



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu



26 Aralık 2025

İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti	3
Derecelendirme Metodolojisi	5
Şirket Hakkında	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması	8
Bilgi alma ve inceleme hakları	8
Genel kurul	8
Oy hakkı	9
Azınlık hakları	10
Kâr payı hakkı.	10
Payların devri	10
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	11
Kurumsal İnternet Sitesi	11
Faaliyet Raporu	11
Bağımsız Denetim	12
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ	13
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası	13
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi	13
Şirketin insan kaynakları politikası	13
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler	14
Etik kurallar ve Sosyal Sorumluluk	14
Sürdürülebilirlik	14
4. KISIM: YÖNETİM KURULU.	15
Yönetim kurulunun işlevi	15
Yönetim kurulunun faaliyet esasları	16
Yönetim kurulunun yapısı	16
Yönetim kurulu toplantılarının şekli	16
Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler	16
Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere sağlanan mali haklar	17
Notların Anlamı	19
Çekinceler	20

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

Norm Holding A.Ş.



Kurumsal Yönetim Notu:

9,29
Priv.



ANA BÖLÜMLER: Ort. 92,93

Pay Sahipleri: 84,85



Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: 94,75



Menfaat Sahipleri: 99,36



Yönetim Kurulu: 94,64



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

YÖNETİCİ ÖZETİ

Norm Holding A.Ş.'nin ("Norm Holding") Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunun derecelendirilmesine ilişkin bu rapor, şirket nezdinde yapılan ayrıntılı incelemelerimizde elde edilen sonuçlardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. Sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır.

Norm Holding, için 24 Aralık 2024 tarihinde, 9,26 olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu **9,29** olarak güncellenmiştir. Norm Holding'in kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda gerçekleştirmiş olduğu çalışmalar göz önüne alınarak, şirketin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde belirlenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks ülkeleri; hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır. Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır. Norm Holding, SAHA'nın 27 Ağustos 2025 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne ("DKYE") göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayımladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharating.com> adresinden ulaşılabilir.

Pay Sahipleri başlığı altında **8,48** alan Norm Holding’te pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmaktadır ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Şirket’in pay sahipleri ile ilişkileri, Genel Sekreter tarafından yürütülmektedir. Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakları yeterli düzeyde sağlanmaktadır. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur. Şirketin kamuya açıklanmış bir kâr dağıtım politikası vardır. Öte yandan, genel kurul toplantılarına söz hakkı olmaksızın medya dâhil kamuya açık olarak yapılması hususunda esas sözleşmede herhangi bir düzenleme olmaması, payların yönetim kurulu onayına bağlı olmadan serbestçe devredilememesi ve yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazlarının bulunması gibi iyileştirmeye açık alanlar mevcuttur.

Norm Holding, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **9,47** almıştır. Şirketin, kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur. Şirketin internet sitesi Türkçe’nin yanı sıra İngilizce olarak da hazırlanmıştır. Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendiricidir. Bağımsız denetim kuruluşu ile yapılan anlaşma ve çalışmalar mevzuata uygundur. Bunlara karşın; şirketin ortaklık yapısının; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile %5’ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde açıklanmayışı düzenlemeye açık alan olarak göze çarpmaktadır.

Norm Holding, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında **9,94** almıştır. Norm Holding, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarının ihlâli halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlamaktadır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Şirketin yazılı ve gelişmiş bir insan kaynakları politikası vardır. Şirketin internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Şirket çevre yasalarına uyumludur. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik çalışmaları iyi düzeydedir.

Yönetim Kurulu başlığından **9,46** alan Norm Holding’in vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir. Yönetim kurulu, şirketin gereksindiği tüm görevleri yerine getirmektedir. 6 kişilik yönetim kurulunda 1 kadın üye ve 1 bağımsız üye bulunmaktadır. Ayrıca Şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için % 25’ten az olmamak hedefine ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim, Aday Gösterme ve Ücret Komiteleri ile Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanmıştır. Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticiler için ücretlendirme politikası oluşturulmuştur. Bunlara karşın; yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatlerin kişi bazında açıklanmamış olması bu başlık altında düzenlemeye açık alanlardandır.

Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Ocak 2014 tarihinde yayımladığı "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

Bu ilkeler, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF) öncü çalışmaları temel alınarak, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, Borsa İstanbul A.Ş.'nin ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun uzmanları ve temsilcileri dahil edilerek, bir çok akademisyen, özel sektör temsilcisi, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alındıktan sonra ülke koşullarına göre uyarlanmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensiplerin bir kısmı "uygula, uygulamıyorsan açıkla" diğer kısmı uygulanması zorunlu prensiplerdir. Ancak, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma plânının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır.

Bu İlkeler baz alınarak SAHA Kurumsal Yönetim Derecelendirme metodolojisi 330 mertebesinde alt kriter belirlemiştir. Her bir kriter, derecelendirme sürecinde, Şirket yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık Şirket bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir Evet/Hayır yanıtıyla skorlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir.

Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için Şirketlerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).

Toplam derecelendirme notunu belirlemede her bir ana bölüm için SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne paralel olarak aşağıdaki ağırlıklar kullanılır:

Pay Sahipleri: %25

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: %25

Menfaat Sahipleri: %15

Yönetim Kurulu: %35

Metodolojimizde her bir ana bölümün alt başlıklarına ağırlık tahsis edilip değerlendirme yapıldıktan sonra nihai "toplam" derecelendirme notuna ulaşılır. Bunun için, her bir bölüme verilen not belirlenmek suretiyle ilân edilerek "İkelere uyum düzeyi" ayrıntılı olarak tespit edilmiş olur.

Şirket Hakkında

Norm Holding A.Ş.	
	Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Fatih Uysal Genel Müdür Mahmut Öztürk
Atatürk Organize Sanayi Bölgesi 10007 Sok. No: 1/1 Çiğli 35620 İzmir, Türkiye https://normholding.com/	Genel Sekreter Zeynep Sağdıç Yücel Tel: + 90 (232) 376 7610 (2107) zeynep.sagdic@normholding.com

Norm Holding A.Ş.; Norm Holding 2017 yılında vidalar, cıvatalar, somunlar, yivli ürünler, somun, diğer bağlantı elemanları imalatı ve bu ürünlerin toptan ticareti gibi farklı alanlarda faaliyet gösteren şirketlerin operasyonlarını kontrol etmek amacıyla İzmir’de kurulmuştur. Şirket’in ana ortağı Uysal Ailesi olup rapor tarihimiz itibarıyla çalışan sayısı 3.340’tır.

Hisseleri herhangi bir borsada işlem görmeyen Norm Holding’in son durum itibarıyla ortakları aşağıdaki şekildedir:

Norm Holding A.Ş. Ortakları
Nedim Uysal (Ahmet oğlu)
Mehmet Fatih Uysal
Nedim Uysal (Mehmet Fatih oğlu)
Duygu Uysal Simrooğlu

Norm Holding Yönetim Kurulu			
Üye	Görevi	İcracı	Bağımsız
Mehmet Fatih Uysal	Yönetim Kurulu Başkanı	X	
Nedim Uysal	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	X	
Duygu Uysal Simrooğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	X	
Muhittin Bilget	Yönetim Kurulu Üyesi	X	
Ceyhun Araz	Yönetim Kurulu Üyesi	X	
Mustafa Sabri Doğrusoy	Yönetim Kurulu Üyesi	X	✓

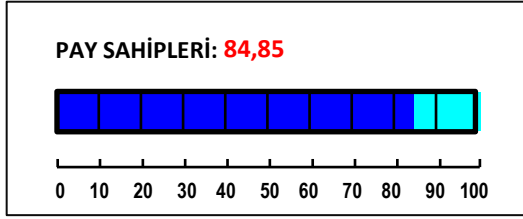
Kurumsal Yönetim Komitesi	
Üye	Görevi
Mustafa Sabri Doğrusoy	Başkan
Ceyhun Araz	Üye
Muhittin Bilget	Üye
Filiz Ergin	Üye
N.Belgin Tunçel	Üye

Denetim Komitesi	
Üye	Görevi
Muhittin Bilget	Başkan
Ceyhun Araz	Üye
Mustafa Sabri Doğrusoy	Üye

