörlerindeki müşterilerine bağlantı elemanlarının satışını gerçekleştirmektedir.

2023 Faaliyetleri

2023 yılında stratejik genişleme ve çeşitlendirme faaliyetlerine odaklanan Norm Fasteners Romanya, bağlantı elemanları dışındaki sektörlerdeki talepleri göz önünde bulundurarak, hırdavat sektöründe

yeni müşteri arayışına girmiş ve ilk satışını gerçekleştirmiştir. Bununla birlikte, sıcak daldırma galvaniz ürünlerinin (raylı sistemler ve otoyol) ve tarım aletlerinin kullanıldığı marketler için çalışmalar sürdürülmektedir.

Romanya pazarındaki rekabetçi fiyat ortamından dolayı tedarikçi panelini genişletilmesi amaçlanmaktadır. Yeni girilmesi planlanan sektörler için Türkiye'deki uzmanlarla iş birliği yapılarak eğitim planları oluşturulmuştur. Çalışanların gelişimine katkıda bulunmak ve iş güvenliği standartlarını artırmak amacıyla düzenli olarak eğitimler düzenlenmiştir.

BEST KALE

Best Kale, polimer bazlı üretim metodu sayesinde çevresel atık bırakmayan üretim prosesiyle Türkiye'de bir ilki gerçekleştirmiştir.

Best Kale, 2002 yılında bağlantı elemanları sektöründe başladığı faaliyetlerini bugün Esenyurt ile Gebze'de bulunan 5.000 palet stoklama kapasitesine sahip depoları ve 600'ü aşan müşteri portföyüyle sürdürmektedir.

2022 yılında devreye alınan Kırklareli soğuk tel çekme tesisi ile sektörde faaliyet gösteren bağlantı elemanı üreticisi firmalara da hizmet vermeye başlayan Best Kale, polimer bazlı üretim metodu sayesinde çevresel atık bırakmayan üretim prosesiyle Türkiye'de bir ilki gerçekleştirmiştir.

Best Kale, 2023 yılı itibariyle ürün gamına kattığı hırdavat çeşitleriyle beraber, 70'i aşkın çalışanıyla iç ve dış pazarda, %100 müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

Çevreye duyarlı üretim ve rekabetçi fiyat politikalarıyla sektörde öne çıkmayı hedefleyen Best Kale, yeni pazarlara ve ürünlere yönelerek büyüme stratejisini güçlendirmektedir. Bu bağlamda, 2023 yılında ürün gamına kattığı ankraj, eldiven, ayakkabı, transpalet, kilit, aybolt ve bant gibi yeni ürünlerle pazarda yer almaya ve büyümeye devam etmeyi hedeflemektedir.

MUBIKO

Mubiano markası büyümeye, müşteri taleplerine uygun ürünler geliştirmeye devam ediyor.

Norm Holding'in 50 yıllık ticaret deneyimiyle yenilikçi hizmet anlayışını bir araya getirerek, Standart Civata bünyesinde faaliyet gösteren **mubiko.com**, Mubiano markası ile 2023 yılında bilinirliğini artırmıştır.

2023 Faaliyetleri

Mubiano, 2023 yılı mayıs ayında ilk erkek koleksiyonunu çıkartmış, Sneaker ve loafer kategorilerindeki geniş renk yelpesiyle erkek kullanıcılarla buluşmuştur. Kadın topuklu ayakkabı koleksiyonu ile ihtiyaca yönelik ürünlerle müşteri taleplerinin karşılanması amaçlanmıştır. 2024 yılında çıkartılacak olan Mubiano Collection markasının hazırlıklarına başlanmıştır.

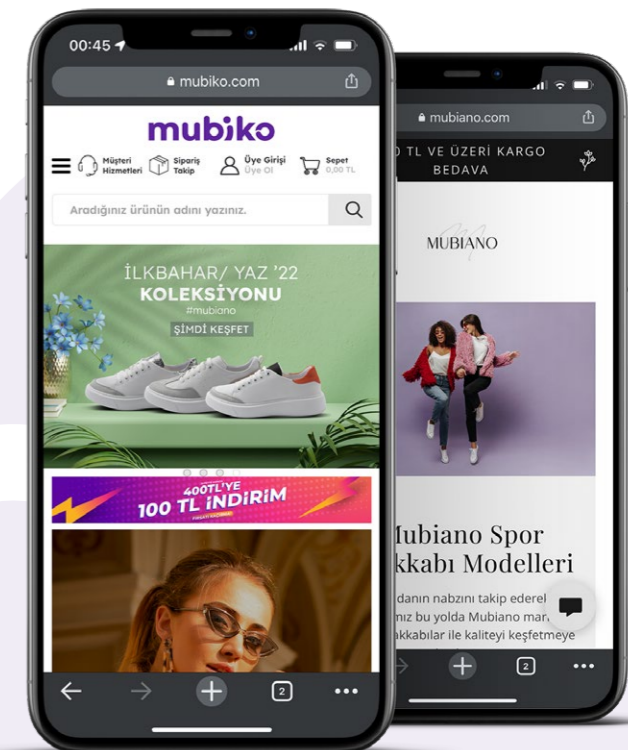
Yaz aylarında Çeşme, Foça ve sahil kesimlerinde kurulan stantlarla tanıtım ve PR çalışmaları başlatılmış, 5.000'den fazla sürdürülebilir malzemeden yapılmış plaj çantası hediyesiyle sosyal medya çalışmalarına katkı sağlanmıştır.

2023 yılının ikinci yarısı itibariyle dijital ortam reklam çalışmalarına başlanmış ve her ay ivmelenen dönüşümler ölçümlendirilmiştir. Prodüksiyon ve çekim stillerinin değiştirilmesiyle tüm sosyal mecralarda daha aktif ve güncel hale gelinerek dönüşüm sağlanması için gerekli aksiyonlar alınmıştır. Google ve Meta tarafında hem bilinirlik hem dönüşüm için gerekli yatırımların yapılmasıyla, toplam satışlar içindeki Mubiko.com payı % 5'lerden % 27'lere çıkarılmıştır.

2024 Hedefleri

Mubiano Collection, Mubiano Summer gibi farklı markalarda farklı segmentlerde ürün yelpesi sunarak müşteri kitlesinin genişletilmesi hedeflenmektedir. İlk mağaza deneyimini gerçekleştirmek için bir showroom açılması planlanırken dijital iletişim kanalları ile offline iletişim kanallarını eş zamanlı kullanabilmek için yeni reklam kampanyaları düzenlenecektir.

Plaj sponsorlukları, etkinliklere katılımlar ve yardım kermesleri gibi sosyal sorumluluk projelerine ağırlık verilecektir. Yeni müşteri deneyimleri sunarak İzmir-Çiğli gel al noktasında İzmir içi siparişlerin elden teslimi hedeflenmektedir.



NORM COATING

Sürdürülebilirliği iş yapış şekillerinde önceliklendiren Norm Coating, yatırımlarına 2023 yılında da devam etmiştir.

1998 yılında kurulan Norm Coating, İzmir, Salihli ve Sakarya olmak üzere 3 farklı şehirde bulunan 6 üretim tesisi ile ulusal ve uluslararası pazarlarda, otomotiv ana ve yan sanayi başta olmak üzere yedek parça, beyaz eşya, elektronik, mobilya, inşaat ve makine sektörlerinde kullanılan bağlantı elemanlarının kaplanması alanında faaliyet göstermektedir.

Teknoloji ve Yatırımlar

2023 yılında yaygınlaştırma aşamasına geçilen kağıtsız fabrika projesinin Kaplama iş biriminde devreye alınması için çalışmalara başlanmıştır. Üretim takip formları, bakım formları, teknik resimler, iş emirleri vb. üretimin sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan tüm formların dijital platformlara aktarılması için Kilitli Boya tesisimiz

pilot bölge olarak seçilmiştir. Doruk Otomasyon sisteminin bütün tesislerimizde verimli bir şekilde kullanılabilmesi ve ardından Ocea'N tablet projesinin devreye alınması amaçlanmıştır.

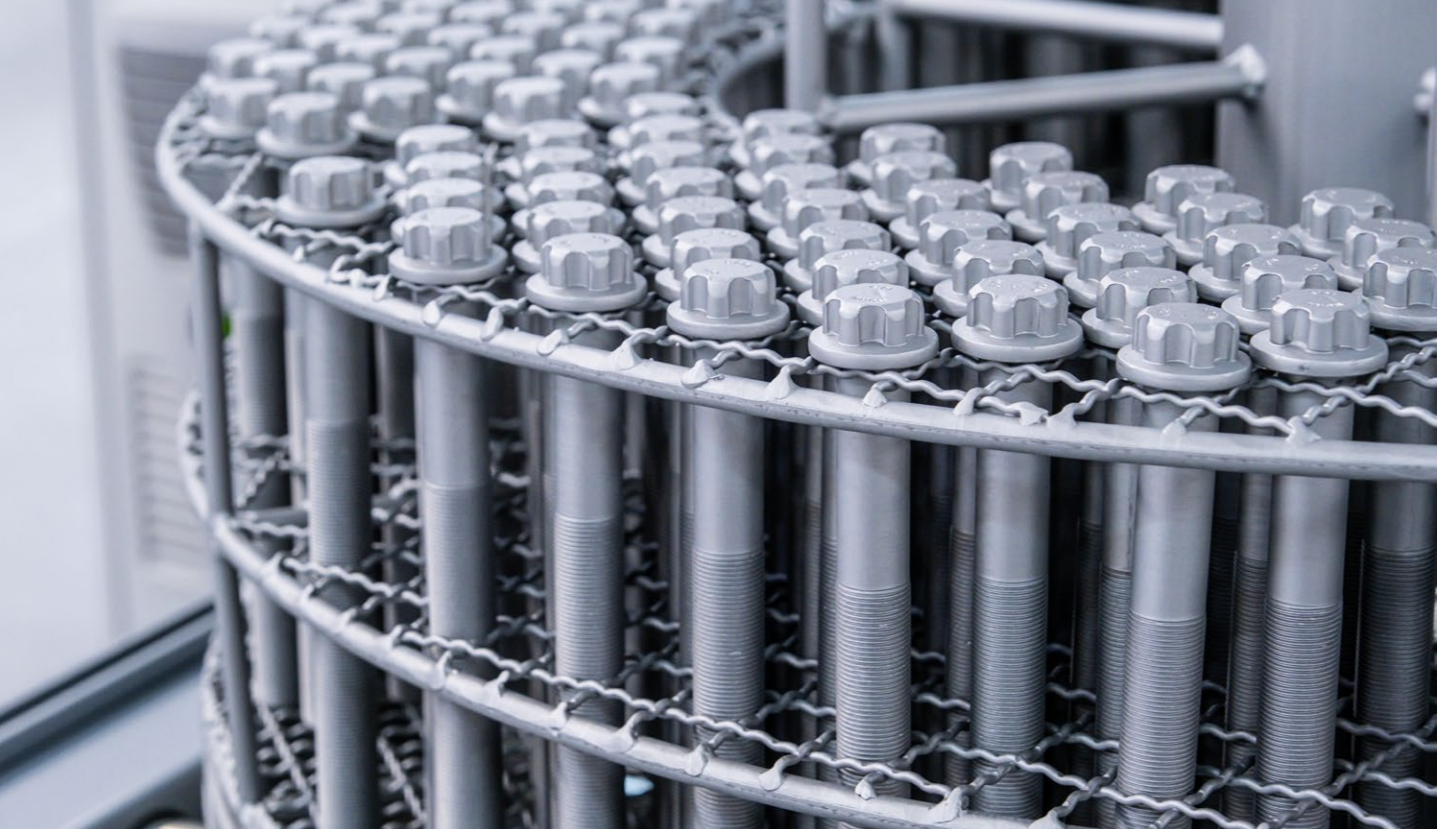
2023 yılında İzmir Norm Coating fabrikasında asidik çinko kaplama, yağ ve toz boya tesislerinin kurulumu tamamlanmış ve devreye alınmıştır.

