

**T.C.  
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BANKA SİGORTACILIĞININ(BANKASÜRANS)  
YAPISAL ANALİZİ VE BİR ETKİNLİK  
ARAŞTIRMASI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Onur ŞEYRANLIOĞLU  
1250Y71108**

**İstanbul, Mayıs 2015**

**T.C.  
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BANKA SİGORTACILIĞININ(BANKASÜRANS)  
YAPISAL ANALİZİ VE BİR ETKİNLİK  
ARAŞTIRMASI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Onur ŞEYRANLIOĞLU  
1250Y71108**


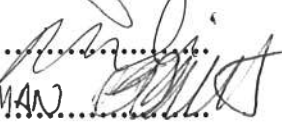
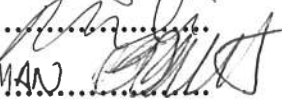
**Danışman: Doç. Dr. Figen YILDIRIM**

**İstanbul, 2015**

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ONAY SAYFASI**

**Yüksek** **lisans** **öğrencisi**  
Onur SEYRANUĞLU "Banka Sigortacılığının (Bankasız) Yasal Analizi  
ve Bir Etkinlik Araştırması" konulu tez çalışması  
jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak (oybirliği  / oyçokluğu  ) ile başarılı  
bulunmuştur.

	Adı – Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Figen YILDIRIM	
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Beliz DERELİ	
Jüri Üyesi	: Yrd. Doç. Dr. Gülberk G. SALMAN	

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

## ÖZET

Banka sigortacılığı (Bankasürans), bankalar tarafından sigorta hizmetlerinin dağıtımını için oluşturulmuş bir sistemdir. Bu finansal bütünleşme, bankalar ve sigorta şirketleri açısından karlı bir anlaşma olarak ifade edilebilir. Bu çalışmada, 2013 yılında banka sigortacılığı dağıtım kanalını kullanan 20 hayat sigortası ve emeklilik şirketinin etkinlikleri Veri Zarflama Analizi ile ölçülmüştür. Sigorta şirketlerinin göreceli etkinlik ölçümünde Girdi ve Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modelleri kullanılarak hesaplanıp ölçülmüştür. 2013 yılında Girdi Yönelimli CCR Modelinde 2 ve BCC Modeline göre 9 şirket etkin bulunmuştur. Çıktı Yönelimli CCR Modelinde ise 2 ve BCC Modelinde 5 şirket etkinlik düzeyine ulaşmaktadır. Kurulan modellerde, ölçek etkinliğinin yüzde 10 olması şirketlerin banka sigortacılığı dağıtım kanalını optimal ölçek büyüklüğünde kullanamadıkları şeklinde yorumlanabilir. Analiz sonucu etkin olan şirketlerin banka sigortacılığı modelleri (stratejileri) hakkında yorumlar yapılmıştır. Ayrıca etkin olmayan şirketlerin etkin olabilmeleri için referans kümeleri oluşturulmuş olup, etkinlik için hedefler belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler: Banka Sigortacılığı, Bankasürans, Etkinlik, Veri Zarflama Analizi**

## **ABSTRACT**

Bancassurance is the system that was created for the distribution of insurance services by banks. This financial integration could be determined as a profitable arrangement for banks and insurance companies. In this study, in 2013, efficiency of twenty life insurance and pension companies using the bank distribution channel was measured by Data Envelopment Analysis. The relative efficiency of insurance companies was analysed by using input and output oriented CCR and BCC models. In the data of the year 2013, the results showed that two companies were determined as effective in input-oriented CCR Model and nine companies were determined as effective in input-oriented BCC Model. Two companies reached to the effective level in output-oriented CCR Model and five companies reached to the effective level in output-oriented BCC Model. In this study (in this created models), having ten percent of scale efficiencies could be interpreted as companies couldn't use the bank distribution channel in optimal scale. The bancassurance models of companies which are determined as effective according to analysis results were discussed. In addition, reference sets were created for ineffective companies to be effective and also the goals are determined for efficiency.

**Keywords: Bancassurance, Efficiency, Data Envelopment Analysis.**

## TEŐEKKÜRLER

Bu alıőmanın gerekleőtirilmesinde grüş ve nerileri ile yardımcı olan ve yol gösteren danışman hocam Sayın Doç. Dr. Figen Yıldırım'a, desteklerini esirgemeyen arkadaőım Mehmet Sağlam'a, ayrıca her türlü destekleri ile her daim yanımda olan sevgili aileme sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

İstanbul, Mayıs 2015

Saygılarımla  
Onur şeyranlıoğlu

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>Özet</b> .....	iv
<b>Abstract</b> .....	v
<b>Tablolar Listesi</b> .....	x
<b>Şekiller Listesi</b> .....	xi
<b>Kısaltmalar</b> .....	xii
<b>GİRİŞ</b> .....	1
<b>1. SİGORTA KAVRAMI ve GENEL SİGORTACILIK ESASLARI</b>	
1.1. Risk ve Sigorta Kavramı ile İlgili Teorik Yaklaşımlar.....	4
1.1.1. Risk Kavramı.....	4
1.1.2. Risk Türleri.....	5
1.1.3. Risk Yönetimi ve Sigorta Kavramı İlişkisi.....	7
1.2. Sigortanın Tanımı ve Kavramsal Çerçevesi.....	8
1.2.1. Sigortanın Tanımı.....	8
1.2.2. Sigortanın İşlevleri.....	10
1.2.3. Sigorta Sözleşmesinin ve Sigorta Sisteminin Tarafları.....	12
1.2.4. Sigortanın Genel Prensipleri.....	14
1.3 Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi.....	17
1.3.1. Dünya’da Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi.....	17
1.3.2. Türkiye’de Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi.....	19
1.4. Sigorta Türleri.....	23
1.4.1. Sosyal Sigortalar-Özel Sigortalar Ayrımı.....	23
1.4.2. Can-Mal-Sorumluluk Sigortaları Ayrımı.....	24
1.4.3. Türkiye’de Uygulanan Sigorta Branşları.....	28
1.4.4. Diğer Sigorta Ayrımları.....	29
1.5. Türkiye’de ve Dünya’da Sigortacılığın Mevcut Durumu.....	30
1.5.1. Türkiye’de Sigortacılığın Mevcut Durumu.....	30
1.5.2. Dünya’da ve Avrupa’da Sigortacılığın Mevcut Durumu.....	34
<b>2. SİGORTA PAZARLAMASI</b>	
2.1. Pazarlama Kavramı.....	38
2.2. Hizmet Kavramı ve Hizmet Pazarlaması.....	41



2.3. Sigortacılıkta Pazarlama .....	44
2.3.1. Sigorta Pazarı ve Özellikleri .....	46
2.3.2. Sigorta Pazarlamasında Planlama, Amaçlar ve Stratejiler .....	50
2.3.3. Pazar Bölümlendirme, Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma .....	52
2.3.3.1. Pazar Bölümlendirme .....	52
2.3.3.2. Hedef Pazar Seçimi .....	54
2.3.3.3. Konumlandırma .....	56
2.4. Sigortacılıkta Pazarlama Karması .....	57
2.4.1. Sigortacılıkta Hizmet .....	57
2.4.4.1. Sigortacılıkta Hizmet Stratejileri .....	58
2.4.4.2. Sigortacılıkta Yeni Hizmet Geliştirme .....	60
2.4.1.3. Sigortacılıkta Hizmetlerin Yaşam Süreçleri .....	61
2.4.2. Sigortacılıkta Fiyatlama .....	63
2.4.2.1. Sigorta Hizmetlerinde Fiyatlama Kavramı ve Önemi .....	63
2.4.2.2. Sigorta Hizmetlerinde Fiyatlama Yöntemleri .....	65
2.4.2.3. Sigorta Fiyatlamasında Tarife Sistemleri .....	66
2.4.3. Sigortacılıkta Tutundurma Faaliyetleri .....	67
2.4.3.1. Reklam .....	69
2.4.3.2. Kişisel Satış .....	72
2.4.3.3. Halkla İlişkiler ve Tanıtım .....	73
2.4.3.4. Satış Geliştirme (Promosyon) .....	75
2.4.3.5. Sigorta Hizmetlerinde İnternet ve Sosyal Medya .....	77
2.4.4. Sigortacılıkta Dağıtım Kanalları .....	78
2.4.4.1. Sigorta Hizmetlerinde Dağıtım Kanalı Seçimi .....	79
2.4.4.2. Sigorta Hizmetlerinde Doğrudan Dağıtım .....	81
2.4.4.2.1. Direkt Satış .....	82
2.4.2.2.1. Çağrı Merkezleri Aracılığı ile Pazarlama .....	83
2.4.4.2.3. İnternet Aracılığı ile Pazarlama .....	84
2.4.4.3. Sigorta Hizmetlerinde Dolaylı Dağıtım .....	88
2.4.4.3.1. Acente .....	89
2.4.4.3.2. Broker .....	90
2.4.4.3.3. Banka Sigortacılığı (Bankasürans) .....	92
2.4.4.4. Sigorta Hizmetlerinin Dağıtımında Yeni Uygulamalar .....	92
2.4.5. İnsanlar .....	94
2.4.6. Fiziksel Çevre .....	96
2.4.7. Süreçler .....	97

### **3. BANKA SİGORTACILIĞININ (BANKASÜRANS) YAPISAL ANALİZİ**

3.1. Banka Sigortacılığı Kavramı .....	99
3.2. Bir Sigorta Acentesi Olarak Bankalar .....	102
3.3. Bankaların Kredi İşlemlerinden Kaynaklı Sigorta Gereksinimleri .....	104
3.4. Banka Sigortacılığı Modelleri (Stratejileri) .....	106

3.5. Bankalarda Sunulan Sigorta Ürün ve Hizmetleri.....	107
3.6. Dünya’da Banka Sigortacılığı Uygulamaları.....	109
3.7. Türkiye’de Banka Sigortacılığı Uygulamaları.....	115
3.8. Banka Sigortacılığının Avantajları.....	125
3.8.1. Sigorta Şirketleri Açısından Avantajları.....	125
3.8.2. Bankalar Açısından Avantajları.....	127
3.8.3. Tüketiciler Açısından Avantajları.....	127
3.9. Banka Sigortacılığına Yönelik Eleştiriler ve Dezavantajlar.....	128
<b>4. HAYAT BRANŞINDA FAALİYET GÖSTEREN SİGORTA ŞİRKETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN VERİ ZARFLAMA ANALİZİ İLE ÖLÇÜLMESİ</b>	
4.1. Araştırmanın Metodolojisi.....	130
4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	130
4.1.2. Araştırmanın Yöntemi.....	130
4.1.2.1. Etkinlik Kavramı ve Etkinlik Ölçüm Yöntemleri.....	130
4.1.2.2. Veri Zarflama Analizi (VZA).....	132
4.1.2.3. VZA Modelleri.....	133
4.1.2.3.1. CCR Model.....	134
4.1.2.3.2. BCC Model.....	136
4.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	138
4.1.4. Araştırmanın Bulguları.....	141
4.1.4.1. Girdi Yönelimli CCR ve BCC Modellerinin Bulguları.....	141
4.1.4.2. Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modellerinin Bulguları.....	145
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>148</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>152</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>169</b>

## TABLolar LİSTESİ

### Sayfa No.

<b>Tablo 1.</b> 2013 Yılı Türk Sigorta Sektörü Prim Üretimleri ve Teminat Tutarları.....	31
<b>Tablo 2.</b> Prim Tutarı, Teminat Tutarı ile GSYİH(Gayri Safi Yurt İçi Hasıla).....	32
<b>Tablo 3.</b> Dünya’da ve Türkiye’de Karşılaştırmalı Sigorta Verileri.....	35
<b>Tablo 4.</b> Avrupa Geneli Sigorta Sektörü Verileri.....	36
<b>Tablo 5.</b> Avrupa Ülkeleri Hayat Sigortaları Branşında Dağıtım Kanallarının Aldığı Paylar.....	112
<b>Tablo 6.</b> Avrupa Ülkeleri Hayat Dışı Sigortalar Branşında Dağıtım Kanalları Aldığı Paylar.....	114
<b>Tablo 7.</b> Türk Finans Sektörü Bilanço Büyüklükleri.....	119
<b>Tablo 8.</b> 2013 Yılı Sonu Sigorta Şirketleri Yazılan Primlerin Branş ve Satış Kanalı Paylar.....	121
<b>Tablo 9.</b> 2009-2013 Yılları Toplam Prim ve Banka Kanalı Üretim Verileri.....	122
<b>Tablo 10.</b> Çalışmada Kullanılan Sigorta Şirketleri ve İsim Kısaltmaları.....	139
<b>Tablo 11.</b> Çalışmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Değişkenleri.....	140
<b>Tablo 12.</b> Çalışmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Verileri.....	141
<b>Tablo 13.</b> Girdi Yönelimli CCR ve BCC Modelleri ile Etkinlik Skorları.....	142
<b>Tablo 14.</b> Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modelleri ile Etkinlik Skorları.....	146

## ŞEKİL LİSTESİ

	<b>Sayfa No</b>
<b>Şekil 1.</b> Sigorta Türleri.....	25
<b>Şekil 2.</b> Pazar Bölümlendirme, Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma.....	52
<b>Şekil 3.</b> 2010 ve 2014 Ağustos Arası Sigorta Sektörü Dağıtım Kanallarının Aldığı Paylar.....	120
<b>Şekil 4.</b> 2013 Yılı Sonu Hayat Dışı ve Hayat Sigortaları Branşında Dağıtım Kanalları.....	120
<b>Şekil 5.</b> 2013 Yılı Sonu Bireysel emeklilik Sözleşme Adedine Göre Dağıtım Kanalları.....	123
<b>Şekil 6.</b> 2013 Yılı Sonu Katkı Payının Pazarlama Kanalına Göre Oransal Dağılımı.....	124

## KISALTMALAR LİSTESİ

**a.g.e** : Adı geçen eser

**a.g.m** : Adı geçen makale

**A.Ş.** : Anonim Şirket

**b.** : Baskı

**C.** : Cilt

**CBRC**: China Banking Regulatory Commission

**çev.** : Çeviren

**ed.** : Editör

**MBA** : Management of Business Administration

**M.Ö.** : Milattan Önce

**M.S.** : Milattan Sonra

**s.** : Sayfa

**SEC** : U.S. Securities and Exchange Commission

**ss.** : Sayfa sayısı

**vb.** : Ve benzeri

**vd.** : Ve diğerleri

**yy.** : Yüz yıl

## GİRİŞ

Sigorta hizmeti, oluşabilecek her türlü zararın olumsuz sonuçlarının giderilmesinde, zararlara maruz kalmış kişilere parasal kolaylık ve rahatlık sağlayan bir finansman tekniğidir. Bu hizmeti sunan kişi veya kuruluşlar, olası müşterilerinin, geleceğin getirebileceği olası belirsizlikleri ve riskleri fark etmelerini sağlayarak ürettikleri finansal çözümler ile bu ihtiyaçları karşılamak üzere faaliyette bulunurlar. Sigorta işletmelerinin sayılarındaki her geçen gün artış ve sunulan hizmetlerin birbirine benzerlikleri ve artan rekabet, pazarlama teknik ve yöntemlerine olan ihtiyaçları aynı hızla arttırmaktadır.

Çağdaş pazarlama anlayışında, pazarlamaya konu ister somut olsun isterse de soyut, temelde yatan ana amaç hedef kitlenin ihtiyaçlarına cevap verme, sorunlarını çözme yolunda fayda yaratmaktır. Bir hizmet faaliyeti olan sigorta pazarlamasında, hedef tüketici grubunun karşılaşılabileceği olası tüm risklerin seviyelerini ve türlerini önceden belirleyerek, huzur ve güven sağlayacak hizmet paketlerini hazırlayarak uygun yer ve zamanda, uygun fiyatlar ile uygun tutundurma bileşenleri kullanarak, uygun kişilere ve kurumlara, uygun kişilerce sunulması için pazarlama programlarının geliştirilmesi amaçlanır.

Sigorta hizmetlerinin uygun yerlerde sunulması yolunda, sektörde faaliyet gösteren dağıtım kanalları önemli görevler üstlenmektedir. Sigorta işletmelerinin bizzat müşteri bulup, doğrudan doğruya onlara sigorta güvencesi satması geniş coğrafyaya sahip Türkiye’de hemen hemen imkansız ya da çok sınırlı olmaktadır. Bu çeşit sorunları aşma yolunda, modern finansal piyasaların en önemli özelliklerinden birisi olan, son derece farklı görevler yürüten finansal kuruluşlar arasındaki yakınlaşmalar, bankacılık ve sigorta işletmelerinin birlikteliği ve bu birlikteliğin somutlaşmış hali olan banka sigortacılığı (bankasürans) uygulamaları kendini göstermektedir.

Türk Sigorta Sektörü’nde özellikle Serbest Tarife Rejimi’nin uygulanmaya başlandığı 1990 yılı sonrasında rekabet hem fiyat düzeyinde hem dağıtım kanalları bazında sürekli artmış ve bu durum şirketlerin karlılıkları üzerinde büyük baskı

oluşturmuştur. Zaman içinde hem hizmet hem de fiyat rekabetine doğru bir eğilim artmıştır. Bu süreçte, bankalar sigorta hizmetlerinin sunulmasında güven veren kuruluşlar olması, sağlam finansal altyapıları ve ölçek ekonomilerinden yararlanıp en uygun şartlarda sigorta teminatı sunabilmeleri sigorta sektöründe rekabeti daha da arttırmıştır. Bu gelişmeler dikkate alındığında kaynaklarını en iyi kullanabilen sigorta şirketleri verimlilik ve rekabet gücü konusunda ön plana çıkmaya başlamışlardır. Bu koşullarda en güçlü şirketlerin devamlılıklarını sürdüreceği ve bu şirketlerinde en etkin şirketler olacağı açıktır. Girdi ve çıktılarını en etkin şekilde değerlendirebilen sigorta şirketleri her koşulda rekabet edilebilir olacaktır.

Bu çalışmanın amacı, finansal sistem içerisinde banka kanalını kullanan hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin etkinliklerinin parametrik olmayan yöntemlerden olan Veri Zarflama Analizi ile ölçmek, elde edilen bulgular çerçevesinde, ‘‘hangi sigorta şirketi banka dağıtım kanalını daha etkin kullanıyor?’’ sorusunun cevabını tespit etmektir. Etkinliğin ölçümünün yanı sıra, etkinsizlikler karşısında çözüm önerileri sunmak ve sektörün finansal sistem ve yapısı hakkında bilgi vermektir.

Çalışmanın birinci bölümünde; sigorta kavramı ve sigortacılığın genel esaslarına değinilmiş olup, Dünya’da ve Türkiye’de sigortacılığın tarihi incelenmiştir. Ayrıca 2013 yılsonu itibariyle Dünya’da ve Türkiye’de güncel sayısal verilerle sigortacılığın mevcut durumu analiz edilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, pazarlama kavramı, hizmet pazarlaması, sigortacılıkta pazarlama faaliyetleri ve sigortacılıkta pazarlama karması bileşenleri 7P özelinde incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, tez çalışmasının ana konusunu oluşturan banka sigortacılığı faaliyetleri hakkında ayrıntılı şekilde bilgi verilmiş olup; bankaların sigorta faaliyetleri, banka sigortacılığı modelleri, bankalarda sunulan sigorta ile ilişkili ürün ve hizmetler hakkında analizlere yer verilmiştir. Bu bağlamda Türkiye’deki ve Dünya’daki banka sigortacılığı faaliyetleri en güncel sayısal verilerle incelenmiştir. Ayrıca, finansal bütünleşme yolunda bir birlikteliği ifade eden

bankasürans faaliyetlerinin avantajlarına, dezavantajlarına ve bu sisteme yönelik eleştirilere de değinilmiştir.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde uygulama bölümüne yer verilmiş olup, araştırmanın amacı, önemi, yöntemi, kapsamı, kısıtları ve kurulan modeller hakkında bilgi verilmiştir. Sonrasında ise, 2013 yılsonu itibariyle Türkiye’de hayat branşında faaliyet gösteren hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin banka sigortacılığı etkinlikleri parametrik olmayan yöntemlerden veri zarflama analizi ile hem girdi yönelimli CCR ve BCC modelleri hem de çıktı yönelimli CCR ve BCC modelleri ile ölçülmüş, elde edilen bulgu ve sonuçlar açıklanmıştır.



# 1. SİGORTA KAVRAMI ve GENEL SİGORTACILIK ESASLARI

Bu bölümde öncelikle konunun temelini oluşturan sigorta kavramı ve genel sigortacılık esasları ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Çalışmanın bu bölümüne risk kavramının teorik çerçevesi oluşturularak başlanmış olup, sigortanın tanımı, kavramsal çevresi, tarihi ve türleri hakkında bilgi verilmektedir. Ayrıca Türkiye’de ve Dünya’da sigortacılığın mevcut durumu güncel sayısal veriler ile ele alınarak birinci bölüm tamamlanmıştır.

## 1.1 Risk ve Sigorta Kavramı ile İlgili Teorik Yaklaşımlar

### 1.1.1 Risk Kavramı

Kişi, kurum, sistem veya devlet olsun bireysel veya kurumsal bir bilince sahip her unsur korunmaya ve çeşitli risk faktörlerine karşı kendini güvende hissetmek ister. Hissedilen bu ihtiyaçlar, hem yaşamın sürekliliğiyle ilişkilendirilebilir hem de kazanılan değerlerin korunması ya da arttırılmasıyla da ilişkilendirilebilir. Güvenliğin var oluşa ilişkin olan yönü hiçbir şekilde esneme kabul etmez, buna karşın kazanılan değerlerin korunmasına veya artırılmasına yönelik olan boyutu daha esnek olabilir. Ancak her iki boyutun ortak özelliği uzun vadeli bir tasarım gerektirmesidir. Bu yaklaşımın bir sonucu olarak kazanılan varlık ve değerlere karşı oluşan kayıp riskini önlemek için bu risklerin önceden tespit edilmesi zorunluluğu ortaya çıkar. Birinci aşamada, değerleri tehdit eden bu risklerin tanımlanması ikinci aşamada ise, bu risklerin herhangi bir araçla yönetilmesi veya etkisiz hale getirilmesi önemlidir.<sup>1</sup>

Riske dair günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde çok farklı alanlarda risk tanımına ve bir yönetim aracı olan risk yönetimine rastlamanın mümkün olduğu görülür. Süreçlerin ortaya çıkardığı sonuçlar bakımından farklı risk tanımları üretmek mümkündür.

---

<sup>1</sup> Ahmet Küçükşahin, İskender Cahit Şafak ve Çağdaş Dedeoğlu, ‘‘Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi’’, **Güvenlik Stratejileri Dergisi**, S.10 (Aralık 2009), s.10.

Williams, A. J.–Heins, R. M. ikilisinin ‘‘Risk yönetimi ve Sigorta’’ adlı kitabında ‘‘Literatürde, risk farklı Şekillerde tanımlanmıştır. Kesin bir tanımı yoktur. Belirli bir zamanda belirli bir durumda gerçekleŐebilecek sonuçların deęiŐimidir. Sadece bir değişim söz konusu ise, değişim ve dolayısıyla risk sıfırdır. Birden çok sonuç söz konusu ise risk sıfır değildir, değişim arttıkça risk artar’’<sup>2</sup> Şeklinde tanımı yapılmıştır.

Amerikan Risk ve Sigorta Birliği 1966 yılında riski; ‘‘risk, iki veya daha fazla olasılığın olduğu sonuçlardaki belirsizliği ifade eder’’<sup>3</sup> Şeklinde tanımlayarak riskin belirsizlik yönüne vurgu yapmıŐtır.

Pekiner’de riski; ‘‘risk, zarar ihtimali veya arzu edilmeyen bir olayın meydana gelme ihtimali olarak belirtilebilir’’<sup>4</sup> Şeklinde ifade etmiŐ ve riskin hasar olasılığı olduğunu belirtmiŐtir.

Sigortacılıkta risk ise, sonuçlar arasındaki farklılıklar olarak incelendiğinde, ‘‘gerçekleşen zararın beklenen zarardan olumsuz sapması’’<sup>5</sup> olarak ifade edilebilir. Riskin gerçekleşen sonuçları ile riskin beklenen sonuçları arasındaki farklılığı mümkün olduğu derece en aza indirmek risk yönetiminin konusunu oluşturur.

### 1.1.2 Risk Türleri

Riski tanımlamak kadar, riski sınıflandırmak da oldukça zordur. Özellikle iş hayatında ve teknolojiye meydana gelen karmaŐıklık ve pahalılaŐma risk türlerini çeŐitlendirmekte, giderek gelişim gösteren korunma kültürü ihtiyaçları sigortalanabilir riskin bu çeşitliliğini arttırmaktadır.<sup>6</sup> Bu çalışmada ise riskler ‘‘ifade ettiği anlam’’ ve ‘‘ekonomik hayatın getirdiği riskler’’ açısından olmak üzere iki farklı türde incelenecektir.

---

<sup>2</sup> Güler Şebnem Uralcan, **Temel Sigorta Bilgileri ve Sigorta Sektörünün Yapısal Analizi**, İstanbul: Hiperlink Yayınları, 2011, s.5.

<sup>3</sup> **A.g.e.**

<sup>4</sup> Kamuran Pekiner, **Sigorta İŞletmeciliği Prensipleri – Hesap Bünyesi**, İstanbul: Formül Matbaası, 1981, s.3.

<sup>5</sup> Erdem Kırkbeşoğlu vd., **Risk Yönetimi ve Sigortacılık**, Ankara: Gazi Kitabevi, 2014, s.5.

<sup>6</sup> Uralcan, **a.g.e.**,s. 9.

Riski ifade ettiği anlam açısından spekülatif risk ve yalın (pure) risk olmak üzere iki gruba ayrılabilir. Spekülatif riskler hem kayıp hem de kazanma olasılığının birlikte olduğu durumları ifade eder. Risk gerçekleşirse zarar meydana gelir, risk gerçekleşmez ise yani kazanma durumunda yüksek karlar elde etme şansı vardır. Kumar ve şans oyunları spekülatif risklere verilebilecek en iyi örneklerdir.<sup>7</sup> Yalın (pure) risk kavramı ise kaybetme ya da kaybetmeme olasılığının olduğu durumlar için kullanılan risklerdir. Yalın risklere verilebilecek en iyi örnek sigortadır. Örneğin, otomobilini sigorta ettiren bir kişi belli bir süre içinde bir kazadan doğacak kayıp ile karşılaşabilir ya da hiçbir kayıpla karşılaşmayabilir. Her iki durumda da kazanma olasılığı yoktur, bu yüzden yalın riskler sigortanın konusunu oluşturan risklerdir. Sigortanın genel anlamı itibariyle bir zenginleşme aracı olamaması yani sigorta hizmetinin bireyleri zarardan önceki ekonomik durumlarına kavuşturma amacı taşıması, zararın telafisi sonucu kişilerin sigortalanabilir değerlerinde bir artış gerçekleşmez. Bu nedenle yalın riskler sigorta tarafından güvence altındadır, spekülatif riskler böyle bir güvence altına alınamaz.<sup>8</sup>

Risk türleri içinde en çok kullanılan sınıflandırmalardan bir diğeri de ekonomik hayatın getirdiği riskleri konu alan bir ayrımdır. Bu ayrıma göre riskler; sosyal riskler, fiziki riskler ve ekonomik riskler olmak üzere üçe ayrılır.<sup>9</sup>

Sosyal riskler, bireyin içinde bulunduğu toplumsal yaşamda kuraldışı davranış sergileyen kişilerin yaratmış olduğu davranış türleri ile bireysel yetersizlikler, kusurlar veya geçici olumsuzluklar sonucu ortaya çıkar. Bu risk türlerine örnek olarak tahripkarlık (vandalizm), hırsızlık ve kazalar verilebilir.<sup>10</sup>

Fiziki riskler, doğanın neden olduğu, maddi ve bedeni zararlara yol açabilen riskler şeklinde olup, etki alanı bakımından birkaç kişiyi değil büyük insan topluluklarını etkileyen, bölgesel ve ülke çapında görülebilen risklerdir. Fiziki risk kapsamına sel, su baskını, deprem, don, kuraklık gibi doğal afetler örnek verilebilir.<sup>11</sup>

---

<sup>7</sup> **A.g.e.**

<sup>8</sup> Kırkbeşoğlu vd., **a.g.e.**, s.12-13.

<sup>9</sup> Uralcan, **a.g.e.**,s. 12.

<sup>10</sup> Murat Özbolat , **Temel Sigortacılık**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2008, s.73-74.

<sup>11</sup> Perçem Başak Hızlı, ‘‘ Sigorta Sektörünün Gelişimi, Ekonomik Büyüme zerindeki Etkisi ve Türkiye Uygulaması’’, (Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adana, 2007, s.5.

Ekonomik riskler, ‘‘retim ve piyasa dzeninde karşılaşılan, işletmeleri yakından ilgilendiren ekonomik karakterli risklerdir.’’<sup>12</sup> Dnya ve lke ekonomilerinde meydana gelen değişimler, hdkmetlerin aldığı ekonomik kararlar kreselleşme pratiğiyle dűřnldüğünde risk unsurları iğermektedir.<sup>13</sup>

### 1.1.3 Risk Yönetimi ve Sigorta Kavramı İlişkisi

Modern ekonomik sistemlerde sıkça karşılaşılan ve bir yönetim metodu olarak son yıllarda önemi hızla artan risk yönetimi kavramı, riskin tümüyle ortadan kaldırılması şeklinde olmayıp, daha çok sorunlara sistematik bir şekilde yaklaşılması, alınmaya karar verilen risklerin iyi analiz edilerek üstlenilmesi yoluyla olası kayıpların belirli ölçülerde kabul edilebilir düzeylere indirgenerek engellenmesi anlamına gelir.<sup>14</sup>

Etkin bir risk yönetimi, karşılaşılabilecek riskleri iyi tanımak, doğru teşhis etmek, bertaraf etmenin yollarını bulmak ve bu riskleri en aza indirgeyerek transfer edebilme süreçlerinden oluşur.<sup>15</sup>

Risk yönetimi pratiğinde oluşan bu süreçlerde, bireylerin ve kurumların güvenliğin maksimizasyonu ve risklerin minimizasyonu şeklinde karar vermeye çalıştıkları, bu bağlamda belirsizlik ve risk karşısında kayıtsızlık (dűřük esneklik), belirsizliğe ve riske cevap verme (yüksek esneklik) şeklinde iki tür davranış sergiledikleri görölür.<sup>16</sup>

Dűřük esneklik durumunda, bireyler ve kurumlar her türlü iktisadi faaliyetlerini yani üretim, mübadele ve tüketim faaliyetlerini durdurur. Yařanılan řokun geęmesi beklenir, kararlar ve eylemler ertelenir. Yüksek esneklik durumunda

---

<sup>12</sup> S. Gökben İNAL BALTA, ‘‘ Türkiye’de Sigorta Sektörünün Gelişimi, Ekonomideki Yeri ve Önemi’’, (Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 1997, s.24.