Riskin Erken Saptanması Komitesi	
Üye	Görevi
Erkut Uludağ	Başkan
Muhittin Bilget	Üye
Mustafa Sabri Doğrusoy	Üye
Tevfik Gani ERPULAT	Üye
Selim Göksu	Üye
Kuntay AYBERKİN	Üye

Ücret ve Aday Gösterme Komitesi	
Üye	Görevi
Nedim Uysal	Başkan
Kumru Tınaz	Üye
Filiz Ergin	Üye
Selim Göksu	Üye

1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmektedir.
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmaktadır.
+	Genel kurul öncesi çalışmalar ve duyurular tatmin edicidir.
+	Şirketin bir kâr dağıtım politikası vardır, kamuya açıklanmıştır.
-	Esas sözleşmede yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazı vardır.
-	Payların devri yönetim kurulu onayına tâbidir.
-	Azınlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamıştır.

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Şirket pay sahipleri ile ilişkilerini, Genel Sekreterlik bünyesinde yürütmektedir.

Birim çalışanlarının şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması için aktif ve istekli oldukları gözlemlenmiştir.

Ortaklık organlarının yanı sıra "Genel Sekreterlik Birimi", başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynamakta ve aşağıdaki görevleri yerine getirmektedir;

- Yatırımcılar ile ortaklık arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi belgelere ilişkin kayıtlar sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmaktadır.
- Ortaklık pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı bilgi talepleri yanıtlanmaktadır.
- Genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket düzenlemelerine uygun olarak yapılması sağlanmaktadır.
- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanlar hazırlanmaktadır.
- Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmektedir.

Genel Sekreterlik Birimi, yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak yönetim kuruluna raporlar sunmaktadır.

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:

Ortaklık yönetiminin özel denetim yapılmasını zorlaştıracı işlem yaptığı yönünde bir bulguya rastlanılmamıştır.

Şirketle ilgili her türlü bilgi, tam ve dürüst biçimde, zamanında ve özenli bir şekilde verilmiş olup bu yönde alınmış bir ceza/uyarı bulunmamaktadır.

Şirketin bilgilendirme politikası, 03.10.2022 tarihli genel kurulda ortakların bilgisine sunulmuş ve şirket kurumsal internet sitesinden kamuya ilan etmiştir.

1.3. Genel Kurul:

02.10.2025 tarihinde gerçekleştirilen genel kurula ait toplantı ilânı, TTK 416. maddeye göre çağrısız olarak yapılmıştır.

Şirketin gündem maddelerine ilişkin açıklayıcı bir bilgilendirme dokümanı

hazırladığı görülmüştür. Bu dokümanda, toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, davetin hangi organ tarafından yapıldığı, faaliyet raporu ile mali tabloların, diğer genel kurul evraklarının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilmiştir.

Aşağıdaki dokümanlar genel kurul toplantısına davet için yapılan ilân tarihinden itibaren, şirketin merkezi ile elektronik ortam dahil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmaktadır;

- Yıllık Faaliyet Raporu
- Mali Tablo ve Raporlar,
- Gündem Maddelerine Dayanak Teşkil Eden Diğer Belgeler,
- Kâr Dağıtım Önerisi,

Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde “diğer”, “çeşitli” gibi ibareler yer almamaktadır. Genel kurul toplantısından önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.

Toplantı başkanının TTK, Kanun ve mevzuat uyarınca genel kurulun yürütülmesi için önceden hazırlıklarını yaptığı, gerekli bilgiyi edindiği hususu ilgili dokümanlardan anlaşılmıştır.

2024 yılının görüşüldüğü genel kurul, şirketin merkez adresinde yapılmıştır.

Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanının özen gösterdiği, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânının verildiği şirket yetkilileri tarafından beyan edilmiştir. Toplantı başkanı genel kurul toplantısında pay sahiplerince sorulan ve ticari sır kapsamına girmeyen her sorunun doğrudan genel kurul toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağlamıştır.

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya şirketin veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası adına yapması veya aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi ile ilgili olarak izin verilmesi genel kurul gündemine dahil edilmiştir.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere genel kurul toplantısında hazır bulunmuşlardır.

Genel kurul toplantısına yönetim kurulunun salt çoğunluğunun katılması tarafımızca olumlu addedilmiştir.