2022 yılında Salihli Norm Coating fabrikasında başlayan 105 ada inşaatı ve ayıklama-paketleme tesislerinin taşınması ve 2023 yılında başlayan 121-8 ada parsel inşaatı ve çinko/çinko nikel tesislerinin kurulum projeleri devam etmektedir.

2022 yılında Sakarya Norm Coating fabrikasında başlayan tam otomatik askı çinko, askı çinko nikel

KİMYA





tesislerinin kurulumu 2023 yılında tamamlanmış ve devreye alınmıştır. 2023 yılında başlayan fren diski boya hattı kurulumu projesi 2024 yılı ilk yarısında tamamlanacak olup kataforez hattı yatırımı devam etmektedir.

Sakarya fabrikası OEM TR1-TR2 özel çalışmakta ve grup dışına hizmet etmektedir. İzmir Norm Coating fabrikası Sprey ve Yaş Boya tesisi ile Salihli Norm Coating Rack tesisi de aynı şekilde grup dışına hizmet etmektedir.

Kalite Yönetim Sistemi

2023 yılında Norm Coating fabrikalarında OHSAS (Occupational Health and Safety Management Systems) denetimleri yapılmış ve İzmir Norm Coating fabrikasında entegre yönetim sistemleri ISO14001, ISO45001 ve 50001 belgeleri alınmış olup diğer lokasyonlardaki fabrikaların da 2024 yılında belgelendirilmesi planlanmıştır.

Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik stratejik hedeflerine uygun çalışmalar devam ettirilmektedir. Kaplama iş birimi olarak GES için çalışmalara başlanmış olup 2024 yılında Salihli'de devreye alınacak olan bina üzerine GES yapılacaktır.

Makine bazlı elektrik kullanımları enerji analizörleri ile takip edilmeye başlanmıştır.

Salihli Norm Coating 1 fabrikasında çevreye duyarlı olacak şekilde arıtma tesisi revizyonları gerçekleştirilmiştir. Salihli Norm Coating 2'de de 2024 yılında devreye alınacaktır.

Operasyonel Mükemmellik

İzmir, Salihli ve Sakarya Norm Coating fabrikalarındaki sürekli iyileştirme faaliyetleri, tüm çalışanların katılımıyla sürdürülmektedir. 2023 yılında toplam 3 lokasyon için 292 adet önce-sonra kaizen, 59 adet odaklanmış kaizen ve 2 adet ekip kaizen gerçekleştirilmiştir.

Saha çalışanlarının sürekli iyileştirme faaliyetlerine katılımını desteklemek amacıyla öneri ve kaizen katılımları, performans yönetim sistemine entegre edilmiş ve performans değerlendirme çalışmalarında puantaj hesaplanmasına dahil edilmiştir.

Ayrıca Norm Dijital ile dijitalleşme çalışmalarına öncelik verilmiş olup süreçlerin ortaklaştırılması ve kişiden bağımsız hale getirilmesi için çalışmalar devam ettirilmektedir.

Salihli Norm Coating fabrikasında bakım tabletleri devreye alınmıştır. Üretimde kullanılan Doruk Otomasyon sistemi ile entegre şekilde açılan arıza kayıtları, bakımçılara SMS olarak iletilmektedir. Bakım atölyelerindeki ekranlarda arızalar ve süreleri net olarak görülmekte ve buna bağlı olarak MTTR, MTBF ve FR değerleri takip edilebilmektedir. Bu sistem sayesinde aylık pareto analizleri yapılarak en çok arıza yaşanan noktalarda kaizen çalışmaları yapılmaktadır. İzmir Norm Coating fabrikasında da bakım tabletlerinin kullanımı yaygınlaştırılacaktır. Üretimsahalarındaendüstriyelekranlarınkurulumu tamamlanmış olup gerekli bilgilendirmeler bu ekranlar üzerinden yapılmaktadır.

2024 Hedefleri

Norm Coating 2024 yılı öncelikleri arasında inovasyon odaklı bir kurum kültürü oluşturacak organizasyonel yapılanmanın sağlanması yer almaktadır. Holding hedefleri ile hizalanarak stratejik, yönetsel ve mesleki yetkinliklerin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Norm Coating genelindeki tüm süreçlerin sürdürülebilirlik ile entegre olması, mevcut durumun belirlenmesi ve iyileştirilmesi adına çalışmaların yapılması planlanmıştır. Karbonsuzlaşma kapsamında çeşitli projelerin yapılarak karbon ayak izinin azaltılması hedeflenmiştir.

2024 yılında otomasyon ve dijitalleşme çalışmaları ile yeni üretim teknolojilerinin mevcut üretim süreçlerine entegre edilmesi, eski tesislerin yazılımlarının geliştirilerek iyileştirilmesi, kağıtsız fabrika çalışmaları ile tüm proseslerin ve süreçlerin rapor ve kontrol tablolarının dijital ortama aktarılması ve tüm ekiplerin dijital okur-yazarlığının ve bakış açısının geliştirilmesi önceliklendirilmiştir.



NORM TOOLING

Üretim kapasitesini artıran Norm Tooling, satış gelirlerinde %12 artış oranını yakalamıştır.

2003 yılında kurulan Norm Tooling; 2006 yılında bağlantı elemanları için kalıp üretimine ve talaşlı imalatlı özel parça imalatı faaliyetlerine başlamıştır. 20 yıllık tecrübesiyle ulusal ve uluslararası pazarlarda, otomotiv ana ve yan sanayi başta olmak üzere yedek parça, beyaz eşya, elektronik, mobilya, inşaat ve makine sektörlerinde kalıp üretimi ve talaşlı imalat alanlarında faaliyet göstermektedir. Norm Tooling, kalıp ve talaşlı imalat alanlarında genişletmiş olduğu müşteri portföyü, yeni ürün gruplarına geçiş ve seri üretimde olan ürünlerindeki kayıpları minimize ederek üretim kapasitesinde %17 oranında artış gerçekleştirmiştir. Üretim kapasitesinin artmasıyla birlikte 2023 yılı satış gelirlerinde Euro bazında %12 artış sağlanmıştır.

Norm Tooling, ürünlerinin pazara uygunluğunu sağlayarak, müşteri ilişkilerini arttırarak ve yeni müşterileri kanalları oluşturarak pazar payını arttırmaya devam etmektedir.

Otomotiv endüstrisinde küresel standartlara uygunluğun ve sektördeki kalite yönetim sistemlerine entegrasyonumuzu sağlanması amacıyla IATF 16949 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası alınmıştır.

İnovatif yöntemlerle yeni ürünler ve sistemler geliştirerek Ar-Ge kültürünü yaygınlaştırmak, böylece hem sektöre hem de müşterilerine değer katmak üzere yapılan çalışmalar sonucunda Norm Tooling, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onaylı "Ar-Ge Merkezi" unvanı alınmıştır.

Son teknoloji makine yatırımlarıyla parkurunu yenilemeye devam eden Norm Tooling kalıp ve talaşlı imalat tesislerinde yapılan makine yatırımlarıyla yoğun üretim ve katma değeri yüksek ürünlere yönelik üretim kapasitesini arttırmaya devam etmektedir.

Kalıp üretim tesisinde, CNC Taşlama makineleri

yatırımı ile verimlilik sağlanmış ve parça yüzey kalitesi arttırılmıştır. Talaşlı imalat tesisinde ise, CNC Torna Makine yatırımlarıyla son teknoloji işleme kabiliyetiyle yüksek üretkenlikle üretimler gerçekleştirilerek işleme kapasitesi % 25 oranında arttırılmıştır. Norm Tooling, üstün sağlamlık özelliğiyle mükemmel işleme performanslı ve yüksek yüzey kalitesinde ürünler üretmeye devam etmektedir.

Norm Sac Şekillendirme

2018 yılında kurulan Norm Sac Şekillendirme, alanında Türkiye ve dünya pazarındaki birçok firmaya hizmet vermektedir. Faaliyetlerini 2.000 metrekarelik alanda Salihli'de sürdürmektedir.

Norm Sac Şekillendirme, 70 kişilik uzman kadrosu ve 80 tondan 400 tona kadar 20 adet pres makinesi ile çeşitli geometrilere sahip düz, konik, formlu, sıvımalı sac parçalarını üretebilmektedir. Ürün yelpazesi, çap 5'ten çap 80'e; 0,8 mm'den 8 mm kalınlığa kadar geniş bir aralıkta yer almaktadır. Yıllık ortalama 1.000.000.000 adet sac parça üretim kapasitesine sahiptir.

Norm Sac Şekillendirme ürettiği tüm ürünleri optik kameralı makinelerde ayıklayarak müşterilerine tam zamanında ve %100 kaliteli ürünler sunmaktadır.

2024 Hedefleri

Norm Tooling, sert metallerden yumuşak metallere (alüminyum, pirinç, bakır, tungsten carbide, çelik vb.) kadar işleme kabiliyetine sahip olup üretimle eş zamanlı kameralı ölçüm cihazları sayesinde %100 kalite ölçümü gerçekleştirerek olası hataların önüne geçmektedir. Bu hedefler doğrultusunda, 20 Yılı aşkın süredir faaliyet gösteren Şirket, satış gelirlerini 2024 yılında % 30 oranında arttırmayı hedeflemektedir.

Yeni pazarlarda faaliyet göstermek amacıyla

KALIP VE SAC ŞEKİLLENDİRME

gereklî belgelendirme süreçleri ve hazırlıklarını sürdürmektedir.

Norm Tooling müşterilerin taleplerini en iyi şekilde karşılayabilmek için alanında uzman çalışanlarıyla talaşlı özel parça üretimi yaparak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Talaşlı imalat süreçleri tam otomasyon kurgusu ile planlanmakta, hem soğuk şekillendirilmiş ürünlerde hem de ham maddeden bitmiş ürüne işleme yapılabilmektedir. Norm Tooling uzman kadrosu ve sahip olduğu know-how ile müşteri ihtiyacına uygun, bakırdan titanyum alaşımlarına kadar farklı ham madde tiplerinde, seri imalat yapabilecek, ürüne özel, tam otomasyonlu hat tasarımları gerçekleştirmektedir.

Norm Tooling Endüstri 4.0 prensibi ile iş güvenliği ve işçi sağlığı kurallarını önemseyerek aynı zamanda entegre üretim sistemi ile ürün izlenebilirliğini garanti etmektedir. Ham maddeden işlenmiş ve %100 kamera kontrollü ayıklama operasyonları tamamlanmış ürüne, el değmeden robotik sistem taşımaları ile tüm işlemleri gerçekleştirilerek %100 müşteri memnuniyetini sağlanması hedeflenmektedir.

Norm Tooling, ileri teknoloji anlayışı ile çeşitli sektörlerde yer alan yurt içindeki ve yurt dışındaki müşterileri için yenilikçi yöntemler ve titizlik ile cıvata ve somun soğuk şekillendirme kalıpları üretmek için kalıp alanında pazar payını %10 oranında artırmayı öngörmektedir.

Pazar bilgilerini artırmak, müşterilerle olan ilişkilerini kuvvetlendirerek yeni müşteriler edinmek, yeni ürünleri tanıtmak ve yeni dağıtım ağları kurmak amacıyla Norm Tooling, 2024 yılı içerisinde birden fazla yurt içi ve yurt dışı fuara katılım göstermeyi planlamaktadır.

Norm Tooling, sahip olduğu TS:ENISO9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine ve IATF16949 belgesine ek olarak, artan üretim kapasitesiyle birlikte, ISO standartlarına uygun bir şekilde enerji yönetim ağını iş faaliyetlerine adapte etmek için ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Sertifikasını almak amacıyla çalışmalara başlamıştır. Enerji performanslarını daha verimli hale getirmek, maliyetleri azaltmak ve çevreye zararlı faaliyetlerin önüne geçmek amacıyla 2024 yılı içerisinde belgelendirme sürecinin tamamlanması hedeflenmektedir.