<sup>13</sup> Özbolet, **a.g.e.**,s. 75.

<sup>14</sup> TBD Kamu-BİB Kamu Bilişim Platformu VIII 2. Çalışma Grubu, **Bilişim Teknolojilerinde Risk Yönetimi**, Ankara, 2006, s.9.

<sup>15</sup> Yılmaz Argüden, ‘‘Risk Yönetimi’’, 2007, (Çevrimiçi) <http://www.donusumkonagi.net> (Erişim Tarihi: 07.05.2014), s.1.

<sup>16</sup> M. Akif Özer, ‘‘Türkiye’de Sigorta Sektörü ve Risk Yönetimi’’, **Reasürör Dergisi**, S.78 (Ekim 2010), s.16.

ise karar birimleri bu risklere ve belirsizliklere karşı kayıtsız kalmaz ve cevap verme yoluna gider.<sup>17</sup> Risklere ve belirsizliklere cevap verme çabaları sonucunda, risk transferi yönteminin en kolay, sağlıklı ve ekonomik yöntemi olan sigorta sistemi ortaya çıkmış ve bu sistem aracılığıyla riskler devredilmiş, etkin bir şekilde yönetilmeye başlanmıştır.

Günümüzde sigortacılık, etkin bir risk yönetimi tekniği halini almıştır. Bu teknik ülkelerin sosyal, ekonomik ve politik yaşamlarında önem kazanırken, sigortaya duyulan ihtiyaç her geçen gün hızla artmaktadır. Sigortanın temelini oluşturan kolektif yardım düşüncesi, birey ve kurumların karşılaşılabilecekleri risklerin her birine karşı önceden önlem almaları onların maddi güçlerini aşacağı gibi, şirketlerinde güvence amacıyla işlerinde kullanabilecekleri fonları atıl tutmaları üretim güçlerini azaltacaktır. Bu açıdan sigorta, aynı tür risklere karşı birleşme ve tek başına taşınamayacak ekonomik çöküntüleri çoğunluğa dağıtarak önleme mantığına dayanır.<sup>18</sup>

## 1.2 Sigortanın Tanımı ve Kavramsal Çevresi

### 1.2.1 Sigortanın Tanımı

Ticari hayatın çeşitli ihtiyaçlarını ve devamlılığını sağlamak amacıyla ortaya çıkan sigortacılık, daha sonraları insanca yaşam standartları oluşturulma süreçlerinde uygulama alanı bulmuş, meydana gelen hasarları tazmin etmek amacıyla oluşturulan fonlarıyla bireylerin tasarruflarını yönetmiş ve bir risk yöneticisi olarak finansal sistemlerin en önemli unsurlarından biri olmuştur. Ülkelerin ekonomi otoriteleri ise, bu fonlardan yararlanmanın yöntemlerini ortaya koymuş ve bu sisteme hukuki bir çerçeve kazandırmıştır.<sup>19</sup> Bu bilgiler ışığında sigortanın tanımı üç farklı yönden yapılabilir:<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> **A.g.m.**

<sup>18</sup> Hızlı, **a.g.e.**, s.1.

<sup>19</sup> Güler Şebnem Uralcan, ‘‘Sigorta Faaliyetlerinin İşlevsel Açıdan Değerlendirilmesi ve Türk Sigorta Sektörünün Bu Bağlamda Dünya Sigorta Şirketleriyle Karşılaştırılması’’, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, S.1 (2012), s.127.

<sup>20</sup> Uralcan, **a.g.e.** ,s. 22.

- “Risk yönetimi türü olarak sigorta”
- “Akit (sözleşme) olarak sigorta”
- “Mali kurum olarak sigorta”

Risk yönetim türü olarak sigortanın tanımı şu şekilde yapılabilir:

“Aynı tür tesadüfi risklere maruz çok sayıda üniteleri bir portföyde toplayarak risklerin daha belirli hale gelmesinin ve bu risklerden doğacak hasarları karşılamak için küçük, periyodik katkılardan bir fon oluşturarak hasarların telafisinin sağlanması esasına dayanan bir organizasyondur.”<sup>21</sup>

Bu tanıma göre:

- ❖ Riskin tesadüfi olarak, yani risklerin rastlantısal bir biçimde irade dışında gerçekleşmesi,
- ❖ “Aynı tür tesadüfi riskler” ve “çok sayıda üniteler” ifadeleri ile büyük sayılar prensibi çerçevesinde risklerin dağıtılabilmesi için benzer (homojen) risklerin yeteri kadar biriminin bir araya gelmesi,
- ❖ Riskin gerçekleşme olasılığının istatistikî yollar ile ölçülebilir olması,
- ❖ Riskin gerçekleşmesi sonucu ortaya çıkabilecek hasarın para ile ölçülebilir bir değer olması sigorta kapsamındadır.<sup>22</sup>

Bir akit olarak sigortanın tanımı ise “6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun 1401 inci maddesinin birinci fıkrasında” şu şekilde tanımlanmaktadır:

“Sigorta sözleşmesi, sigortacının bir prim karşılığında, kişinin para ile ölçülebilir bir menfaatini zarara uğratan tehlikenin, rizikonun, meydana gelmesi halinde bunu tazmin etmeyi ya da bir veya birkaç kişinin hayat süreleri sebebiyle ya da hayatlarında gerçekleşen bazı olaylar dolayısıyla bir para ödemeyi veya diğer edimlerde bulunmayı yükümlendiği sözleşmelerdir.”<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> A.g.e.

<sup>22</sup> Figen Yıldırım ve Özlem Deniz Başar, **Marka Sloganları Türkiye Sigorta Pazarı’na İlişkin İçerik Analizi**, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2013, s.34.

<sup>23</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, “Sigorta Acenteleri Teknik Personel Eğitimi Ders Notları”, (Çevrimiçi) <http://www.segem.org.tr/acente/2014/dersnot.pdf>, (Erişim Tarihi:21.04.2014), s.6.

Sigorta kuruluşları, bireylerin ve kurumların risklerini güvence altına alarak finansal sistem açısından büyük kapasiteli fonlar yaratırlar, yaratılan bu fonlar birçok yatırımı finanse ettiğinden ekonomiler açısından bu kuruluşlar çok önemli fonksiyonlara sahip finansal kurumlar haline almışlardır. Sigortacılık kavramına bu açıdan bakıldığında sigortanın tanımı mali açıdan şu şekilde yapılabilir:

“Sigorta, belli bir prim karşılığında, kişi hayatının ya da organlarının veya kişi ve kuruluşların para ile ölçülebilir maddi varlıklarının ya da üçüncü şahıslara olan sorumluluklarının, sigorta kural, kanun ve yönetmeliklere sınırlanmış bölümlerinin karşılaşılabileceği aynı kıstaslarla sınırlı tesadüfi risklerinin gerçekleşmesinden doğacak hasarlarını, ölçülen değer üzerinden ve gerçekleşen hasar oranında karşılayarak sosyo-ekonomik çöküntüleri dağıtan ve önleyen, yatırımlara aktarılan fonları ve ikrazları ile ekonomiye kaynak yaratan işlemler bütünüdür. Akitle düzenlenir. Çeşitli şekillerde devlet tarafından denetlenir ve desteklenir.”<sup>24</sup>

### 1.2.2 Sigortanın İşlevleri

Sigorta, toplumsal yaşam içinde değişik fonksiyonlara sahip işlevleri yerine getiren bir sistemdir. Sigorta sistemini sadece kaynakların ihtiyaç sahipleri arasında dolaşımını sağlayan basit bir mekanizma olarak görmek yanlıştır. Yapılan birçok çalışma, sigorta kuruluşlarının hem ulusal hem de uluslararası boyutlarda sürdürülebilir ekonomik büyümeye katkı sağladığını ortaya koymuştur. Bu bilgiler ışığında sigortanın işlevlerini şu şekilde özetlenebilir:

- ❖ **Ekonomik ve Sosyal Hayatta Öngörü ve Güvence Sağlaması:** Sigorta, günlük hayatta maruz kalınan riskleri tamamen yok edebilme olanağı sağlamaz, fakat bu sistem koruma sağladığı sigortalılarına bu risklerin etkilerini nasıl minimize edilmesi yolunda çeşitli teknikler önererek, bilgi ve uzmanlık danışmanlığı yaparak risklerin önlenmesine yardımcı olur. Bu işlevi sayesinde sigorta, sigortalılara geleceğin getireceği risklerden

---

<sup>24</sup> Uralcan, a.g.e.,s. 24.

korkmadan yaşama, çalışma ve yeni teşebbüslere girişebilme olanağı sağlar.<sup>25</sup>

- ❖ **Aynı Amaca Yönelik Dayanışma Sağlaması:** İktisadi bir dayanışma aracı olan sigorta sistemi, aynı tehlikeye maruz kalan birçok kişinin ödeyeceği primler toplanmakta ve bir fon oluşturularak tehlikelere maruz kalan kişilerin zararlarını karşılamaktadır. Oluşturulan bu sistem sayesinde riskler büyük sayılara dağıtılabilmektedir. Ayrıca bu dayanışma unsuru yaptığı reasürans antlaşmalarıyla da dayanışmayı uluslararası boyuta taşımaktadır.<sup>26</sup>
- ❖ **Tasarruf Sağlaması:** Hayat sigortaları ve benzeri sigortalar, uzun vadeli oluşları sebebiyle fon birikimine yardımcı olurlar. Sigortalıların küçük tasarruflarıyla oluşturulan bu fonlar belirlenen tarihte belirli bir meblağ elde edilmesi manasında önemli bir tasarruf aracı oluşturur. Ayrıca, oluşturulan bu fonlar yatırımlara aktarılarak ekonomik hayatın etkinliğine katkı sağlar.<sup>27</sup>
- ❖ **Risklerin Etkin Yönetimi ve Zararın Karşılanması:** Sigorta sektörünün risk yönetimi açısından amacı, ekonominin karşılaşacağı toplam riskleri ölçmek, yönetmek ve transfer ederek azaltmaktır. Bu amaca yönelik sigortacı, çeşitli risk analiz teknikleri ile hasar seviyesini öngörür ve buna uygun prim belirler. Bu nedenle sigortalılar daha az prim ödeyebilmek ve risk gerçekleştiğinde hasarı en az kayıpla atlatmak için gerekli tedbirleri alırlar. Böylece kaynaklar daha etkin ve verimli kullanılmış olur.<sup>28</sup>
- ❖ **Girişimcileri ve Ticareti Destekler, İş Sürekliliği Sağlar:** Sigorta sisteminin sağladığı güvence sürdürülebilir ekonomik yaşam açısından önemli olmakla birlikte bu sistemin yeni iş olanakları yaratması, istihdama katkıda bulunması toplumda genel bir güvence duygusunun yerleşmesine yardımcı olur. Sigorta sektörü üretim, sağlık, nakliye gibi birçok sektörü desteklemektedir. Birçok sigorta ürün ve hizmetin bu sektörlerle entegre hale gelmesi iç ve dış ticaretin gelişimini

<sup>25</sup> Nurhan Aydın vd. ,**Bankacılık ve Sigortacılığa Giriş**, (ed. Metin Toprak ve Metin Coşkun), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, 2012, s.142.

<sup>26</sup> **A.g.e.**

<sup>27</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, **a.g.e.**, s.10.

<sup>28</sup> **A.g.e.**, s.11-12.



etkilemektedir. Bu yüzden modern ekonomilerde ticaret hacmini arttırabilmek için çeşitli uzmanlaşmış finansal ürünlere ve hizmetlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu da ancak sigorta sektörünün diğer sektör bileşenleriyle tam entegre olabilmesiyle mümkün olacaktır.<sup>29</sup>

- ❖ **Sosyal Güvenlik Programları Üzerindeki Baskıyı Hafifletmek:** Hayat sigortaları ve Bireysel Emeklilik Sistemi (BES), devletin büyük harcamalar yaptığı sosyal güvenlik programları için tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. Bu sigortaların etkinliği sonucu sosyal güvenlik sistemleri üzerindeki yük azaltılarak, devlet bütçesi üzerindeki baskı hafifletilebilir ve hükümetler de kaynaklarını başka yatırımlara aktarabilirler.<sup>30</sup>
- ❖ **Finansal Sistemin Etkinliğini Arttırır:** Sigorta sektörü, işlem maliyetlerinin düşürülmesi, likidite sağlama ve ölçek ekonomisi yaratımı yoluyla üç farklı şekilde finansal sistemin etkinliğini sağlar. Sigorta şirketleri çok sayıda sigortalıdan toplanan primleri üretimde kullanmak üzere ihtiyaç sahiplerine borç olarak verir. Şirketlerin bu aracılık görevi sayesinde sigortalılardan direkt prim toplayıp yatırıma yönlendirdikleri için işlem maliyetleri de düşük olmaktadır. İkinci olarak, sigorta şirketleri likidite yaratırlar. Toplanan fonlar uzun vadeli olarak ihtiyaç sahiplerine ödünç olarak verilirken, kısa vadede ise sigortalıların zararlarını öderler. Böylece sigortalılar likit kalırlar ve yeni yatırımlara yönelirler. Üçüncü olarak, sigorta şirketleri primleri biriktirerek oluşturdukları fonlarla büyük ve masraflı projelerin finansman ihtiyaçlarını karşılayarak ölçek ekonomileri yaratırlar.<sup>31</sup>

### 1.2.3 Sigorta Sözleşmesinin ve Sigorta Sisteminin Tarafları

Sigorta sözleşmesi kısaca sigorta ettiren ile sigorta şirketi arasında düzenlenen yasal bir sözleşme olarak tanımlanırken, bu sözleşmenin tarafları şu şekilde tanımlanabilir:

---

<sup>29</sup> A.g.e., s.11.

<sup>30</sup> A.g.e.

<sup>31</sup> A.g.e., s.12.

- ❖ **Sigortacı:** Sigortacılık mevzuatı gereği, sigorta faaliyeti yürütmek için kurulan, gerçek kişi olmayıp tüzel bir kişiliğe sahip, anonim ya da kooperatif şirketleri şeklinde ruhsatname alabilen ve sigorta sözleşmesine taraf olmakla birlikte belirli bir prim karşılığı sigorta himayesi sağlama borcunu üstüne alan taraftır.<sup>32</sup>
- ❖ **Sigorta Ettiren:** Sigorta sözleşmesini yapan taraf olmakla birlikte, başkasının sigortalanabilir menfaatini sigorta ettirerek, sözleşmeden doğan borç ve yükümlülükleri üstüne alan kişidir. Sigorta ettiren sigorta primini ödeme taahhüdünde bulunur. Sigorta ettiren ile sigortalı aynı kişi olabileceği gibi farklı kişiler de olabilir. Sigorta ettiren ile sigortalı aynı kişi ise "kendi hesabına sigorta", farklı kişi ise "başkası hesabına sigorta" söz konusudur.<sup>33</sup>
- ❖ **Sigortalı:** Sigortalı, teminat kapsamına alınan risklerden herhangi birinin gerçekleşmesi halinde meydana gelen hasarın tazminini yasal olarak talep etme hakkına sahip olan kişidir. Sigorta ettiren tarafından yapılan sözleşmelerde, bu sözleşmeden doğan haklar sigortalıya aittir. Sigortalı zarar sigortalarında sigortalanabilir menfaati teminat altına alınan taraf, hayat sigortalarında ise üzerinde risk gerçekleşme olasılığı olan taraftır.<sup>34</sup>
- ❖ **Lehtar:** Can sigortalarında mevcut olmakla birlikte, sözleşmeye taraf olmayan, lehine sigorta sözleşmesi yapılan ve riskin gerçekleşmesi halinde sigortacıdan tazminat talep etme hakkı olan kişidir. Lehtar sigorta sözleşmesi yapılırken ya da sözleşme süresi içinde atanabilir.<sup>35</sup>
- ❖ **İpotekli Alacaklı:** "Sigortalı kıymet üzerinde kanunen tanınmış öncelikli bir hakka sahip olan taraf ve gerçek hak sahibidir. Poliçede tanımlanan riziko gerçekleşmeden önce tesis edilmiş olması şartıyla, sigorta tazminatını talep hakkı bu öncelikli alacaklıya ait olur; sigortacı onay almak şartıyla sigorta tazminatını ödeyebilir."<sup>36</sup>
- ❖ **Zarar Gören Üçüncü Şahıs:** "Sorumluluk sigortalarında zarar gören üçüncü şahsa kanun ya da sigorta sözleşmesi ile doğrudan sigortacıya

<sup>32</sup> A.g.e., s.14.

<sup>33</sup> Özbolet, a.g.e., s.84.

<sup>34</sup> Beyhan Yaslıdağ, **Sigortacılık Sigorta Araçları-Sigorta İşlemleri**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2014, s.63.

<sup>35</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, a.g.e., s.15.

<sup>36</sup> A.g.e.

başvurma hakkı tanınabilir. Bu halde zarar gören, doğrudan sigortacıya başvurup sigorta tazminatının kendisine ödenmesini talep edebilir.”<sup>37</sup>

Sigorta sisteminin ana oyuncularını olan sigorta şirketleri riskin dağıtılması ile ilgili organizasyonel faaliyetleri yüklenirler ve yaptıkları bu görevin karşılığında her ticari işletme gibi kar elde etmek isterler.<sup>38</sup> Sigorta sistemi sadece sigorta sözleşmesine taraf olan kişiler ya da kurumlar olarak düşünülmemelidir, bu sistemin hem ulusal hem de uluslararası boyutta birçok aktörü bulunmaktadır.

Sigorta şirketleri, hizmet veren tarafta oldukları için müşteriye ulaşmak ve onlara hizmet sunmak başlıca görevleri arasındadır. Bu görevlerini yürütürken şirketler organizasyonel açıdan sağlam bir örgütlenmeye giderek, sadece belirli bir bölgede değil, daha çok ülke çapında bir hizmet ağı oluşturmak isterler. Bu hizmet ağını oluştururken de sigorta aracılarında (acenteler, brokerler, bankalar) faydalanırlar.<sup>39</sup>

Sektörde bu aracı kurumların yanı sıra sigorta şirketleriyle bağlantılı çalışan reasürans şirketleri bulunmaktadır. Reasürans şirketleri riskin küresel boyutlarda dağıtılmasını sağlarken sigorta şirketi benzeri şekilde çalışabileceği gibi, aslında sigorta şirketlerinin üzerinde sigorta şirketlerinin risklerini satın alırlar ve oluşabilecek büyük riskleri sigorta şirketleriyle paylaşırlar. Sigortalı oluşan hasarda, tazminatı alırken çoğu zaman reasürans şirketinden haberdar olmaz ve ödenen tazminatın tamamının sigorta şirketi tarafından ödendiğini düşünür. Sigortalılar, reasürans şirketlerinden herhangi bir hak talebinde bulunamazlar, sigortalıların tek muhatabı sigorta şirketleridir.<sup>40</sup>

Sigorta şirketleri, her mal ve hizmet üreten işletmeler gibi vergi sistemine dahildir ve sigorta hizmeti üreticisi olan bu şirketler verdikleri hizmet dahilinde vergi dairelerine vergi öderler. Sektörü denetleyen ve düzenleyen resmi kurumlara bakıldığında ise, Hazine Müsteşarlığı'na bağlı olarak çalışan iki alt birim “Sigortacılık Genel Müdürlüğü” ve “Sigorta Denetleme Kurulu” bu görevleri

---

<sup>37</sup> **A.g.e.**

<sup>38</sup> Uralcan, **a.g.e.**, s.172.

<sup>39</sup> Mehmet Kahya vd., **Sigortacılık**, (ed. Ferudun Kaya), İstanbul: Beta Yayınları, 2013, s.59-60.

<sup>40</sup> Yıldırım ve Başar, **a.g.e.**, s.36.

yürüttüğü görülür. Ayrıca sigorta sisteminin güvenilir ve etkin çalışabilmesi için kanunlar çerçevesinde kurulmuş birçok merkez ve sigortacılık mesleğinin gelişimini destekleyen meslek kuruluşları sigorta sisteminin önemli aktörleri arasındadır.

#### 1.2.4 Sigortanın Genel Prensipleri

Sigortanın genel prensipleri, sigorta sözleşmelerine taraf olanlar arasındaki hukuki ilişkiyi düzenleyen, yapılan sigorta işlemlerinin güvenilir, ciddi, keyfilikten uzak ve bütün sigorta teminatları açısından da uygulanması zorunlu olan belirli ilkelere dayanır.<sup>41</sup> Bu prensipler kısaca şu şekilde özetlenebilir:

- ❖ **Sigortalanabilir Menfaat Prensipleri:** Sigortalanabilir menfaat ilişkisi, basitçe sigorta yaptırabilme hakkı olarak bilinmekle birlikte, sigortayı ancak sigortadan herhangi bir menfaati olan kimselerin yaptırabileceğini açıklar. Böyle bir menfaat ilişkisinin olmadığı yerde sigorta konu edilemez.<sup>42</sup> Sigortalanabilir bir menfaat ilişkisinden bahsedebilmek için sigorta edilebilir nitelikte bir can, mal veya sorumluluk bulunmalı ve bunlar sigorta konusunu oluşturmalıdır. Sigorta konusu ile sigortalı arasında finansal bir ilişki bulunmalı, bu ilişki yasal ve para ile ölçülebilir nitelikte olmalıdır.<sup>43</sup>
- ❖ **Azami İyi Niyet Prensipleri:** Sigorta sözleşmeleri yapılırken sigortalının beyanı esastır. Sigortalı ya da sigorta ettiren, güvence altına alınan herhangi bir can, mal ya da sorumluluk hakkında tüm bilgileri sigorta sözleşmesini düzenleyene doğru bir şekilde vermek, sigorta sözleşmesini düzenleyen de sigortaya konu olan menfaati neyi, ne şartlar altında teminat verildiğini sigortalı ya da sigorta ettirene doğru ve eksiksiz bir biçimde bildirmek zorundadır.<sup>44</sup>
- ❖ **Tazminat Prensipleri:** Mal ve sorumluluk sigortaları tazminat sigortası sözleşmeleri kapsamında olup, hayat ve ferdi kaza sigortaları ise meblağ sigortası sözleşmeleri kapsamında değerlendirilir. Tazminat prensibi,

<sup>41</sup> Aydın vd.,(ed. Toprak ve Coşkun), **a.g.e.**, s.143.

<sup>42</sup>Hilmi Acınan, **Sigorta'nın Temel Prensipleri**, İstanbul: Talat Matbaacılık, 2005, s.24.

<sup>43</sup> Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.55.

<sup>44</sup> Yıldırım ve Başar, **a.g.e.**, s.37.

tazminat sigortası sözleşmelerini ilgilendiren bir prensiptir. Bu prensip gereği amaç, sigortalının mali durumunu hasar meydana gelmeden önceki konumuna getirebilmek yani hasarı yerine koymaktır. Sigorta, hasarı yerine koymanın ötesine geçip spekülasyon kazanç kapısı ve sebepsiz zenginleşme aracı olarak kullanılmamalıdır.<sup>45</sup>

❖ **Halefiyet ve Hakların Devri Prensibi:** “Bir kimsenin bir başkasına karşı sahip olduğu hakların, üçüncü bir kişiye devredilip bu üçüncü kişi tarafından kullanılması halefiyet olarak ifade edilmektedir.”<sup>46</sup> Tazminat sözleşmelerinde geçerli bu durum, sigortacının bir hasar sonrası tazminatı karşıladıktan sonra sigorta ettirenin yerine geçerek meydana gelen hasardan dolayı hasara sebep olana karşı dava açabilmesidir.<sup>47</sup> Halefiyet prensibinin amacı; sigortanın fazladan kazanç sağlama aracı olarak kullanılmasını engellemektir. Sigorta ettirenin sigortalatmış olduğu menfaatinde bir hasar meydana geldiğinde sigorta ettirenin hasara sebep olana karşı dava açıp hasarını karşılatma hakkı vardır. Eğer sigortalı hem sigortacıdan hem de hasarı verenden iki kere tazminat alırsa, bu haksız bir kazanç sebep olacaktır. Bu tarz durumların önüne geçmek için sigortacı sigortalının uğradığı hasarı karşılar ve sigortacı yaptığı ödeme oranında sigortalının halefi olur.<sup>48</sup>

❖ **Hasara Katılım Prensibi:** Sigortada genel amaç meydana gelen gerçek hasarı karşılamaktır. Sigorta bir kar aracı olarak düşünülemez. Ancak bazı durumlarda bir sigorta menfaatinin birden fazla sigortacıya sigortalatılması durumunda, meydana gelebilecek hasar bu sigortacılar tarafından bölüşülür. Bu prensibin uygulanabilmesi için hasara uğrayan poliçelerin hepsinin aynı sigorta konusuna aynı tehlikeleri temin etmesi, aynı süreyi taşıması ve aynı sigortalının menfaat ilişkisi bulunması gerekir.<sup>49</sup>

❖ **Yakın Neden Prensibi:** Sigorta ettirenin, sigorta sözleşmesini baz alarak bir tazminat talebinde bulunabilmesi için, hasarın yapılan sigorta

---

<sup>45</sup>(Çevrimiçi) <http://www.ekodialog.com/Sigortacilik/sigortanın-genel-ilkeleri.html>, (Erişim Tarihi: 06.04.2014).

<sup>46</sup> Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.57.

<sup>47</sup> M. Ünsal Elbeyli, **Sigorta ve Sigorta Pazarlaması**, İstanbul: Sigorta Dergisi Yayınları, 1995, s.52.

<sup>48</sup> Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.57.

<sup>49</sup> Acınan, **a.g.e.**, s.30.

sözleşmesinde teminat altına alınmış bir olaydan kaynaklanmış olması gerekir. Hasara yakın neden, poliçede teminat altına alınmış risk olmalıdır. Bazen hasarın nedeni tek olmayabilir. Böyle durumlarda hasar zincirleme olayların sonucunda yani birden fazla olayın katkısıyla gerçekleşebilir ve bu durumda hasarın yakın nedeninin tespitinde zorluklarla karşılaşılabilir.<sup>50</sup>

### 1.3 Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi

#### 1.3.1 Dünya’da Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi

Tarihte ilk sigorta uygulamalarının ne zaman başladığı ile ilgili birçok farklı çalışma olmakla beraber sigortacılığa dair ilk uygulamaların yaklaşık 4000 yıl önce zamanın ticaret merkezi konumundaki Babil’de rastlanmaktadır. Babil’de kervan tüccarlarına borç veren sermayedarların, kervanların soyulması ya da fidye ödemek durumuyla karşılaşmaları halinde tüccarların borçlarını silerek yani onlara bir nevi sigortacılık uygulaması yaptıkları görülür. Bu uygulama daha sonra Babil Kralı Hammurabi tarafından yasalaştırılarak hukuki bir zemine oturtulmuştur. Tehlikenin bu paylaşım durumu, kara taşımacılığının ilk örneği olarak gösterilebilir.<sup>51</sup>

M.Ö. 600 yıllarında sigortacılık uygulamalarına bakıldığında Hindular’ın sigorta özellikleri taşıyan kredi anlaşmaları yaptıkları görülür. Bu tür kredi anlaşmaları ortaçağda da gelişerek nakliyat sigortalarının ve deniz ödücünün temelini oluşturmuştur.<sup>52</sup>

Sigortaya benzer uygulamaların deniz ticaretinin gelişmiş olduğu yerlerde, daha çok ilk denizci uluslar olan Kartacalılar, Yunanlılar, Romalılar arasında yaygın olduğu görülür. Uygulamaya bakıldığında gemilerin taşıyacağı yük üzerine borç verip, geminin gideceği limana varamaması riskini üstlenerek, üstlendiği bu risk için dönüşte anapara ile birlikte faiz alanlar bulunmaktaydı. Kilise bir süre sonra alınan

---

<sup>50</sup> Elbeyli, **a.g.e.**, s.52.

<sup>51</sup>Türkiye Sigorta Birliği, ‘‘Sigortanın Tarihi’’ (Çevrimiçi)<http://www.tsb.org.tr/sigortanın-tarihi.aspx?pageID=438>, (Erişim Tarihi:23.04.2014).

<sup>52</sup> Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.14.

bu faizlerin yüksekliği sebebiyle bu uygulamayı yasaklamıştır. Bu yasak sonucunda, ileride gerçekteşebilecek risklere karşı önceden bir prim alma düşüncesi ortaya çıkmış ve bu düşünce de modern sigortacılığın doğumuna yol açmıştır.<sup>53</sup>

M.S. 1250 yıllarında prim esaslı sigorta uygulaması Cenova, Floransa ve Venedik'te görülmüştür. Deniz ticaretinin İtalya'da gelişim süreci bir süre sonra sigorta ihtiyacını ve deniz sigortaları kavramının ilk defa İtalya'da ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Deniz sigortası kavramının ortaya çıktığı İtalya'da ilk sigorta poliçesi mukavelesi 23 Ekim 1347 tarihini taşımaktadır. İtalya'nın Cenova Limanı'ndan Mayorka'ya giden "Santa Clara" adlı geminin yükünü güvence altına almak amacıyla bu sigorta mukavelesi düzenlenmiştir. Bu gelişmeleri izleyen süreçte ilk sigorta şirketi Cenova'da 1424 yılında kurulmuştur. Sigorta uygulamasına yönelik ilk kanuni mevzuat 1435 yılında kabul edilen "Barselona Fermanı" dır. Başlangıcı İtalya'ya dayanan deniz sigortacılığı, özellikle 18.yy'da İngiltere'de gelişim göstermiştir.<sup>54</sup>

İtalya'da deniz sigortacılığına dair bu gelişmelerden sonra gemi ve yükün sigortalanabilmesi, aynı şekilde yolcuların, kaptanların ve tayfaların da sigortalanabilmesi fikrini getirdi ve bir hayat sigortası uygulaması olan Tontines Sistemi yürürlüğe kondu. Bu sistemin işlerlik kazanması günümüz hayat sigortacılığına geçişte önemli bir aşama olarak görülebilir.<sup>55</sup>

Dünya sigortacılığının gelişimi açısından iki önemli olaya sahne olmuştur. İlki sigortacılık alanında istatistiki metot ve tekniğin uygulanmaya başlanması (olasılık hesapları), ikincisi ise Londra'da 2 Eylül 1666 tarihinde meydana gelen dört gün sürerek 13.000 ev ve 100 kilisenin yanmasına sebep olan yangındır. Halk üzerinde büyük hasarlar bırakan bu yangın kara sigortacılığının doğuşunda önemli bir etkidir. Gelişen bu fikirle "Fire Office-Yangın Bürosu" 1667 yılında kurulmuş, daha sonra bu büroya rakip ilk yangın sigorta şirketi "Friendly Society" faaliyetlerine başlamıştır.<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Türkiye Sigorta Birliği, **a.g.m.**

<sup>54</sup>Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.14.