Şirket, yapılacak yardım ve bağışlara ilişkin bir politika oluşturmuş ve bu politikayı 2021 yılının görüşüldüğü genel kurulda ortakların onayına sunmuştur.

Ayrıca; son genel kurul toplantısında dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı hakkında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilmiş ve bir sonraki dönem için bağış üst sınırı belirlenmiştir.

Genel kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılmasıyla ilgili esas sözleşmede bir hüküm bulunmamaktadır.

1.4. Oy Hakkı:

Oy hakkının kullanılmasını zorlaştıracı uygulamalardan kaçınılmakta ve sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmakta olduğu kanaati hasıl olmuştur.

Ancak, şirketin ana sözleşmesinde, yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazı, kâr payı imtiyazı ve oyda imtiyazı vardır.

Genel kurulda, A grubu pay sahipleri veya vekillerinin her bir pay için 15 oyu, B grubu pay sahipleri veya vekillerinin her bir pay için 1 oyu vardır.

1.5. Azınlık Hakları:

Azınlık haklarının kullanılmasında azami özen gösterilmektedir. Ancak, azınlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamıştır.

Blok hissedarın çıkarlarının şirket çıkarları ile geliştiğine dair herhangi bir bulguya rastlanılmamıştır.

1.6. Kâr Payı Hakkı:

Şirketin belirli bir kâr dağıtım politikası vardır. Bu politika genel kurul

toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuştur. Şirketin kâr dağıtım politikası yatırımcıların şirketin gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgiler içermektedir.

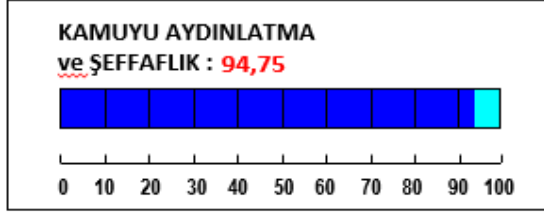
Kâr dağıtım politikası dokümanından; kâr dağıtımında pay sahiplerinin menfaatleri ile şirket menfaati arasında dengeli bir politika izleneceği kanaati oluşmuştur.

Ayrıca, esas sözleşmede kâr payı avansı ile ilgili hüküm bulunmaktadır.

1.7. Payların Devri:

Esas Sözleşmede payların devrinin yönetim kurulu kararıyla gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri gereği payların serbestçe devredilebilmesi gerekmektedir.

2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



SİNOPSİS

+	İnternet sitesi kapsamlıdır, kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılmaktadır.
+	Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendiricidir.
+	Bağımsız denetim kuruluşu ile yapılan anlaşma ve çalışmalar mevzuata uygundur.
+	Kapsamlı bir bilgilendirme politikası vardır.
+	Önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır.
+	İnternet sitesinde yer alan bilgiler, tüm menfaat sahiplerinin de yararlanması açısından Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde İngilizce olarak da hazırlanmıştır.
-	Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatler kişi bazında açıklanmamıştır.
-	Gerçek kişi nihai hâkim pay sahipleri kamuya açıklanmamıştır.

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi:

Kamunun aydınlatılmasında, şirkete ait internet sitesi (www.normholding.com) aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir.

Ortaklığın kurumsal internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; bilgilendirme politikası, kâr dağıtım politikası, şirket tarafından oluşturulan etik çalışma kuralları ve sıkça sorulan sorular başlığı

altında şirkete ulaşan bilgi talepleri ile bunlara verilen cevaplar yer almaktadır.

Bu kapsamda, en az son 2 yıllık bilgilere internet sitesinde yer verilmektedir.

İnternet sitesinde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe'nin yanında İngilizce olarak da hazırlanmıştır.

Şirketin internet sitesinde ayrıca; Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, komitelerin çalışma esasları, yönetim kurulu tarafından oluşturulmuş vizyon /misyon, haber alanı, sürdürülebilirlik raporları, üst yönetim hakkında bilgi, menfaat sahipleri politikası, bilgi güvenliği politikası, , etik çalışma kuralları operasyonları politikası, tazminat politikası, ücretlendirme politikası ve insan hakları politikasına yer verilmiştir.

Bunlara karşın; şirketin ortaklık yapısı dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde açıklanmadığı görülmüştür.