Dijitalleşme ve Operasyonel Mükemmellik

Dijital dönüşüm ve süreç geliştirme faaliyetlerini temel odağına alan Norm Tooling, 2023 yılında da çalışmalarıyla yenilikçi çözümler yaratmıştır. SAP üzerinde toplu işlem yapabilme ekranları ile hız ve verimlilik artışı elde edilmiştir. RPA projeleri ile 5,7 kişilik ofis çalışanı iş gücü kazancı sağlamıştır. Bu sayede; iş gücü maliyeti kazancının yanında iş akış sürelerinde hızlanma, sistemsel hataların giderilmesi, ofis çalışanlarının daha kalifiye konulara odaklanmalarıyla motivasyon ve yetenek artışı sağlanmıştır. POWERBI dashboardları ile beraber anlık raporlama araçları gelişmiştir. Doğru ve güvenilir veri akışı, performans ölçümü ve karar alma aşamalarında ciddi iyileştirmeler meydana getirmiştir. Önümüzdeki yıllarda da "dijital dönüşüm" alanında fark yaratmaya devam ederek yenilikçi çözümlerle öncü firma olmayı hedeflemektedir.

Sürdürülebilir başarıya ulaşmak ve işgücünü etkin bir şekilde kullanmak Norm Tooling'in öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Bu bakış açısıyla Şirket, çalışanlarının öneri ve fikirlerini önemsemektedir.

Dijital platform aracılığıyla devam ettirilen Öneri – Kaizen sürecinde 2023 yılı içerisinde toplam öneri sayısı 562 adet olarak gerçekleşmiştir.

Norm Tooling, sürekli iyileştirme kültürünü oluşturmak ve çalışanların katılımını artırmak amacıyla eğitimler düzenleyerek çalışmalarını sürdürmektedir.

2023 yılı Kaizen katılım oranı %62 oranında gerçekleşmiştir. Yıl içerisinde veren öneri sahiplerine ve projelere katılım sağlayan tüm çalışanlarımıza, şirket içi paylaşım etkinliklerimizle ödül törenleri düzenlenmektedir.

Yapılan ödül törenlerinde;

5S Şampiyonu Olan Takıma,
Öneri Şampiyonu'na
Kaizen Puantaj Şampiyonu'na
A sınıfı Seçilen Kobetsu Kaizen – Önce & Sonra
Kaizen ekiplerine ödülleri verilmektedir.

Norm Tooling, üretim de verimliliği arttırmak, düzenli çalışma ortamı sağlamak için 5S Faaliyetlerini sürdürmektedir. Yıl içerisinde her bir çeyrekte bölüm bazlı 5S denetimleri yapılmaktadır. Denetimler sonrasında aksiyonlar belirlenip

faaliyetlerin sürdürülebilirliği sağlanmaktadır.

Talaşlı imalat üretim alanımızda işleme yapılan makinelerdeki besleme sistemlerini güçlendirmek ve iyileştirmek için birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Makine hammadde beslemede operatörün müdahale ettiği noktalarda, robotik ve kartezyen besleme sistemleri devreye alınarak besleme sistemlerinde iyileştirmeler yapılmıştır. Yapılan çalışma ile zaman ve kaynak gerektiren süreçler otomatikleştirilerek üretim hatlarında verimlilik artışı sağlanmıştır.

Sürdürülebilirlik

Norm Tooling, "Geleceğe Değer" diyerek çıktığı bu yolda olarak iş ortakları ile ortak hedefler doğrultusunda sürdürülebilir bir dünya için birlikte ilerlemektedir.

Şirket, gezegenimize, insanlara, topluluklara, iş dünyasına fayda sağlayan sürdürülebilir ve kapsayıcı bir küresel ekonomi yaratmak için stratejilerini ve operasyonlarını; insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin 10 ilkesine uyumlu hale getirmiştir. 2022 yılında başlatılan Kurumsal Risk Yönetimi Projesi Tüm birimlerin katılımı ile devam etmektedir. Riskler sonucunda oluşturulan aksiyonların takibi yapılmakta ve olası yeni riskler için yeniden risk tanımlamaları yapılarak aksiyonlar oluşturulmaktadır.

Dünya ekonomisine katkı sağlamayı ve gelecek

nesillere yaşanabilir bir doğa bırakmayı amaç edinen Norm Tooling'in, GES kurulum projeleri devam etmektedir. Ofis çatılarında başlatılan proje sonrasında, ikinci tesis içinde GES kurulum için analiz çalışmaları devam etmektedir.

Tüm birimlerin kişisel gelişimlerini sağlamak ve teknik yetkinliklerini arttırmak adına %100 katılım ile, düzenli şirket içi çevrimiçi ve yüz yüze olacak şekilde eğitimler verilmektedir.

Önce İnsan ilkesiyle, üretim tesislerinde güvenli ve ergonomik koşullara uygun tezgâh iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Bu kapsamda yapılan çalışmalarla, ikinci tesis için akıllı depolama sistemi ile hammadde depolamanın ergonomik çalışma koşullarına uygun yapılması sağlanmıştır.

Norm Holding İSG Birimi'nin yapmış olduğu risk analizleri sonucuna göre İSG açısından risk oluşturan makine ve ekipmanlar ile ilgili iyileştirme çalışmaları devam etmektedir.

Talaşlı imalat tesisinde, operatörün müdahale etme riski bulunan makineleri için otomasyon besleme sistemlerinde iyileştirme çalışmaları yapılarak, manuel süreçler minimize edilmiştir.

Şirket, kadın çalışanların sahada her alanda gücünce güç kattığının bilinciyle, 2023 yılı kadın operatör çalışan sayısını %20 oranında artırarak çalışan kadrosunu "Kadının Gücüne" olan inancıyla genişletmeyi hedeflemektedir.



AR-GE MERKEZİ VE MÜHENDİSLİK

Norm Tooling, 2023 yılında Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı tarafından onaylı Ar-Ge Merkezi olmaya hak kazanmıştır.

Norm Tooling, Ar-Ge merkezini 2023 yılında kurarak Ar-Ge projelerine yeni bir ivme kazandırmıştır. Kurulan Ar-Ge merkezi ile talaşlı imalat ve soğuk şekillendirme kalıpcılığı sektöründe öncü teknolojik trendlere odaklanarak kaliteli ve yenilikçi ürünler geliştirme misyonunu üstlenmektedir. Farklı uzmanlık alanlarından gelen, doktora ve yüksek lisans derecelerine sahip mühendisler ile alanında tecrübeli teknisyenlerden oluşan Ar-Ge Merkezi'nde geniş kapsamlı projeler yürütülmektedir.

Operasyonel Mükemmellik

Norm Tooling, firma içerisinde Ar-Ge farkındalığını oluşturmak ve arttırmak amacıyla tüm firma çalışanlarından proje önerileri almaktadır. Tüm çalışanların katkılarıyla işleyen Kaizen yöntemi sayesinde yeni fikirlerin sürekli paylaşıldığı bu sistemde, toplamda 562 adet çalışan önerisi kabul edilmiştir. Saha çalışanlarının sürekli iyileştirme ve Ar-Ge faaliyetlerine katılımını teşvik etmek için, öneri ve Kaizen katılımları performans yönetim sistemine entegre edilmiş ve performans değerlendirme süreçlerine dahil edilmiştir.

Ayrıca Norm Tooling, Otomotiv Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirme denetlemesi sonucunda IATF 16949 belgesini almaya hak kazanmıştır. Bu da kalite standartlarının uluslararası alanda tanınmasını sağlamaktadır.

2024 Hedefleri

Norm Tooling, 2024 yılında otomasyon ve dijitalleşme alanlarındaki çalışmalarını sürdürerek yeni üretim teknolojilerini mevcut üretim süreçlerine entegre etmeye yönelik çabalarını artırmayı hedeflemektedir. Bu çerçevede, firma otomasyonun sağladığı avantajları ve dijitalleşmenin sunduğu fırsatları en etkin şekilde kullanarak üretim verimliliğini artırmayı ve rekabet gücünü güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Talaşlı imalat alanındaki uzmanlığını yeni teknoloji işleme

tezgahlarıyla birleştirmek için yapılan yatırımlar ise bu hedeflere ulaşmada önemli bir adım olacaktır. Bu çalışmalar neticesinde ihracat oranını artırmak hedeflenmektedir.

Kalıpcılık sektöründe öncü bir konum elde etmek amacıyla gerçekleştirilen Ar-Ge çalışmaları çerçevesinde, diğer enstitü ve sanayi kuruluşları ile iş birlikleri kurularak proses geliştirme, yeni ürün geliştirme ve sürdürülebilirlik konularında projeler hayata geçirilecektir. Ayrıca, üniversitelerle gerçekleştirilecek projeler sayesinde ürünlerin kalitesi ve verimliliği sürekli iyileştirilerek, müşteri memnuniyetinin ve pazar payının artırılmasında kritik rol oynayacaktır.

Teknoloji ve Sanayi Bakanlığına Ar-Ge Merkezi Başvurusu

2023 yılında gerçekleştirilen Ar-Ge Merkezi başvurusu, T.C. Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı denetimlerinin olumlu sonuçlanması ve kurul kararı ile onaylanmıştır. Bu yolda yapılan çalışmalar ve sağlanan imkanlar, Norm Tooling'in inovasyon ve teknolojik gelişim alanındaki kararlılığını ve vizyonunu yansıtmaktadır. Norm Tooling, Ar-Ge merkezi oluşturarak yeni ürünlerin ve teknolojilerin geliştirilmesine odaklanarak müşterilerine daha yenilikçi çözümler sunmayı hedeflemektedir. Bu başvuru aynı zamanda sektördeki liderliğinizi pekiştirmek için atılan önemli bir adımdır ve şirketin gelecekteki büyüme ve başarı yolculuğunda kritik bir rol oynayacaktır.

Norm Tooling Ar-Ge merkezi, sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm ilkelerini odağına alarak yenilikçi çözümler geliştirmeyi hedeflemektedir. Çevresel etkileri minimize eden projeler üzerinde çalışarak, doğal kaynakların daha verimli kullanılması ve karbon ayak izinin azaltılması amaçlanmaktadır. Yenilenebilir enerji kaynaklarının entegrasyonu, üretim süreçleri çevre dostu hale getirilirken,

geleceğin teknolojilerine yön verecek araştırmalar gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda, inovasyon kültürü güçlendirilerek, hem sektöre hem de gezegene değer katmak hedeflenmektedir.

Norm Tooling, sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm konularında ulusal ve uluslararası projeler geliştirmeyi hedeflemektedir. Yerel iş birlikleriyle ülkemizin çevreci teknoloji kapasitesini artırırken, uluslararası ortaklıklar aracılığıyla bu yenilikçi çözümleri global ölçekte hayata geçirmeyi planlamaktadır. Hem ulusal düzeyde hem de dünya genelinde sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunarak, çevre dostu teknolojilerle geleceğin inşasında aktif bir rol oynamak amaçlanmaktadır.

Ar-Ge merkezi, inovatif yaklaşımlarla sektördeki liderliğini pekiştirmek amacıyla patentli ürün sayısını artırmaya odaklanmaktadır. Patentli ürünlerle yalnızca teknolojik üstünlük sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda müşterilerine katma değer sunarak sektördeki konumunu daha da sağlamlaştırıyor. Bu doğrultuda, Norm Tooling inovasyon kültürünü destekleyerek, hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda büyümeye devam ediyor.