<sup>55</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, **a.g.e.**, s.9.

<sup>56</sup> Yaslıdağ, **a.g.e.**, s.15.

Deniz sigortacılığı alanında en önemli gelişim aşamalarından biri de 1688 yılında Londra'da Edward Lloyd'a ait bir kahvehanede ortaya çıkmış, bu kahvehanenin müşterisi olan tüccar, banker, gemici gibi kişiler burayı deniz sigortacılığı ile ilgili bilgi alışverişinde buldukları bir merkez haline getirmişlerdir. 1871 yılında E. Lloyd'un ölümünden sonra bu kahvehane bir birlik haline getirilmiş olup Londra'da bugün Lloyd denilen sigorta kurumunun temelleri burada atılmıştır. Bu birlik bir sigorta şirketi olmayıp, sadece sigorta teminatı veren kişilerin bulunduğu, sadece deniz sigortaları alanında değil aynı zamanda kara sigortaları alanında da teminatların verildiği, tamamen kendine mahsus ve dünyada gemicilik alanında bir bilgi merkezidir.<sup>57</sup>

Modern sigortacılığın doğuşunda deniz, kara sigortacılığının gelişiminde yangın ve kaza sigortacılığına da tren ve bireysel kazaların öncülük ettiği bilinirken, sanayi devrimi sonucu endüstrileşen dünyamızda yaşanan bazı büyük çaplı teknik hasarlar mühendislik sigortalarının gelişiminde önemli rol oynamış, sigorta taleplerinde yoğun artışlar gözlenmiş ve 20.yy sonrası sigorta şirketleri bu ihtiyaçlara cevap verecek şekilde örgütlenerek etkin bir hizmet verebilecek düzeye ulaşmıştır.<sup>58</sup>

### 1.3.2 Türkiye'de Sigortacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de tam anlamıyla sigortacılık faaliyetlerini 19.yy'ın ikinci yarısına kadar görmek mümkün olmasa da bazı sigorta benzeri uygulamalara rastlamak mümkündür. Anadolu Selçuklular Devleti döneminde, devletin kervanların karşılaştıkları yağma ve hırsızlık gibi olaylara karşı tedbir aldıkları, zarara uğrayan kervan sahiplerinin zararlarının karşılandığı görülür. Bir taahhüde dayanmayan bu uygulama basit bir devlet sigortacılığı örneği olarak verilebilir. Anadolu'da bazı köylerde halkın uğrayacağı zararları önlemek ve ihtiyaç halinde yardımlaşmak amacıyla bazı vakıflar, yardım sandıkları, esnaf kuruluşları, çeşitli dinsel müesseseler oluşturulduğu da bilinmektedir.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Acınan, **a.g.e.**, s.11.

<sup>58</sup> Aydın vd., (ed. Toprak ve Coşkun), **a.g.e.**, s.190.

<sup>59</sup> Kırkebeşoğlu vd., s.82.



Batıda sigortacılık anlamında büyük ilerlemeler kaydedilirken, Osmanlı Devleti'nde ise hem dini hem de ekonomik sebeplerden dolayı sigortacılığın gelişmediği görülür. Sigortacılığın Osmanlı Devleti'ne girişinde 1838 yılı Baltalimanı Antlaşması ve onu takip eden diğer serbest ticaret antlaşmaları ile 1839 yılında yürürlüğe giren Tanzimat Fermanı'nın batılı yönetim-eğitim-hukuk reformlarının ve batıya açılmanın etkisi olduğu bilinmektedir. Bunun yanı sıra Osmanlı Devleti'nde sigortacılığın önündeki en önemli engellerin başında ülkede sigortacılıkla ilgili hukuki düzenlemelerin olmaması, ekonomik anlamda bir piyasa yapısının gelişmemesi, halkın dini nedenlerden dolayı sigortadan uzak durması ve halkın sigortayı bir kumar olarak görmesi söylenebilir.<sup>60</sup>

Osmanlı Devleti bu değişim sürecindeyken 19.yy ikinci yarısı sonrası meydana gelen çeşitli yangınlar ve bunların sonucunda ortaya çıkan hasarların insanlar üzerindeki etkileri sigortacılığın gelişmesine neden oldu. Özellikle, ülkedeki bu değişimin ve sermaye birikiminin simgesi olan Beyoğlu-Pera'da 1870 yılında çıkan yangında çok sayıda ev, işyeri, cami ve kilise yanmıştır. Bu bölgede daha çok gayrimüslim ve gayrimüslimlerle ilişkide olan zengin kişilerin yaşaması, sigorta bilincinin gayrimüslim tebaada daha yaygın olduğu düşünüldüğünde bu olay sigortanın gelişimini hızlandırmıştır. Yangının ardından özellikle gayrimüslimlerin artan güvence talepleri pek çok Avrupalı sigorta şirketinin ülkede temsilcilik açmasına neden olmuştur. Önce İngilizler 1872 yılında "Sun", "Northern" ve "North British" adlı şirketleri faaliyete geçmiştir.<sup>61</sup> Bunları daha sonra Fransız ve Alman şirketleri izlemiştir.<sup>62</sup>

Kurulan bu yabancı sigorta şirketleri, sigortaya duyulan gereksinimi karşılamakla beraber, o tarihlerde ülkenin sigorta piyasasının bir hukuki düzenlemeye sahip olmayışı nedeniyle sektör tamamen denetimsiz kalmış, şirketler merkezlerinden aldıkları talimatlarla ticari faaliyetlerini yürütmüştür. Bir süre sonra bu yabancı sigorta şirketlerinin sayısı sürekli artmış, bu artış sonucu keyfi sigortacılık faaliyetleri ortaya çıkmış, bu da sigorta ahlakının bozulmasına, haksız rekabete, ekspertiz ve hasar ödemelerindeki suistimallere yol açmıştır. Bu tarz

<sup>60</sup> Aydın vd., (ed. Toprak ve Coşkun), **a.g.e.**, s.190.

<sup>61</sup> Ayşe Gül Bölükbaşı ve Baturalp Pamukçu, **Sigortanın Temel Prensipleri**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009, s.61.

<sup>62</sup> Acınan, **a.g.e.**, s.12.

durumların ortaya çıkması dürüst tüccarları olumsuz etkilemiş ve sigortalıların hakları hiçe sayılmıştır.<sup>63</sup>

Bu olumsuz ortam içinde ilk yerli sigorta şirketi 1893 yılında ‘‘Osmanlı Umum Sigorta Şirketi’’ faaliyetlerine başlamıştır. Bu arada sigortacılığın belli bir düzene girebilmesi için çeşitli eğilimler de belirmiştir. 1900 yılında 43 tanesi yabancı şirket olmak üzere 44 sigorta şirketi ülkenin ilk sigorta tarifelerini belirlediler. Oluşturulan bu sabit yangın tarifi ile ‘‘Yangın Sigorta Şirketleri’nin Sendikası’’ adında bir örgüt oluşturulmuş ve bu örgütte merkezi Londra’da bulunan ‘‘Fire Office Committee’’ emrine bağlanmıştır. Bu örgüt sayesinde çeşitli denetim mekanizmaları ve içerikleri geliştirilmiştir.<sup>64</sup>

Sendikanın bu olumlu çalışmalarına rağmen sistemde yabancı sigorta şirketleri kaynaklı sorunlar devam etti. Sistemdeki sorunları çözmek amacıyla 1908 ve 1914 yıllarında yapılan kanuni değişikliklerle yabancı sigorta şirketleri denetim altına alınmaya çalışıldı. Şirketlere vergi verme ve teminat gösterme zorunluluğu getirildi. Sendikanın adı da ‘‘Türkiye’de Çalışan Sigorta Şirketleri Cemiyeti’’ olarak değiştirildi.<sup>65</sup>

1923 yılında Cumhuriyet’in ilanı ile birlikte, ekonominin her alanda millileştirilmesi çalışmaları başlamıştır. Türkiye’de bankalar, tüccarlar, sanayiciler ve kamu kesimi, yerel sermayeli, güvenilir bir sigorta şirketine ihtiyaç duyuyorlardı. Bu hassasiyetler doğrultusunda tamamı milli sermayeli ‘‘Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi’’ 1925 yılında kuruldu. Bu dönemde yabancı sigorta şirketlerinin unvanlarını Türkçe’ye çevirdikleri görülür. Ayrıca ‘‘Türkiye’de Çalışan Sigorta Şirketleri Cemiyeti’’ kaldırılarak yerine ‘‘Sigortacılar Kulübü’’ kurulmuştur.<sup>66</sup>

‘‘Sigortacılığın ve Sigorta Şirketlerinin Teftiş ve Murakabesi Kanunu’’ 1927 yılında yürürlüğü girdi. Bu kanun sayesinde yerli ve yabancı sigorta şirketleri

---

<sup>63</sup>Türkiye Sigorta Birliği, ‘‘Türkiye’de Sigortacılık’’, (Çevrimiçi)<http://www.tsb.org.tr/turkiyede-sigortacilik.aspx?pageID=439> ,(Erişim Tarihi:24.04.2014).

<sup>64</sup> **A.g.m.**

<sup>65</sup> **A.g.m.**

<sup>66</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, **a.g.e.**, s.8-9.

üzerindeki denetim mekanizmaları arttırılmış ve sigortacılığın millileştirilmesi zemininde 1929 yılında ‘‘Milli Reasürans A.Ş.’’ şirketi kurulmuştur.<sup>67</sup>

Bu gelişmeler ışığında faaliyetine devam eden sigorta şirketleri 1939 yılında ‘‘Ticaret Bakanlığı’na’’ bağlandı ve 1959 yılında ise sektörü ayrıntılı şekilde ele alan ‘‘7397 sayılı Sigorta Murakabe Kanunu’’ yürürlüğe kondu. 1987 yılında sektördeki ciddi hukuki boşlukları doldurmak amacıyla 3379 ve 7397 sayılı yasalarda köklü değişiklikler yapıldı ve sigorta şirketleri mali açıdan ‘‘Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı’na’’ bağlandı.<sup>68</sup>

Türkiye’de 1968-1984 yılları arasında yeni sigorta şirketleri kurulmasına izin verilmemiş olup, 1980’li yıllar itibariyle liberalleşme hareketleriyle piyasaya giriş ve çıkışlar daha serbestleşmiş ve sektörü mali açıdan güçlendirici önlemler alınmıştır. Bu liberalleşme hareketleri sonucu, yasaklar kalkarak yeni şirket sayısında bir artış gözlenmiştir. 1990 yılında bazı sigorta branşlarında serbest tarife sistemine geçilmiş, sektörü denetleme ve düzenleme amacıyla 1994 yılında ‘‘4059 sayılı Hazine Müsteşarlığı Teşkilat Kanunu’’ ile ‘‘Sigortacılık Genel Müdürlüğü’’ oluşturulmuştur. 1 Ocak 1995 tarihinden geçerli olmak üzere sigorta primlerinde yaşanan tahsil sorununa çözüm amacıyla, primlerin acente cari hesapları üzerinden takip edilmesi yürürlükten kaldırılmış ve yerine poliçe bazında takip sistemi uygulanmaya konulmuştur.<sup>69</sup>

‘‘Doğal Afet Sigortaları Kanunu (DASK)’’ 2000 yılında kurularak meskenler için deprem sigortaları yaptırmak zorunlu hale getirilmiştir. Bu kurumun yönetimi de ‘‘Milli Reasürans A.Ş.’ye’’ beş yıl süre ile verilmiştir. Ayrıca Türkiye’de 23 Temmuz 1927 tarihli ve 1160 sayılı yasa ile şekillendirilen zorunlu reasürans devri 31 Aralık 2001 tarihinde sona ermiştir.<sup>70</sup>

‘‘Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu’’ ile Bireysel Emeklilik Sistemi 28 Mart 2001 tarihinde yasalaşarak, 27 Kasım 2003 tarihinde

---

<sup>67</sup> A.g.e.

<sup>68</sup> Türkiye Sigorta Birliği, ‘‘Türkiye’de..., a.g.m.

<sup>69</sup> Yaslıdağ, a.g.e., s.20.

<sup>70</sup> A.g.e., s.21.

faaliyetine başlamıştır. 5363 sayılı ‘‘Tarım Sigortaları Kanunu’’, 14 Haziran 2005 tarihinde çıkarılarak ‘‘Tarım Sigortaları Havuzu (TARSİM)’’ kurulmuştur.<sup>71</sup>

9 Ağustos 2008 tarihinde ‘‘Sigorta Bilgi Merkezi’’ oluşturulmuş, 3 Kasım 2011 tarihli ve 28131 sayılı yasa ile unvan değişikliği yapılarak kurumun adı ‘‘Sigorta Bilgi ve Gözetim Merkezi’’ olarak değiştirilmiştir. Sigortacılık faaliyetlerinin daha kapsamlı ve etkin şekilde yapılabilmesi için bu kurum nezdinde birçok sigorta branşına özel gözetim ve bilgi merkezleri alt birimler olarak oluşturulmuştur.<sup>72</sup> 7397 sayılı kanun 2007 yılında yürürlükten kaldırılarak yerine ‘‘5684 sayılı Sigortacılık Kanunu’’ yürürlüğe girmiştir. Ayrıca 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren ‘‘Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun Altıncı Kitabı’’ ile sigorta hukuku düzenlenmiştir.<sup>73</sup>

#### **1.4 Sigorta Türleri**

Sigorta uygulayıcıları ve teorisyenleri sigorta kavramını belli bir sistem içinde inceleyerek çeşitli ayrımlara gitmişlerdir. Bu ayrımlar sigorta kavramının daha net bir şekilde anlaşılabilmesi açısından önemlidir. Farklı bakış açıları ile değişik şekillerde karşımıza çıkan bu ayrımlar; sosyal-özel sigortalar, hayat-hayat dışı sigortalar, can-mal-sorumluluk sigortaları, tazminat-meblağ sigortaları ve zorunlu-ihiyari sigortalar şeklinde ifade edilebilir.

##### **1.4.1 Sosyal Sigortalar- Özel Sigortalar Ayrımı**

Sigortayı, sağlanan güvenliğin içeriği bakımından sosyal sigortalar ve özel sigortalar şeklinde ayırmak mümkündür. Bu ayırım sigorta türleri içinde görülebilecek en temel ayırımdır.<sup>74</sup>

Sosyal sigortalar, toplumun günlük yaşamında karşılaşılabilecekleri bazı temel risklere karşı güvence sağlayan, devlet desteği ile uygulamaya konulmuş bir sigorta

<sup>71</sup> Türkiye Sigorta Birliği, ‘‘Türkiye’de..., a.g.m.

<sup>72</sup> (Çevrimiçi) <https://www.sbm.org.tr/tr/Sayfalar/Tarihcemiz.aspx> , (Erişim Tarihi:25.04.2014)

<sup>73</sup> Yaslıdağ, a.g.e., s.21.

<sup>74</sup> Kırkbeşoğlu vd., a.g.e. , s.51.

türüdür.<sup>75</sup> Sosyal sigortaların risklerine; hastalık, analık, malullük, yaşlılık, ölüm, işsizlik, iş kazaları ve meslek hastalıkları örnek olarak verilebilir.<sup>76</sup> Sosyal sigortaların amaçları, uygulama unsurları, içeriği ve diğer teknik detayları yasal düzenlemelerle belirlenmekle birlikte bu sigortaya ilişkin yapılanmanın yönetimi devlet tarafından yapılır. Bu sistemin işleyişi için ihtiyaç duyulması halinde, doğrudan ya da dolaylı devlet kaynaklarından finansman sağlanabilse de, sigortalının sisteme prim ödeyerek katkı yapması esastır. Bu sisteme katılmak zorunlu olmakla birlikte, her zorunlu sigorta sosyal sigorta olarak görülmemelidir.<sup>77</sup> Ayrıca sosyal sigortalar, kayıtlı olarak çalışma hayatında bulunanları ya da kayıtlı olarak çalışmasalar da isteğe bağlı olarak bu sisteme girebilecek imkanları olan bireyleri ve sigortalıların bakmakla yükümlü oldukları kişileri kapsamına alır.<sup>78</sup>

Özel sigortalar kavramına bakıldığında Kamuran Pekiner özel sigortaları şu şekilde açıklamaktadır:<sup>79</sup>

“Özel sigorta, prensip bakımından kendi kendine yardım fikrine dayanmaktadır. Aynı riskin tehtidi altında bulunan ünitelerin, bu riskin sebep olabileceği hasarı, karşılıklı dayanışma esasına göre, birlikte karşılamak üzere, bir araya getirilmeleri ile kurulan organizasyon, özel sigortanın esasıdır.”

Bu çalışmanın konusunu da oluşturan özel sigortacılık, prim ödeyen sigortalıların herhangi bir risk unsuruyla karşılaşması durumunda, zararın belirli oranlarda sigortacı tarafından karşılanmasına yönelik teknikleri içerir.<sup>80</sup>

#### 1.4.2 Can- Mal-Sorumluluk Sigortaları Ayrımı

Özel sigortaların sınıflandırılmasında yaygın olarak kullanılan en belirgin ayrımlardan biri; mal sigortaları, sorumluluk sigortaları ve can sigortaları ayrımıdır. Fakat “6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu” bu üçlü sınıflandırmadan farklı

---

<sup>75</sup> A.g.e.

<sup>76</sup> Özbolat, a.g.e., s.50-51.

<sup>77</sup> Mahir Çipil, **Risk Yönetimi ve Sigorta**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım , 2008, s.66.

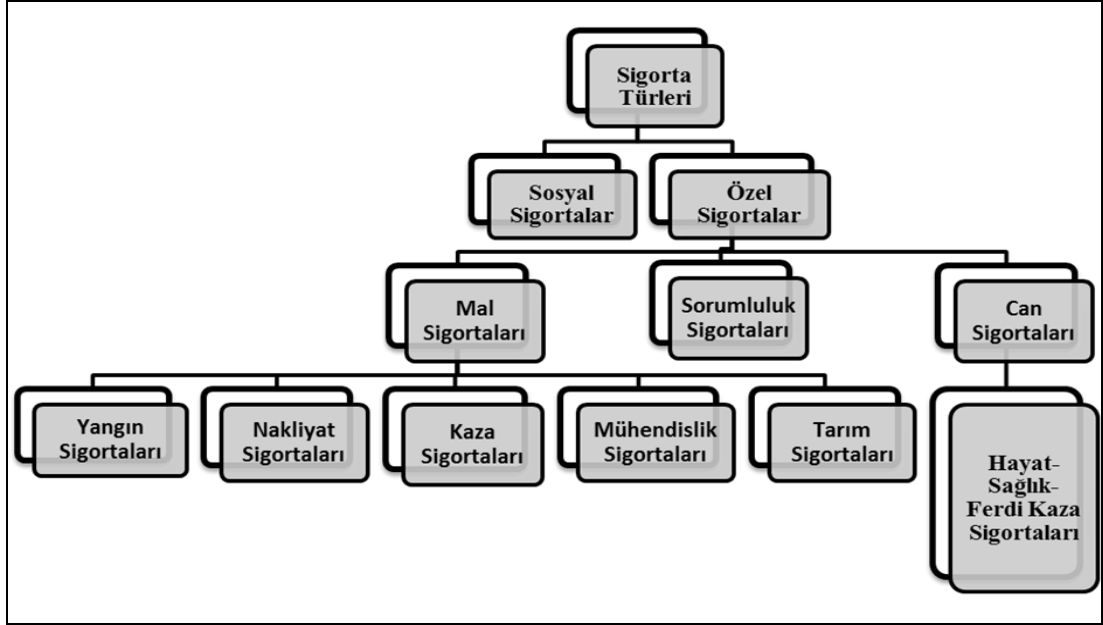
<sup>78</sup> Melisa Erdilek Karabay vd., **Hayat Sigortaları ve Bireysel Emeklilik Sistemi**, (ed. Fuat Erdal), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, 2012, s.7.

<sup>79</sup> Pekiner, a.g.e., s.21.

<sup>80</sup> Yıldırım ve Başar, a.g.e. ,s.39.

şekilde Zarar Sigortaları ve Can Sigortaları başlığı altında ikili sınıflandırmayı seçmişlerdir ve sigorta hukukuna göre bu sınıflandırmada yer alan sigorta türleri şu şekildedir:<sup>81</sup>

- “Zarar Sigortaları”
  - Mal Sigortaları
  - Sorumluluk Sigortaları
- “Can Sigortaları”
  - Hayat Sigortaları
  - Kaza Sigortaları
  - Hastalık/Sağlık Sigortaları



Şekil 1. Sigorta Türleri

**Kaynak:** Erdem Kırkbeşoğlu vd., Risk Yönetimi ve Sigortacılık, Ankara: Gazi Kitabevi, 2014, s.53.

Mal sigortaları, bireylerin ve kurumların mal varlığını tehdit edebilecek risklere karşı yapılan sigortalardır. Mal sigortalarının konusunu, değeri para ile ölçülebilecek ve önceden belirlenen her türlü mal, hak ve alacaklardır.<sup>82</sup> Mal sigortalarında, risk gerçekleştiğinde sigorta poliçesinde yazılı tutarın değil,

<sup>81</sup> Kahya vd., (ed.Kaya), a.g.e., s.252.

<sup>82</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, a.g.e., s.25.

sigortalının gerçek ekonomik kaybının ödenmesi esastır. Mal sigortalarında poliçe üzerinde belirtilen sigorta bedelinin sigorta konusu malın sigorta değerini aşmaması, mal üzerinde menfaat ilişkisi olan herkesin sigorta yaptırabilmesi ve sigortacı tazmin ettiği hasar oranında sigortalının haklarına halef olabilmesi bu sigortaların en önemli ilkeleridir. Mal sigortalarının; yangın, nakliyat, kaza, mühendislik, tarım, alacak sigortaları şeklinde türleri bulunmaktadır.<sup>83</sup> Bu mal sigortası türleri kısaca şöyle özetlenebilir:<sup>84</sup>

- ❖ **Yangın Sigortaları:** Konutlara, ticari ve sınai işletmelere yönelik tehlike arz eden her türlü yangının, yıldırımın, infilakın ya da bu sebepler sonucunda oluşabilecek buhar, duman ve hararetin sigorta ettirilmiş mallarda doğrudan meydana getireceği maddi zararlar teminat altına alınır.
- ❖ **Kaza Sigortaları:** Sigorta şirketlerinin portföylerinde önemli derecede yer tutan kaza sigortaları uygulamada oto ve oto dışı kaza sigortaları olmak üzere ikiye ayrılır. Trafik sigortaları, yeşil kart sigortaları, kasko sigortaları ve ihtiyari mali sorumluluk sigortaları oto sigortaları kapsamındadır. Oto dışı kaza sigortalar kapsamında ise hırsızlık sigortaları, cam kırılması sigortaları ve sorumluluk sigortaları (işveren ve üçüncü şahıs sorumluluk gibi) yer alır.
- ❖ **Nakliyat sigortaları:** Sigortalanabilir malların bir yerden başka bir yere taşınması esnasında görülebilecek, her türlü risk faktörlerine karşı mallarda meydana gelebilecek zararı teminat kapsamına alan sigorta türüdür. Nakliyat sigortacılığının doğumu deniz sigortacılığı ile başlamış, daha sonra gelişimini kara ve demiryolu sigortacılığı ile devam ettirmiş, günümüzde ise havayolu nakliyat sigortacılığı ile gelişimini sürdürmektedir.
- ❖ **Mühendislik Sigortaları:** Makine montaj sigortaları olarak da bilinen mühendislik sigortaları; montaj bütün riskler sigortası, makine kırılması sigortası, inşaat bütün riskler (all risks) sigortası ve elektronik cihaz sigortası olmak üzere alt branşlara ayrılır.

---

<sup>83</sup> Mustafa Çeker, **Sigorta Hukuku**, Adana: Karahan Kitapevi, 2010, s.101-102.

<sup>84</sup> Kırkbeşoğlu vd., **a.g.e.**, s.53-54.

- ❖ **Tarım Sigortaları:** Tarımsal üretimin ve hayvanların karşılaşılabilecekleri risk faktörlerine karşı güvence sağlayan sigorta türüdür. Sera sigortaları, dolu sigortaları ve hayvan hayat sigortaları şeklinde alt branşlara ayrılır. “5363 sayılı Tarım Sigortaları Kanunu” ile “Tarım Sigortaları Havuzu (TARSİM)” kurulmuştur. Bu havuz sayesinde tarım sigortalarının konusunu oluşturan risklere karşı devlet destekli teminatlar sunulmaktadır.
- ❖ **Alacak Sigortaları:** Bir kişinin üçüncü kişilerde bulunan alacaklarını güvence altına alabilmek için yaptığı sigortaya verilen isimdir. Borçlunun, borcunu ödememesi riskine karşı sigorta güvencesi sağlar. Bu sigorta, borçlunun ölmesi, işsiz kalması, iflas etmesi veya iş göremez hale gelmesi durumunda devreye girer ve borç sigorta şirketi tarafından karşılanır. Bu sayede hem borçlu hem de alacaklı korunmuş olur. Uygulamada ise kredi sigortaları (yurt içi kredi sigortası–ihracat kredi sigortası), borç ödeme sigortaları, kredi hayat sigortaları ve mevduat sigortaları alacak sigortaları türleri arasındadır.<sup>85</sup>

Sorumluluk sigortaları, “sigorta ettirenin sorumluluğu kapsamındaki eylem ve fiillerden veya kazalardan dolayı üçüncü şahısların mallarında ve canlarında meydana gelen zararları tazmin eden sigortalardır.” Sorumluluk sigortaları ile sigortalı sorumluluğu kabul eder ve sorumluluğun sonucu oluşan hasar ya da tazminat ödeme yükümlülüğünden kurtulur. Bunun sonucunda hasarı ya da tazminatı ödeme yükümlülüğü sigorta şirketine geçer.<sup>86</sup>

Can sigortaları, insan yaşamına yönelik risklerin teminat altına alındığı sigortalardır. Bu sigortalarda, insan yaşamını tehdit eden ölüm, yaşlanma, hastalanma, kaza geçirme gibi tehlikelere karşı teminat verilir. Can sigortaları; hayat sigortaları, ferdi kaza sigortaları, hastalık/sağlık sigortaları olmak üzere üçe ayrılır.<sup>87</sup>

- ❖ **Hayat Sigortaları:** “Hayat sigortaları, temel olarak yaşlılığı güvence altına almak ve sigortalının ölümü halinde sigortalının yakınlarının hayatlarını devam ettirmelerine yardımcı olabilecek bir tasarruf yapma

---

<sup>85</sup> Çeker, a.g.e., s.178-179.

<sup>86</sup> Yaslıdağ, a.g.e., s.125.

<sup>87</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, a.g.e., s.28.



düşüncesini konu almaktadır. Ekonomik kalkınmasını başarmış bir ülkenin ana sigorta branşı hayat sigortaları olup, yatırımlar için fon toplama işlevi sağlaması ile en önemli sigorta dalıdır.’’<sup>88</sup> Hayat sigortaları fert ve toplum bakış açılarıyla iki şekilde incelenebilir. Fert açısından, sigorta ettiren sigorta şirketine prim ödeme karşılığında, sigortalıyı yaşlılık, ölüm, maluliyet gibi risklere karşı koruma amacı güder. Toplum açısından ise, fertlerin ve belirli grupların hayatlarına ilişkin mali riskleri transfer ettikleri sosyal bir araçtır, bu sayede bir fon birikimi sağlanmış olur.<sup>89</sup> Biriktirilen bu fonlar para ve sermaye piyasalarına aktarılarak ekonomik etkinlik yaratılmasına imkan sağlar. Bu açıdan hayat sigortaları, risk ağırlıklı hayat sigortaları ve birikimli hayat sigortaları şeklinde gruplandırılabilir.

- ❖ **Ferdi Kaza Sigortaları:** İrade dışında meydana gelen bir kaza sonucu ölüm ve yaralanma durumlarında sigortalı ya da yakınlarına tazminat sağlayan sigortalardır.<sup>90</sup>
- ❖ **Hastalık/Sağlık Sigortaları:** Sigortalının, sigorta sözleşmesi içinde hastalanması veya herhangi bir kaza nedeniyle yaralanması sonucu gerekli tedavi masrafları için verilen teminattır.<sup>91</sup>

### 1.4.3 Türkiye’de Uygulanan Sigorta Branşları

Türkiye’de uygulanan sigorta branşları, ‘‘11.07.2007 tarihli ve 26579 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 2007/1 Sayılı Sigorta Branşlarına İlişkin Tebliğ’’ ile belirlenmiştir. Bu tebliğde, sigorta branşları Hayat Dışı Grubu ve Hayat Grubu olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Türkiye’de faaliyet gösteren sigorta şirketleri ‘‘5684 sayılı Sigortacılık Kanunu’’ gereği, hayat dışı ve hayat sigorta gruplarından yalnız birinde faaliyet göstermekle beraber hastalık/sağlık branşı ile kaza branşları her iki grup altında da yer alabilir ve şirketler bu iki alt branşa birden teminat verebilmektedirler. Daha önceleri hayat dışı sigorta şirketleri tarafından teminat verilen ‘‘Karayolu

<sup>88</sup> Karabay vd.,(ed. Erdal), **a.g.e.**, s.30.

<sup>89</sup> E. Yücel Denizci,’’ Türk Sigorta Sektöründe Hayat Sigortalarının Fon Yaratma Kapasitesi, Yaratılan Fonların Finansal Piyasalarda Değerlendirilmesi’’, (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1998, s.4.

<sup>90</sup> Sigortacılık Eğitim Merkezi, **a.g.e.**, s.29

<sup>91</sup> **A.g.e.**

Yolcu Taşımacılığı Zorunlu Koltuk Ferdi Kaza Sigortası'', kaza branşında ruhsatı olan hayat sigorta şirketleri tarafından da yapılabilir. <sup>92</sup> Ülkemizde branşlar bazında ayrımlar da aşağıdaki gibidir. <sup>93</sup>

### **1. Hayat Dışı ( Elementer) Branşı**

1. Kaza
2. Hastalık/Sağlık
3. Kara Araçları
4. Raylı Araçlar
5. Hava Araçları
6. Su Araçları
7. Nakliyat
8. Yangın ve Doğal Afetler
9. Genel Zararlar
10. Kara Araçları Sorumluluk
11. Hava Araçları Sorumluluk
12. Su Araçları Sorumluluk
13. Genel Sorumluluk
14. Kredi
15. Emniyeti Suiistimal
16. Finansal Kayıplar
17. Hukuksal Koruma
18. Destek

### **2. Hayat Branşı**

1. Hayat
2. Evlilik Sigortası/Doğum Sigortası
3. Yatırım Fonlu Sigortalar
4. Sermaye İtfa Sigortası
5. Fonların Yönetimi İşlemi
6. Kaza (meslek hastalıkları dahil)
7. Hastalık/Sağlık

---

<sup>92</sup> A.g.e., s.30.