2.2. Faaliyet Raporu:

Yönetim kurulu faaliyet raporunu, kamuoyunun şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlamıştır. Faaliyet raporunda;

- Raporun dönemi, ortaklığın ünvanı, ticaret sicil numarası, iletişim bilgileri,
- Dönem içinde yönetim ve denetleme kurullarında görev alan başkan ve üyelerin, murahhas üyelerin ad ve soyadları, yetki sınırları, bu görevlerinin süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle),

- c. İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi,
- d. İşletmenin üretim birimlerinin nitelikleri, satışlara ilişkin genel açıklamalar, satış koşulları ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmeler,
- e. Yatırımlardaki gelişmeler,
- f. Finansal tablolarda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlar,
- g. Personel sayısı bilgileri,
- h. Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri,
- i. Kâr dağıtım politikası,
- j. İşletmenin risk yönetim politikaları,
- k. Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüşüleceği genel kurul toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylara yer verilmiştir.

Mevzuatta belirtilen hususlara ek olarak;

- a. Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye,
- b. Yönetim kurulu komitelerinin üyeleri, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına,
- c. Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna,
- d. Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiye,
- e. Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer

toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiye yer verilmiştir.

Buna karşın, yönetim kurulu üyeleri / üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatler kişi bazında açıklanmamıştır. Yönetim İlkeleri açısından bu bilginin kişi bazında verilmesi esastır. İmtiyazlı paylar ve pay sayısına ilişkin açıklamalar ve ilişkili taraf işlemlerine ilişkin bilgiler açıklanmamıştır.

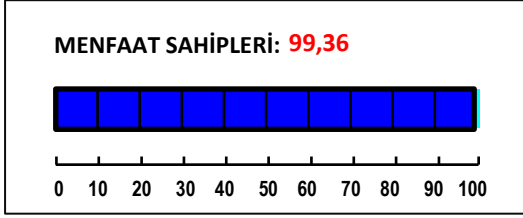
2.3. Bağımsız Denetim:

Şirketin bağımsız denetimini yapan kuruluş; PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. olup söz konusu firma uluslararası deneyim sahibi PwC grubuna bağlı olarak faaliyet göstermektedir.

Son dönemde bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı durumlar olmamıştır. Aynı şekilde, bağımsız denetçiler ile mahkemeye yansımış anlaşmazlıklar bulunmadığı beyan edilmiştir.

Bağımsız denetim kuruluşu ve bu kuruluşun denetim elemanları, bağımsız denetim hizmeti verdikleri dönemde, bedelli veya bedelsiz olarak danışmanlık hizmetleri vermemiştir. Bağımsız denetim kuruluşunun yönetim veya sermaye bakımından doğrudan ya da dolaylı olarak hâkim bulunduğu bir danışmanlık şirketi ve çalışanları, şirkete aynı dönem için danışmanlık hizmeti vermemiştir.

3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde tazmin imkânı sağlanmaktadır.
+	Etkin bir İnsan Kaynakları politikası vardır.
+	Etik kurallar kamuya açıklanmaktadır.
+	Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası mevcuttur ve bu politika internet sitesinde kamuya açıklanmaktadır.
+	Şirket çevre yasalarına uyumludur. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik çalışmaları üst düzeydedir.

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası:

Şirket, Türkiye’de çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren kurumsal kimliğe haiz bir holdingdir. Bu kimlik dolayısıyla şirketin gerek kamu gerekse özel kesim ile ilişkili politikaları gelişmiş durumdadır.

Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlâl edildiğine ilişkin kayda değer ya da sık sayılabilecek bir duruma rastlanmamıştır. Şirketin kurumsal yönetim uygulamalarının iyi durumda olduğu ve menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarının garanti altına alındığı görülmüştür.

Şirket, çalışanlarına yönelik tazminat politikasını oluşturmuş ve bunu internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklamıştır.

Menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirmek amacıyla, şirketin internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

Ayrıca şirketin satın alımlarının teklif toplama ve değerlendirme yöntemiyle yapıldığı şirket yetkililerince beyan edilmiştir.