OSBÜK OSB Yıldızları Araştırması

Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK) tarafından her yıl düzenlenen "OSB Yıldızları Araştırması" sonuçlandı. Türkiye genelinden 392 Organize Sanayi Bölgesi'nin katıldığı araştırmada; 11 farklı kategoride toplamda 116 plaket takdim edildi. Norm Tooling, "Ar-Ge Harcamasını En Çok Arttıran" firma kategorisinde ikincilik ödülü aldı. Bu başarılı sonuçların ardından Norm Tooling, Ar-Ge merkezi oluşumuyla bu ödülü taçlandırdı.



Isıl İşlem Prosesinin Firmaya Kazandırılması

Norm Tooling, modern ısıl işlem tesisinde son teknoloji vakumlu sertleştirme fırınları, kriyojenik

soğutma kabinleri ve temperleme fırınlarıyla birlikte, iş ortaklarının talep ettiği çeşitli vakumlu ısıl işlem proseslerini CQI-9 standartlarına uygun şekilde gerçekleştirmektedir. Tesis, haftanın her günü, günün her saati aktif olarak hizmet vermektedir ve 1.2344, 1.2379, 1.3343, 1.3243 gibi soğuk şekillendirme kalıplarında sıkça kullanılan çelik malzemelerin ısıl işlemlerini başarıyla tamamlamaktadır. Ayrıca, kadın istihdamını teşvik etme ve sektördeki çeşitliliği artırma vizyonu çerçevesinde, ısıl işlem tesisinde %100 kadın çalışan hedefine odaklanmış durumdadır.

2023 Yılında Katılım Sağlanan Konferanslar & Eğitimler

2023 yılı içerisinde Ar-Ge ekibi, toplamda 13 teknik eğitime katılmıştır. Bu eğitimler, Ar-Ge merkezi çalışanlarının yetkinliklerinin artırılması ve projelerin niteliğinin yükseltilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Ar-Ge Merkezi, bilimsel bilgi birikimini artırmak ve alanındaki en son gelişmeleri yakından takip etmek amacıyla ulusal ve uluslararası bilimsel konferanslar ile eğitim etkinliklerine aktif olarak katılım sağlamaktadır. Bu etkinliklerde, uzmanlar en yeni araştırma bulgularını paylaşmakta, sektördeki yenilikleri tartışmakta ve diğer lider kuruluşlarla bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Ayrıca, çalışanların yetkinliklerini artırmak için düzenli olarak katılım sağlanan eğitim programları, Ar-Ge Merkezi'nin inovasyon gücünü sürekli olarak beslemekte ve sektördeki öncü rolünü pekiştirmektedir.

Norm Tooling Ar-Ge Merkezi İş Birlikleri

Ar-Ge Merkezi, yenilikçi çözümler geliştirmek ve sürdürülebilir teknolojilere öncülük etmek amacıyla geniş bir yelpazede iş birliklerine büyük önem vermektedir. Üniversiteler, araştırma kurumları ve sanayi ortaklarıyla kurulan stratejik iş birlikleri sayesinde, bilgi ve deneyim paylaşımı teşvik edilmekte, ortak projelerle sektördeki yeniliklere yön verme hedefiyle çalışmalar sürdürülmektedir. Bu iş birlikleri, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde Ar-Ge kapasitesini artırarak, daha etkili ve çevre dostu çözümler üretilmesine olanak tanımaktadır.

NORM ADDITIVE

Etkili pazarlama stratejilerinin etkisiyle Norm Additive, 2023 yılında Türkiye'nin en büyük metal yazıcı satışlarından birine imza atmıştır.

2021 yılında kurulan ve eklemeli imalat alanında faaliyet gösteren Norm Additive, yurt içinde ve yurt dışında yalnızca otomotiv sektöründe değil, havacılıktan, beyaz eşyaya, makine ve otomasyondan medikal malzemelere kadar birçok farklı sektöre hizmet vermeye ve yeteneklerin geliştirmeye devam etmektedir.

2023 yılında devreye alınan polimer ve metal eklemeli imalat sistemleri ile ardıl işlemler olan yüzey işlem ve ısıtma işlem hatları olgunluk seviyesinde kullanılma aşamasına erişmiştir ve birçok zorlu proje başarı ile tamamlanmıştır. Üretim hizmetlerine ek olarak müşterilerin mevcut ürün ve parçalarında birçok mühendislik çalışması da gerçekleştirilerek sürdürülebilir ve hafif ürün üretiminin yolu açılmıştır. Norm Additive'in hızlı prototipleme ve montaja hazır ürün politikası ile müşterilerinde kaliteli ürün sağlama politikası başarıya ulaşmıştır. Metal üretimlerde parçaların yazım işlemlerinden sonra CNC talaş kaldırma işçiliği hizmeti de verilerek bitmiş ve kullanıma hazır metal üretim kabiliyeti tam olarak faaliyete geçirilmiştir.

Müşteri taleplerine eksiksiz olarak cevap vermek için PA12 polimer ve alüminyum ile paslanmaz çelik malzemelerine ek olarak yüksek mukavemetli reçineler, elastik kauçuk muadili malzemeler ve medikal uygulamalar için bio-uyumlu polimer malzemeler de portföye dâhil edilmiştir.

2023 yılında üretilen yaklaşık 40.000 adet parça ve yüzlerce proje dahilinde Norm Additive, hem mühendislik hem de üretim olarak rüştünü ispat ettiği başarılı bir yıl geçirmiştir. Norm Additive'in projelerinden örnekler uluslararası firmaların (Autodesk, HP 3D Printing) web sitelerinde



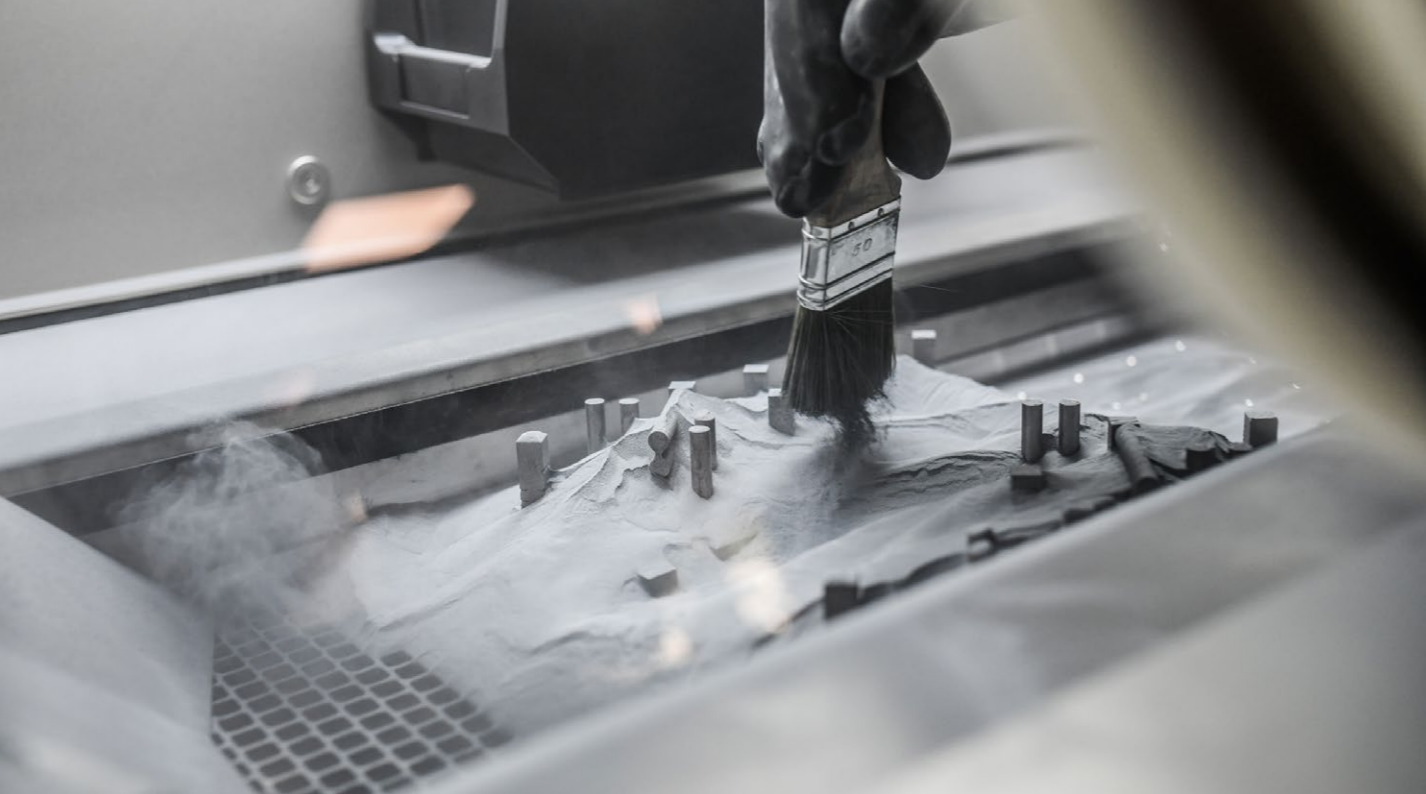
yayınlanmıştır.

Eğitim faaliyetleri kapsamında Norm Holding şirketlerine, Türkiye'nin birçok yerinde ve İzmir'de yer alan tesislerde eklemeli imalat teknolojileri eğitimleri ile uygulama eğitimleri verilmiştir. Eğitimlere ek olarak 2023 yılı içinde 100 adet firma yerinde ziyaret edilerek Norm Additive'in teknolojisi ve yetenekleri hakkında bilgiler verilmiştir.

Norm Additive, Kasım ayında Almanya'nın Frankfurt şehrinde gerçekleştirilen FORMNEXT'23'e katılmış, endüstriyel parçaları ve özel gitarı fuarda dikkat çekmiştir. Norm Additive Custom Guitars adı altında sunulan farklı modeller büyük ilgi toplamıştır.

Norm Additive genç araştırmacılara yönelik olarak 3D Yazıcı Türkiye YouTube kanalı ile birlikte ortak bir videoya imza atmıştır. Şu ana kadar izlenme

EKLEMELİ İMALAT



sayısı 20.000'i geçen video, izleyicilerden tam not almıştır.

Norm Additive'in fikri ve sınai haklar kapsamında patent başvurusu yaptığı "Eklemeli İmalat Teknolojileri Maliyet Hesaplama Sistemi" başlıklı buluşu Türkiye'de tescil hakkını kazanmış ve PCT uluslararası patent başvurusu tamamlanmıştır. Aynı yıl tasarım tescil başvurusu yapılan "Gitar" başlıklı tasarım da tescil alma hakkına kavuşmuş ve bu ürüne ait yeni tasarımın tasarım tescil başvuru yapılmıştır.

Mevcut Pazarlar ve Sektörel Stratejiler

2022 yılında GE Additive ile imza edilen partnerlik sözleşmesi kapsamında yapılan satış ve pazarlama faaliyetleri sonucunda 2023 yılında Türkiye'nin en büyük metal yazıcı satışlarından birine imza atan Norm Additive, yine aynı yıl içerisinde birçok firmanın sahip olduğu metal yazıcılarda bakım ve servis faaliyetlerini de gerçekleştirmiştir.

2023 yılında imalat ve tasarım hizmetlerinin verildiği servis bürosu kapsamında uçtan uca hizmet politikası kapsamında sadece eklemeli imalat üretimi değil polimer malzemeden üretimler için ardıl işlemler ve montaj kabiliyetlerinin artırılması için yatırımlar devam etmiştir. Elde

edilen kabiliyetler sayesinde 1 m'den çok daha büyük parçalar ve yapı ve mekanizmalara ait 1:1 ölçü oranlarında replika model üretimleri müşteriler için yapılmaya başlanmıştır.

Seri üretim çalışmaları da müşteri firmalar ile gerçekleştirilen projelerle başlamış olup, seri imalata yönelik kalite süreçleri de kurgulanmış ve devreye alınmıştır. Bu kapsamda üretilen ürünlere ait ölçüm raporları ile mekanik test ve kalite raporları da düzenlenmekte olup müşterilerimize proje kodları ile teslimatları yapılmaktadır.