<sup>93</sup> Kahya vd., (ed.Kaya), a.g.e., s.253-256.

#### 1.4.4 Diğer Sigorta Ayrımları

Sigorta türlerini sınıflandırmada kullanılan önemli ayrımlardan biri, tazminat sigortaları ve meblağ sigortaları ayrımıdır.

Tazminat sigortalarında genel amaç, sigortalının uğradığı gerçek ekonomik kaybın karşılanmasına yöneliktir. Sigorta sözleşmesinde yazılı olan sigorta bedeli, sigortalının sorumluluğunu sınırlamakla birlikte, tazminat sigortalarında aşkın ve eksik sigorta yükümleri uygulanır. Tazminat sigortaları sözleşmelerinde sigortalananabilir menfaatin gerçek değerinin üstünde bir değer biçilemez, bu değeri aşan kısım geçerli olmaz. Mal ve sorumluluk sigortaları tazminat sigortaları kapsamındadır.<sup>94</sup>

Meblağ sigortaları, can sigortalarını kapsamakla birlikte, sigorta ettiren ya da sigortalı insan hayatının değerini sübjektif bir şekilde belirleyebilir, bir başka deyişle meblağ sigorta sözleşmeleri yapılırken, bir insanın hayatının parasal değerini istenilen şekilde belirleme hakkına sahiptir, bu özellik meblağ sigortalarının temel ilkesidir.<sup>95</sup>

Sigorta türleri sınıflandırılırken kullanılan diğer ayrımlardan bir diğeri de zorunlu sigortalar ve ihtiyari sigortalar ayrımıdır. İhtiyari sigortalar, sözleşme yapma eylemi herhangi bir zorunluluk şeklinde olmayıp, kişinin serbest iradesi ile karar verildiği sigortalardır. Zorunlu sigortalar ise, sigorta sözleşmesinin kanuni bir zorunluluk sonucu kurulmuş olduğu sigortalardır. Zorunlu sigortalar, kamu çıkarlarının ya da üçüncü kişilere ait menfaatlerin korunması amacı taşır. Örnek olarak, Zorunlu Deprem Sigortası (DASK) ve Karayolları Motorlu Araçlar Zorunlu Mali Sorumluluk Sigortası (Trafik Sigortası) verilebilir.<sup>96</sup>

---

<sup>94</sup> Kırkbeşoğlu vd., **a.g.e.**, s.51-52.

<sup>95</sup> Çipil, **a.g.e.**, s.72.

<sup>96</sup> **A.g.e.**, s.68.

## 1.5. Türkiye’de ve Dünya’da Sigortacılığın Mevcut Durumu

### 1.5.1 Türkiye’de Sigortacılığın Mevcut Durumu<sup>97</sup>

2013 yılı sonu itibariyle Türkiye’de 36’sı hayat dışı, 18’i hayat ve emeklilik, 6’sı hayat ve biri reasürans olmak üzere toplam 61 sigorta, reasürans ve emeklilik şirketi faaliyet göstermektedir.

Sigorta sektöründe temel göstergeler incelendiğinde en önemli kavramlardan birinin prim üretimi olduğu görülecektir. Prim üretimi, sigortacılık sektörünün temel fon kaynağı niteliğindedir. Dolayısıyla prim üretimi, bir ülkenin sigorta sektörünü değerlendirebilmek için ele alınacak temel göstergelerden biridir ve sigortacılık hizmetlerinden faydalanan ekonomik birimlerin bu hizmet için ödediği bedeli ifade ederken, aynı zamanda sigorta sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin gelirlerinin temel belirleyicisidir.<sup>98</sup>

Sigortacılık sektörü 2013 yılında önemli gelişmeler göstererek yüksek reel büyüme göstermiştir. 2013 yılı içinde toplam 24,2 milyar TL prim üretimi gerçekleştirmiş olan sektör, bir önceki yıla göre %21,8 oranında nominal ve 1998 yılı sabit fiyatlarıyla %15 reel büyüme göstermiştir. Türk sigortacılık sektörü 2013 yılında üretilen toplam prim miktarının 20,8 milyar TL’si hayat dışı branşında, 3,4 milyar TL’si de hayat grubu branşlarında üretilmiştir. Prim üretiminde hayat dışı branşların payı %86 iken, hayat dalının payı %14 düzeyindedir. Ülkemizde hayat dışı sigortaların geleneksel olarak devam eden toplam prim üretimindeki ağırlığı 2013 yılında da değişmemiştir. Toplam üretimin 23,7 milyar TL’lik kısmı direkt prim üretimi olurken, kalan 507 milyon TL’lik kısmı sigorta şirketleri tarafından reasürans yolu ile sağlanmıştır.

<sup>97</sup> Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, **Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor 2013**, Ankara, 2014, s.4-29.

<sup>98</sup> Aydın vd., (ed. Toprak ve Coşkun), **a.g.e.**, s.198.

**Tablo 1. 2013 Yılı Türkiye Sigorta Sektörü Prim Üretimleri ve Teminat Tutarları (Milyon TL)**

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Prim Üretimi</b>					
<b>Hayat Dışı</b>	10.614	11.949	14.479	17.118	20.832
<b>Hayat</b>	1.832	2.181	2.685	2.710	3.395
<b>Toplam</b>	12.436	14.130	17.164	19.829	24.227
<b>Hayat Dışı Payı (%)</b>	85,35	84,57	84,36	86,33	85,99
<b>Hayat Payı (%)</b>	14,64	15,43	15,64	13,67	14,01
<b>Teminat Tutarı</b>					
<b>Hayat Dışı Teminat*</b>	24.722.284	30.402.210	38.822.439	49.326.172	62.334.348
<b>Hayat Teminat</b>	215.594	259.525	340.612	387.781	485.712
<b>Toplam Teminat</b>	24.937.878	30.661.735	39.163.051	49.713.953	62.820.060

\*Hastalık/Sağlık Branşı Hariç.

**Kaynak:** Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, **Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor 2013**, Ankara, 2014, s.4.

Ülkemizde hayat dışı sigorta dallarındaki prim üretimi yıllar itibariyle hayat branşından daha yüksektir. Toplam prim üretimi içinde hayat sigorta grubunun payı 2009 yılında %14,7 olarak gerçekleşmişken bireysel kredilere bağlı hayat sigortalarındaki artışın etkisiyle takip eden iki yılda %15'e kadar yükselmiş, ancak 2012 ve 2013 yıllarında yeniden %14 seviyesine gerilemiştir. 2013 yılında hayat dışı sigorta dallarının toplam üretimdeki payı %86 düzeyinde gerçekleşmiştir. Sektörde hayat dışı prim üretimi %14,5 reel büyüme kaydederek son yıllardaki yükselişini korurken, hayat sigortası prim üretimi de reel olarak %18,1 oranında artmıştır.

**Tablo 2. Prim Tutarı, Teminat Tutarı İle GSYH (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla)**

Milyon TL	2009	2010	2011	2012	2013
<b>GSYH*</b>	952.559	1.098.799	1.297.713	1.416.817	1.561.510
<b>GSYH Nominal Değişim(%)</b>	0,21	15,35	18,10	9,18	10,21
<b>GSYH Reel Değişim(%)</b>	-4,83	9,16	8,77	2,13	4,05
<b>Prim/GSYH</b>	1,28	1,26	1,29	1,37	1,52
<b>Teminat/GSYH</b>	2.617,99	2.790,48	3.017,85	3.508,85	4.023,03

\*Cari fiyatlarla üretim yöntemine göre.

**Kaynak:** Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, **a.g.e.**, s.7.

Sigortacılık sektörü gelişmekte olan piyasalarda genelde GSYH'ye paralel bir gelişme sergilemektedir. Buna karşılık, gelir esnekliği yüksek olduğundan, ülkelerde kişi başına gelir arttıkça gelirden sigortaya ayrılan pay yükselmekte ve sonuçta toplam prim üretimi ekonomideki büyümeden daha yüksek oranda artmakta, buna karşılık gelir azaldıkça da sektör ekonomiden daha hızlı küçülmektedir. Sektör ülkemizde de benzer bir gelişme sergilemektedir. 2013 yılında GSYH reel olarak %4 oranında artmıştır. Ekonomideki büyümenin yansıması olarak sektörde toplam prim üretimi %15 oranında artmış ve sonuçta toplam prim üretiminin GSYH'ye oranı %1,37'den %1,52'ye yükselmiştir. Şirketler, tanzim edilen poliçeler ve alınan primler karşılığında yıl içinde sigortalılara toplam 62,8 trilyon TL teminat sağlamışlardır. Toplam teminat tutarı 2012 yılına göre %26,36 oranında yükselmiş ve GSYH'nin 40 katını aşmıştır. Bu rakamlar, sigortacılık sektörünün ülkemiz ekonomisi ve sürdürülebilir bir büyüme için önemini ortaya koymaktadır.

2013 yılı içinde sektörde 15,4 milyon adet hayat ve 51,6 milyon adet hayat dışı sigorta branşlarında olmak üzere toplam 67 milyon adet poliçe/sertifika tanzim edilmiş olup, tanzim edilen poliçe/sertifika sayısı bir önceki yıla göre hayat dışı branşlarda %8,64, hayat dalında ise %21,93 oranında artmıştır. Poliçe/sertifika sayısındaki artış sektörün reel anlamda büyüdüğünün bir başka göstergesidir.

Sektörde, rücu ve sovtaj gelirleri tenzil edilmiş haliyle ödenen tazminat tutarları 2011 yılında 9,9 milyar TL, 2012 yılında 11,2 milyar TL'ye, 2013 yılında ise 11,8 milyar TL'ye yükselmiştir. Hayat dışı şirketler 2013 yılında 9,5 milyar TL, hayat sigortası ve emeklilik şirketleri ise 2,4 milyar TL tazminat ödemesi gerçekleştirmiştir. Toplam ödenen tazminatlar içinde hayat dışı şirketlerin payı %80, hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin payı ise %20 düzeyindedir. Son dört yılda toplam ödenen tazminat tutarı yaklaşık %39 oranında artış göstermiştir.

Sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörü aktif toplamı 2013 yılında %22 oranında yükselerek 64,3 milyar TL'ye ulaşmıştır. Sigorta ve bireysel emeklilik şirketlerinin aktif toplamı içinde hayat sigortalıları ile bireysel emeklilik katılımcılarına ait fon tutarı 2013 yılsonu itibariyle 28,8 milyar TL olmuştur.

Sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörlerinin ülke ekonomilerine katkı sağladığı alanlardan biri de kuşkusuz istihdamdır. 2013 yılsonu itibariyle Türkiye’de sigorta, bireysel emeklilik ve reasürans şirketlerinde toplam 18.511 personel çalışmaktadır. Sektörde faaliyet gösteren 15.494 adet sigorta acentesi (gerçek/tüzel kişi) ve 26.639 adet bireysel emeklilik aracıları bulunmaktadır. Yılsonu itibariyle 111 adet broker (gerçek/tüzel kişi), 1.379 adet sigorta eksperisi ile 42 adet aktüerin (sözleşmeli/kadrolu) de görev yapmakta olduğu dikkate alındığında, sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörlerinin 80 binden fazla kişiye doğrudan istihdam sağladığı görülmektedir.

Sektör konsolide olarak değerlendirildiğinde 2013 yılını teknik kar ile kapatmıştır. 2009 yılında 240 milyon TL olan sektörün teknik karlılığı, 2010 yılından itibaren azalmaya başlamış ve 2012 yılında 203 milyon TL teknik zarara dönüşmüştür. Alınan önlemlerin sonucu olarak 2013 yılında teknik karlılık ortaya çıkmıştır. Yılsonunda şirketler 1.143 milyon TL teknik kar açıklamışlardır. Ancak, sektörde faaliyet gösteren toplam 61 sigorta, emeklilik ve reasürans şirketlerinin 26 adet (16 hayat dışı, 3 hayat ve 7 hayat-emeklilik şirketi) 2013 yılını zararla kapatmışlardır.

Sektörün konsolide bilanço kârı da teknik kârlılığa benzer bir gelişme göstermiştir. Sektörün 2009 yılında 543 milyon TL olan konsolide bilanço kârı, 2010 yılında 179 milyon TL’ye gerilemiş, 2011 yılında küçük bir artış ile 184 milyon TL’ye yükselmiştir. Sektör 2012 yılını 123 milyon TL bilanço zararı ile tamamlamış iken, 2013 yılında 1.252 milyon TL bilanço kârı elde etmiştir.

Ülkemizde 2003 yılının ikinci yarısında uygulamaya başlanan bireysel emeklilik sistemi de sigortacılık sektöründe olduğu gibi çift haneli büyüme trendini devam ettirmektedir. 2013 yılsonu itibariyle sistemdeki katılımcı sayısı 4,2 milyon kişiye, akdedilen sözleşme sayısı da 4,7 milyon adede yükselmiştir. Bu rakamlar, 2013 yılında katılımcı sayısının %33, sözleşme sayısının da %34 oranında artmış olduğunu göstermektedir. Yılsonu itibariyle yürürlükte bulunan bireysel emeklilik sözleşmeleri için 2013 yılı başından itibaren uygulanan devlet katkısı (1,3 milyar TL) ile birlikte toplam 23 milyar TL katkı payı ödenmiş olup, katılımcılara ait fonların değeri 26,3 milyar TL olmuştur. Açıklanan bu tutarlara, sistemden ayrılan

katılımcılar tarafından ödenen katkı payları ile anılan kişilere geri ödenen fon tutarları dahil edilmemiştir. 2013 yılında katılımcılara ait birikimler ile devlet katkısı tutarı dahil ödenen katkı payındaki artış sırasıyla %30 ve %42 olarak gerçekleşmiştir.

### 1.5.2 Dünya’da ve Avrupa’da Sigortacılığın Mevcut Durumu<sup>99</sup>

2013 yılsonu itibarıyla Dünya’da toplam prim büyüklüğü, reel olarak %1,4 artarak 4.6 trilyon dolar olmuştur. Dünya’da toplam prim üretiminin 3.9 trilyon dolarlık kısmı gelişmiş ülkelerde oluşurken, sigorta bilincinin tam olarak yerleşmediği gelişmekte olan ülkelerde bu miktar 788 milyar dolar olarak kaydedilmiştir. Ancak, primler gelişmiş ülkelerde bir önceki yıla göre %0,3 artarken, gelişmekte olan ülkelerde artış oranı %7,4 olmuştur.

**Tablo 3. Dünya’da ve Türkiye’de Karşılaştırmalı Sigorta Verileri**

Dünya Sigorta Sektörü (2013)	Prim üretimi (Milyon \$)	2012 yılına göre reel prim artışı (%)	Dünya’daki payı (%)	Prim/GSYİH (%)	Kişi başı prim (\$)
Amerika	1.568.399	-0,8	33,79	6,42	1.627
Avrupa	1.631.699	2,2	35,16	6,82	1.833
Asya	1.278.780	2,4	27,55	5,37	303
Okyanusya	89.638	7,1	1,93	5,19	2.429
Afrika	72.425	10,2	1,56	3,50	66
Dünya	4.640.941	1,4	100	6,28	652
Gelişmiş Ülkeler	3.853.267	0,3	83,03	8,27	3.621
Gelişmekte Olan Ülkeler	787.674	7,4	16,97	2,72	129
Türkiye	12.700	13,18	0,27	1,5	166

**Kaynak:** Türkiye Sigorta Birliği, **Türkiye Sigorta Birliği 2013 Yılı Faaliyet Raporu**, İstanbul, s.18.

Amerika kıtasında prim üretimi bir önceki yıla göre reel olarak %0,8 azalış göstermiş, Avrupa’da 2012 yılında azalan prim üretimi ise, 2013 yılında %2,2 artış göstermiştir. Asya kıtasında artış oranı %2,4 olurken, Afrika’da %10,2 artış görülmektedir. Toplam prim büyüklüğünde, Avrupa kıtası %35’lik pay ile ilk sırada yer alırken bunu %34 ile Amerika ve %28 ile Asya takip etmektedir. Geçen

<sup>99</sup> Türkiye Sigorta Birliği, **Türkiye Sigorta Birliği 2013 Yılı Faaliyet Raporu**, İstanbul, 2014, s.18-19.



senelerde olduğu gibi, hayat dışı branşlarda prim üretim liderliğini Amerika elinde tutarken, hayat branşında Avrupa kıtası en büyük paya sahip olan kıta konumundadır.

Ülkeler bazında bakıldığında ise, Dünya’da en yüksek prim üretimi yaklaşık 1.3 trilyon dolarla ABD’de gerçekleşmiştir. Japonya 2013 yılında %1,49 artış yakalayarak 532 milyar dolar prim üretimine ulaşmıştır. Prim büyüklüğü İngiltere’de ise % 1,16 artış ile 330 milyar dolara yükselmiştir. Türkiye’de ise toplam prim üretimi %13,18 büyüme göstererek 12,7 milyar dolar olmuştur.

2013 yılında Dünya’da kişi başına düşen prim büyüklüğü ortalaması 652 dolardır. Bu miktar gelişmiş ülkelerde 3.621 dolarken, gelişmekte olan ülkelerde 129 dolarda kalmaktadır. Dünyada kişi başına en yüksek prim üreten ülke 7.701 dolarla İsviçre’dir. ABD’de ise kişi başına düşen prim üretimi 3.979 dolar olup, bu miktarın yarısından fazlasını hayat dışı primler oluşturmaktadır. Türkiye ise kişi başına düşen prim büyüklüğünde 166 dolar civarında kalmıştır.

Dünyada sigorta sektörünün ekonomideki yerini gösteren primlerin Gayri Safi Yurtiçi Hasılaya (GSYH) oranı 2013 yılında % 6,3 iken, gelişmiş ülkelerde bu oran %8,3 ve gelişmekte olan ülkelerde %2,7’dir. Primlerin GSYH’ye oranının en yüksek olduğu ülke %17,6 ile Tayvan olup, bu ülkeyi Güney Afrika, Hong Kong ve Hollanda takip etmektedir. Ülkemiz primlerin GSYH’ye oranında %1,5 seviyesinde kalmıştır.

28 üyeli Avrupa Birliği’nde sigorta sektörü özelinde inceleme yapıldığında ise, prim büyüklüğü 2013 yılında 1.41 trilyon dolardan 1.49 trilyon dolara yükselmiştir. AB sigorta sektörü prim büyüklüğü dolar bazında %2,1 reel artış göstermiştir. Hayat primlerindeki artış %4’ü bulurken, hayat dışı primlerde %0,6 oranında düşüş söz konusu olmuştur. Hayat prim üretimi 891 milyar dolar, hayat dışı prim üretimi ise 603 milyar dolardır. Toplam prim hacmi Dünya prim hacminin %32,2’sine denk gelmektedir.

**Tablo 4. Avrupa Geneli Sigorta Sektörü Verileri**

Avrupa Sigorta Sektörü (2013)	Prim üretimi (milyon \$)	2012 yılına göre reel artış oranı (%)	Dünya'daki Payı (%)	Prim/GSYİH (%)	Kişi başı prim (\$)
İngiltere	329.643	1,16	7,1	11,5	4.561
Fransa	254.754	2,84	5,49	9,0	3.736
Almanya	247.162	1,32	5,33	6,7	2.977
Hollanda	101.140	-0,42	2,18	12,6	6.012
Polonya	18.084	-8,43	0,39	3,4	469
Macaristan	3.504	3,46	0,08	2,6	354
AB 28	1.494.318	2,10	30,4	7,82	2.680
Türkiye	12.700	13,18	0,27	1,5	166

**Kaynak:** Türkiye Sigorta Birliği, a.g.e., s.19.

Ülkeler bazında bakıldığında ise, Avrupa Birliği'nde en yüksek prim hacmi 330 milyar dolarla İngiltere'de görülmekteyken, bu ülkeyi sırasıyla 255 ve 247 milyar dolarla Fransa ve Almanya takip etmektedir.

En büyük hayat prim üretimine sahip ülke 223 milyar dolarla İngiltere iken, hayat dışı prim büyüklüğünde 133 milyar dolar ile Almanya başı çekmektedir. Avrupa Birliği'nde kişi başına düşen prim üretimi, 2013 yılında 2.680 dolar iken, Euro kullanan üye ülkelerde bu ortalama 3.278 dolara çıkmaktadır. Avrupa Birliği üyesi ülkelerden Hollanda'da kişi başı prim üretimi 6.012 dolar olarak gerçekleşirken, bu miktar İngiltere'de 4.561, Fransa'da 3.736 dolar olup, Polonya'da 469, Macaristan'da 354 dolardır.

2013 yılında Avrupa Birliği sigorta sektörünün GSYİH içindeki payı, %7,82 olarak gerçekleşmiştir. Prim üretiminin GSYİH içindeki payının en yüksek olduğu ülke % 12,6 ile Hollanda'dır. İngiltere, Hollanda, Finlandiya, Fransa, Danimarka, İrlanda ve Portekiz sigorta sektörünün GSYH içindeki payı % 7,82 olan AB ortalamasının üzerindeyken, Çek Cumhuriyeti, Polonya, Bulgaristan, Yunanistan, Romanya ve Macaristan gibi Doğu ve Doğu Avrupa ülkelerinde bu oran ortalamanın oldukça altında kalmıştır.

## 2. SİGORTA PAZARLAMASI

Bu bölümde pazarlama kavramı, hizmet pazarlaması ve sigortacılıkta pazarlama faaliyetleri ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Ayrıca sigortacılıkta pazarlama karması bileşenleri 7P (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım, insanlar, fiziksel kanıtlar ve süreçler) özelinde ele alınarak bölüm tamamlanmıştır.

### 2.1 Pazarlama Kavramı

Ekonomik hayatın ana unsurlarından biri olan işletmeler, ürün ve hizmet üretimi yoluyla tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak hem tüketici tatminini sağlar hem de işletme sermayedarlarını kar edinimi yoluyla tatmin eder. Pazaraya dayalı ekonomik sistemlerde, işletmeler kar edinimi yoluyla tatmin olurken, tüketiciye ve topluma karşı sorumluluklar, toplum içinde saygınlık ve prestijlerini arttırma gibi amaçların ön plana çıktığı görülür. İşletmeler genellikle belli büyüklüğe ulaştıktan sonra, kar tatmini yanında bu tür amaçlar üzerine de eğilirler.<sup>100</sup> İşletmelerin tüm bu amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesi ve işletme fonksiyonları arasındaki koordinasyonu sağlaması, işletmenin sürdürülebilir bir başarı kazanmasında pazarlamanın önemli bir yeri vardır. Günümüz yoğun rekabet ortamında, pazarlamanın yalnız bir işletme fonksiyonu olarak değil, bir yönetim felsefesi olarak algılanması ve kabulü işletmeler açısından önemlidir.<sup>101</sup>

Pazarlama kavramı, günümüz şartlarına gelene kadar bir takım aşamalar geçirmiştir. Klasik ayrıma göre bu aşamalar üretim, satış, pazarlama ve sosyal pazarlama yaklaşım aşamalarıdır. Pazarlamanın bu tür aşamalar sonucu gelişimine neden olan etkenler incelendiğinde teknolojinin gelişmesi ve yaygınlaşması, küreselleşmenin ve küresel rekabetin artan önemi, insanların bilgi ve eğitim düzeylerinde meydana gelen olumlu değişim şeklinde açıklanabilir. Bu değişim sürecinde pazarlamanın tanımı, kapsamı ve rolü dâhil birçok kavram değişime uğramış, işletmelerin örgütsel yapılarında köklü değişim etkilerini göstererek

<sup>100</sup> İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2007, s.1.

<sup>101</sup> Cemal Yükselen, **Pazarlama İlkeleri-Yönetim-Örnek Olaylar**, Ankara: Detay Yayıncılık, 2013, s.5.

pazarlama etrafında odaklanılmış ve işletme çalışanlarının temel amaçları pazarlama haline gelmiştir.<sup>102</sup>

Bu bilgiler ışığında, birinci pazarlama anlayışı olan üretim odaklı anlayış 1900'lü yıllardan 1930'lu yıllara kadar süren bir dönemi içermekle birlikte, 'ne üretirsem satarım' düşüncesinin ve uygulamasının egemen olduğu bir dönemdir. Bu anlayışta verimli üretmek ve daha fazla üretebilmek ana koşul olmakla beraber, 'her arz kendi talebini yaratır' ilkesine uyan ekonomik görüş bu dönemde önem arz etmektedir. Satış odaklı anlayışta ise, 1930'lu yıllar ile 1950'li yıllar arasında geçen dönemi kapsar. Bu dönemde yüksek satış oranlarının, yüksek karlar getireceği düşüncesine dayanan ve reklam ile kişisel satış çabaları öne çıkar. Üçüncü dönem olan modern pazarlama anlayışı ise odak noktasını tüketicilerin istek ve ihtiyaçları üstüne kurar. 'Ne üretirsen onu satarsın' anlayışı değişerek, 'satabileceğini ve tüketicilerin ihtiyacı olanı üret' şeklini almıştır.<sup>103</sup> Bu anlayışta olan işletmeler önce tüketicinin neyi talep ettiğini ve neye gereksinimi olduğunu belirlemek için pazarlama araştırmalarına girişir. Bunun sonucunda müşteriler benzer taleplere uygun şekilde homojen gruplara ayrılarak, her bir grup için gerekiyorsa ayrı ürün-hizmet, dağıtım, fiyat ve tutundurma politikası uygulanır. Bu anlayış süreci sonrası 1970'li yıllarda, işletmelerin topluma yönelik sosyal sorumlulukları çerçevesinde yeni bir pazarlama anlayışı olan sosyal (toplumsal) pazarlama anlayışı oluşmaya başlamıştır. 1980'li yıllar sonrası küreselleşmenin etkisi ile ülkeler arası sınırlar kalkmış, pazarlar büyümeye, iletişim ve teknolojideki hızlı gelişim ile beraber rekabet artmış ve pazarlama anlayışı küresel bir boyut kazanmıştır.<sup>104</sup>

Pazarlama anlayışlarındaki bu değişim süreci pazarlamanın zaman içerisinde yapılan tanımlarını da etkilemiş ve bunun sonucu birçok pazarlama tanımı ortaya çıkmıştır.

''Pazarlama, temelde insanların ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik bir değişim ya da mübadele işlemidir.'' İki ya da daha fazla taraf bir araya gelerek her biri kendi ihtiyaçlarını karşılamak için diğer tarafa değerli bazı şeyleri (ürün-hizmet-

<sup>102</sup> M. Nurettin Alabay, 'Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci', **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.15, S.2 (2010), s.213.

<sup>103</sup> Yavuz Odabaşı, **Postmodern Pazarlama**, İstanbul: Mediacat Yayınları, 2004, s.73-74.

<sup>104</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.500.

fikir) verip, değerli başka şeyleri (para-kredi-alacak vb.) elde etmektedir. Bu değişim tamamen gönüllü ve tarafların karşılıklı iletişimi ile gerçekleşmeli, bu değiş-tokuş taraflara bir fayda sağlamalıdır.<sup>105</sup>

Pazarlamanın oldukça eski bir kısa tanımı şu şekildedir; ‘‘pazarlama, mal ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye veya kullanıcıya doğru akışını yönelten işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesidir.’’<sup>106</sup> Bu tanım malların ve hizmetlerin sadece fiziksel akışı ile ilgili olduğu için, bugünkü modern pazarlama anlayışını yansıtmamaktadır. Pazarlama, fiziksel akışı yani dağıtım işlevini de içine alan bütüncül bir kavramdır.

İktisatçılar ise pazarlamayı fayda açısından ele almışlardır. İktisatçılara göre pazarlama: ‘‘zaman, yer ve mülkiyet faydası meydana getirmeyle ilgili faaliyetler’’ olarak tanımlanmıştır.<sup>107</sup> Bu tanıma göre mal ve hizmetler üretildiği ve tüketildiği yer ve zaman konusunda bir fark varsa, pazarlama bu farkı giderici faaliyetler üretir ve dengeyi kurar. Mal ve hizmetlerin el değiştirmesiyle mülkiyet faydası yaratılır.<sup>108</sup> Pazarlama kavramı, her ne kadar üretim ile tüketim arası köprü görevi üstlense de bu tanım pazarlamayı çok dar sınırlar içinde inceler.

Pazarlamanın gelişim süreci çerçevesinde yapılan tanımların yeterli olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, ‘‘Amerikan Pazarlama Derneği (AMA)’’ tarafından yapılan tanım daha kapsayıcı ve uygundur. AMA’ya göre pazarlama; ‘‘kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak değişimi meydana getirebilmek için, mal, hizmet ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulmasına yönelik bir planlama ve uygulama süreci’’ olarak tanımlanmıştır.<sup>109</sup> Bu tanımıyla pazarlama, sadece kar amacı güderek mal ve hizmet üreten işletmeleri değil, aynı zamanda fikir geliştirerek hedef kitlesine ulaşmaya çalışan faaliyetleri de kapsamına alır.

Yukarıda verilen tanımlardan da anlaşılacağı gibi modern pazarlama anlayışı bireylerin ve grupların ihtiyaç duydukları ve istedikleri şeyleri elde etmelerini

---

<sup>105</sup> Mucuk, **a.g.e.**, s.3.

<sup>106</sup> American Marketing Association, **Marketing Definitions**, 1960, s.15.

<sup>107</sup> Mucuk, **a.g.e.**, s.2.

<sup>108</sup> Yükselen, **a.g.e.**, s.5.

<sup>109</sup> William A. Cohen, **The Practice of Marketing Management**, New York, 1988, s.4.

sağlayan belli bir değeri olan ürün, hizmet ve fikirlerin oluşturulması, arzı ve alım-satımı yolu ile gerçekleşen sosyal ve idari süreçlerdir. Ancak pazarlama, daha merkezi bir işlev olan satışla bir tutulduğu görülmektedir. Oysa modern pazarlama anlayışı, satış öncesi faaliyetlerle başlayan ve satış sonrasını da içine alan birbiriyle tam bütünleşen, daha geniş bir yelpaze oluşturan faaliyetleri kapsamına alır, satış için sağlam bir temel ve katalizör oluşturur. Daha başarılı satışın anahtarı da istikrarlı ve sürekli proaktif bir pazarlama stratejisidir.<sup>110</sup>

Pazarlama kavramının gelişim aşamaları incelendiğinde, pazarlamanın üretim ve satış yönlü yaklaşımlardan sıyrılıp müşteriye odak noktasına alan ve müşteri için değer yaratan yeni anlayışta, sadece malların değil aynı zamanda mallara bağlı ya da mallardan bağımsız hizmetlere ihtiyaç olduğu görülmektedir.<sup>111</sup> Sigorta sektörünün belli bir prim karşılığı, riskleri dağıtarak, bu risklerin etkilerini azaltma çabaları finansal sistemdeki önemli hizmet kalemlerinden birini oluşturur. Hizmet sektörünün ekonomiler içindeki aldığı pay düşünüldüğünde hizmet kavramının pazarlama açısından incelenmesi çok daha anlamlı olacaktır.