3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi konusunda, çalışanların karar süreçlerine etkin katılımının, “çalışan memnuniyeti anketi” sistemi ile sağlandığı ve çalışanların görüşlerinin alınmasına yönelik olarak iki yılda bir gerçekleştirilen anket sonuçları doğrultusunda iş ve çalışma koşullarının iyileştirmesine yönelik öneriler aksiyon komitelerinde değerlendirilerek uygulanabilir görülen öneriler şirket politikalarının belirlenmesinde göz önünde bulundurulduğu “Menfaat Sahipleri Politikası” nda açıklanmıştır.

Çalışanların yenilikçi ve yaratıcı yönlerinin desteklenmesi amacıyla oluşturulmuş ve kabul edilen önerilerin sahiplerinin ödüllendirildiği “Öneri Sistemi” platformu bulunmaktadır.

3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası:

Şirket’in yazılı bir insan kaynakları politikası vardır ve bu politika kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

Bu kapsamda; işe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, fırsat eşitliği ilkesi benimsenmiştir.

Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiş ve bu ölçütlere uyulmaktadır. Çalışanlara sağlanan tüm

haklarda adil davranılmakta, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitimler yapılmaktadır.

İç iletişim süreci ile çalışanları etkileyebilecek kararlar çalışanlara bildirilmektedir.

Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edilmektedir.

Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmış olup çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanmaktadır.

Şirket içinde bir sendika yapılanması bulunmamaktadır.

3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:

Şirket, faaliyetlerini gerçekleştirirken müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirler aldığı kanaati oluşmuştur.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine özen gösterilmektedir.

Şirket faaliyetlerini gerçekleştirirken piyasa dışı fiyatlandırma yapıldığına dair herhangi bir delile rastlanmamıştır.

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:

Şirket, bir etik kurallar bütünü hazırlamış, bu ilkeleri internet sitesi aracılığıyla kamuya duyurmuştur.

Son bir yılda şirketin kamu idareleri tarafından yükümlü tutulduğu herhangi bir uygulama yoktur.

Şirketin sivil toplum örgütleri ve kamusal nitelikli sosyal kuruluşlar ile ilişkileri iyi düzeydedir.

Şirket topluma değer katmak anlayışıyla nitelikli eğitim ve kültür, sanat gibi alanlarda toplumun vizyonunu geliştirmek ve belirli bir topluluk için

daha parlak bir gelecek inşa etmek için çeşitli projeler geliştirdiğini kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuoyuna duyurmuştur.

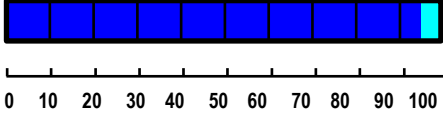
3.6. Sürdürülebilirlik

Şirketin çevre, doğa, enerji tasarrufu, geri dönüşüm ve eğitim konularında politikası, iç düzenlemesi, hedefleri, girişim ve kampanyalarının olduğu görülmüştür.

Şirket, sürdürülebilirlik çalışmalarını içeren 2024 dönemine ait hazırlanmış sürdürülebilirlik raporunu kurumsal internet sitesi yoluyla kamuya açıklamıştır.

4.KISIM: YÖNETİM KURULU

YÖNETİM KURULU: 94,64



SİNOPSİS

+	Yönetim kurulu etkin ve nitelikli üyelerden oluşmaktadır.
+	Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilmiştir.
+	Yönetim kurulunda 1 kadın üye vardır.
+	Yönetim kurulunda 1 bağımsız üye vardır.
+	Denetim, Kurumsal Yönetim, Ücret ve Aday Gösterme komiteleri ve Riskin Erken Saptanması komiteleri ihdas edilmiştir.
+	Şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlediği "Kadın Üye Politikası" oluşturmuştur.
+	Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasında kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar sigorta ettirilmiştir.
+	Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme politikası oluşturulmuş ve Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.
-	Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler kişi bazında açıklanmamıştır.

Yönetim kurulu; şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini belirlemiş olup, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir. Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı, faaliyet raporunda açıklanmıştır.

Şirketin yönetim kurulu 6 üyeden oluşmuştur. Yönetim kurulunda icracı üye bulunmamaktadır. Kurulda 1 bağımsız üye yer almaktadır.

Yönetim kurulunda 1 kadın üye bulunan şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlediği "Kadın Üye Politikası" oluşturmuştur.

Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim, Ücret ve Aday Gösterme ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulu Başkanı ve genel müdür komitelerde görev almamaktadır.

Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme politikası oluşturularak Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve internet sitesi vasıtasıyla kamuoyuna duyurulmuştur.

4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi:

Yönetim kurulu; aldığı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekte, şirketi bu prensiplerle idare ve temsil etmektedir.

Yönetim kurulu şirketin stratejik hedeflerini tanımlamış, şirketin ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirlemiştir ve şirket yönetiminin performansını denetlemektedir.

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:

Yönetim kurulunun faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürüttüğü kanaati hâsıl olmuştur.

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır.

Yönetim kurulu, risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmıştır.

İç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi verilmiştir.

Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkileri net bir biçimde ayrıştırmıştır.

Yönetim Kurulu, şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaşılmasında öncü rol oynamaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasında kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar sigorta ettirilmiştir.

Şirket organizasyonu incelendiğinde şirkette tek başına sınırsız karar verme yetkisine sahip birinin olmadığı kanaati oluşmuş olup bu durum tarafımızca olumlu addedilmiştir.

4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı:

Şirketin yönetim kurulu 6 üyeden oluşmaktadır. Yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip 1 bağımsız üye bulunmaktadır.

Yönetim kurulunda 1 kadın üye bulunmaktadır. Ayrıca Şirket'in, yönetim kurulunda kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlediği "Kadın Üye Politikası"nı oluşturması tarafımızca olumlu addedilmiştir.

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli:

Yönetim Kurulu, son derecelendirme döneminden bu yana 16 toplantı yapmıştır. Toplantılara yönetim kurulunun tamamının katıldığı şirket yetkilisi tarafından beyan edilmiştir.

Yönetim kurulu başkanı, diğer yönetim kurulu üyeleri ve icra başkanı/genel müdür ile görüşerek yönetim kurulu toplantılarının gündemini belirlemektedir.

Yönetim kurulu toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgeler, eşit bilgi akışı sağlanmak suretiyle, toplantıdan yeterli zaman önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulmaktadır. Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede belirlenmiştir.

Üyelerin şirket dışında başka görev veya görevler almasına ilişkin sınırlandırma yönetim kurulu iç yönergesinde belirtilmiştir. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Türk Ticaret Kanunu madde 395 ve madde 396'ya uygun olarak faaliyette bulunmalarına izin verildiği hususu genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Ayrıca, yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemelerle yazılı olarak belirlendiği tespit edilmiştir.

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler:

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla kurul bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim, Ücret ve Aday Gösterme ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur. Zorunlu komitelere ek olarak şirket içinde kurulmuş Sürdürülebilirlik Komitesi, Yatırım Komitesi, İş Geliştirme Komitesi, Dijital Dönüşüm komitesi, Mali İşler ve Finans komitesi vardır.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenmiş

ve şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulu Başkanı ve genel müdür zorunlu komitelerde yer almamaktadır.

Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmaktadır.

Komitelerin toplanma sıklıkları tarafımızca yeterli bulunmuştur. 2025 yılında; Kurumsal Yönetim Komitesi 4, Denetim Komitesi 7 ve Risk Yönetim Komitesi 4, Ücret ve Aday Gösterme komitesi 7 kez toplanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite;

- Şirket'in muhasebe sistemi, bağımsız denetimi ve Şirket'in iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmakta,
- Şirket'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak Şirket'e ulaşan şikayetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, Şirket çalışanlarının, Şirket'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterleri belirlemekte,
- Yıllık ve ara dönem finansal tabloların Şirket'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmekte,
- Kendi görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespitlerini ve konuya ilişkin değerlendirmelerini ve önerilerini derhal yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmektedir.

Denetimden sorumlu komitenin hesap dönemi içinde yönetim kuruluna her çeyrek dönemde bildirimde bulunduğu

hususunda yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılmıştır.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçim süreci, denetimden sorumlu komitenin bağımsız denetim kuruluşlarının yetkinlik ve bağımsızlık koşullarını da dikkate alarak uygun gördüğü denetim firmasını yönetim kuruluna önermesi biçiminde gerçekleşmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi çalışma esaslarına göre, Şirket'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmekte ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmekte, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulamakta, riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmaktadır.

4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar:

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme politikası yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur.

Şirket, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamakta, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamakta veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemektedir.