Eklemeli imalat pazarında oturmuş ve öncü teknoloji üreticileri ile partnerlik yapılanmalarına önem veren Norm Additive, 2023 yılı içerisinde kendi bünyesinde grup şirketi olan Norm 3D İmalat Çözümleri A.Ş. firmasını kurmak üzere çalışmalarına başlamıştır. Bu firma eklemeli imalat alanında yatırım yapmak isteyen müşterilere makine, yedek parça, servis ve hammadde satışına odaklanmaktadır. Bu kapsamda eklemeli imalat sistemi üreticisi olan Almanya menşeli şirket EOS GmbH ile Türkiye satış ve servis partnerliği sözleşmesi 2024 yılında imzalanmıştır. EOS firmasına ait tüm makine ve ilgili satışlar Norm 3D firması üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Dijitalleşme

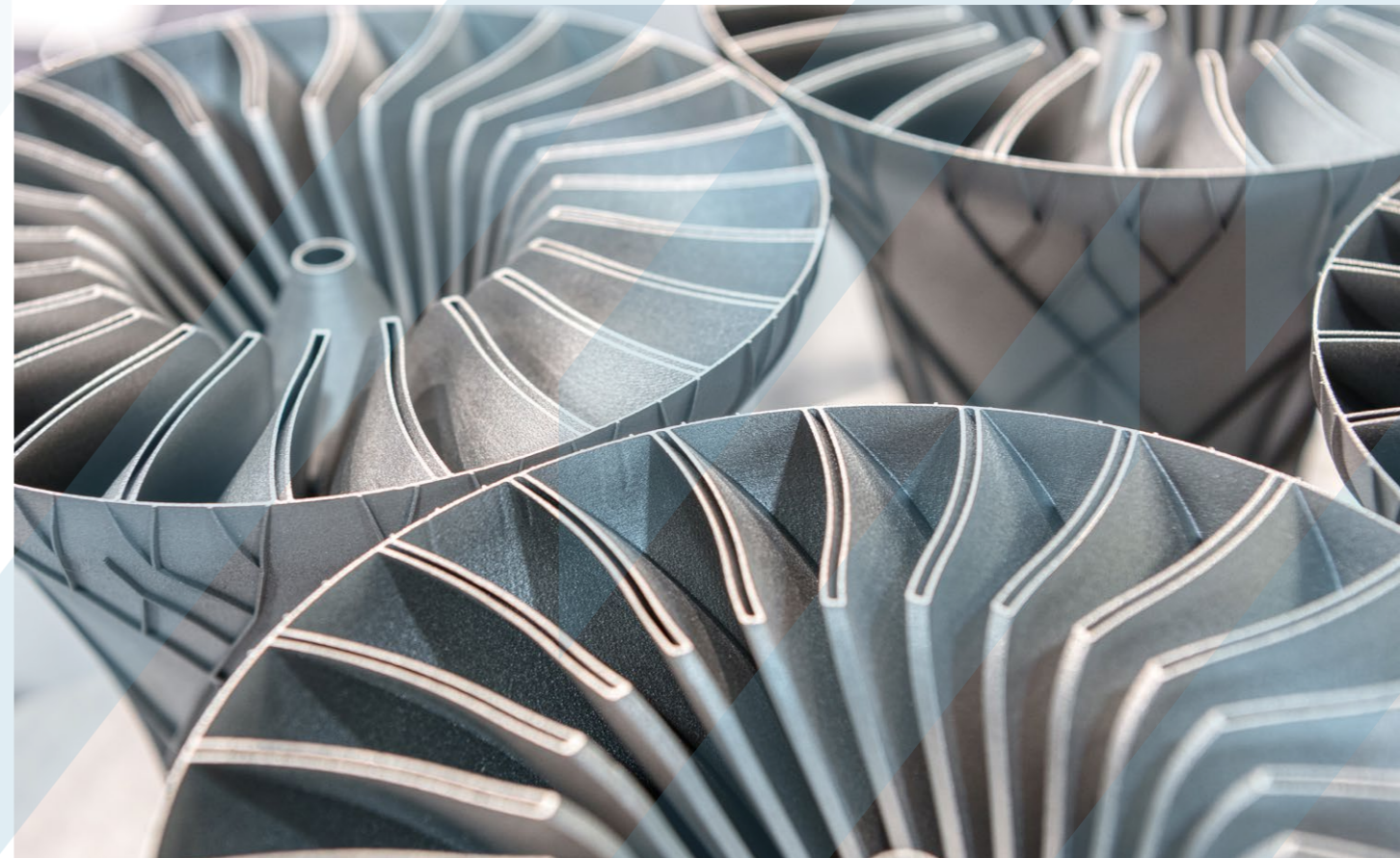
Patent tescili alınan "Eklemeli İmalat Teknolojileri Maliyet Hesaplama Sistemi" başlıklı buluşun ayrı bir yazılım projesi olarak ele alınması için SAP sistemi ile birlikte çalışması için proje başlatılmıştır. Bu sisteme ayrıca eklemeli imalata sistemlerinin takibi için kurgulanan takip yazılımları da entegre edilmeye başlanmıştır. Sonuç olarak eklemeli imalat için özelleştirilmiş bir CRM sistemi oluşturulmaya başlanmıştır. Böylece tek bir sistem üzerinden farklı üretim teknolojilerine ait sistemlerin maliyetleri ve takipleri yapılabilir olacaktır.

Sürdürülebilirlik

Eklemeli imalatın en önemli avantajlarından biri atık miktarının çok az olmasıdır. Polimer hammaddeler üretimlerde %90 oranında geri dönüştürülerek neredeyse sıfır atık bandında çalışmıştır. Tüm sistemlere özel emiş ve toplama sistemleri devreye alınarak toz salınımı sıfıra indirilmiştir. İş ve işçi güvenliğine uyguladığı farkındalık projeleri ile Norm Additive üçüncü faaliyet yılını da sıfır iş kazası ile tamamlamıştır.

2024 Hedefleri

Norm Additive mühendislik ekiplerinin ana hedefleri dinamik ve üretim tasarımı, verimli ve güvenli üretimdir. Şirket, üretim ve tasarım kapasite artışına paralel olarak mühendislik yönünü geliştirmek amacıyla Ar-Ge ve ürün geliştirme projelerine önem verecektir. Bu kapsamda üniversiteler ile gerçekleştirilecek destekli projeler önceliklendirilecektir. Ar-Ge kapsamında müşterilerin birçok teknik sorusuna cevap verecek test ve bilgi üretim projeleri başlatılacak ve yayınlanacaktır. 2023 yılında fikri haklarına sahip olunan ürünlerin ticari hale dökülmesi için olgunlaştırma çalışmalarına başlanacak ve yeni endüstriyel ürünlerin tasarlanmasıyla marka yaratma çalışmalarına önem verilecektir. Ayrıca yeni yatırımları tamamlanan sistemlerde gelen farklı metal alaşımları ve polimerler için know-how geliştirme çalışmaları tamamlanacaktır. Tüm bunların yanında 2023 yılında olduğu gibi 2024 yılında da sıfır iş kazası ve yüksek güvenli üretim, Norm Additive'in temel hedefidir.



NORM DIGITAL

2022 yılının sonunda alınan SAP Partnerliği, ilk meyvelerini 2023 yılında vermeye başladı.

Norm Digital için 2023 yılı hizmetlerin yaygınlaştığı, bilinirliğin hızla arttığı ve Ege Bölgesi'nin yanı sıra bölge dışında da kazanımların yükseldiği bir yapı ile müthiş bir büyüme performansı sergilenen bir yıl olmuştur.

2023 Faaliyetleri

Düzenli büyüme trendini sürdüren Norm Digital, 2023 yılında çalışan sayısını 150'ye Norm Holding dışı müşteri sayısını 60'a, faaliyet gösterdiği sektör sayısını da 20'ye yükseltmiştir.

2023 yılının sonunda Norm Digital'in çalışan sayısı yaklaşık olarak 200 kişiye yükselmiş ve grup dışı müşteri sayısı 60'a ulaşmıştır. Ayrıca, 20'yi aşkın farklı sektörde hizmet vererek kayda değer bir büyüme gerçekleştirmiştir. Dünya'da SAP Partnerlik sürecini en kısa sürede tamamlayan

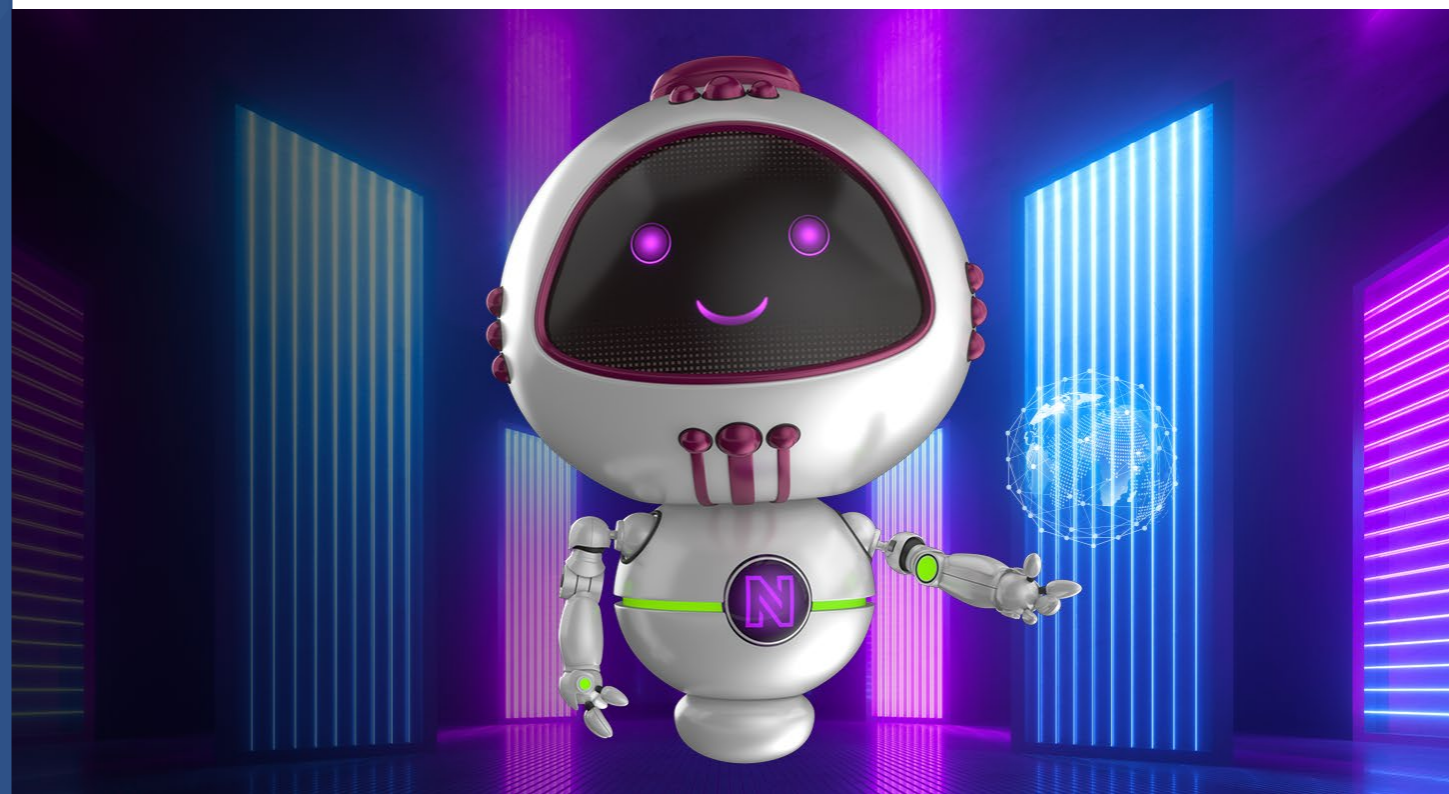
ilk şirket olmanın yanı sıra, Cloud'a doğan ilk SAP İş Ortağı'dır. SAP Silver Partner olarak, diğer 10 iş ortağıyla birlikte hızlı iş birlikleri gerçekleştirerek son teknoloji projelerine odaklanmıştır.