## 2.2 Hizmet Kavramı ve Hizmet Pazarlaması

Hizmet kavramı hakkında değişik çapta tanımlar görmek mümkün olmakla beraber, bu kavramın tanımlanması oldukça zordur. Tanımlamadaki bu zorluklar incelendiğinde birincisi, malların pazarlanmasındaki rekabet üstünlüğü veya tüketici tatmini yaratan ve mallarla birlikte sunulan hizmetlerle, mallardan bağımsız sunularak tüketiciye fayda sağlayan hizmetler arasındaki farkı ortaya koyacak bir tanımın kolayca yapılmayıdır. İkincisi ise, malların insanların ihtiyaçlarını karşılama noktasında işlev görürken, hizmetlerin insanların sorunlarına yönelik oluşu arasındaki farkın açıklanamayıdır. Mesela yemek, içmek bir ihtiyaç olarak tanımlanırken, gezmek, görmek, dinlenmek gibi eylemler ihtiyaç değil midir gibi sorular akla gelebilir. Hizmet sektöründe yaşanan gelişmelere teknolojinin ayrı bir katkısı olması yanında, hizmet sektörü de teknolojinin gelişimini etkilemektedir.

<sup>110</sup> Steven Stralser, **Bir Günde MBA**, (çev. Aytül Özer), İstanbul: Mediacat Yayınları, 2013,s.156.

<sup>111</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.500.

Bunun sonucunda hizmetlerle teknolojiyi ayırarak hizmetleri fiziksel olmayan ürünler olarak tanımlamak ne derece doğrudur.<sup>112</sup>

İfade edilen bu kadar zorluğa rağmen çeşitli hizmet tanımları görmek mümkündür. Hizmet; ‘‘bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulmayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise, fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir’’<sup>113</sup> şeklinde tanımlanabilir.

Hizmetleri tanımlarken kullanılan bir diğer yol da, hizmetleri mallardan veya diğer ekonomik faaliyet türlerinden farkını ortaya koyan, hizmetin özelliklerini incelemektir. Hizmetin bu özellikleri şu şekilde özetlenebilir.<sup>114</sup>

- ❖ **Dokunulmazlık:** Hizmetler soyut yapısı gereği elle dokunulamazlar. Hizmeti satın alacak tüketicinin hizmeti önceden tutmaları, hissetmeleri, koklamaları ya da duymaları imkansızdır. Hizmetlerin bu özelliklere sahip olması hizmetin alınma sürecinde fikir ve tutumların önemli olduğunu, tüketicinin hizmeti tekrar edinmek istemesinde ise önceki deneyimlerin etkili olduğu söylenebilir.
- ❖ **Ayrılmazlık:** Hizmetler, hizmeti üretenler ya da satan kimselerden ayrılmazlar. Hizmetlerin genel yapısı gereği üretimi ile tüketimi eşzamanlıdır, yani aynı anda üretilip aynı anda tüketilirler. Oysa mallar önceden üretilip daha sonra satılıp ve tüketilmektedir.
- ❖ **Türdeş Olmama:** Herhangi bir hizmet üreticisinin hizmet çıktısını standartlaştırması mümkün değildir. Hizmetin, hizmeti üretenin performansına dayalı oluşu, hizmet üreticileri arasında farklılıklara sebep olur. Bu durumun sonucu olarak da tüketici, hizmetin kalitesi hakkında bir tahminde bulunması güçleşir.
- ❖ **Dayanısızlık ve Bozulabilirlik:** Hizmetler, genel yapısı gereği performans olduklarından dayanısızdırlar, saklanıp depolanamazlar. Oysa mallar hizmetlerden farklı olacak şekilde dayanıklılık ve bozulabilirlik açısından tam tersi özellik gösterirler.

<sup>112</sup> A. Hamdi İslamoğlu vd., **Hizmet Pazarlaması**, İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2006, s.18.

<sup>113</sup> Philip Kotler, **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control**, New Jersey: Prentice Hall International Inc., 1997, s.467.

<sup>114</sup> M. Necdet Timur, **Banka ve Sigorta Pazarlaması**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, 2006, s.5.

- ❖ **Sahipliğin Olmaması:** Hizmetler ile mallar arasındaki farklılıklardan bir diğeri de hizmetlerde sahipliğin bulunmayışıdır. Bir mal satın alan kişi, malın sahibi olur, fakat hizmet sektöründe hizmet satın alan kişi bir kolaylıktan yararlanarak hizmeti ya kullanır ya da kiralamış kabul edilir.
- ❖ **Talep Tahmini Zorluğu:** Hizmetlere ilişkin talep tahmini yapmak mallara göre daha zordur. Hizmetlerin kolay ertelenebilmesi, fiyata ve zamana karşı duyarlılıkları ve toplumsal koşullardan etkilenebilmeleri talep tahminini zorlaştırır. Bu sebepten dolayı hizmet üretimini talebe göre planlamak oldukça zordur.<sup>115</sup>

Bir ülke ekonomisinde, hizmet sektörünün aldığı payın yüksekliği ve katkısı, son yıllarda o ülkenin ya da toplumun gelişmişliğinin göstergesi olarak kabul edilmektedir. Çünkü toplumların yaşam standartları yükselmekte, dolayısıyla işletmelerin hizmetlerine olan talep her geçen gün artmaktadır. Hizmet sektöründe görülen bu gelişmeler, bu kesimde faaliyet gösteren hizmet işletmeleri sayısında ve istihdam edilen nüfus sayısında bir artışa sebep olmaktadır. Hizmet işletmelerinin sayısında meydana gelen artış ve sunulan hizmet türlerinde ortaya çıkan benzerleşme yoğun rekabet ortamında, müşteri ilgisinin yaratılması, müşterinin kazanılabilmesi, müşterinin korunabilmesi ve müşterinin işletme bünyesinde tutulabilmesi için bu işletmelerin farklılıkları ve ayırt edilebilirlikleri gerekmektedir. İşletmeler arasında ortaya çıkan bu farklılığı ve ayırt edilebilirliği de ancak, işletmenin müşterilerine sundukları hizmet düzeyi ve hizmet kalitesi ortaya koyacaktır.<sup>116</sup>

Hizmet sektöründe yaşanacak farklılaşma, ayırt edilebilirlik ve hizmet kalite düzeyinin artması ancak iyi yönetilmiş pazarlama faaliyetleriyle mümkün olacaktır. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler uygun hedef pazarı seçmesi ve bu hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarına uygun pazarlama karması elemanlarını oluşturması gerekmektedir.

Hizmet pazarlaması, geleneksel pazarlama bileşenleri olan ürün (product), dağıtım (place), fiyat (price) ve tutundurma (promotion) elemanları yani pazarlamanın 4P'si olarak kabul edilenlerden daha fazlasını gerektirmektedir.

---

<sup>115</sup> İslamoğlu vd., **a.g.e.**, s.20.

<sup>116</sup> Nedim Bayuk, 'Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutuma', **Akademik Bakış Sosyal Bilimler E-Dergisi**, S.10 (Eylül 2006), s.2.



Hizmetlerin genel yapısı gereği müşterinin hizmet sürecinde yer alması, çalışanlar ile doğrudan karşılaşılabilmesi ve temas halinde olunması, işletmenin fiziksel ortamının, sosyal boyutunun unutulmaması ve bu özelliklerin müşterinin hizmet kalite algısında, tatmininde ve işletmeyi tekrar tercihinde etkili olabilmesi sebebiyle bir hizmet işletmesinin geleneksel yaklaşımlardan daha etkin ve geniş kapsamlı bir anlayışı benimsemesi, işletmenin başarısında önem arz etmektedir.<sup>117</sup> Ayrıca geleneksel pazarlama karması elemanlarının daha çok ürünlerin pazarlamasına yönelik olması ve hizmet pazarlaması stratejileri oluşturacak işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte olmayışı bu karmaya eklemeler yapılması gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda, geleneksel pazarlama bileşenlerine (4P) ilaveten 3P şeklinde adlandırılan şu elemanlar eklenmiştir:

- İnsanlar (People)
- Fiziksel Çevre (Physical Environment)
- Süreç (Process)

İşletmelerin yoğun rekabet ortamında faaliyet göstermeleri ve pazarda söz sahibi olabilmeleri ancak sürdürülebilir ve farklılaşmış bir üstünlük kurmalarına bağlıdır. Bu üstünlük teknolojik yenilikler, yeni ürünler ve yeni yöntemlerle sağlanabilse de yeterli görülmemektedir. Artık işletmeler en önemli varlığının entelektüel sermayeleri olduğu gerçeği, bilgi yönetimi uygulamaları, örgüt kültürü ve nitelikli çalışanlarla ortaya konulabilmekte, ortaya konulan bu gelişmeler hizmet işletmelerinin fark edilmesini kolaylaştırmaktadır. Hizmet üretiminde müşteri/tüketicinin de üretim sürecinin bir paydaşı olması hizmeti sunan personelin hem bireysel hem de mesleki yetkinlikleri kalitenin ve farkın yaratılmasında önemlidir. Bu bağlamda hizmetin sağlandığı süreç de (prosedürler, operasyonel işlemler, işlem yönetimi ve hızı vb.) önemlidir. İşletme ile müşteri/tüketicinin etkileşimde bulunduğu fiziksel çevre ve kullandığı materyaller hizmetin performansını ve memnuniyetini etkileyecek önemli konulardan biridir.<sup>118</sup>

---

<sup>117</sup> Mithat Üner, ‘‘Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?’’, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, S.34 (1994), s.6.

<sup>118</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.506-507.

### 2.3 Sigortacılıkta Pazarlama

Üretici hizmetler kategorisinde yer alan sigorta hizmetlerinde pazarlama:

‘‘Tatmin edilmemiş müşteri istek ve ihtiyaçlarının bulunup belirlenmesi, bu istek ve ihtiyaçların ölçülerek değerlendirilmesi, bunların hangilerinin sigorta şirketi tarafından tatmin edilebileceğinin kararlaştırılması, hedef piyasaların seçilmesi, seçilen hedef piyasalara hangi sigorta hizmetlerinin sunulacağı belirlenmesi ve bütün bunlara ilişkin pazarlama programlarının geliştirilmesi olarak tanımlanabilir.’’<sup>119</sup>

Günümüzde tüketiciler açısından gelecek gerçek bir sorundur. Bu yüzden sigortacı, ‘‘muhtemel tüketicisine ve bunun taşıdığı belirsizliğin getirebileceği riskin önemini fark ettirmekte, kavratmakta veya esasen böylesine oluşmuş ihtiyaçların çözümünü pazarlamaktadır.’’ Geleceğin bu sorunlu hali tüketiciyi de stres altına almaktadır. Bu gelecek riskini tüketici de bir bedelle minimize etmeye çalışmaktadır. Başka bir deyişle, tüketici bir poliçe satın alarak gelecekteki huzurunu teminat altına alma gayreti içine girmektedir.<sup>120</sup>

Sigorta endüstrisine bakıldığında, pazarlamaya yönelik bir anlayıştan ziyade, satışa yönelik bir anlayışın varlığı görülür. Oysa hem teorik hem de uygulamada pazarlama anlayışının bugün geldiği safha, pazarlamanın tüketici ihtiyaçları ile şekillenip toplum refahına katkıda bulunarak kar sağlama demektir.<sup>121</sup> Sektörde hâkim olan bu anlayışa ilaveten sigorta hizmetlerinin gerçekten ihtiyaç duyanlara satılabilmesi, sigorta hizmetinin pek de aranılmayan bir hizmet olması, tüketiciye henüz var olmayan ve tüketici tarafından da pek arzu edilmeyen riskin güvencesinin pazarlanması sigorta hizmetlerinde karşılaşılan zorluklardan bazılarıdır. Ayrıca ülkemizde sigorta bilicinin yeterli düzeyde olmayışı, sigorta hizmetinin teknik ve karmaşık yapısı bu zorluklara verilebilecek diğer örneklerdir.

Sigorta pazarlamasında önemli konulardan biri de pazarlama faaliyetinin karşılıklı etkileşim yoluyla meydana gelmesidir. Sigorta pazarlamasında bir hizmet

<sup>119</sup>(Çevrimiçi)<http://vkolcuoglu.blogcu.com/sigortacilikta-pazarlama-ve-satis-semineri/3144903>, (Erişim Tarihi: 19.05.2014).

<sup>120</sup> Muhittin Karabulut, **Sigorta Pazarlaması**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını, No:95, 1988, s.2-3.

<sup>121</sup> **A.g.e.**, s.3.

pazarlaması olması, birebir müşteri ilişkilerinin önemi çok büyüktür. Müşterinin sigorta işletmesi ile ilişkisinin sürekli olması, verilen sigorta hizmetinin kaliteli olması, işletmenin müşteriye verdiği güven sigorta hizmetlerinin memnuniyet derecesini belirler. Sigorta işletmelerinde ilişkinin güvene dayalı oluşu ve hizmetin iletiminin müşteri ile birebir iletişime dayanması ilişki pazarlama anlayışının sigorta pazarlama faaliyetlerinde benimsenmesini gerektirmektedir.<sup>122</sup>

Sigorta pazarlamasında yaşanan zorluklar modern pazarlama anlayışıyla aşılmaya çalışılsa da sigorta hizmetlerinde pazarlanan tüketicinin sorununun çözümüdür. Tüketicinin muhtemel risklerinin tespit edilerek yönetilmesi pazarlamanın konusuna girmekte, ilgili riskin tüketiciye fark ettirilerek kavratılması ve psikolojik bir kabul yaratılması sigorta işletmelerine düşmektedir. Buradan hareketle de sigorta pazarlamasının amacı, tüketicinin fiziki, psikolojik ve sosyo-kültürel dünyasında meydana gelen eksilmeden kaynaklı sigorta ihtiyacının tabi dengedeki bozulmayı önleyecek şekilde uygun sigorta pazarlaması bileşenleri ve stratejileri ile geliştirmek olmalıdır.<sup>123</sup>

### 2.3.1 Sigorta Pazarı ve Özellikleri

Bir işletmenin pazarlama eylemleri, hizmetin sunulacağı pazarın belirlenmesiyle başlar. İşletmenin pazarda başarılı olabilmesi için, pazarı yakından tanımaları ve pazarlama eylemlerini pazarın özelliklerine, hizmetin sunulacağı pazarın nicelik ve nitelik yönünden inceleyerek pazarın özelliklerini anlamaya çalışırlar. “Belirli bir ihtiyacı ve isteği paylaşan, o ihtiyacı ve isteği doyurmaya istekli olan, değişimi gerçekleştirmeye yetkisi olan tüm alıcılar topluluğu” olarak tanımlanan pazar kavramının sigorta hizmetleri özelinde şu dört koşulu barındırması gerekir:

- Hedef alınan müşteriler, sigorta hizmetlerine istek ve ihtiyaç duymalıdır. Müşterinin sigorta ihtiyacına yönelik farkındalığa sahip olması gerekmez,

---

<sup>122</sup> Müberra Yurdakul ve Nilüfer Dalkılıç, “İlişkisel Pazarlama Anlayışının Sigorta Müşterilerinin Bağlılığı Üzerindeki Etkisi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.16 (Aralık 2006), s.262.

<sup>123</sup> F. Asuman Yalçın ve Mert Uydacı, “Sigorta Pazarlaması ve Sağlık Sigortaları”, **Öneri Dergisi**, C.5, S.18 (Haziran 2002), s.31.

bir faaliyet ya da varlık dolayısı ile sigorta ihtiyacının var olması gerekir. Ancak ihtiyacın varlığı müşterinin var olacağını garantilemez.

- Sigorta işletmesinin hedef aldığı müşterilerin, sigorta hizmetlerini satın alacak finansal güçleri olmalıdır.
- Hedef alınan müşteriler sigorta hizmetlerini satın alma güçlerini kullanmaya yönelik istekli olmalıdır.
- Hedef alınan müşterilerin, sigorta hizmetlerini satın almaya yetkileri olmalıdır. Örneğin, reşit olmayanların ve medeni haklarını kullanma yetkisi bulunmayanlar sigorta sözleşmesi düzenleyemezler. Ancak, sigorta sözleşmelerine lehtar olarak taraf olabilirler.<sup>124</sup>

Sigorta pazarı, sigorta hizmetlerini satın alan ya da alacak müşteriler ve sigorta hizmetlerini sunan işletmelerden oluşur ve bu pazar iki ana gruba ayrılır:<sup>125</sup>

- ❖ **Nihai Müşterilere Yönelik Pazar:** Kişinin kendisi ve aile ihtiyaçlarına yönelik sigorta hizmetlerinin sunulduğu pazardır. Örneğin, evini yangına karşı sigorta ettiren kişi nihai müşteri kategorisine girer.
- ❖ **Ticari ve Endüstriyel Müşterilere Yönelik Pazar:** Başkalarına satılmak üzere mal ve hizmet üreten ya da alım-satım yapan ve bu işleri yürütürken kullandığı her türlü varlık ve faaliyetler dolayısı ile sigorta ihtiyacı duyan müşterilerin bu ihtiyacını karşılamak için oluşturulmuş pazardır. Örneğin, fabrikasını yangına karşı sigorta ettiren kişi karşımıza endüstriyel müşteri olarak çıkar.

Her geçen gün sigorta hizmetlerinin tür ve çeşitlerindeki çoğalma, hedef pazarın seçiminde bazı belirsizliklere sebep olabilmektedir. Pazarlanmaya çalışılan hizmetin, gelecekte meydana gelmesi olası risklere karşı geliştirilen önlemler oluşu, hedef pazarın sigorta hizmetlerine olan algı ve ilgisi pazarın hacmini etkileyebilmektedir. Bu nedenle de potansiyel müşterilerin ekonomik yapıları, eğitim

---

<sup>124</sup> Hülya Göktepe, ‘‘Sigorta Sektöründe Pazarlama Faaliyetleri ve Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi’nde Yapılan Uygulama’’, (Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir, 1992, s.36-38.

<sup>125</sup> Timur, a.g.e., (ed. Odabaşı), s.121.

durumları, sosyolojik ve psikolojik özellikleri incelenerek, şimdiki durum ve gelecekte oluşabilecek değişimler dikkate alınıp talep yaratılmaya çalışılmalıdır.<sup>126</sup>

Hedef alınacak sigorta pazarının oluşturulması sürecinde, sigorta pazarı daha yakından tanınmalı ve pazarın bütün özellikleri iyi bir şekilde incelenmelidir. Bu süreçte aşağıda özetlenen özelliklere göre sigorta pazarı incelenebilir.<sup>127</sup>

- ❖ **Pazarın Büyüklüğü:** Sigorta pazarının büyüklüğü, hem sigorta hizmetlerine istek ve ihtiyaç duyan, satın alım gücüne ve isteğine sahip olabilecek bireylerin ve işletmelerin sayısı hem de toplanan prim tutarı ve satılan poliçe sayısı olarak düşünülebilir.
- ❖ **Müşterilerin Coğrafi Dağılımları:** Müşteriler coğrafi dağılımlar açısından incelenirken bazı sorular önemli olmaktadır. Örneğin, sigorta hizmetlerinden faydalanan kişiler coğrafi açıdan nerelerde yaşarlar? Satılan poliçe sayısı ve türünün bölgelere, şehirlere ve semtlere göre dağılımı nasıldır? Satış potansiyelinin en iyi olduğu yerler neresidir? Satılan her bir poliçenin bölgelere göre müşteri sayısı, satış hacmi, gayri safi karı, ortalama poliçe sayısı ve büyüklüğü nedir?
- ❖ **Müşterilerin Demografik Yapısı:** Sigorta hizmetlerinden faydalanan kişiler kimlerdir? Bu kişilerin cinsiyeti, yaşı, geliri, tahsili, mesleği, medeni hali, aile fertlerinin sayısı, dini ve ırki özellikleri nelerdir?
- ❖ **Psikolojik ve Sosyal Özellikler:** Demografik veriler ele alınarak sigorta müşterileri, müşteri olmayanlardan ayırt edilebilir; fakat bazı durumlar da demografik veriler bu farklılıkları bazen açıklayamaz ve sigorta pazarını belirlemek zorlaşabilir, başka yollara başvurmak gerekebilir. Sigorta hizmetinden faydalanan müşterilerin, psikolojik ve sosyal özelliklerini belirlemek amacıyla sosyo-psikolojik sınıflandırmalar kullanılabilir. Sigorta müşterileri, beşeri değerler, sosyal sınıf, dışa ve içe dönük olma derecesi, tedbirli ve atılgan olma derecesi esas alınarak sınıflandırılabilir. Sosyo-psikolojik sınıflandırmalar, sigorta pazarına yönelik tutundurma karmasını oluşturmada büyük bir etkiye sahiptir. Bu sınıflandırma ayrıca, sigorta müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının müşteri olmayanlar ile nasıl

<sup>126</sup> Kahya vd., a.g.e., (ed. Kaya), s.509.

<sup>127</sup> Timur, a.g.e., (ed. Odabaşı), s.122-123.

ayrılacağına, müşterinin bir sigorta şirketi yerine bir diğerini tercihine neden olan sebepleri anlamada ve müşteri isteklerine en uygun poliçenin tasarlanmasında sigorta pazarlamacısına yardımcı olabilir.

- ❖ **Sigorta Hizmetlerini Satın Alma Nedenleri:** Birey ve işletmelerin sigorta hizmetlerini neden satın aldıkları ve neden belirli bir sigorta şirketinin hizmetlerine daha fazla ilgi gösterdikleri bilinmelidir. Bunu öğrenmek için de pazara yönelik araştırmalar yapılarak müşterilerin tercihleri öğrenilebilir.
- ❖ **Satın alma kararını verenler ile satın alıcıyı etkileyenler:** Satın alınan sigorta hizmetinin alım kararını kimin verdiği ya da alımı kimin etkilediğinin bilinmesi sigorta pazarlamacısı açısından önemlidir, çünkü bu soruların cevabının bilinmesi tutundurma karması oluştururken reklam aracının kullanımında yaratıcılık ve reklam stratejilerini tespit etmede önemlidir.

Ayrıca sigorta pazarının tanınmasında şu özelliklerin de yararı vardır; sigorta poliçesi satın alımının çabucak mı yoksa kapsamlı bir şekilde düşünülerek mi veriliyor, müşteri tarafından en çok tercih edilen poliçe türü, poliçe satın alımının tekrarlanma durumu, hizmetin ulaşılabilirlik açısından dağıtım yöntemleri, sigorta fiyatındaki değişimlerin müşteri üzerine etkileri ve tutundurma faaliyetlerinin sonuçları da incelenmelidir.

Sigorta pazarının bu özelliklerinin iyi bir şekilde analiz edilip incelenmesi, belirsizliğin hakim olduğu bu sektörde hem pazarın hacmi konusunda hem de pazarlama stratejilerinin oluşturulmasında, karar vericilere hizmetin geliştirilmesi aşamalarında yardımcı olacaktır. Ayrıca, pazarlama kararları alırken doğru kararları almak ve pazar fırsatlarını zamanında değerlendirmek için müşterileri ve pazarda meydana gelen değişimleri izlemenin yanı sıra çevresel faktörlerinde izlenmesi gereklidir. Ülkedeki politik ve yasal düzenlemeler, ekonomik koşullar, sektördeki rekabet düzeyi, teknolojik gelişmeler, sosyo-kültürel yapı, ekolojik durum, araçlar ve tedarikçiler açısından pazarın çevresinin incelenmesi ve takibi karar vericilere büyük kolaylıklar sağlayacaktır. Sigorta sektöründe, sıralanan bu tarz özelliklerin

dikkate alınması şirketlere, pazarın istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasını, yeni pazar fırsatlarının yakalanmasını ve fark yaratabilecek rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.<sup>128</sup>

### 2.3.2 Sigorta Pazarlamasında Planlama, Amaç ve Stratejiler

Pazarlama yapısı gereği ileri görüşlü olmayı gerektirir. Tahminler kullanılarak gelecekte olabilecekler kestirilebilir, geleceğe dönük stratejiler oluşturulabilir. Bunun içinde planlama kavramı öne çıkar. Planlama geniş anlamda; ‘‘pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini arttırmak için analiz ve tahmin yapma’’ şeklinde ifade edilebilir.<sup>129</sup>

İşletmelerde değişen iş koşullarına uygun olarak pazarlama planları yapılabilmektedir. Sigortacılık özelinde bakıldığında planlama eylemleri pazara, hizmete, dağıtım, fiyata, tutundurmaya ve pazarlama faaliyetlerine yönelik olmak üzere altı noktada yapılabilir. Bu altı nokta şu şekilde özetlenebilir:<sup>130</sup>

- ❖ **Pazar ile İlgili Planlamalar:** Pazar ile ilgili planlama kararları, planlama faaliyetlerinde kullanılacak olan her türlü bilginin toplanması, incelenmesi ve yorumlanması eylemleridir. Pazar koşullarını oluşturmak için, araştırma yapmak, tüketici davranışlarını incelemek, pazarlama testleri yapmak, pazarlama ve pazar koşulları ile ilgili bilgileri toplamak, incelemek ve yorumlamak, pazara yönelik fırsatları değerlendirmek, pazarı bölümlendirmek ve hedef pazarı seçmektir.
- ❖ **Hizmet ile İlgili Planlamalar:** Mevcut hizmetleri ve yeni hizmetleri sürekli geliştirmek; tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun hizmetleri geliştirirken karşılanması güç hizmetleri inaktif hale getirmek; markayı güçlendirerek rekabette fark yaratmak.
- ❖ **Dağıtım ile İlgili Planlamalar:** Tüketicilere ulaşmak için kullanılan dağıtım kanalları sürekli incelenmeli, yenilenmeli ve dağıtım görevini oluşturan örgüt yapısı sürekli günün koşullarına uygun değişimi sağlamalıdır.

<sup>128</sup> Kahya vd., a.g.e., (ed. Kaya), s.510-511.

<sup>129</sup> Tuncer Tokol, **Pazarlama Yönetimi**, Bursa: Vipaş Yayınları, 2001, s.54.

<sup>130</sup> Akın Berk Sürücü, ‘‘Pazarlama Stratejisi’’, (Çevrimiçi) <http://pazarlamablog.blogspot.com.tr/2008/03/pazarlama-stratejisi.html>, (Erişim Tarihi:24.05.2014).

- ❖ **Fiyat ile ilgili Planlamalar:** Pazara en uygun fiyatlama politikaları uygulanarak, çeşitli fiyatlama yöntemleri, ödeme ve indirim koşulları belirlenebilir; oluşturulan fiyatlama politikalarının satışlar üzerindeki etkilerine yönelik tedbirler alınabilir.
- ❖ **Tutundurma ile İlgili Planlamalar:** Tutundurma bileşenine uygun olarak, tüketiciyi etkileyecek reklam araçlarının oluşturulması; kişisel satış faaliyetlerine yönelik olarak en iyi satışı seçmek, işe yerleştirmek, en iyi eğitimi vermek ve gelişimi açısından ödüllendirme ilkelerini uygulamak; her türlü kampanya, ödüllü satış vs. gibi tutundurma araçları ile tüketiciye istenilen mesajı iletmektir.
- ❖ **Pazarlama ile İlgili Planlamalar:** Hedef pazara uygulanacak pazarlama faaliyetlerini planlamak, örgütlemek, gerekli kontrollerini yapmaktır. Pazarlama eylemlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi için, hedef alınan pazara ve oluşturulan pazarlama eylemlerine ilişkin her türlü bilginin sürekli olarak işletmeye akması sağlanmalıdır. Bu süreçte, pazarlama araştırmaları yapılmalı ve etkili bir pazarlama bilgi sistemi oluşturulmalıdır.

Hiç kuşkusuz işletmelerin en önemli amacı kar elde etmektir. Fakat bu durum günümüzde değişmekle birlikte kar amacı birincil amaç olmaktan çıkmıştır. Kar, işletmelerin açıkladığı misyon ve amaçları gerçekleştirmeye yönelik bir araç olmaktadır. Misyon, işletmenin var olma nedenini açıklamakla birlikte, işletmenin hangi amaçla neden kurulduğunu, kendisini nasıl gördüğünü ifade eder.

Bu bilgiler ışığında, bir sigorta işletmesinin amacı ve misyonu açıklığa kavuşturulmalıdır. Yani, sigorta işletmesinin var oluş nedeni ve yapmak istediği faaliyetler, sigortalının olası risklerinin yönetimine katkıda bulunarak sigortalının refah ve mutluluk içinde yaşamasına sağlamak ise işletmenin hedef, amaç ve stratejileri böyle bir misyonu karşılamaya dönük olmalıdır.<sup>131</sup>

---

<sup>131</sup> Karabulut, a.g.e., s.58.

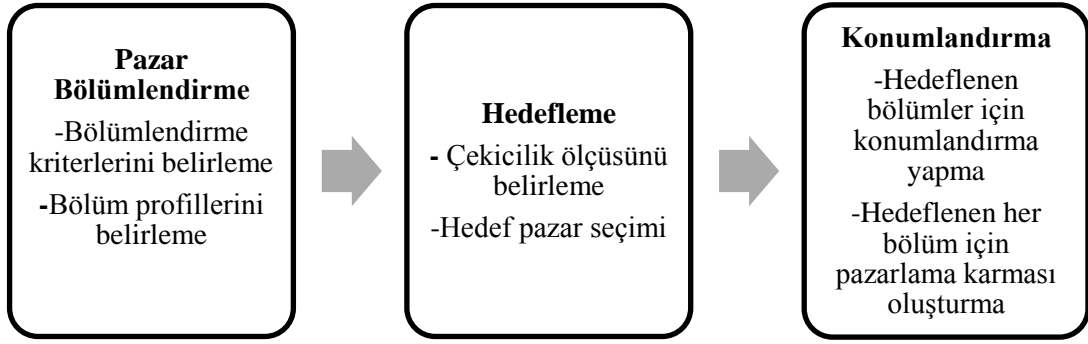


Bir işletmenin belirlenen bir pazarda ne yapacağını genel bir görüntüsünü oluşturan pazarlama stratejisi iki ana bölümden oluşmaktadır:<sup>132</sup>

- 1. Hedef Pazarın Seçimi:** İşletmenin pazarlama faaliyetlerini uygulayacağı, nispeten daha homojen özelliklere sahip tüketici gruplarını belirleme işlemidir.
- 2. Pazarlama Karmasının Oluşturulması:** İşletmenin hedef pazarına yönelik, tüketiciyi tatmin ederek, kontrol altında tutulabilen değişkenler grubunun oluşturulmasıdır.