Yöneticiler verilen görevleri ifa edebilmeleri için, gerekli profesyonel nitelikleri haiz olduğu kanaati oluşmuştur. Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uymaktadırlar.

Yöneticilerin, şirket hakkındaki gizli ve kamuya kapalı bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıklarına dair kârine yoktur. Şirket işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmiş, haksız menfaat sağlamış yönetici yoktur. Yöneticilere verilecek ücret, kişilerin nitelikleriyle ve şirketin başarısına yaptıkları katkıyla orantılı olup, piyasa koşullarına göre belirlenmiştir.

İdari sorumluluğu bulunan yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili sigorta poliçesi oluşturulmuştur.

Notların Anlamı

Not	Anlamı
9 - 10	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Tüm kurumsal yönetim riskleri tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları en adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri en üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi en iyi uygulama kategorisindedir. Bu alanlarda hemen hemen hiçbir zaaf bulunmamaktadır. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne üst düzeyde dahil edilmek hak edilmiştir.
8	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamış ve çoğu gerekli politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, az sayıda iyileştirmelere gerek duyulsa da etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Kurumsal yönetim risklerinin çoğunluğu tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi sağlam temellere dayandırılmıştır. Çok büyük riskler teşkil etmese de, bu alanların biri veya birkaçında bazı iyileştirmeler gereklidir. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmek hak edilmiştir.
6 - 7	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne orta derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, orta derecede oluşturulmuş ve işlemekte, ancak iyileştirmelere gerek vardır. Kurumsal yönetim risklerinin bir kısmı tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Ulusal standartlara uyum sağlanmıştır ancak uluslararası platformlarda bu standartların gerisinde kalınabilir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında iyileştirmeler gerekmektedir.
4 - 5	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne gereken asgari derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin standartların altında bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gereken asgari derecede oluşturulmuş, ancak tam etkin bir şekilde işlememektedir. Kurumsal yönetim riskleri tamamen tespit edilmemiş ve aktif bir şekilde yönetilememektedir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında veya hepsinde önemli iyileştirmeler gerekmektedir.
<4	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlamamıştır ve gerekli politika ve önlemleri zayıftır. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gerekli etkinlikte oluşturulmamıştır. Önemli kurumsal yönetim riskleri mevcut olup bu riskler aktif bir şekilde yönetilmemekte ve şirket kurumsal yönetim ilkelerine duyarlı değildir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının hepsinde önemli zaafılar vardır. Yatırımcı güveni zedelenabilir ve maddi zararlar oluşabilir.

ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem Norm Holding A.Ş.'nin iş birliğiyle sağlanan ve hem de Norm Holding A.Ş.'nin kamunun kullanımına açık olarak yayımladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor Saha A.Ş. analistleri tarafından eldeki bilgi ve verilerin iyi niyet, bilgi birikimi ve deneyim ile çözümlenmesinden sonra ortaya çıkmış olup, kurumların hissedar haklarına verdikleri önemin, kamuyu aydınlatma faaliyetlerinin, menfaat sahipleri ile ilişkilerinin ve yönetim kurullarının genel kredibilitesi hakkında bir görüştür. Derecelendirme notu ise, derecelendirilen şirketin menkul kıymetleri için asla bir al/sat önerisi olamayacağı gibi, belli bir yatırımcı için o yatırım aracının uygun olup olmadığı hakkında bir yorum da değildir. Bu sonuçlar esas alınarak doğrudan veya dolaylı olarak uğranabilecek her türlü maddi/manevi zararlardan ve masraflardan Saha A.Ş. sorumlu tutulamaz. Bu yorumların üçüncü şahıslara yanlış veya eksik aksettirilmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilâflar da Saha A.Ş. analistlerinin sorumluluğu altında değildir.

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder ve davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayımlamıştır (www.saharating.com).

© 2025, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve Norm Holding A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

İletişim:

S. Suhan Seçkin
suhan@saharating.com

Tuba Erdener
terdener@saharating.com



Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş

Valikonağı Cad., Hacı Mansur Sok., Konak Apt. 3/1, Nişantaşı, İstanbul
Telefon: (0212) 291 97 91, Faks: (0212) 291 97 92

• info@saharating.com • www.saharating.com