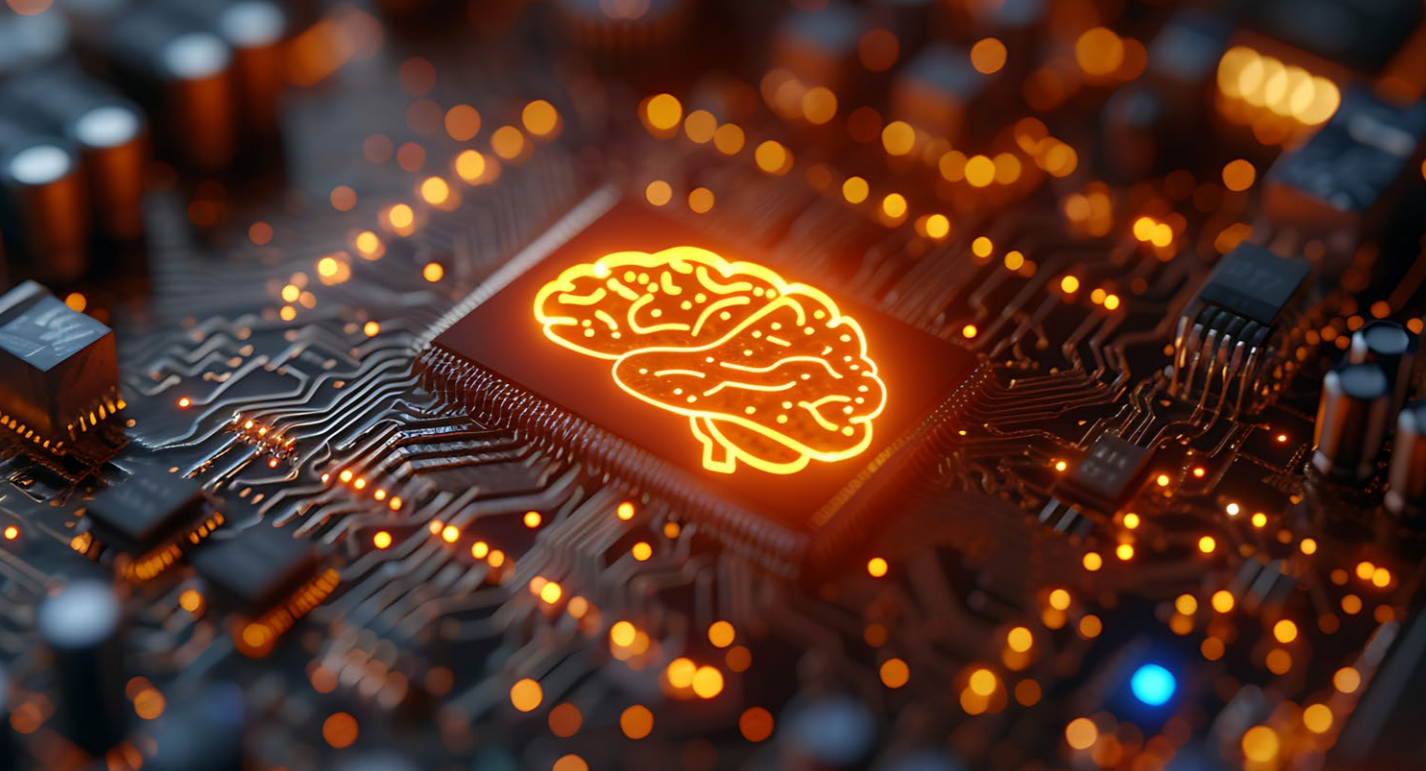
Hızla değişen dijital dünyada, hizmetler ve ürünlerle kendi tarzını, güvenilirliğini ve yaklaşım metodunu harmanlayarak dijital dönüşümü dikkate alarak ilerlemeye devam etmektedir.

Dijitalin normali değil, Norm haliyle hayatı kolaylaştıran teknolojik çözümler sunmaktadır:

- *Intelligent Automation Technologies
- *SAP Danışmanlık
- *Sistem ve Network
- *Yazılım ve Yapay Zeka
- *Kurumsal Çözümler
- *Yönetim Danışmanlığı ve Proje Yönetim Hizmetleri

TEKNOLOJİ





İş Birlikleri, Yatırım ve Kurumsal İletişim Projeleri 1.GRUP DIŞI PERSPEKTİFİ

2023 Yılında Başlatılan ve Tamamlanan İşbirlikleri, Yatırım ve Kurumsal İletişim Projeleri:

2022 yılının sonlarına doğru, Norm Digital büyük bir adım atarak SAP Silver Partneri olmuştur. Bu stratejik adımın meyveleri, 2023 yılında hızla toplanmıştır. SAP Partnerliğinin sağladığı güçle, sektördeki etki artırılmış ve iş dünyasına daha fazla katkıda bulunulmuştur.

2023 yılında, Amazon ve Microsoft ile olan ortaklık süreçleri başarıyla tamamlanmıştır. Bu iki büyük teknoloji devinin desteğiyle, yenilikçi çözümler geliştirme ve iş dünyasında fark yaratma konusunda önemli bir adım atılmıştır.

Norm Digital, sadece mevcut iş alanlarında değil, aynı zamanda yeni girişimlerde de yer almaya başlamıştır. Özellikle Yazılım ve Yapay Zeka departmanında geliştirilen spin-off'lardan biri olan Vinter, Yapay Zeka Destekli İşe Alım Platformu ile uluslararası platformda adını duyurmuştur. İngiltere'de kurulan Vinter, işe alım dünyasının modern ihtiyaçlarına cevap veren yenilikçi bir yapay zeka çözümü sunmaktadır.

2023 yılında, Türkiye bilişim sektörünün önde

gelen kuruluşlarından biri olan TÜBİSAD (Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği) üyeliği için başvuruda bulunulmuş ve süreç başarıyla tamamlanmıştır. TÜBİSAD üyesi olarak, bilişim sektöründeki gelişmeler yakından takip edilmekte ve sektörel iş birlikleri güçlendirilmektedir.

Teknolojinin ve girişimciliğin buluşma noktalarından biri olan Gitex Global Fuarı, 16-20 Ekim 2023 tarihlerinde Dubai World Trade Centre'de gerçekleştirilmiştir. Norm Digital, dünyanın en büyük teknoloji ve start-up fuarına katılmış ve 40'tan fazla workshop'un düzenlendiği, 170'ten fazla ülkeden 6000'den fazla şirketin yer aldığı bu uluslararası etkinlikte yerini almıştır. Fuar, global teknoloji trendlerini ve iş dünyasındaki yenilikleri bir arada görme fırsatı sunmuştur.

Norm Digital, 2023 yılında, İzmir dışındaki ilk müşteri etkinliği Hilton Bursa'da düzenlemiştir. 15 Kasım 2023'te gerçekleştirilen "Geleceğin İş Dünyasında SAP: Sürdürülebilir İşletmeler" etkinliği, yaklaşık 80 katılımcının ilgisini çekmiştir. Etkinlikte, teknoloji yazarı ve trend avcısı Sayın M. Serdar Kuzuloğlu'nun dijital dönüşüm ve sürdürülebilir işletmeler konusundaki bilgi ve deneyimlerini paylaşması, katılımcılara büyük bir bilgi kaynağı sağlamıştır.

Norm Digital, birçok önemli gelişmeye imza atmış ve iş dünyasında daha güçlü bir konum elde etmiştir. Yenilikçi çözümler ve iş birlikleri ile geleceğe olan yolculuk devam etmektedir. Norm Digital, çeşitli konferans ve panellerde aktif rol almıştır. 2023 yılında, İzmir CXO Teknoloji Zirvesi'ne, Otel Büyük Efes'de Avrupa Birliği tarafından finanse edilen ve TOBB koordinasyonunda Avrupa Birliği Bilgi Merkezleri Ağı Projesi Açılış Toplantısı'na, HR Dergi tarafından düzenlenen Dijital İK Çağı Zirvesi'ne ve AWS Reimagine Manufacturing etkinliklerine katılmıştır. Ayrıca, İstanbul Bilgi Üniversitesi tarafından düzenlenen "AI: Redefining Business Life" seminerinde bilgi ve deneyimler paylaşılmıştır. Norm Digital, 2023 yılında teknoloji ve yapay zeka alanında önemli bir rol üstlenmiş ve DevFest'23 İzmir ve ICDASS2023 Uluslararası Veri Bilimi ve Güvenliği Konferansı gibi önemli etkinliklere katılmıştır. Ayrıca, "Akademi ve Özel Sektörde Girişimcilik" adlı Farkındalık Eğitimi'ne katkı sağlanmıştır. Yapay Zeka Teknolojileri birimi kurularak, bu alandaki yetkinlik daha da artırılmıştır.

2023 yılı, Norm Digital'ın teknolojik yeniliklere olan bağlılığını ve sektördeki liderliğini pekiştirdiği, başarılarla dolu bir yıl olmuştur. Her adımda stratejik ortaklıklar güçlendirilmiş ve bilgi paylaşımı artırılmıştır. Gelecek yıllarda da bu başarıları devam ettirmek ve sektördeki öncülüğünü sürdürmek için çalışmalar hız kesmeden devam etmektedir.

2. NORM HOLDİNG DİJİTAL DONÜŞÜMÜ

Ocea'N-Öz Kaynaklarla Geliştirilen Üretim Yönetim Sistemi (MES)

Ocea'N üretim fabrikalarında verinin saha ekipleriyle paylaşıldığı, siparişlerden bakım formlarına kadar tüm süreçlerin dijitalleştirildiği bir Norm Digital ürünüdür. Kağıt kullanımını azaltarak ve verimliliği artırarak üretim takibinde devrim yaratırken, sahada verinin demokratikleştiği bir sistem sunar.

- Tablet sayısı 2023 yılı itibarıyla 304 adete ulaşmıştır.
- İzmir Cıvata, İzmir Somun, Salihli Cıvata, Salihli



Somun fabrikalarında soğuk şekillendirme ve ısıtma işlemlerinde kullanılmaktadır.

- Hammadde hazırlık, ikinci işlem, atölye bölümleri için 2024 yılı planlanmaktadır.
- 4 Fabrika ve 725 kullanıcı sisteme dahildir.

RPA

- 2023 yılında 142 süreç yapılmış, bunlardan 36 insanlık tasarruf sağlanmıştır
- Holding Yönetim Kurulu toplantılarının dijitalleştirilmesi süreci, aktif veri toplama inceleme mekanizmalarının hazırlanarak Digital Dashboard tasarlanmasıyla tamamlandı.

SAP

- SAP Türkiye'nin en prestijli ödülleri arasında yer alan "Yılın SAP Dönüşüm Ödülleri"nde Norm Digital, "Otomotiv Sektöründe Yılın Dijital Dönüşüm Ödülü"nü'nün sahibi oldu
- SAP Academy Programı ile TECEP Ödülleri'nde İşe Başlangıç/Oryantasyon Programı Kategorisinde Gümüş Ödül kazandı
- Norm Gölcük devreye alındı.