### 2.3.3 Pazar Bölümlendirme, Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma

İşletmeler, hangi tür pazara yönelik faaliyet gösterirlerse gösterirler, pazarlama yönetimi hedef pazarları seçmeli, bu pazarları ayrıntılı bir şekilde incelemeli ve bu pazarı oluşturan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını en verimli şekilde karşılayan yolu bulmalıdır. Bu bağlamda, yoğun rekabet yaşanan bir pazar ortamında başarılı olabilmek için bir takım planlı ve sistemli çalışmaların yapılması gerekir ki, bunlar pazarı bölümlendirme, hedef pazarı seçme ve konumlandırma.<sup>133</sup>



**Şekil 2. Pazar Bölümlendirme, Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma**

**Kaynak:** İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2007, s.4.

<sup>132</sup> William D. Perreault ve E. Jerome McCarthy, **Basic Marketing: A Global Managerial Approach**, New York: McGraw-Hill/Irwin, 2002, s.46.

<sup>133</sup> Mucuk, **a.g.e.**, s.101.

### 2.3.3.1 Pazar Bölümlendirme

Pazarda bulunan tüketiciler birbirinden farklı özellikler gösterirler. İstekleri, ihtiyaçları, tercihleri, arzuları, tutumları, davranışları ve bir ürün ya da hizmeti satın alma şekilleri birbirinden farklıdır. Bu özellikler de pazarı heterojen bir yapıya dönüştürür. Birbirinden farklı özellikte ürün ya da hizmete ihtiyaç duyan tüketim biriminden oluşan pazarlara heterojen pazarlar denilebilir. Bu heterojen pazar birimlerini, birbirine benzer (homojen) ürün ya da hizmetlere ihtiyaç duyan tüketici gruplarına ayrılmasına pazar bölümlendirme denilmektedir. Pazar bölümlendirmede amaç, her belirgin bölümün ihtiyaçlarının hepsinin ayrı ayrı pazarlama karmaları uygulanarak karşılanmasıdır. İşletmeler, pazarı bölümlendirmeyi gerçekleştirdikten sonra kendisine en uygun hedef pazar ya da pazarları seçer ve bu pazarlara yönelik her bölüm için ayrı pazarlama karması oluşturur.<sup>134</sup>

Sigorta hizmetlerinde ise, pazar bölümlendirmeye temel olarak sigorta branşları alınabilir. Zaten sigorta pazarı da, sigorta branşlarına göre doğal bir pazar bölümlendirme içerisindedir. Sigorta pazarı genel olarak hayat sigortaları grubu ve hayat dışı sigortalar grubu olarak bir bölümlendirmeye tabi tutulabileceği gibi hayat sigortaları, sorumluluk sigortaları, alacak sigortaları, nakliyat sigortaları, kaza sigortaları, mühendislik sigortaları ve tarım sigortaları gibi bölümlendirmelere de ayrılabilir.<sup>135</sup>

Bir sigorta işletmesi, hedefine aldığı sigortalıları belirlemeye ve bu sigortalıların profillerini ortaya çıkarmaya çalışmalıdır. Ticari, sınai, zirai ve sivil riskler sebebiyle farklı pazar bölümleri ve farklı pazarlama programları söz konusu olabilmektedir. Potansiyel ve mevcut sigortalıların pazar bölümlerine ayrılıp, hedef pazar seçimi ve konumlandırma yapılacak olursa, poliçe türleri, sigortalıya verilecek mesajlar ve fiyatlar rakiplere göre farklılaşabilecektir. Potansiyel ve mevcut sigortalı gözünde işletme, farklı bir sigorta işletmesi haline gelebilecektir.<sup>136</sup>

---

<sup>134</sup> A.g.e., s.102-103.

<sup>135</sup> Timur, a.g.e., (ed. Odabaşı), s.130.

<sup>136</sup> Karabulut, a.g.e., s 61-62.

Sigorta işletmeleri pazar bölümlendirme stratejisi uygulayarak sağlayabileceği faydalar şu şekilde sıralanabilir:<sup>137</sup>

- İşletmeler yeni pazar fırsatları yakalayabilirler.
- Bölümlenen pazarın istek ve ihtiyaçları daha iyi karşılanabilir.
- Sigorta işletmesi, pazarda oluşabilecek değişimleri daha yakından takip ederek gerekli tüm önlemleri alabilir.
- Pazarlama faaliyetleri için ayrılmış kaynaklar daha rasyonel ve daha verimli bir şekilde kullanılabilir.
- İşletmeler satış çabalarını daha karlı bölümlere yoğunlaştırarak, kar maksimizasyonu sağlayabilirler.
- Aşırı rekabetten kaçınılabilir.
- İşletmeler, belirli alanlarda uzmanlaşarak maliyetlerinde düşüşler yaşayabilirler, uzmanlaşmanın sonucu olarak hizmetin kalitesinde ve işletmenin rekabet gücünde artışlar gözlenebilir.
- Her pazar bölümüne uygulanan pazarlama karması sayesinde etkili pazarlama planları oluşturulabilir.
- Pazarı bölümlenmek, tüketicileri, rakipleri ve teknik, sosyal ve politik çevre koşullarını seçmek demektir, bu yöntem işletmenin daha etkili ve bilinçli olmasını sağlar.

### 2.3.3.2 Hedef Pazar Seçimi

Bir sigorta işletmesinin hedef pazar seçiminde tüm pazar stratejisi (farklılaştırılmamış pazarlama), çok bölüm stratejisi (farklılaştırılmış pazarlama) ve tek bölüm stratejisi (yoğunlaştırılmış pazarlama) olmak üzere üç farklı alternatif bulunur. Bu alternatifler şu şekilde özetlenebilir:

- ❖ **Tüm Pazar Stratejisi (Farklılaştırılmamış Pazarlama):** Bu stratejide, pazar bir bütün olarak ele alınmakta ve işletme tüm pazarı hedefine almaktadır. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının farklılığı dikkate alınmadığı bu stratejide, bu istek ve ihtiyaçların aynı olduğu varsayılır.

<sup>137</sup> Timur, a.g.e. (ed. Odabaşı), s.130-131.

Hizmet standartlaşmasına gidilmesi, sunulan hizmet sayısının az ve pazarlamanın çok sayıda yapılması, her pazar bölümüne ayrı ayrı pazarlama araştırması ve planlama yapılmaması bazı pazarlama maliyetlerinin minimum olmasını sağlamaktadır. Bu stratejiyi uygulayan işletmeler, kendileri gibi bu stratejiyi uygulayan diğer işletmelerin çokluğu sebebiyle pazarın büyük bölümlerinde yoğun rekabet ile karşılaşabilirler. Küçük pazar bölümlerinin istek ve ihtiyaçları karşılanamaz. Büyük pazar bölümlerinde yoğun rekabet dolayısıyla karlılıklar düşük olurken, küçük pazar bölümleri de yeni fırsatlar barındırabilir. Bu yöntemi uygulayan sigorta işletmeleri, yoğun rekabetten korunmak için hizmet farklılaşmasına gitmek zorundadır. Hizmet farklılaştırılması gerçek anlamda bir farklılaşma olamamaktadır, çünkü sigorta hizmetleri birbirine çok benzer hizmetlerden oluşmaktadır. Bu farklılaşma ancak yapılacak tutundurma faaliyetleri ile hedef pazarın nezdinde sigorta işletmesi, farklı bir imaj yaratımı yolu ile sağlanabilir. Yaratılan bu farklı imajında özenilir, özlenilir ve erişilir olması, sigortalının gözünde çok önemlidir.<sup>138</sup>

- ❖ **Çok Bölüm Stratejisi (Farklılaştırılmış Pazarlama):** Müşteri istek ve ihtiyaçları arasındaki farklılıkları önemli bulan bu strateji, sigorta işletmesi birden fazla pazar bölümüne hizmet eder ve her pazar bölümüne ayrı bir pazarlama karması oluşturur. Finansal açıdan güçlü, büyük çaptaki sigorta işletmeleri bu stratejiyi tercih ederler. Bu yöntemde uzmanlık gerektiren hizmetler sunulsa da, diğer olağan sigorta hizmetleri de sunulur. Bu stratejide hizmet sunulan müşteri sayısı fazla olup, ortaya çıkan pazarlama maliyetleri de yüksek olmaktadır.<sup>139</sup>
- ❖ **Tek Bölüm Stratejisi (Yoğunlaştırılmış Pazarlama):** Bu stratejide, sigorta işletmesi müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde tek bir pazarlama karması oluşturarak, tüm pazarlama faaliyetlerini tek pazar bölümüne aktarır. Özellikle küçük ve kaynakları sınırlı sigorta işletmeleri bu yöntem ile büyük pazarlardan küçük paylar alacağına, küçük bir pazar ortamından büyük paylar alırlar. Sigorta işletmesi, hizmet sunduğu

<sup>138</sup> Timur, a.g.e., (ed. Odabaşı), s.127-128.

<sup>139</sup> A.g.e., s.129.

pazarın özellikleri hakkında daha çok bilgiye sahip olduğu için pazarlama faaliyetleri daha etkili yürütülebilir ve pazarda daha güçlü olabilir. Ayrıca bu durum pazarda uzmanlaşmayı sağlayarak hizmet kalitesinin artmasında, dağıtım ve satış çabalarında maliyet üstünlüğü sağlamada, daha analitik (maliyet-risk-hizmet-analiz vs.) çalışmaların yapılmasında, müşterilerin değişen ihtiyaçlarına çabuk karşılık verilmesinde işletmeye büyük üstünlükler sağlar. Uzmanlaşmanın artması sonucu sigortalanabilir risk daha özel şartlarda değerlendirilir, daha güvenilir analizler yapılabilir ve daha az bürokratik işlemlerle uğraşarak risk teminat altına alınabilir. Riskin gerçekleşmesi halinde ise hasar ya da tazminat en seri şekilde karşılanabilir. Sigorta işletmeleri özellikli hizmetler sunuyorlar ise (hasar sonrası ya da hasar gerçekleşmeden ihtiyaçlara cevap verilebilecek danışma servisleri, sadece belirli branşlarda faaliyet gösterme gibi) bu yöntemi tercih edebilirler. Ancak pazar dalgalanmalarından çabuk etkilenilmesi ve bu pazarda yaşanacak zararın başka bir pazardan telafi edilememesi durumları işletmeleri bazen zor durumlara sokabilir. Bu stratejiyi uygulayan işletmelerin insan kaynakları açısından da uzmanlaşmış personele ihtiyaç duyacaklardır.<sup>140</sup>

### 2.3.3.3 Konumlandırma

Konumlandırma, bir işletmenin hedeflediği pazarda nasıl yer bulacağına ilişkin bütün çalışmalar olarak tanımlanabilir. Konumlandırma ürün ya da hizmetlere yönelik bir çalışma değil, daha çok tüketicilerin zihinlerinde oluşturulan bir olgu ile ilgilidir. Bu manada yapılan çalışmalar zihinsel faaliyetlere odaklıdır. Konumu oluşturulacak olan sadece ürün ya da hizmetler değil, bunlar etrafında odaklanılan tüm sunulardır. Ürün ya da hizmetlerin bütün özelliklerini tüketiciye anlatmak yerine, onları ürün ya da hizmetlerin güçlü yanlarına yoğunlaştırıp, bunu da tüketicilerin zihinlerine yerleştirmektir.<sup>141</sup> Sigorta işletmeleri açısından konumlandırma, sundukları hizmetlerin rakipleri tarafından erişilmeyecek bir yere

---

<sup>140</sup> A.g.e., s.128.129.

<sup>141</sup> M. Yasin Akgül, ‘‘Türkiye’ deki Sigortacılık Hizmetlerinin Yapısı ve Pazarlama Maliyetleri’’, (Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2010, s.46’ dan Öztürk ve Güven, a.g.e., s.276.

yerleştirilmesidir. Bu bağlamda ana amacın, işletmelerin konumlandırma çabalarının daha çok psikolojik etkiler üzerine kurulacak algılar bileşkesi olacağı unutmamalıdır.<sup>142</sup>

## 2.4 Sigortacılıkta Pazarlama Karması

### 2.4.1 Sigortacılıkta Hizmet

“Hizmet, bir bedel karşılığında tüketicilere sunulan fayda ve yararlardır.” Bir sigorta işletmesinin de tüketiciye sunduğu hizmet gelecekte oluşabilecek risklere karşı teminat sağlamaktır.<sup>143</sup> Hizmet; çekirdek hizmet, somut hizmet ve tüm hizmetler olarak tüketiciye uygun şekilde pazara sunulmaktadır. Çekirdek hizmet, “tüketicinin gerçekten aradığı şey ne” ve “hizmet hangi gereksinimi tatmin ediyor” sorularının cevabını verir. Yani çekirdek hizmet, tüketiciye sunulan temel yarar olmakla birlikte, sigorta işletmesinin tüketiciye sunduğu, poliçe ile satılan “güvence” olmaktadır.<sup>144</sup>

Sigorta işletmesinin sunduğu poliçe, sigortanın genel şartlarıyla sigorta konusunu oluşturan tüm özelliklerin ortaya konulduğu yazılı bir belgedir. Bu poliçede, sigortacı, sigortalı, sigorta ettiren, sigortanın konusunu oluşturan menfaat ve özellikleri, teminat tutarı, poliçenin yürürlükte olduğu tarihler, sigortanın genel şartları ve ek rizikolar gibi özellikler açık ve sistemli bir şekilde yer almaktadır. Sigorta işletmesi-sigorta ettiren ya da lehtar arasında herhangi bir sorun olduğunda sigorta poliçesi başvurulacak önemli bir araçtır. Sigorta poliçesinin düzenlenip, primin ilk taksitinin yatırıldığı anda sigorta üretimi yaratılmış olur.<sup>145</sup>

Sigorta hizmetleri, ürünlerin pazarlanmasında olduğu gibi tüketicinin satın alma davranışlarına göre kolayda hizmetler, beğenmeli hizmetler ve özellikli hizmetler olmak üzere üç farklı şekilde incelenmektedir. Kolayda hizmetler,

---

<sup>142</sup> Öztürk ve Güven, **a.g.e.**, s.276.

<sup>143</sup> Suzan Çoban, “Sigorta Pazarlamasının Yapısal Özellikleri ve Temel Sorunları”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, S.3 (Mayıs-Haziran 2003), s.12.

<sup>144</sup> Mustafa Çemberci, “Sigorta Pazarlaması ve Tüketicinin Bireysel Emeklilik Sistemine Bakış Açısını Test Etmeye Yönelik Bir Araştırma”, (Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bursa, 2007, s.16.

<sup>145</sup> Çoban, **a.g.m.**, s.12.

tüketiciler tarafından sıkça satın alınan ve tüketicilerin bu hizmetleri satın almak için çok fazla çaba göstermedikleri hizmetlerdir. Beğenmeli hizmetler ise, kolayda hizmetlere göre fiyatları daha yüksek ve sıkça satın alınamayan hizmetlerdir. Özellikle hizmetler de, tüketicinin satın alma işlemini gerçekleştirmek için özel bir çaba gösterdiği ve uzmanlık gerektiren hizmetlerdir. Sigorta hizmetleri çok çeşitli ve değişik bir yapı gösterirler. Sigorta hizmetleri özelliklerine göre bu değişik gruplara girebilmektedir. Mesela, zorunlu trafik sigortası kolayda hizmetler statüsüne girebilirken, diğer bazı sigorta türleri beğenmeli hizmetler, sigorta işletmelerinin sunduğu danışmanlık servisleri, ithalat-ihracat sigortaları, her türlü mesleki ve hukuki sorumluluk sigortaları özellikli hizmetler grubuna girebilir.<sup>146</sup>

#### 2.4.1.1 Sigortacılıkta Hizmet Stratejileri

Yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmeye çalışan her hizmet sektörü kuruluşu gibi sigorta işletmeleri de müşteri ihtiyaçlarına anında cevap verebilecek şekilde mevcut hizmetlerini geliştirip en üst seviyelere getirmeye çalışmaktadır, bu çabalar önemli olmakla birlikte bazen yeterli değildir. Bu hizmet geliştirme çabaları sürecinde en önemli konulardan biri de, rekabet avantajı yaratabilmek için rakiplerin taklit hizmetleri piyasaya sürmelerini engelleyici önlemleri almaktır. Bu nedenle, müşterinin beklediği ve elde ettiği hizmet kalitesinin değerinin iyi bir şekilde ölçülüp değerlendirilmesi kaçınılmazdır. Müşteri hem teknik hem de işlevsel açıdan hizmet karşılaştırmasına gidebilir. Müşteri kendisini en iyi tatmin eden, ihtiyaçlarına en iyi cevabı veren hizmeti tercih eder ve o hizmete karşı sadakat duygusu geliştirir. Hizmet sektöründe mükemmelle ulaşım sürecinde, bazı hatalar da olabilmektedir. Bu nedenle, hatalı süreçlerden geri dönülmesi ve tekrarlanmaması için, sunulan tüm hizmetlerin düzeltilip geliştirilerek, işletmede sürekli gelişimi destekleyici kültürün ortaya çıkarılması ve uygulanması işletme açısından çok önemlidir.<sup>147</sup>

Sigorta işletmelerinde hizmetlere ilişkin pazarlama stratejileri oluşturulurken ulaşılmak istenen bazı amaçlar şu şekildedir:<sup>148</sup>

<sup>146</sup> Timur, **a.g.e.**, (ed. Odabaşı), s.139.

<sup>147</sup> Yavuz Odabaşı, ‘‘Finansal Hizmetlerde Pazarlama Anlayışı Değişiyor Mu?’’, **İş &Güç Dergisi**, S.13 (Temmuz-Ağustos 2007), s.12.

<sup>148</sup> Karabulut, **a.g.e.**, s.58.

- Sigorta müşterilerinin, olası riskleri karşısında kayıpların asgariye indirilmesini sağlayacak sigortalanma seviyesini, verimini ve kalitesini arttırmak.
- Sigortalanma veriminin artırılmasına yönelik, mevcut poliçelerin ve hizmetlerin seviyesini iyileştirmek ve yeni poliçelerin geliştirilmesini sağlamak açısından yeni ihtiyaçları keşfetmek.
- Sigorta hizmetlerini sürekli geliştirecek ve iyileştirecek tatminkâr karları sağlamak, bu sayede pazar payı elde etmek, işletmeye güç ve itibar kazandırmak.

Hizmet karması ile sigorta işletmelerinde uygulanabilecek stratejiler şu şekilde özetlenmektedir:<sup>149</sup>

- ❖ **Hizmet Karmasının Genişletilmesi:** Sigorta işletmeleri kar maksimizasyonu sağlamak ve müşterinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmek için, rekabet avantajı yaratım sürecinde hizmet karmalarına eklemeler yaparlar ve karmayı genişletirler. İşletmeler tek bir hizmeti değil, daha çok hizmet grupları üretip sunmaya odaklanmalıdırlar. Örneğin, sigorta işletmeleri satışını yaptıkları sigorta hizmetlerine yönelik olarak danışma servisleri oluşturarak hizmet gruplarını çoğaltabilirler.
- ❖ **Hizmet Karmasının Daraltılması:** İşletmeler karlı görmedikleri alanlardan çıkarak, hizmetlerini belli bir alanda yoğunlaştırıp daha fazla kar elde etmeye çalışabilmektedirler. Bu stratejinin sonucu olarak işletmeler yoğunlaştıkları alanda uzmanlaşmakta, ayrıca maliyetlerinde de düşüşler yaşanabilmektedir. Bu stratejiye örnek olarak, sigorta işletmelerinin sadece belirli branşlarda faaliyet göstermesi verilebilir; işletmeler sadece ithalat-ihracat sigortaları, kredi sigortaları, hayat sigortaları ve hayat dışı sigortalar branşlarında hizmet verebilirler.
- ❖ **Hizmette Değişiklik Yapılması:** Sigorta işletmeleri talepteki dalgalanmalardan ve rekabet düzeyindeki değişimlerden korunmak, üretim-pazarlama-finansal olanaklarını daha verimli kullanabilmek, yeni pazar olanaklarından faydalanmak veya mevcut pazar payını arttırmak,

<sup>149</sup> Timur, a.g.e., (ed. Odabaşı), s.142-143.



maliyetlerde düşüşler yaşayıp daha karlı hale gelmek, yeni bir işletme imajının yaratımı süreçlerinde daha etkin olabilmek için sundukları hizmetlerin dağıtım kanalını, fiyatını, sunuşunu ya da ismini yeniden yapılandırarak hizmetlerinde değişiklik yapabilirler.

- ❖ **Hizmet Konumlandırma:** Konumlandırma, müşterilerin zihinlerinde bir imaj yaratımı süreci olup, müşterinin en çok arzu ettiği hizmetin oluşturulması ve sürdürülmesi için alınmış kararlar ve eylemlerdir. Konumlandırma sayesinde herhangi bir pazarda hizmet sunmak kolaylaşmaktadır.
- ❖ **Belirli Bir Hizmet Dizisi İmajının Yaratılması:** Bu stratejide, hizmete yeni bir imajın kazandırılmasıyla ilgilidir. Örneğin işletmeler, yüksek fiyatlama yaparak belirli bir hizmet imajı oluşturulabilirken, düşük fiyatlama yapılarak hizmetin geniş halk kitlelerine sunulması sonucunda yeni bir hizmet dizisi imajı yaratılabilirler.
- ❖ **Hizmet Farklılaştırma:** Hizmet farklılaştırmasına yönelik olarak hizmetlerin özelliklerinde, sunuşunda, fiyatında, dağıtım kanallarında, tutundurma çabalarında değişikliklere gidilip, farklı bir marka imajı yaratılabilir. Ayrıca bu farklılığın müşteri tarafından algılanabilir olması önemlidir. Sigorta işletmeleri kendilerini sadece sigorta ve benzeri işletmelerden değil, finansal hizmet sektöründe faaliyet gösteren diğer mali kurumlardan da farklılaştırabilmelidirler.

#### 2.4.1.2 Sigortacılıkta Yeni Hizmet Geliştirme

Yeni hizmetlerin gelişim süreci incelendiğinde, ya mevcut hizmet dizisine yeni eklemeler yapılması ile ya da yaşam seyri sona ermiş bir hizmetin başka yeni bir hizmetle yer değiştirmesi ile yeni hizmetlerin geliştirildiği görülmektedir. Yenilikçi hizmetlerin kapsamı şunlardır; pazarda mevcut olan fakat işletmenin hizmet karmasına yeni giren hizmetler, işletmenin hizmet karmasında var olan fakat yeni bir pazar için bazı değişikliklerin yapıldığı hizmetler ve tamamen yeni hizmetler. Sigorta işletmeleri yoğun rekabet ortamına ayak uydurup faaliyetlerinde daha başarılı ve farklı olabilmeleri için mevcut poliçe türlerinin geliştirilmesi ve yeni poliçe türlerinin

ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu süreçte, sigortacılıkta yeni hizmet fikirleri şu dört şekilde ortaya çıkmaktadır:

- İşletmenin hizmet karmasında var olan poliçe türlerini güvence yönünden geliştirmek.
- Birbirinden bağımsız risklerden oluşan mevcut poliçelerin birleştirilip tek bir poliçe altında toplanması ya da tam tersi şekilde aynı poliçe altında teminat verilmiş çeşitli risklerin bir veya birkaç gruba ayrılarak bağımsız poliçelerin oluşturulması.
- İşletmenin hizmet karmasında var olmayan tamamen yeni bir poliçe türü oluşturmak.
- Rakiplerin üretmiş olduğu poliçe türlerini taklit etmek yoluyla işletmeye uyarlamak.<sup>150</sup>

Hizmetlerin planlanması, yaratılması ve sunulması sigorta işletmelerinin amaçları ve kaynaklarının ortaya konulmasıyla başlar. Yeni bir hizmet fikrini tetikleyecek öge müşterinin az tatmin olmuş ya da hiç tatmin olmamış ihtiyaçları olabilir. Sigorta hizmetlerinde yeni bir hizmeti geliştirme süreçleri şu şekilde oluşur:

1. Az tatmin olmuş ya da hiç tatmin olmamış ihtiyaçların belirlenmesi,
2. Yeni hizmet fikri,
3. Pazar analizleri ile ihtiyaç miktarının belirlenmesi,
4. Poliçe taslağı,
5. Kabul edilebilirlik testi (dağıtım ağı, pazar alanı ve müşteri açısından)
6. Sonuçların karşılaştırılması,
7. Kararın verilmesi ve poliçe tasarısının onayı,
8. Pazarlama planının oluşturulması,
9. Poliçenin satışa sunulması.<sup>151</sup>

---

<sup>150</sup> A.g.e., s.143.

<sup>151</sup> Jean-Claude Harrari, **Insurance Marketing**, London: Witherby Company Ltd,1984, s.19.

### 2.4.1.3 Sigortacılıkta Hizmetlerin Yaşam Süreçleri

Hizmetlerin, ekonomik şartlar ve işletmeler açısından ele alınabilen yaşam dönemleri vardır. Hizmetlerin yaşam dönemleri, onların üretimi, satışları ve satış potansiyellerinin ölçülmesi açısından önemlidir. İşletmeler, hizmetlerin yaşam dönemlerinin her aşamasında farklı pazarlama stratejileri uygulayarak hizmetlerin gelişim sürecini takip eder. Sigorta hizmetlerinin yaşam süreçleri dört aşamadan oluşur:<sup>152</sup>

- ❖ **Tanıtma Dönemi:** Bu dönem yeni hizmetlerin pazara sunulması, hizmetin fiyatı, dağıtımı ve pazarda tutundurulması yani pazarlama stratejilerinin uygulanmasını gerektirir. Bu aşamada hizmetin pazarda tutundurulması için özellikle tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilir.
- ❖ **Büyüme Dönemi:** Bu dönemde satışlarda artış görülür, pazarlama pratiği açısından dağıtım ağını genişletici kararların alınması gerekir. Pazarda rakip işletmelerin sayısında artışlar gözlenir. Bu aşamada tutundurma karması etkinliğinden ziyade, yeni pazar bölümlerine girme ve hizmetlerin kalitesini yükseltme çalışmaları yapılır. Bu dönemde yapılan satış çabalarının sigorta hizmetlerine yönelik müşteri bağımlılığı yaratma üzerine olmalıdır.
- ❖ **Olgunluk Dönemi:** Sigorta hizmetlerinin yaşam seyrinde en uzun dönem olmakla birlikte, hizmet sunumu gittikçe büyür ve satışlar en yüksek düzeye ulaşır. Bu dönemde üretim fazlalaşır, sigortalanabilir risk çok sayıda sigortalı arasında paylaştırıldığından maliyetlerde düşüşler yaşanır ve karlılık maksimum seviye çıkar. Fiyatlama karmasının öne çıktığı bu aşamada, fiyat düşüşleri sağlanarak hizmetin herkes tarafından kullanılması ön görülürken kişisel satış faaliyetlerinde de artışlar gözlenir.
- ❖ **Düşüş Dönemi:** Satışların önemli ölçüde azaldığı bu dönem, hizmetin de son dönemini oluşturur. Hizmetin düşüş aşamasına geldiğini, satışların azalmasından ve maliyetlerin giderek yükselmesinden anlaşılabilir. Bu aşamada işletme pazarın tümünden ya da pazarın bazı bölümlerinden çekilme stratejisi uygulayabilir.

---

<sup>152</sup> Elbeyli, a.g.e., s.113-114.

Sigorta işletmelerinin sunduğu hizmetlerin yaşam süreçleri genellikle uzundur. Ancak, sosyal ve ekonomik gelişmelerin etkisiyle istek ve ihtiyaçların değişmesi, kişilerin eğitim ve gelirlerindeki yükselme, talebin sürekli artışı, sigorta tekniği ve bazı yöntemlerde meydana gelen değişim, hizmetlerin satışında oluşan durgunluklar, poliçe türleri arasındaki boşluklar, rekabetin sürekli artışı, işletmelerin pazar payındaki düşüşler, ikame ürünlerin pazara girişleri gibi nedenler sigorta işletmelerini sürekli yeni hizmetler geliştirme üzerine yoğunlaştırabilmektedir.<sup>153</sup>

## 2.4.2 Sigortacılıkta Fiyatlama

### 2.4.2.1 Sigorta Hizmetlerinde Fiyat Kavramı ve Önemi

Fiyat kavramı, ekonomik sistemlerin temel düzenleyicilerinden biridir. Fiyatlama kararlarının alınması, tüm pazarlama kanallarını etkileyici bir özelliğe sahip olmakla birlikte işletmeler, satış personelleri, rakipler, dağıtıcılar ve müşteriler fiyatlama sisteminden etkilenirler. Fiyat kavramı, bu sayılan paydaşların her biri açısından farklı anlamlar ifade eder. Kar amacı güden işletmeler açısından fiyat olgusu, doğru bir şekilde belirlendiğinde işletme başarısı açısından önemli bir pazarlama bileşeni olarak karşımıza çıkar. Makro ekonomik açıdan da, kaynakların optimum dağılımının sağlanmasında fiyat önemli bir araçtır. İktisadi teoride fiyat, işletme dışı bir faktör olarak görülmekle birlikte, tam rekabet koşullarında işletmeler fiyatı kendileri belirleyemezler. Ancak bu kuramın ana koşullarını oluşturan tam rekabet kavramı, ürün ya da hizmetlerin türdeşliği, tüketicilerin bilgi seviyesinin yüksekliği ve tüketicinin rasyonel davranış sergileyeceği varsayımı altında gerçekleşir. Oysa hizmet pazarlarında özellikle türdeşlikten bahsetmek mümkün değildir. Hizmet hakkındaki bilgi birikimi de genellikle deneyime ve başkalarının ifadelerine bağlı gerçekleşir. Bu nedenledir ki iktisadi teorinin fiyat hakkındaki görüşleri pazarlama kavramı açısından pek de anlamlı değildir. Pazarlama teorisinde ise fiyat genellikle işletmenin kontrolünde olan bir pazarlama değişkeni olarak karşımıza çıkar.<sup>154</sup>

---

<sup>153</sup> A.g.e., s.114.

<sup>154</sup> İslamoğlu vd., a.g.e., s.191.

Finansal hizmet üretimi gerçekleştiren piyasaların yapısına bakıldığında, bu piyasaların oligopolistik bir yapıda oldukları görülür. Özellikle bankalar, sigorta işletmeleri ve diğer finansal kurumlar, ilgili resmi kurumlar tarafından bir takım düzenleyici ve denetleyici yönetim faaliyetlerine tabii oldukları için bu işletmelerin, sundukları hizmetlerin fiyatını belirlemede çok da bağımsız olmadıkları görülür.

“Sigorta hizmetlerinde fiyat; sigorta veya reasürans teminatına karşılık olarak ödenecek primin hesaplanmasında esas alınan ve oran olarak ifade edilen terimdir. Fiyatın sigorta bedeline veya teminatına uygulanmasıyla prim miktarı bulunmaktadır.” Prim, herhangi bir riskle ilişkili olmak üzere, sigorta işletmesinin vermiş olduğu teminata karşılık, sigorta ettiren ya da sigortalı tarafından parasal olarak ödenen miktardır. Sigorta sözleşmesinin en önemli unsurlarından biri olmakla birlikte, sözleşmenin diğer unsurları yerine getirilse dahi, sigorta priminin ödenmemesi halinde sözleşme yürürlüğe girmeyecektir. Sigorta işletmesinin talep ettiği prim, risk primine (net sigorta primi) ek olarak komisyonlar, genel giderler, sigorta işletmesinin katlandığı bütün maliyetler ve faaliyet karlarını içermektedir.<sup>155</sup>

Fiyat, pazarlama karması elemanlarının en önemlilerinden biridir, çünkü diğer pazarlama karması elemanlarının hepsi gider yaratırlarken fiyat unsuru gelir yaratıcı bir özelliğe sahiptir. Bir işletmenin yaşamını devam ettirecek gelirden fiyat sayesinde sağlanır.

Sigorta hizmetlerinin yapısal özellikleri sigorta pazarını büyük ölçüde etkiler. Sigorta hizmetinin soyut-dokunulmaz yapısı hem müşterilerin fiyata karşı davranışlarını hem de fiyatı belirleyecek mekanizmaları etkiler. Sigorta hizmetlerinin fiziksel bir yapıda olmayışı hizmetin maliyetinin hesaplanmasında zorluklara sebep olur. Ayrıca hizmetin stoklanamaması ve talep tahminindeki düzensizlikler yine fiyatı etkileyici unsurlardır. Özel fiyat sunumları ve fiyat indirimleriyle bu etkiye giderilmeye çalışılmaktadır. Tüketici bazen de sigorta hizmetinin kullanımını erteleyebilmektedir. Sigorta pazarı incelendiğinde, sigorta işletmelerinin birbirine benzer yapıda hizmet ürettikleri görülür, bu da pazarda aşırı fiyat rekabetine yol

---

<sup>155</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.514.

açabilir.<sup>156</sup> Sigorta müşterisinin hizmet alımını gerçekleştirirken önemseydiği olgulardan en önemlileri, sigorta hizmeti sunacak işletmenin güvenilirliği ile hasar meydana geldiğinde müşteriye vereceği hizmet hızı ve kalitesidir. Fakat sigorta pazarında faaliyet gösteren işletmelerin hizmetlerinin hemen hemen benzer olduğu düşünüldüğünde, müşterilerin bu işletmeler ve hizmetler arasında tercih yapabilmesi açısından fiyat kavramının önemi ortaya çıkar.<sup>157</sup>

Sigorta primleri genellikle her sigorta döneminin başında ödenir. Olasılık hesaplarının en iyi şekilde yapılarak oluşturulan sigorta primi, o dönem içinde meydana gelen hasar ya da tazminatları ve çeşitli faaliyet giderlerini karşılar. Primlerin dönem başlarında peşin ödenmesi, hasar ya da tazminat ve çeşitli faaliyet giderlerinin o dönem için dağıtılmış olması, sigorta işletmesinin elinde belli bir miktar meblağın kalmasına neden olur. Elde kalan bu meblağ da yatırıma yönlendirilerek önemli derecede bir birikim elde edilebilir.<sup>158</sup> Fiyata yönelik bu faaliyetlerin gerçekleşebilmesi için olasılık hesaplamalarına dayalı fiyatlamının doğru şekilde yapılması ve primlerin planlı toplanması gerekmektedir.

Ülkemizdeki sigorta işletmeleri, kendileri için büyük önem arz eden çeşitli istatistiki verilere sahip olmayışları, doğru risk analizlerinin yapılmayışı, riskli müşterilerin farklılaştırılmayışı ve maliyet esasına dayanmayarak sadece yüksek oranda poliçe satma düşüncesine bağlı kar etme anlayışı sonucu fiyatlandırma süreçlerinde ciddi sorunlarla karşılaşmaktadır. Sektördeki fiyatlandırma çalışmaları, daha fazla poliçe satışı ve pazardan daha fazla pay almak üzerine kurulmamalıdır. Fiyatlandırma dinamik bazı süreçlerden oluşmakla birlikte işletmeler, pazarda nasıl bir seviyeye gelmek istediklerini, tüm maliyetlerini, hedefine aldığı müşterileri ve rakiplerini dikkate almalıdır. Tüm bu süreçlerin bir değişim içinde olduğu varsayımıyla analitik bir fiyatlandırma sistemi oluşturulmalıdır.<sup>159</sup>

---

<sup>156</sup> Timur, **a.g.e.**, (ed. Odabaşı), s.173.

<sup>157</sup>Gökçe Nezihe Evren, “Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması Açısından İncelenmesi”, (Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2007, s.62-63.

<sup>158</sup> Timur, **a.g.e.**, (ed. Odabaşı), s.173.

<sup>159</sup> Mahir Çipil, “Türk Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması”, **Hazine Dergisi**, S.16, 2003, s.11.

#### 2.4.2.2 Sigorta Hizmetlerinde Fiyatlama Yöntemleri

Sigortacılıkta fiyatlama yöntemleri maliyete, rekabete ve talebe bağlı şekilde belirlenebilmektedir. Talebe bağlı fiyatlandırma yönteminde, talebin fiyat karşısındaki duyarlılığı dikkate alınır. Bu yöntemin en önemli sorunu ise talep yaratmanın çok zor olduğu sigorta hizmetlerinde talep esnekliğinin hesaplanamayışıdır. Talebe dayalı bu yöntem sigorta hizmetlerinde çok başvurulan bir yöntem değildir, çünkü sigorta pazarı fiyat dalgalanmalarının görülmediği bir sektördür. Rekabete dayalı fiyatlamada ise, pazarın rekabet durumu ile rakip sigorta işletmelerinin fiyat düzeyi dikkate alınır. Bu yöntemin uygulanma gerekçesi, rekabet fiyatının, hem maliyetleri karşılaması hem de talep esnekliğini iyi bir şekilde yansıtması sonucu karlılık açısından uygun bir fiyat seviyesi olabileceği düşüncesidir.<sup>160</sup> Fakat ülkemiz sigortacılık sektörünün 1990 sonrası belirli branşlarda serbest tarife rejimine geçilmesi sonucu yaşadığı deneyimlerde ortaya çıkan rekabet düzeyi sınırlarını aşmış ve sektöre büyük zararlar vermiştir. Bu çerçevede, sadece fiyata odaklı bir rekabet sistemi ülke sigortacılığını hak ettiği noktalara getirmemektedir. Sigorta işletmeleri, hizmet rekabetine odaklanmaları, fiyat farklılaştırmasının yanında hizmet farklılaştırmasına giderek hem sigorta pazarını hareketlendirebilirler, hem de rekabet anlayışını farklı alanlara çekebilirler.<sup>161</sup>

Sigorta işletmelerinde maliyete dayalı fiyatlama en çok uygulanan yöntemdir. Sigorta fiyatlaması çok teknik bir işlem olmakla birlikte, risklerin türüne göre deneyimsel şekilde elde edilen veriler için uzun zaman dilimlerine ihtiyaç duyulur. İşte bu veriler fiyatlandırma için birer kaynak ve araç oluşturmaktadırlar. Matematiksel modeller, istatistikî veriler, rekabet koşulları, iş kabul politikaları fiyatlamayı yönlendiren unsurlardır. Sigorta priminin belirlenmesinde esas olan maliyete dayalı yöntem, çeşitli maliyet unsurlarını işin içine katarak en doğru fiyatı ortaya koyar.<sup>162</sup>

---

<sup>160</sup> Çoban, a.g.m., s.12.

<sup>161</sup> Çipil, a.g.m., s.11-12

<sup>162</sup> Mehmet Kahya, ‘Maliyet Açısından Sigorta Hizmetinin Fiyatlandırılması’, **Reasürör Dergisi**, S.73, (Temmuz 2009), s.5.

### 2.4.2.3 Sigorta Fiyatlandırmasında Tarife Sistemleri

Sigorta poliçelerinin fiyatlandırılmasında tarife sistemleri kullanılır, üç tip tarife sistemi bulunur:<sup>163</sup>

- ❖ **Serbest Tarife Sistemi:** “Serbest tarife rejiminde, sigorta şirketleri kendi tarifelerini, fiyatlarını, kendi tarife politikaları, kendi anlayış ve matematiksel modelleri, istatistiki verileri ışığında, serbest rekabet piyasası ve sair piyasa ve ticaret koşulları göz önünde bulundurularak belirledikleri kurallara göre oluştururlar.” Bu sistemde, hiçbir organ ve devlet sigorta işletmelerinin uygulayacağı fiyatlara karışamaz. Devletin denetleme ve düzenleme gücü sadece, sigortalı-sigorta ettirenin güvenliği ve kamusal yarar çerçevesinde sigorta işletmelerinin mali yönden yeterliliklerini ve genel politikalarının kontrolüyle sınırlıdır. Bu amaçlar, serbest rekabetin oluşmasını sağlamakla birlikte bu amaçlara ulaşma yolunda iyi bir istatistiki altyapının ve sigorta bilincinin ülkede önemli ölçüde yerleşmiş olması beklenir. Ülkemizde uzun yıllar uygulanan tanzim tarife sisteminden sonra 1990 yılı itibariyle zorunlu sigortalar hariç belirlenen branşlarda serbest tarife sistemine geçilmiştir. Bu rejimde, işletmelerin teknik dışı bir rekabette bulunmaları halinde hem sektör hem de toplum açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecektir.
- ❖ **Tasdik Edilmiş Tarife Sistemi:** Bu sisteme göre, işletmelerin kendi tekniklerine ve piyasa görüşlerine göre ayarlanan tarifeler ilgili resmi kuruma onaylatıldıktan sonra uygulamaya konulur. İlgili kamu otoritesi, sigorta işletmesinin tarifelerini teknik açıdan dikkate almaz, sadece genel ekonomi politikası ve finansal açıdan dikkate alır.
- ❖ **Tanzim Edilmiş Tarife Sistemi:** Bu tarife rejimine göre fiyatlar, ilgili resmi kamu otoritesi sorumluluğu ve bilgi birikimi yardımı ile düzenlenir, piyasada faaliyet gösteren tüm sigorta işletmeleri bu tarifeyi uygular. Bu tarz piyasalarda rekabet, hizmetin yapılış-sunuş biçiminde bir farklılıkla sağlanabilir. Bu rejim sisteminin, sigortacılığın yeni olduğu piyasalarda, ulusal sigorta işletmelerini korumak ve piyasayı denetim altına alabilmek

<sup>163</sup> Kırkbeşoğlu vd., a.g.e., s.179-181.



için uygulanır. Türkiye’de 1990 yılından önce elementer branşlarda bu rejim uygulanmaktaydı.

### 2.4.3 Sigortacılıkta Tutundurma Faaliyetleri

Sigorta işletmelerinin piyasada başarıları, verdikleri hizmetler ile uyguladıkları pazarlama politikalarına bağlı değişir. Pazarlama konusunda sigorta işletmelerinin elindeki en önemli araçlardan birini tutundurma karması oluşturmaktadır. Sigorta pazarlamasında hizmetlerin ortaya konulması, fiyatlandırılarak tüketiciye en doğru yer ve zamanda sunulması çok önemli olmakla birlikte bunlar tek başlarına yetmez. Çünkü sigorta hizmetlerinin hedef tüketici kitlesine yönelik tanıtımının yapılması ve satın alma işlevinin harekete geçirilmesi gerekir. Bu faaliyetler en doğru, en hızlı ve en etkili iletişim araçlarının planlanıp, uygulamaya konulmasıyla gerçekleşir. Hedeflenen kitleye yönelik davranış ve düşünce değişikliği oluşturabilmek veya mevcut davranış ve tutumları pekiştirebilmek, bilgilendirebilmek, kitleleri etkileyebilmek, ikna ve satın alımı teşvik edebilmek amacıyla çeşitli iletişim araç ve yöntemleri kullanılmalıdır.<sup>164</sup>

Pazarlamanın talep yaratma fonksiyonu, planlı ve etkili tutundurma çabaları yardımıyla gerçekleşir. Sigorta hizmetlerinin yapısı gereği aranmayan hizmetler niteliğinde olması sonucu sigorta poliçeleri talep oluşturma sorunuyla karşı karşıyadır. Aranmayan türden olan sigorta hizmetleri için öncelikli olarak birincil talep oluşturulmalı ve mevcut talebi olan hizmetlere yönelik tüketimi özendirme amacıyla hizmetlere ilişkin bilgiler, uygun mesajlar ve kurallar ile tüketiciye ulaştırılmalıdır. Sigorta işletmeleri, tutundurma mesajlarında sigortanın faydalarını vurgulayarak olası riskleri tüketici nezdinde fark edilebilir hale getirmeli, kavramalarını sağlamalı ve psikolojik bir kabul yaratmaları gerekir. Bu amaçlara yönelik olarak etkili tutundurma çalışmaları yapılarak talep yaratılabilir ve talebin artışı da sürdürülebilir işletme karlılığını sağlayabilir.<sup>165</sup>

Tutundurma; ”bir ürün veya hizmetin, bir kurumun, bir kişinin veya bir fikrin kamuya (hedef pazara) olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesine”

<sup>164</sup> Öztürk ve Güven, **a.g.e.**, s.320.

<sup>165</sup> Çoban, **a.g.m.**, s.12.

denilmektedir.<sup>166</sup> Bu süreçte işletmeler, hedef pazarlara yönelik faaliyetlerinde başarılı olabilmesi için pazarlama karması elemanları ile ilgili kararları mükemmel bir koordinasyon içerisinde almaları gerekir. Bu bileşenlerden olan tutundurma bileşeninin, işletme ve müşterileri arasında iletişimi sağlayan; reklam, kişisel satış, satış geliştirme ve halkla ilişkiler unsurları vardır. Sigorta işletmesi bu elemanlardan bir ya da birkaçını pazarlama programlarının yürütülmesinde kullanabileceği gibi, bu elemanları birbirinin alternatifi olarak da kullanabilmektedir. Tutundurma, diğer pazarlama karması elemanlarıyla birlikte uygulanması ve uyum içerisinde olması gereken bir karmadır. Buna yönelik olarak da asıl işlevi inandırıcı iletişim faaliyeti olan tutundurmanın ayırıcı niteliği diğer pazarlama karması elemanlarını kapsamaktadır. Bu kapsayıcı özellik karşımıza pazarlama iletişimi kavramı olarak kendini gösterir.

Tutundurma bileşeni, genellikle fiyata dayalı olmayan rekabet aracıdır. Başarılı ve etkin bir tutundurma kampanyası işletmelerin fiyat yönlü bir rekabetten kaçınmasına neden olabilmektedir. Örneğin, reklam çalışmaları ile yaratılan marka değeri sonucu tüketici o markaya daha fazla ödeme yapma eğilimine otomatik olarak girebilmektedir. Ayrıca, tutundurma faaliyetleri sadece hizmetlerden yararlanacak tüketicilere yönelik değil, pazarlama kanallarını oluşturan araçlara da yöneliktir. Bu durum sigorta hizmetleri açısından aracılık hizmetlerini yürütecek kanallarda satışın desteklenmesi ve teşvik edilmesi manasında önem arz etmektedir.<sup>167</sup>

#### **2.4.3.1 Reklam**

Reklam; “bir mal, hizmet, fikir ya da faydanın, bedeli ödenerek (kim tarafından ödendiği anlaşılacak şekilde) kişisel olmayan yollarla, geniş kitlelere tanıtılması, duyurulması çabasıdır.” Reklam yapısı gereği tek taraflı iletişime dayanmaktadır. Kişisel satışın tersine müşterinin ayağına gidip satış yapmak yerine, reklamda genel amaç müşteriyi satış noktalarına çekmektir. Kişisel satış çabalarında müşteriye derinlemesine bilgi verilirken, reklamda müşteriye daha yüzeysel bilgiler verilip sunulan hizmetler hakkında genel bir tanıtım yapılmaktadır. Sigorta

<sup>166</sup> Mehmet Oluç, **Temel Pazarlama Kavramları**, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2006, s.412.

<sup>167</sup> Emin Kaya, “Tutundurma Stratejileri”, (Çevrimiçi) [http://www.eminkaya.net/indir/tutundurma\\_stratejileri.pdf](http://www.eminkaya.net/indir/tutundurma_stratejileri.pdf), (Erişim Tarihi: 18.06.2014), s.8-9.

hizmetlerinin yapısı gereği ortada somut bir ürünün olmayışı, poliçelerin tüketici istek ve ihtiyaçlarına yönelik olması nedeniyle standart bir hizmet söyleminin çok fazla mümkün olmayışı sigorta hizmetlerinin reklam konusunu belirli ölçülerde sınırlandırmaktadır. Sigorta reklamları genellikle güven, rahatlık, huzur vb. faydaları anlatma üzerine kurulmalıdır. Hayat sigortaları ve emeklilik sistemlerinin tanıtımında ise tasarruf ve yatırım ağırlıklı mesajlar verilmelidir. Sigorta reklamcılığında, korku temelli mesajlar verilmemeli, dolayısıyla sigorta kavramı insanların zihninde olumsuzluklarla özdeşleşmemelidir.<sup>168</sup>

Sigorta işletmeleri açısından; sigortanın negatif algısının değiştirilmesi sonucu huzurun ve güvencenin sağlanması yolunda, gerekli mesajların geniş halk kitlelerine anlatmak ve bu mesajları sürekli hale getirip tekrarının yapılarak sigorta bilincinin oluşturulabilmesi konusunda reklam en etkili iletişim çabalarından biridir. Bu amaca yönelik olarak reklamın sigortacılık açısından beş işlevi bulunmaktadır.<sup>169</sup>

- ❖ **Bilgilendirme İşlevi:** Müşteriye sunulan sigorta hizmetlerinin reklamlar aracılığıyla insan hayatına katkıları rahatlık ve güven açısından anlatılır, yeni hizmetlerin duyurumu yapılır. Bilgilendirme işlevinin sonucu bazı hizmetlerin farkına varan potansiyel müşteri daha sonra sigortalı müşteri halini alabilmektedir.
- ❖ **Hatırlatma İşlevi:** Sigortanın faydalarının zihinde canlı tutulup unutulmamasını önlemek amaçlanmaktadır. Reklamlar aracılığıyla tüketiciye iletilen mesajlar sonucu, sigorta kavramının faydasına inanan ve bu yönde harekete geçen bireylerin sayısının artırılması mümkündür.
- ❖ **İkna Etme İşlevi:** Reklamın ikna yönü, rekabetin yoğun olarak yaşandığı pazarlarda büyük önem kazanır. Sigorta işletmeleri; markaları yönünde tercih geliştirmek, rakip hizmetlere olan tutumu değiştirmek, müşterinin işletmenin hizmetleri hakkında eksik veya yanlış bilgileri varsa bunları değiştirmek ve müşteriyi sigorta hizmetini denemeye ikna edici faaliyetlerde bulunarak reklamın ikna fonksiyonundan yararlanırlar.
- ❖ **Değer Katma İşlevi:** Reklamlar bir ürüne, hizmete ve işletmeye değer katar. Sigorta hizmetlerinde oluşturulan güven ve saygınlık işletmenin

<sup>168</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.526.

<sup>169</sup> **A.g.e.**, s.526-527.

fark yaratımı süreçlerinde çok önemli etkiye sahiptir. Doğru hizmetler, doğru fiyatlar, doğru pazarlama stratejileri ve doğru reklamlar ile iletişim ve imaja yönelik çalışmaların yapılması hizmetlere ayrı bir değer katabilmektedir.

- ❖ **Destekleme İşlevi:** Reklamlar, diğer tutundurma elemanlarının faaliyetlerinin yürütülmesini de kolaylaştırmaktadır. Ayrıca reklamlar ile bilgilenen müşterinin ikna edilmesi daha kolaydır. Bu amaca yönelik olarak reklam yapan sigorta işletmelerinin hizmetlerini pazarlayan sigorta araçları, kişisel satış ve halkla ilişkiler-tanıtım faaliyetlerinde daha az çaba içinde olacaklardır.

Türk sigorta sektöründe işitsel ve görsel reklamlar aracılığıyla yapılan tanıtım faaliyetlerinin çok da yeterli olmadıkları ve reklam faaliyetlerini sistemli bir şekilde yürüten az sayıda sigorta işletmesinin var olduğu görülmektedir. Bu durumun birden çok sebebi olmakla birlikte genel olarak kar marjlarının düşüklüğüne bağlanabilir, işletmeler yüksek bütçeli reklam kampanyaları yerine, sürekliliği ve derinliği olmayan küçük çapta kampanyalar düzenlemektedirler. Bu yüzden ki kısıtlı bütçelerle oluşturulan reklam kampanyaları tüketici nezdinde kalıcı bir etki yaratamamaktadır. Aslında sigortanın yapısı itibarıyla genel bir vaat ve risk üzerine kurulu oluşu etkili reklam araçlarının kullanılmasını gerektirir. Çünkü işletmeler kendilerini halka iyi tanıtamazlar ise, sigorta kavramı ile ilgili önyargılar ve kulaktan kulağa yayılan olumsuz söylemler daha da artacaktır. Gerçekte ise sektöre yönelik olumsuz kaygıların çok da yerinde olmadığı, ilgili kamu otoritesi ve meslek kuruluşları tarafından yapılan sürekli iyileştirmelerle bu durumun tersine çevrilmeye çalışıldığı görülecektir. Halbuki sigortalıların, sigorta işletmeleri hakkındaki olumsuz görüş edinmelerine neden olan sigorta tazminat ya da hasarların %96'sı sorunsuz ödenmekte geri kalanın bir kısmı hakkından feragat edip hasarı kendi isteğiyle vazgeçmekte, diğer bir kısım ile de sorun sonraki süreçlere taşınmaktadır.<sup>170</sup>

Bu gelişmeler dikkate alındığında ülkemiz ekonomisinde önemli konumlara gelme potansiyeli bulunan sigorta sektöründe reklam çalışmaları iki farklı şekilde ele alınmalıdır; birincisi işletmelerin reklam bütçelerini büyütmesi ve ikincisi ise daha

<sup>170</sup> Öztürk ve Güven, a.g.e., s.334-335.

makro bazlı, sigorta kavramına yoğunlaşarak ortak reklam kampanyalarının düzenlenmesi ve ülkede sigorta bilicini arttırıcı çalışmalar yapılmasıdır. İşletmeler reklam bütçelerini arttırarak tüketiciye sunulan teminatları geniş halk kitlelerine duyurulabilir ve işletmeler mevcut sigorta pazarından daha fazla pay alabilirler. Makro bazda ise, sigorta sektörünün ekonomi içindeki payını arttırmaya yönelik olup, sigorta bilincini daha geniş halk tabanlarına iletmek olmalıdır. Bu düşünce daha çok mevcut pazardan pay almak üzerine değil, sektörün ekonomi içindeki payı nasıl daha fazla büyütülebilir onun üzerine yoğunlaşmaktadır.<sup>171</sup>

### 2.4.3.2 Kişisel Satış

Satış; ‘‘bir ürün, hizmet veya faydanın, en uygun yerde, en uygun zamanda, en uygun kişiye, en uygun yöntemle ve uygun bir bedel karşılığında satılması için sarf edilen çabalar bütünüdür.’’ Sigorta pazarlamasında ise kişisel satış, poliçelerin satışını gerçekleştirmek amacıyla potansiyel müşterilere yönelik yapılan ikna faaliyetleridir. Sigorta pazarlamasının lokomotifleri olarak gösterilen kişisel satış faaliyetlerinin sigorta işletmeleri açısından önemi şu şekilde özetlenebilir:<sup>172</sup>

- Sigorta hizmetlerinin satışında güven duygusu esastır, bu yüzden kişisel satışçının müşteri üzerinde büyük etkisi vardır.
- Kişisel satış, müşteri üzerinde çok etkilidir, fakat maliyeti yüksek tutundurma elemanıdır. Bu maliyetleri azaltmak ve müşteri üzerindeki etkiyi daha da arttırmak açısından üzerinde ayrıntılı düşünmeyi gerektirir.
- Sigorta poliçelerinin ve sonrasında sunulan hizmetlerin yapısı gereği karmaşık, anlaşılması zor, uzun açıklamalarla dolu olan poliçelerin okunması ve anlaşılması zaman alan ve sunulan seçenekler arasında karar vermenin de zorlaşması müşteri açısından kolay değildir. Öyle ki kişisel satışçı, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını daha iyi kavrayarak müşteriye özel poliçe dizayn edebilir. Müşterinin poliçeye ilişkin her türlü sorununa çözüm bulmak, verilen güvenceleri açıklamak, soruları yanıtlamak, müşterinin kendine özel bir hizmet satın aldığını kavratmak kişisel satışçı açısından

<sup>171</sup> Çipil, a.g.m., s.13.

<sup>172</sup> Kahya vd., a.g.e., (ed. Kaya), s.523.

önemlidir. Bunu sağlamak yolunda satışı ilişkilerini uzun süreli ve sadakat üstüne kurmalı, satışı bir nevi sigorta danışmanı rolü üstlenmelidir.

- Sigortacılıkta kişisel tavsiyeler ve ağızdan ağıza iletişim, reklamın yaratacağı etkilerden daha fazlasını sağlar. Kişisel satışının güven verici, olumlu tutumu müşteri tatminini fazlasıyla sağlayacak ve tavsiyeler sonucu sigorta hizmetlerine olan talep daha da artabilecektir.
- Sigorta işletmelerinin saha elemanları olan kişisel satışı, işletmeye yönelik imaj ve prestij yaratımında önemli etkileri vardır. Çünkü müşteri ile yüz yüze iletişim kurarak işletmeyi ilk ağızdan tanıtacak olan kişisel satış elemanlarıdır.
- Sigorta hizmetlerinde fiyat karşılaştırılması gerçekten zordur, çünkü sigortalıya verilen teminatın kapsamı ve içeriği fiyat hassasiyetinin önünde olmaktadır. Bu tarz hizmetlerde standardı sağlamak güçleştigiinden kalite, kapsam ve tatmin duygusu kişisel satışı ile sağlanabilir.<sup>173</sup>

Yoğun rekabet ortamı satış yöneticilerini yüksek verimlilik arayışına iterek, satış maliyetlerini azaltmaya ve kişisel satış faaliyetlerinin etkinliklerinin sorgulanmasına yöneltmiştir. Kişisel satış çabalarının birebir-çift yönlü bir iletişim sayesinde daha fazla esnekliği barındırması ve harcanan çabaların geri dönüşünün çabuk olması nedeni ile avantajlı bir konumdadır. Fakat iyi yetişmiş satış personellerinden oluşacak güçlü satış kadrosunu oluşturabilmek ve bu kadroyu muhafaza etmek oldukça maliyetlidir. Yüksek maliyetler, kişisel satış faaliyetlerinde dezavantaj oluşturmaktadır. Kişisel satışın bu dezavantajına rağmen satış kadrosu işletme açısından çok önemlidir. Bu yüksek maliyetleri düşürmek adına geliştirilen satış kotaları gibi klasik uygulamalar satış personeli üzerinde büyük bir baskı yaratabilecek ve "her ne pahasına olursa olsun, satış yapmak" fikri personeli olumsuz etkileyebilecektir.<sup>174</sup>

---

<sup>173</sup> Öztürk ve Güven, **a.g.e.**, s.325.

<sup>174</sup> **A.g.e.**, s.326.

### 2.4.3.3 Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Sigorta işletmelerinin çevresi ile olumlu ilişkilerin kurulması ve bu ilişkinin sürdürülebilir olması olarak tanımlanan halkla ilişkiler kavramı, daha makro bazlı düşünülerek, tek bir işletmenin değil tüm sigorta sektörünün çevresiyle olan ilişkisi olarak da düşünülebilir. Geçmişten gelen bazı olumsuz tecrübeler ve toplumun sigortaya mekanizmasına olan eğilimsiz duruşundan dolayı sektörün halkla ilişkisi zayıf bir durumda bulunmaktadır.

Sektörün toplum nezdindeki bu olumsuz izlenimini yok etmek açısından halka ilişkiler çalışmaları iki önemli amaca dayandırılabilir. Bunlardan birincisi, sigorta işletmelerinin hasar durumunda mutlak müşteri memnuniyeti çerçevesinde tüketicinin her zaman yanında olduğu imajının sağlam bir şekilde verilmesidir, yani işletme yüklendiği sorumluluğu yerine getirebilmelidir. Yıllardır söylenen “ sigorta şirketleri hasar ödemelerinden kaçınmak için kurnazca poliçeler düzenler, hasar ödemeyi göze alsalar bile tazminat miktarını azaltmak ve mümkün olduğunca geç ödemek için hareket ederler” şeklindeki inanışların çürütülmesi gerekmektedir. Bu gibi sebeplerle sarsılan sigortaya karşı güven, sektörde sürekli iyileştirme çalışmaları yapılarak pekiştirilebilir ve bu çalışmalar halkla ilişkiler faaliyetleri ile anlatılabilir. Hasar ödemelerinde yaşanacak iyi niyet göstergelerinin medyada yer alması, reklama göre daha etkili ve daha az maliyetli olan bu yöntemin bir işletme misyonu haline getirilerek uzman kişilerce uygulanması işletme açısından önemsenmelidir. İkinci dayanak noktası ise, sigorta kavramının ne olduğunun hatta ne olmadığına halka duyurulmasıdır. Ülkemiz insanların sigorta hakkında doğru şekilde bilgilendirilmeye ihtiyacı vardır. İnsanlara, kendi menfaatleri açısından önemli bir konunun değişik kanallar aracılığıyla aktarılmasında halkla ilişkilere önemli görevler düşmektedir.<sup>175</sup>

Sigortacılıkta tanıtım ise; işletmenin hizmetleri hakkında ücretsiz ve işletmenin kontrolünde olmadan yürütülen iletişim faaliyetleridir. İşletmeye ilişkin her hangi bir haberin, belirli bir meblağ ödenmeden medyada yer alabilmesidir. Örneğin, sigorta işletmesinin çıkarmış olduğu yeni bir poliçenin medyada yer alması,

---

<sup>175</sup> Çipil, a.g.m., s.15.

sektörle ilgili bir programda işletmenin başarılarının anlatılması, işletmenin faaliyetlerinin bir köşe yazarı tarafından kaleme alınması gibi sebeplerle işletme kitle iletişim araçlarında yer bulabilir. Ancak medyadaki bu faaliyetler her zaman olumlu da olmayabilir. Bazen hem işletme hem de sunulan hizmetler hakkında negatif düşünceler medyada yer alabilmektedir.<sup>176</sup>

#### **2.4.3.4 Satış Geliştirme (Promosyon)**

Satış promosyonu; ‘tüketicilerin belirli ürünleri veya hizmetleri daha çabuk daha büyük miktarlarda satın almalarını harekete geçirmek için tasarımılaştırılan, çoğu kısa vadeli, birbirlerinden farklı teşvik edici araçların bir toplamı’’ şeklinde tanımlanabilir. Reklamlar, ürün ya da hizmetlerin satın alınabilmesi için sebep gösterirken, satış promosyonu ise tüketiciye teşvik edici teklifler sunar. Satış promosyonu, kişisel satış ve reklamların faaliyetlerini tamamlayıcı ve bunların koordinasyonunu sağlayıcı niteliktedir. Bu amaca yönelik satış promosyonu, çeşitli teşvik araçlarından meydana gelir. Kişisel satış ve reklamlarda, ürün ya da hizmetlerin satın alınması için nedenlere ağırlık verilirken, satış promosyonunda ise satın almanın şimdi yapılması için nedenler ortaya konulur. Satış promosyonunun en temel amacı, kısa vadede satışları arttırabilmektir.<sup>177</sup> Sigorta işletmeleri bu temel amacın yanı sıra satış promosyonu araçlarına şu sebeplerden dolayı başvurabilmektedirler:<sup>178</sup>

##### **Talep Problemleri**

- Talep kararsızlığı ve kapasitenin boşa kullanımı varsa,

##### **Müşteri Problemleri**

- Müşteriler hizmetleri yeterli seviyede kullanmıyorsa,
- Müşteriler hizmetleri yeterli seviyede satın almıyorsa,
- Müşteriler hizmetleri satın almadan önce yardıma ihtiyaç duyuyorlarsa,
- Müşterilerde satın alım işlemi yapmadan önce hizmetler ile ilgili risk algısı oluşuyorsa,
- Müşterilerin ödeme işlemi ile ilgili problemleri oluyorsa,

<sup>176</sup> Kahya vd., a.g.e., (ed. Kaya), s.527.