Projeler

- NFramework: Hızlı Yazılım Geliştirme Odaklı ve Yapay Zeka Servis Destekli Framework
- Tanımlayıcı Analiz için Veri Analitiği Servis Platformu ve Kütüphaneleri

Kurumsal Çözümler

- Standart Cıvata B2B Projesi
 - Norm Holding SAP RISE Geçiş Anlaşması
- Norm Holding, 2019'dan beri SAP S4/HANA platformunda aktif olarak kullanılan 14 modülde

ve 20'den fazla şirkette faaliyet gösteriyor. Şimdi ise SAP'nin yeni platformu olan RISE'a geçiş yapıp, 5 yıllık bir sözleşmeyle SAP sistemlerini buluta taşımaya karar vermiştir. Bu karar, işletmenin dijital dönüşümünü hızlandırmayı, esneklik kazandırmayı ve rekabet avantajı sağlamayı hedeflemektedir.

SAP RISE, işletmelere yenilikçi bulut çözümleri, esnek abonelik modelleri, gelişmiş veri analitiği ve endüstriye özel çözümler gibi özellikler sunar. Devreye alınacak çözümler, şirketin verimliliğini artırırken güvenlik, esneklik ve iş sürekliliği gibi temel faydalar da sağlar. Norm Holding'in RISE'a geçişi için yapılan hazırlıklar 2023 Eylül ayında başlamış olup, 2024'te tamamlanması planlanmaktadır.

• Everest (Norm Fasteners Cıvata Şirket Bölünmesi ve Intercompany Projesi)

Proje kapsamında, Norm Fasteners Cıvata firmasındaki Ticari ve Üretim fonksiyonlarının bölünmesi ve üretim fonksiyonunun yeni bir şirkete aktarılması, ticari kısmın Intercompany iş modeline dönüştürülmesi planlanmıştır. Projede üç ana kategoriye odaklanılmıştır: 1. Başarılı bölünme entegrasyonu ve iş kesintisi olmadan yeni sistemlere geçiş, 2. Operasyonel mükemmelliğin sağlanması ve en iyi uygulamaların paylaşılması, 3. Üretim ve Ticari şirketlerin kendi P/L yapılarına sahip olmaları ve sistem yönetiminin iyileştirilmesi. Bu vizyon doğrultusunda, 1 Eylül 2023 tarihinde canlı kullanıma geçilmiştir.

• Masraf ve avans yönetiminin devreye alınması

Kağıtsız ofis çalışmaları çerçevesinde, masraf

beyanları ve iş avansı talepleri dijital ortamda kaydedilerek kağıt form doldurulmasına son verilmiştir. Bu kayıtlar, ilgili yöneticilerin onayından geçtikten sonra muhasebe birimlerine iletilmekte ve SAP muhasebe kayıtları otomatik olarak güncellenerek işlemler tamamlanmaktadır. Bu sayede onay süreçleri dijital platformda hızlı ve hatasız bir şekilde gerçekleştirilebilir hale gelmiştir. Hem yöneticiler hem de muhasebe ekipleri için kolaylık sağlanmış ve verilerin dijital ortamda saklanmasıyla takip ve kontrol imkanları artırılmıştır.

• Seyahat yönetiminin devreye alınması

Şirke bünyesinde çalışanlar, seyahat taleplerini (uçak bileti, araç kiralama, konaklama vb.) merkezi bir iş akışı uygulaması üzerinden girebiliyor. Bu talepler belirlenen prosedürlere göre yöneticilerin onayına sunuluyor ve onaylandıktan sonra seyahat organizasyon ekiplerine iletiliyor. Bu dijitalleştirme sayesinde süreçlerin takibi ve raporlanması kolaylaşmış, verimlilik artmış ve iletişimde sağlamlık sağlanmıştır.

• Norm Doküman Yönetimi > Sharepoint

Şirket içinde doküman yönetimindeki karmaşıklığı aşmak ve güvenli, etkin bir sistem oluşturmak için Microsoft SharePoint tabanlı Norm Doküman Yönetim Sistemi'ni hayata geçirdi. Bu sistem, dosya hiyerarşisini sadeleştirerek yönetilebilirliği artırırken, kurumsal bilgi bütünlüğünü koruyarak verimlilik ve güvenlik sağlıyor.

• Norm Holding CRM Uygulaması

Norm Holding'in 2023 stratejik hedeflerinden biri olan ortak bir CRM yapısı oluşturma projesi, Mayıs 2023'te başlatılmıştır. Proje kapsamında, CRM sisteminin özellikleri iş birimlerinin desteğiyle belirlenmiş, ürünler ve tedarikçiler seçilmiş ve proje takvimi ile maliyetleri belirlenmiştir. Proje, altı geliştirme paketine bölünerek ilerlemektedir. 2024 yılı ilk yarısında tüm paketlerin tamamlanarak devreye alınması planlanmaktadır.

• Çalışan Portalı

Çalışan portalı çözümleriyle personel yönetimi baştan sona dijitalleştirilmiştir. İşe alımdan kariyer planlamasına, performans değerlendirmesinden

idari yönetime kadar süreçler uçtan uca dijital ortama aktarıldı. Artık işe alım sürecinde çalışan evraklarını topluyor, karar verilen personellerin bilgileri merkezi ERP sistemine aktarılıyor. Çalışanların kariyer ve gelişim planları, yetkinlik matrisi ve potansiyelleri çalışan portalı üzerinden yönetiliyor. Ayrıca, çalışan portalı ekranları üzerinden çalışan bilgileri ve organizasyon şeması görselleştiriliyor.

• E-İmza uygulaması

E-imza, ıslak imza gerektiren belgelerin dijital ortamda geçerli hale getirilmesini sağlayan bir yöntemdir. Bu uygulama, şirketlerin ödemeleri, avansları ve diğer mali süreçlerini dijital ortamda onaylanabilir hale getirir ve bu işlemleri otomatik olarak muhasebeleştirir. Ayrıca ödeme talepleri ve detayları, onaylanan ve reddedilen tutarlar gibi bilgiler raporlanabilir ve ilgili muhataplara otomatik olarak bildirim yapılabilir.

• Norm Holding Talep Takip Uygulaması

Norm Holding Talep Takip Uygulaması ile İnsan Kaynakları ve İdari İşler süreçlerimiz çevrimiçi hale getirilmiştir. Artık çalışma belgeleri, doğum yardımları, bordrolar ve diğer talepler InFlow üzerinden çevrimiçi olarak yönetilebilmektedir. Bu uygulama sayesinde tüm çalışanlar taleplerini InFlow üzerinden açabilir, ilgili departmana göre özel alanlar doldurabilir ve taleplerin farklı onay akışlarına dahil edilmesi sağlanabilir. Ayrıca, talepler ve akışları sistem üzerinden raporlanabilir.

Sistem Network Güvenlik, Network, Altyapı, Bilgi Güvenliği Kapsamında Holding İçi Faaliyetler

- Coating Sakarya, Gölcük Lojistik Merkezi ve Salihli lokasyonunda yer alan yeni yerleşkelerin network altyapı projeleri tamamlanıp ilgili tesisler devreye alındı.
- Norm Fasteners Cıvata ve Norm Fasteners Almanya için TISAX denetim süreçleri tamamlanıp TISAX etiketi alındı.
- Network ve sunucu güvenlik sıkılaştırmaları sürekli iyileştirme çalışmaları kapsamında yapıldı.
- Siber güvenlik çalışmaları kurum kültürüne kazandırıldı.



NRM MÜHENDİSLİK

Yurt dışında tanınan bir marka olma yolunda ilerleyen NRM Mühendislik 2023 yılında Avrupa'ya ilk ihracatını gerçekleştirmiştir.

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 alanlarında 5.000 m2 alanda faaliyet göstermektedir.

2023 Gelişmeleri

İstikrarlı büyümesini sürdüren NRM Mühendislik yurt dışı bilinirliğini ve pazar payını artırma çalışmalarına devam etmektedir. 2023 yılı içerisinde yurt dışı satışları toplam cironun %8'lik kısmına ulaşmıştır.

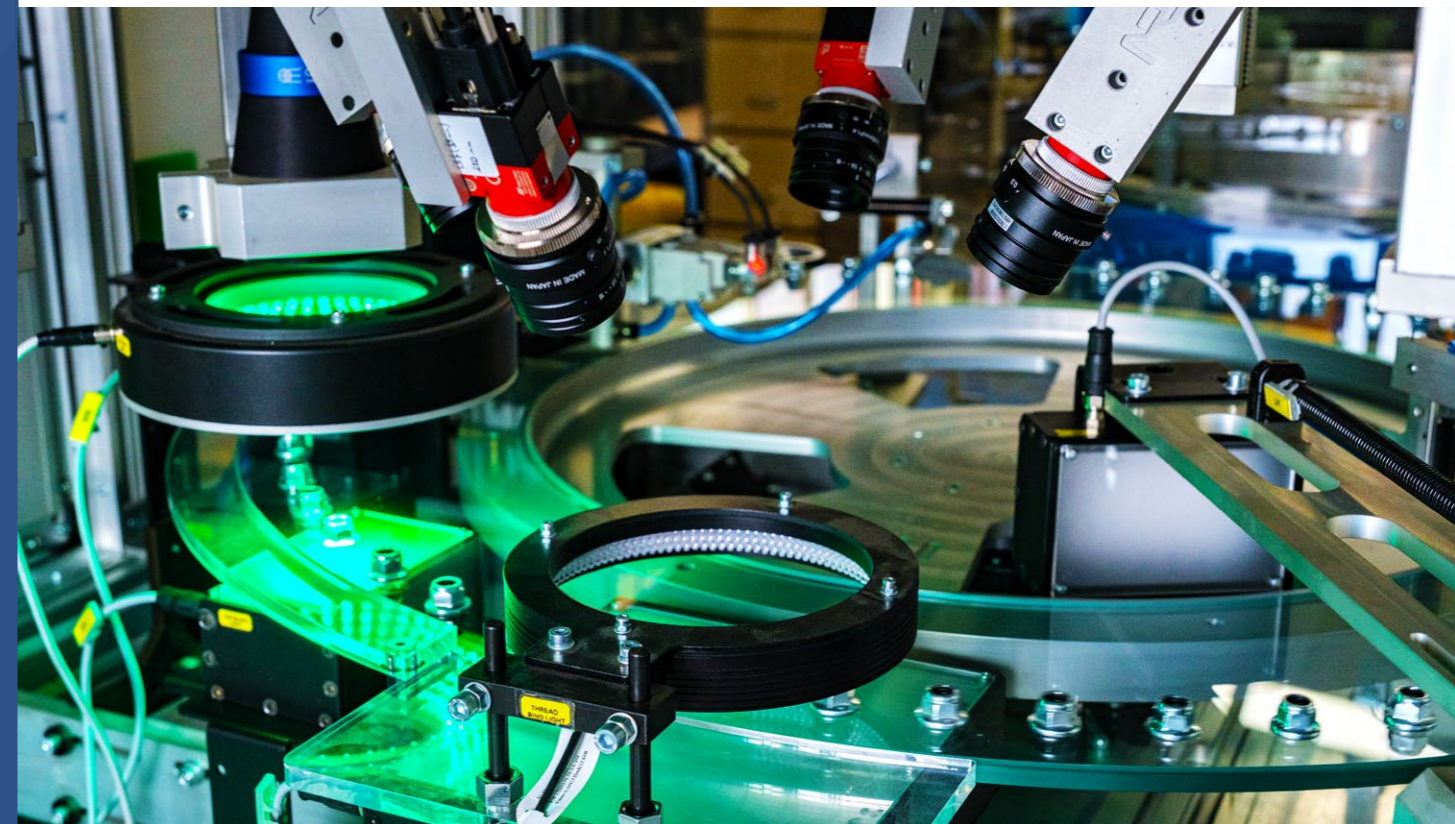
Dijitalleşme ve Teknolojik Yatırımlar

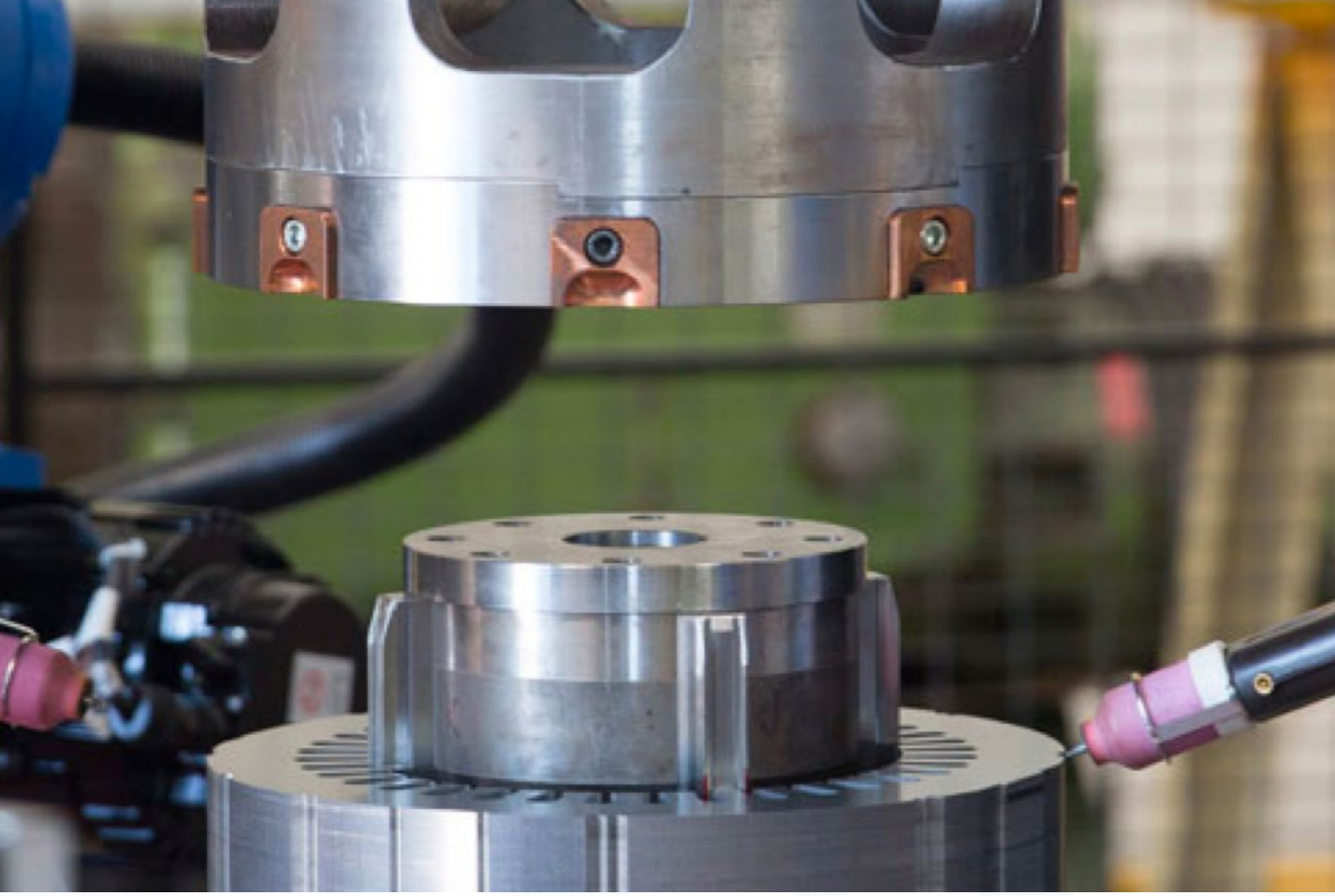
NRM Mühendislik, 2022 yılı içerisinde planladığı

sahadan otomatik veri alma projesinin test aşamalarını 2023 yılı içerisinde bütçeleyerek çalışmaya başlamıştır. 2024 yılı temmuz ayı itibariyle sahadan canlı veri alacak sistemin Canias ve Solidworks entegrasyonu ile birlikte çalışması hedeflenmektedir. Her istasyonun bir tablet ile desteklediği, ERP ve Solidworks ile birlikte çalışan sistem, operatörlerin sıralı iş emirlerine ulaşmalarını, teknik resim ve gerekli diğer dosyalara istasyondan ayrılmadan ulaşabilecektir.

NRM Mühendislik, 2022 de belirlediği **“Avrupa-pazarına optik kamera ile kalite kontrol sistemi satışımızı yapmak ve ilk 5 yıllık dönemde bu pazardaki ilk 5 firmadan biri olmak”** hedefi yolunda ilerlemektedir. 2023 yılı içerisinde Avrupa'ya ihracata başlayan Şirket, bilinirliğimizi artırmak için çalışmalarımıza devam etmekte, ekiplerini ve Ar-Ge çalışmalarını da bu hedef doğrultusunda düzenlemektedir. 2023 yılında;

MAKİNE VE OTOMASYON





Wolf, Leopard, Cheetah optic Kalite Kontrol Makinelerinin ailesinin genişletilmesi, Paketleme sistemlerinin standartlaştırılması konusunda Ar-Ge çalışmaları tamamlanmıştır.

2024 Hedefleri

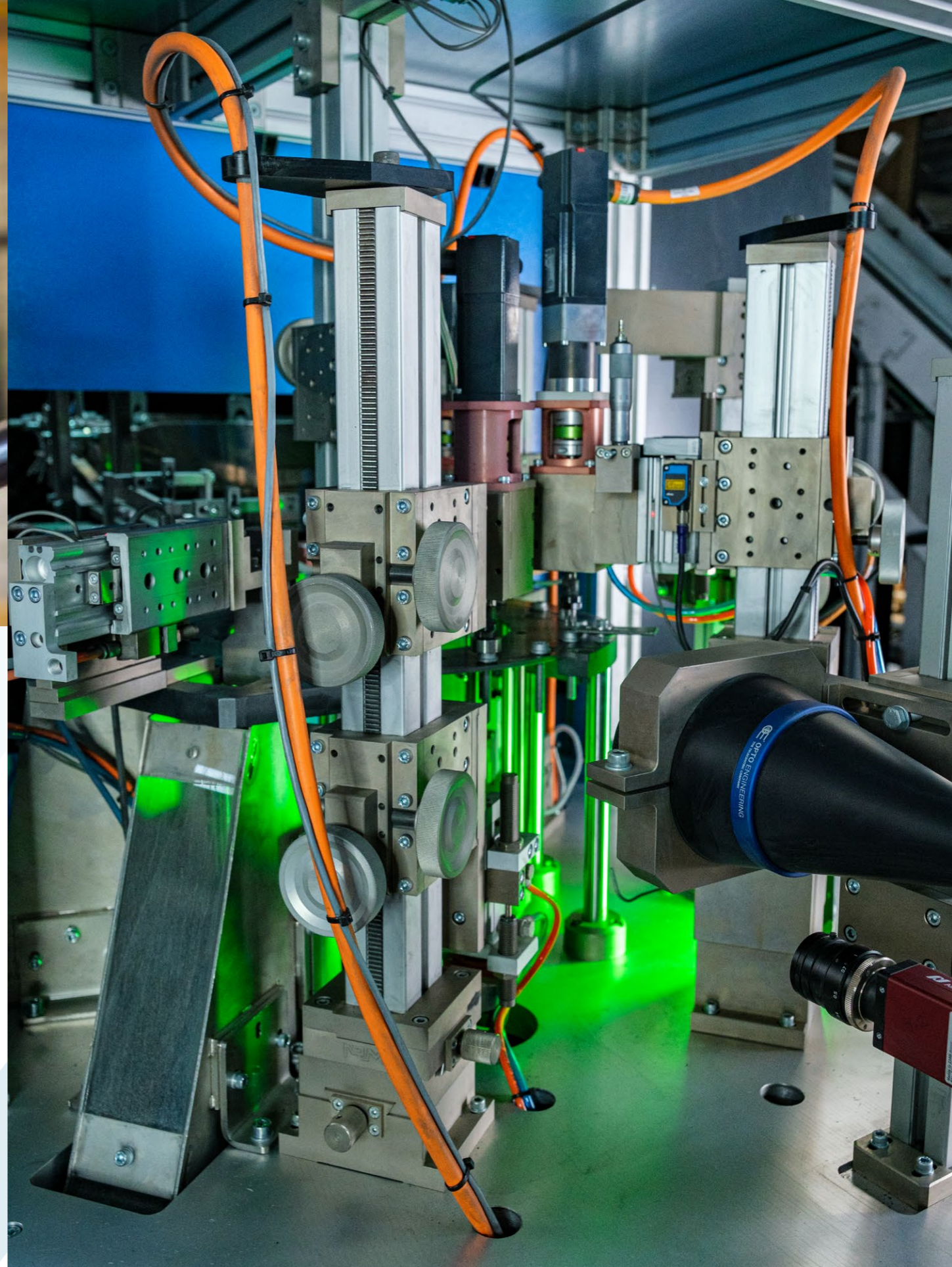
NRM Mühendislik 2024 yılında Avrupa pazarında robotik ve imalat otomasyonu makineleri ve optik kalite kontrol makinelerinin satışını artırmayı, özellikle standart uygulama haline getirilen Wolf, Leopard ve Cheetah Kalite kontrol cihazlarının müşteri isteklerine uygun ailelerini genişletmeyi hedeflemektedir.

Bu amaç doğrultusunda; mevcut tasarımları Avrupa pazarında müşteri isteklerine uygun olacak şekilde hazırlamak, Şirket'in pazardaki rekabetçi özelliklerini artırmak, tasarımlardan numune üretip pazara uygunluğunu kontrol etmek, satış ve destek ekiplerini genişletmek konuları önceliklendirilmiştir.

NRM Mühendislik, Avrupa pazarında genişlemenin yolunun tekrarlanabilir hatasız üretim olması

gerektiğinin farkında olarak, 2022 yılı içerisinde başlattığı operasyonel mükemmellik çalışmalarına 2024 yılında da devam edecektir.

Altı sigma, Yalın yönetimi, Kaizen çalışmaları ile süreçlerini sürekli iyileştirmeyi hedefleyen NRM Mühendislik, 2024 yılı için de yönetim hedeflerini Operasyonel, Finansal ve İnsan odaklı olarak belirleyecektir.



NORDES

Nordes yatırımlarına 2023 yılında da devam etmiştir.

Nordes Gıda, 12 Ağustos 2022 tarihinde Sardes Gıda 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, greyluft ve portakal meyvelerinin komposto formunu ve kuşkonmaz sebzelerini konserve kutu ve cam kavanozlarda sunmayı hedeflemektedir.

2023 Faaliyetleri

Nordes fabrika binasının inşaatı 22 Haziran 2022 tarihinde Salihli Organize Sanayi Bölgesi'nde başlamış olup 2023 yılı sonunda üretim alanı için asgari gereklilikler yerine getirilmiş, makine yerleşim ve bağlantılarını tamamlamış ve ilk deneme üretimi 12 Aralık 2023 tarihinde gerçekleştirmiştir. Deneme üretimin başlaması

ile birlikte müşteri ziyaretleri ve denetimleri başlamıştır.

Üretim sürecinde T.C. Tarım ve Orman Müdürlüğü denetimi sonrasında "İşletme Kayıt Belgesi" alınmıştır. Üretim sırasında BRC Kalite sertifikasyonu için denetime girilmiş ve ilk kalite belgesi başarıyla alınmıştır.

2024 Hedefleri

Nordes, yapımı devam eden idari bina inşaatını 2024 yılı nisan ayı sonunda tamamlamayı hedeflemektedir. Makine ve ekipman yatırımı olarak; Portakal ve Greyfurt Haşlama Blanşörü, Portakal ve Greyfurt Zar Alma Blanşörü, Sarsak Elek ve 2 takım Mandalina Ön İşleme Hattı'na yatırım yapılacaktır.

GIDA



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