<sup>177</sup> Evren, a.g.e., s.103-104.

<sup>178</sup> Timur, a.g.e., s.237.



### **Sunulan Hizmete İlişkin Problemler**

- Hizmet kullanılmıyorsa,
- Müşterinin hizmete bir ilgisi yoksa
- Yeni hizmetler piyasaya sürülüyorsa,

### **Aracı Problemleri**

- Aracı kuruluşlar işletmenin hizmetlerine yeterince ilgi göstermiyorlarsa,
- Aracı kuruluşlar işletmeye yeterince destek sağlamıyorlarsa,

### **Rekabet Problemleri**

- Pazarda rekabet yoğun ve güçlü ise,
- Rakipler daha fazla satış çabalarına yoğunluk gösteriyorsa,
- Rakip işletmeler pazara yeni hizmet sunuları yapıyorlarsa.

Reklamlar potansiyel müşteriyi satış noktalarına iterken, satış promosyonları ise bu noktalara çeken niteliktedir. Sigorta işletmelerinde satış promosyonunun yapısı göz önüne alınarak oluşturulan başlıca araçlar şu şekilde özetlenebilir:<sup>179</sup>

❖ **Satış Noktalarında Sergileme:** Müşteriler ile iletişim kurmanın en iyi yöntemlerinden birisi sigorta işletmesi ve sigorta aracı kuruluşları içinde yapılan tutundurmadır. Broşürler, posterler, panolar ve afişler tutundurmaya yardımcı iletişim araçlarıdır. Bu tarz çabaların potansiyel müşteriler üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Bu etkiyi daha da katlamak adına sigorta işletmelerinin ve aracı kuruluşların yayın ve afişlerini müşterinin rahatça erişebileceği alanlara konulması gerekmektedir.

❖ **Aracıların Ödüllendirilmesi:** Türkiye’de sigorta hizmetlerinin satışı en çok sigorta aracı kuruluşları üzerinden yapılmaktadır. Aracıların etkinliklerinin ve verimliliklerinin artırılması adına çeşitli promosyon çalışmaları yapılarak bu aracı kuruluşlar ödüllendirilmelidir ve daha iyi şekilde çalışmaları güdülenmelidir. Örneğin, sigorta işletmeleri başarılı acentelerini bedava yurt dışı ve yurt içi seyahatlerle ödüllendirebilmektedir.

---

<sup>179</sup> A.g.e., s.236-237.

- ❖ **Seminerler:** Seminerler, belirlenen pazar bölümleriyle ve sigorta araçlarıyla iletişim kurmanın yollarından biridir. Bu seminerlere, sigorta işletmelerinin yıllık acente seminerleri örnek olarak verilebilir. Bu acente seminerlerinde sigorta işletmesi ile acenteler daha yakın ilişkiler kurabilmekte ve bazı istek ve sorunlar dillendirilebilmektedir.
- ❖ **Özel Hediyeler:** Bunlar sigorta işletmelerinin dini bayramlarda, yılbaşında ve özel günlerde vermiş oldukları işletmeyi tanıtıcı özel eşyalardır. Örneğin, takvimler, ajandalar, kalemlikler gibi araçlardır ve bu araçlar işletmenin hatırlanması açısından önemlidir.
- ❖ **Ödüllendirmeler:** Bu ödüllendirmelere örnek olarak, müşteriye sunulan hasarsızlık indirimleri, sigorta işletmesinin sürekli müşterilerine yönelik özel indirimleri, bazı lütuf ödemeleri (ex-gratia), asistans hizmetleri ve küçük armağanlar şeklinde sıralanabilir.

Ayrıca fuarlar, sergiler gibi gösterimler, bazı indirimli satışlar ve sigortanın yararlarını anlatan eğitici filmler (resmi kurumlar tarafından yayınlanan kamu spotları vb.) önemli satış tutundurma araçlarını oluşturmaktadır.

#### 2.4.3.5 Sigorta Hizmetlerinde İnternet ve Sosyal Medya

Bilgisayar ve internet kullanımının sürekli artış gösterdiği ve tüketici ihtiyaçlarının da her geçen gün değişimin görüldüğü günümüzde sigorta işletmeleri marka bilinirliklerini arttırabilmek ve müşterilerine daha hızlı ulaşabilmek adına sosyal medya uygulamalarını pazarlama ve iletişim faaliyetlerinde daha etkin kullanabilmektedirler.

Türkiye’de 2014 yılında yapılan bir araştırmaya göre toplam nüfusun yüzde 45’i internet ve yüzde 44’ü de sosyal medya mecralarını etkin şekilde kullanmaktadır. Bu sosyal medya kullanıcılarının içinde yüzde 93’ü Facebook ve yüzde 72’si de Twitter kullanıcısı durumunda bulunmaktadır. İnternet kullanan kişilerin günde ortalama 2 saat 32 dakikayı sosyal medya mecralarında geçirdikleri bilinmektedir. Ayrıca aktif olarak kullanılan hesap sayısı 36 milyona ulaşan Facebook uygulaması etkinliğini her geçen gün arttırmaktadır. Sosyal medya kullanımındaki bu artışlar, geleneksel pazarlama yöntemleri ile müşterilerine

ulaşmaya çalışan sigorta işletmelerini bu mecralarda bulunmaya zorlamaktadır. Dijital dönüşümü algılayan ve buna ayak uydurabilen işletmeler, sosyal medya ağlarını ürün ve hizmetlerinin tanıtılmasında ve müşteri eğilimlerinin belirlenmesi gibi birçok alanda kullanabilmektedirler. Üstelik geleneksel medyanın gölgesinden kurtularak ana akım medya olma yolunda ilerleyen sosyal medya, geleneksel yöntemlere kıyasla daha az maliyetli ve daha hızlı bir konumdadır. Sosyal medyayı etkin şekilde kullanan işletmeler, kurumsal Twitter ve Facebook sayfalarında müşterilerinin istek, öneri ve şikâyetlerine hızlı dönüş yapabilmektedirler. Bu mecralarda yarışmalar ve kampanyalar düzenleyerek takipçiler ödüllendiriliyor, sigorta bilinci artırıcı çalışmalar yapılabilir ve takipçilerin katılımıyla yeni ürünlerin geliştirilmesi de sağlanabiliyor. Müşterilerin ürünler konusunda yönlendirilmesi ve sosyal sorumluluk projelerinin tanıtımının etkin şekilde yapılması da ana faaliyetler arasında bulunuyor. Doğru ve yaratıcı içerik yönetimi sayesinde müşterilere katma değer yaratan, takipçilerin taleplerine eğilen işletmeler sosyal medya kullanımı açısından başarılı görünüyor. Sigorta işletmeleri sosyal medyada sadece müşterileri ile değil, ayrıca sigorta araçları ile de etkin ve hızlı iletişim halinde bulunabilmektedir. Böylelikle sigorta işletmeleri ile müşteriler arasında uzun süreli devam edecek bir iletişim ve diyalog ortamı sağlanabilmektedir.<sup>180</sup>

#### **2.4.4 Sigortacılıkta Dağıtım Kanalları**

Dağıtım, ‘‘uygun ürün ve hizmetlerin, uygun yer ve zamanda alıcılara ulaştırılması ve teslimi ile ilgili işletme içi ve dışı kişi, kurum ve kuruluş, yer araç ve faaliyetleri kapsar.’’<sup>181</sup>

Üretilen ürün ve hizmetlerin bazı nedenlerle belirli merkezlerde toplanması sonucu, üretici ile tüketici ya da endüstriyel tüketici arasında oluşan uzaklık, dağıtım kanallarının işlevi sayesinde minimum düzeylere indirilmekte, ürün ve hizmetlerin sunumu daha etkin şekilde yapılabilmektedir. Üretimin kitlesel bir nitelik kazanması ve pazarların genişlemesi ile daha büyük pazarlara yönelim zorunluluğunun ortaya çıkışı, dağıtım kararlarının belirli bir düzen içinde alınmasını gerektirmiş ve bu

<sup>180</sup> Best Dergisi, ‘‘Sigorta ve Emeklilik Sektörü Sosyal Medyayı Keşfediyor’’, (Çevrimiçi) [http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma\\_Detay.asp?id=4193](http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id=4193) , (Erişim Tarihi: 21.06.2014).

<sup>181</sup> Çoban, a.g.m., s.13.

çabaların pazarlama giderleri içindeki payının giderek artmasıyla konu daha fazla önem kazanmıştır. Ürün ve hizmetlerin üretici işletmelerden tüketiciye/kullanıcıya iletilmesini sağlayan faaliyetler özellikli bazı kuruluşlar tarafından yerine getirilir. Bu faaliyetler yer, zaman, bilgi ve mülkiyet faydası yaratıcı fonksiyonlara sahiptir.<sup>182</sup>

Hizmetlerin yapısı gereği fiziksel olmayışı, üretim ve tüketimin büyük çoğunlukla eşzamanlı oluşu, ürünlerde olduğu gibi üreticiden tüketiciye/kullanıcıya doğru bir akış söz konusu olmaz. Ayrılmazlık özelliği gösteren hizmetlerde genellikle araçlar kullanılmaz, fakat satış faaliyetinin yürütülmesi esnasında yardımcı araçlar kullanılmaktadır. Bu faaliyetlerin sonucu olarak da müşteriye yönelik birebir ilişki kavramı öne çıkmakta ve bütün aracı kurumlara önemli pazarlama görevleri düşmektedir.<sup>183</sup>

Sigortacılık özelinde düşünüldüğünde en önemli pazarlama kararlarından biri dağıtım kanallarının seçimidir. Sigorta işletmeleri, piyasada faaliyet gösterirken pazarlama programlarını yapmak zorundadırlar ve bu program içinde en fazla farklılığı dağıtım kararları oluşturmaktadır. Etkin bir dağıtım kanalı seçimiyle ayrıca hedef pazarların seçimi de gerçekleştirilmiş olunur. Dağıtım kanalı ile belirlenmiş bazı amaçlara erişmek isteyen sigorta işletmeleri, tüketicilerin ve poliçelerin temel özelliklerini bilmeleri gerekir. Bu amaca yönelik alıcıların coğrafi dağılımı, fiyata karşı duyarlılıkları ve tercihleri belirlenmelidir. Özellikle pazarlama programları uygulanırken dağıtım her bölge için ayrı şekilde ele alınmalıdır, çünkü her bölge farklılaşmış bazı özelliklere sahip olabilmektedir. Bu sebeplerden dolayı sigorta işletmeleri sunulan tüm alternatiflerin yarar ve maliyetlerini gözden geçirmeli ve hedeflerine ulaşmak yolunda optimal seçimi gerçekleştirmelidir.<sup>184</sup>

#### **2.4.4.1 Sigorta Hizmetlerinde Dağıtım Kanallarının Seçimi**

Sigorta işletmelerinin dağıtımdan maksimum faydayı sağlayabilmek adına en uygun dağıtım kanalı stratejisini saptaması gerekmektedir. Dağıtım kanalı seçimini

---

<sup>182</sup> Yükselen, **a.g.e.**, s.305.

<sup>183</sup> Kahya vd., **a.g.e.**, (ed. Kaya), s.516.

<sup>184</sup> Banu Gönenç, "Sigortada Dağıtım ve Tutundurma Metotları", (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1994, s.10-11.

etkileyen faktörler; pazarın yapısı, hizmetin özellikleri, pazara yönelik tutundurma araçlarının konumu, işletmenin kaynakları ve çevresel faktörler<sup>185</sup> şeklinde sıralanabilir. Dağıtım kanallarının seçiminde ve yönetiminde önemli bazı ilkeler şu şekilde özetlenebilir:<sup>186</sup>

1. Dağıtım kanallarının yapısı nihai tüketiciden başlamak üzere üreticiye doğru gelecek biçimde şekillendirilmelidir. Çünkü dağıtım kanallarının oluşturulmasında tüketici davranışları önemli bir faktördür.
2. Seçimi yapılan kanallar işletmenin pazarlama programlarına uygun olmalıdır.
3. Dağıtım kanalları seçiminde önceden belirlenen bir pazar payını sağlayacak şekilde plan yapılmalıdır.
4. Kanal seçiminde bir kanalın kullanımının diğer bir kanalın kullanımından vazgeçilmeyecek şekilde esnek olmalıdır.
5. Bir ürün ile ilgili, dağıtım kanallarındaki tüm işletmeler arasında ileri seviyede karşılıklı bağımlılık var olduğundan, her işletme bir diğerini desteklemek durumundadır.
6. Dağıtım kanalları sürekli olarak denetime tabi tutulmalı ve gerektiğinde işletmenin pozisyonuna göre değişiklikler yapılmalıdır.

Bütün işletmeler hizmetlerinin dağıtımında farklı kanal alternatiflerini dikkatlice incelemek durumundadır. Dağıtım kanalları ne kadar çok olursa işletmenin pazara erişimi o kadar geniş ve etkin olur. Bununla birlikte karşımıza iki sorun çıkar, birincisi pazarın kontrolünün sağlanmasıdır. Satışlar daha çok kanala yönlendirildikçe kontrol zorlaşmaktadır. Buna yönelik olarak da işletmeler, farklı dağıtım kanallarının performans göstergelerini izleyecek kontrol süreçlerini geliştirmesi gerekmektedir.

İkinci sorun ise, sigorta sektöründe işletmelerin yaşadığı en büyük sorunlardan biri kanal çatışmasıdır. Örneğin, bir işletme aracılı olarak hizmet sunumu yaparken, dijitalleşmenin getirmiş olduğu internet olanakları sayesinde işletme doğrudan satış uygulamasına geçtiğinde aracı kuruluşlar bu durumdan

---

<sup>185</sup> Emin Kaya, “Pazarlamada Dağıtım Kanalları ve Stratejileri”, (Çevrimiçi) <http://www.eminkaya.net/indir/dagitimpolitikolari.pdf> , (Erişim Tarihi: 27.06.2014), s.5.

<sup>186</sup> Evren, a.g.e., s.108-109.

tedirgin olabilmektedirler. Hem dolaylı hem de doğrudan satış gerçekleştiren sigorta işletmeleri böyle bir sorunla karşı karşıya kalabilmektedir. Ayrıca, işletmelerin kullandığı kanal sayısı arttıkça, ihtiyaç duyulacak yönetsel kaynaklar, kanal arası çatışmalar ve karışıklık olasılıkları artış gösterecektir. İşletmenin hizmetlerinin sunulduğu her yerde marka tutarlılığının geliştirilmesi ve marka vadinin yerine getirmesi adına en uygun kanalın ya da kanal bileşenlerinin seçimi sigorta işletmeleri açısından en önemli karar sürecini oluşturmaktadır.

Pazarlama kararları alınırken kanal seçiminde önemli faktörlerden biri de maliyetlerdir. Kanalda yer alan tüm araçların maliyetleri birbirinden farklıdır. Kanal yöneticisi, araçların bazılarının çok maliyetli olduğunu belirlerse, bulunan kanalın etkinliğini azaltmaya ya da bu kanalın etkinliğini tamamen ortadan kaldırmaya yönelebilir. Ancak, sistemde ana amaç en düşük maliyetli kanalı kullanmakta olmamalıdır. Çünkü en ucuz kanal bazen tüketiciye istenilen hizmeti sunacak kalitede olmayabilir ve bu da müşteri memnuniyetsizliğine sebep olup satışlarda düşüşler meydana gelebilir. Dağıtım kanalı seçiminde amaç, hem uygun maliyet çözümlerini hem de müşteri memnuniyetini sağlayan dengeyi en iyi şekilde kurmaktır.<sup>187</sup>

Sigorta hizmetlerinin dağıtımında kullanılan kanallar şu şekildedir:

## **1. Doğrudan Dağıtım**

### **A. Direkt Satış**

### **B. Çağrı Merkezleri Aracılığı ile Pazarlama**

### **C. İnternet Aracılığı ile Pazarlama**

## **2. Dolaylı Dağıtım**

### **A. Acente**

### **B. Broker**

### **C. Banka Sigortacılığı (Bankasürans)**

---

<sup>187</sup> Bayram Zafer Erdoğan ve Elif Eroğlu vd., **Pazarlama Yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 2012, s.165.

#### 2.4.4.2 Sigorta Hizmetlerinde Doğrudan Dağıtım

Müşteriler, bu dağıtım sisteminde poliçelerin hazırlanmasından sigortaya dair tüm bilgilerin talep edilmesine ve tüm şikâyetlerin karşılanmasına kadar bütün süreçlerin aracı bir kurum olmaksızın kullanma imkânına sahip olabilmektedirler. Doğrudan dağıtım, direkt satış ekipleri, çağrı merkezi elemanları ve internet olanakları kullanılarak sağlanır. Bu sistemde kişisel ilişkiler ve bireysel yönelimler sayesinde müşteri ile büyük yakınlıklar ve sürekli bağlılık ortamı yakalanabilir. Sigorta işletmelerinde doğrudan dağıtım, kendi satış örgütü ile aracı kullanmadan sigorta hizmetlerinin sunumunu yaptığı satış süreçleridir ve bu süreçlerin hepsi işletme tarafından organize edilmektedir. Bu fonksiyonu sayesinde işletme, üretim ve pazarlama faaliyetleri üzerinde yönetim ve denetim gücüne sahip olmaktadır. Doğrudan dağıtımın bazı avantajları şu şekilde sıralanabilir.<sup>188</sup>

- Doğrudan dağıtım ile müşteriye genellikle basit ve pahalı olmayan sigorta poliçelerinin sunumunu yapmak için en ekonomik yoldur.
- Müşteriye mesaj en hızlı şekilde ve pek çok kişiye iletilir.
- Yeni tip poliçelerin denenmesinde de en ekonomik kanaldır.
- Kampanya sonuçlarının başarı ya da başarısızlık ile değerlendirilmesinin ölçümü gayet kolaydır.
- Sigorta işletmesi ile müşteri arasında yakın ilişkiler kurularak pazardaki değişimler daha iyi izleme olanağına sahip olunur ve talep değişimlerine göre üretimde ve pazarlama karması elemanlarında gerekli değişiklikler ve düzeltmeler yapılır.
- Sigorta işletmeleri doğrudan dağıtımda geniş hareket serbestisine sahip olur.
- Satış faaliyetlerinin kontrolü daha etkin şekilde yapılır.
- Teknik hizmette ve satış faaliyetlerinde olağanüstü bir çaba gerektiğinde işletme bunu kendi satış örgütü ile sağlayıp sağlayamayacağını daha iyi bilir.<sup>189</sup>

<sup>188</sup> Timur vd., **a.g.e.**, (ed. Odabaşı), s.196.

<sup>189</sup> Akın Berk Sürücü, "Dağıtım Stratejisi", (Çevrimiçi) <http://pazarlamablog.blogspot.com.tr/2008/03/pazarlama-sreci.html>, (Erişim Tarihi:28.06.2014).

#### 2.4.4.2.1 Direkt Satış

Sigorta işletmeleri kendi bünyelerinde bulunan direkt satış örgütü aracılığıyla sigorta hizmetlerini doğrudan müşterinin hizmetine sunar. Bu yöntem yeni kurulan sigorta işletmeleri tarafından çokça tercih edilmektedir. Bu örgütü oluşturacak satış uzmanlarının iyi eğitilmiş, kariyer planları önceden hazırlanan ve becerisi yüksek elemanlardan seçimine dikkat edilmelidir.

İşletme kültürünü müşteriye daha iyi yansıtmak isteyen sigorta işletmeleri, doğrudan dağıtım sistemlerini kurarken direkt satış uzmanlarına ağırlık vermektedirler. Sigorta işletmeleri tarafından yoğun eğitim programından sonra, satış ekipleri sektör ve sunulan hizmet özellikleri hakkında daha bilgili bir duruma gelebilmekte ve bu durum sektörün tanıtımı içinde büyük bir önem arz etmektedir. Acente örgütlenmesinin yetersiz kaldığı bazı bölgelerde ve özel kurumsal müşterilere yönelik pazarlama faaliyetlerinde eğitilmiş, işletme kültürünü en iyi yansıtan satış örgütlerinin oluşturulması, sigorta satışlarının daha verimli ve sağlıklı olmasını sağlayacaktır.<sup>190</sup> Direkt satış örgütleri müşteri ile iletişim açısından büyük önem arz etse de kurulum ve faaliyet giderlerinin yüksekliği düşünüldüğünde işletmeler açısından maliyetli olabilmektedir.

#### 2.4.4.2.2 Çağrı Merkezleri Aracılığı ile Pazarlama

Sigorta sektöründe geleneksel dağıtım kanallarının maliyetli yapıları ve finansal hizmetlerin pazarlanmasında zaman kavramının değeri düşünüldüğünde, iletişim teknolojilerinin gelişim süreci de işin içine katıldığında alternatif dağıtım kanallarının oluşturulması kaçınılmaz olmaktadır. Bu amaca yönelik sigorta işletmeleri telefonla iletişime dayalı çağrı merkezleri oluşturarak bu ihtiyacı karşılama yoluna gitmektedirler.

Kar amacı güden işletmeler için çağrı merkezlerinin temel amaçları; müşteriden gelen (inbound) taleplerin ve siparişlerin karşılanması, teknik desteğin verilmesi, şikâyetlerin çözümü, çağrı merkezinden giden (outbound) tele pazarlama

<sup>190</sup> Sefer Gümüş ve M. Suat Uzun, **Türk Sigorta Sektörünün Analizi ve Banka Kaynaklı Sigorta Pazarlaması**, İstanbul: Hiperlink Yayınları, 2012, s.64-65.



faaliyetlerinin yapılması, hizmetlere yönelik borç hatırlatma işlevinin yerine getirilmesi ve kampanya tanıtımlarının yapılması şeklinde sıralanabilir. Çağrı merkezlerinin en önemli avantajlarından biri 7/24 müşteri taleplerinin karşılanabilmesidir. Ayrıca, müşterinin tanınması, müşteri bilgilerinin güncellenmesi, müşteri bağlılığının yaratılması ve iş süreçlerine yönelik maliyetlerin azalmasında önemli avantajlar da sağlayabilmektedir. İş süreçlerine uygun şekilde işlem verimliliğine ve müşteri işlemlerine yönelik artı değer yaratan çağrı merkezleri, müşteri ilişkileri kavramının giderek daha fazla önemli hale gelmesiyle müşterinin o anki işlemi değerlendirilmeye alınırken, geçmişteki hareketleri ve işlemleri de göz önünde bulundurulmaktadır.<sup>191</sup>

Sigorta işletmeleri, telefon ile satış yöntemini prim hesabı zor ve kompleks poliçelerin sunumunda değil, daha çok telefon aracılığıyla kolay satılabilecek, sabit primli, yenilikçi, ekonomik ve anlaşılması kolay sigorta poliçelerinde kullanmaktadır. Bu tarz sigorta poliçelerinin tele pazarlama yoluyla hızlı ve yüksek hacimde satılması, işletmeleri bu kanal aracılığıyla satılması kolay poliçeler üretmeye yönlendirmektedir. Tele pazarlama yöntemiyle müşterilere daha çok sağlık sigortası, zorunlu trafik sigortası, kasko sigortası, konut eşya sigortası, ferdi kaza sigortası, işsizlik sigortası, kapkaç sigortası, hayat sigortaları ve kredi kartı koruma planları satılmaktadır. Dünya genelinde ise satış yapılan ürünlerin daha çok sağlık ve otomobil branşında olduğu görülmektedir. Ayrıca telefon ile sigorta satışında, telefonla satılan diğer ürünlere oranla daha bilgili, donanımlı ve tecrübeli personel gerektirmektedir. Bu yöntemle satılacak poliçelerin iyi seçilmesi, potansiyel müşterilere tanıtımın eksiksiz, doğru ve bilgilendirici şekilde yapılması önemli konulardan biridir.<sup>192</sup>

#### **2.4.4.2.3 İnternet Aracılığı ile Pazarlama**

Dünyadaki tüm sektörler olduğu gibi sigorta sektörü de bilgi teknolojilerindeki yaşanan değişimlerden önemli ölçüde etkilenmiştir. Gelişen

---

<sup>191</sup> Sigortacı Gazetesi, ‘‘Sigorta Sektörü İçin Çağrı Merkezlerinin Önemi Arttı’’, (Çevrimiçi) <http://www.sigortacigazetesi.com.tr/arastirma/115-arastirma/5562-siorta-sektoru-ii-cagrimerkezleri-onemiartti.html>, (Erişim Tarihi: 28.06.2014).

<sup>192</sup> Şebnem Can, ‘‘Sigorta Ürünleri Satışında Tele Pazarlama Alternatifi’’ (Çevrimiçi) [http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma\\_Detay.asp?id=1022](http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id=1022), (Erişim Tarihi:28.06.2014).

teknoloji ile yeni pazarların ortaya çıkışı, katı rekabet koşullarını ve artan müşteri beklentilerini değişime zorlamaktadır. Bilgi teknolojilerindeki bu değişimle dünyanın her yerinde bilgi edinme olanakları ve iletişim hızı artmakta, karar verme süreçleri daha verimli bir yapıya dönüşmektedir. Bu değişime ayak uydurması beklenen sigorta işletmelerinin iletişim ve pazarlama kaynaklarını farklılaştırmaya ve alternatif dağıtım kanalları yaratmaya çalışmaktadır. Oluşturulan bu alternatif dağıtım kanalları arasında en yaygın şekilde kullanılan internet üzerinden sigorta pazarlama faaliyetleridir. Sigortacılık hizmetlerinin finansal piyasalarda kullanım alanı her geçen gün artmakta ve hatta bu hizmetlerin kullanımı zorunluluk haline gelmektedir. Finansal piyasalarda internet üzerinden verilen hizmetler büyük gelişme gösterse de sigorta sektörü bu gelişime yetişememiştir. Özellikle bankalara göre yapılacak bir kıyaslama da hem Türkiye’de hem de Dünya uygulamalarında sigorta sektörünün bilgi teknolojileri alanında geri olduğu açıktır.<sup>193</sup>

Türkiye’de internet kullanıcı sayısının son 5 yılda yüzde 250 artış gösterdiği, benzer şekilde internete her yerden erişim sağlayan akıllı telefon sayısının da son 4 yılda yüzde 200 arttığı, internet kullanıcılarının da günde 5 saatini internette geçirdikleri bilinmekte ve bu istatistiğinde Fransa, Almanya ve İtalya gibi birçok gelişmiş Avrupa ülkesine oranla daha yüksek olduğu biliniyor, ayrıca Türkiye’de 36 milyon Facebook kullanıcısı olarak sosyal medya mecralarının kullanımında dünya altıncısı olduğu düşünüldüğünde internetin sigorta sektörü açısından önemli bir pazar olduğu açıktır. Henüz dağıtım kanalları arasında payı çok düşük olsa da kayıt dışı branşlarda payının yüzde 1-2 arasında olduğu tahmin edilmektedir.<sup>194</sup>

Ürün ve hizmetlerin elektronik ortamlarda çeşitli aygıtlar aracılığı ile üretimin, tanıtımın, satışın, ödemelerin ve dağıtımın yapılması olarak tanımlanan elektronik ticaret kavramı bu faaliyetlerin yanında, ekonomik sonuçları olan ve ticari faaliyetleri destekleyici özellikleri bulunan her türlü eğitim, reklam ve kamuoyunu bilgilendirme amacı güden faaliyetler de elektronik ticaretin işlevleri arasındadır. Elektronik ticaret sadece ürün ve hizmetlerin internet aracılığıyla satışı olarak algılanmamalıdır. İşletme ve ürünler-hizmetler hakkında bilgilerin sunulması ile

---

<sup>193</sup> Öztürk ve Güven, **a.g.e.**, s.318.

<sup>194</sup> Berrin Vildan Uyanık, ” İnternet İçin Erken mi Geç mi? ”, **Akıllı Yaşam Dergisi**, S.36 (Nisan 2014), s.26-27.

başlayan bu süreçte özellikle pazarlamanın ana faaliyetleri olan ürünü-hizmeti geliştirme, tutundurma, fiyatlandırma ve dağıtım kanalları da elektronik ticaretin ilgi alanlarındadır.<sup>195</sup> Elektronik ticaretin sigorta sektörüne katkıları şu şekilde özetlenebilir:<sup>196</sup>

- Elektronik sigortacılık sayesinde işletmeler müşterilerine en uygun sigorta hizmetini en kısa zamanda, en esnek biçimde ve daha iyi bir risk yönetimi anlayışı ile sunulması sağlanır.
- Elektronik sigortacılık, pazardaki rekabeti ve etkinliği arttırarak pazara girişteki engelleri büyük ölçüde kaldırır. Yeni nesil sigorta işletmeleri bilgi teknolojilerindeki olanakları kullanarak etkinliklerini arttıracaklardır.
- Elektronik sigortacılık sayesinde bilginin büyük miktarlarda ve hızla akışı olanaklı bir hale gelecektir. Bu durumda işletmelerin geleneksel değer zincirleri kırılarak, bu zinciri oluşturan değerler alternatif yollardan sağlanacaktır.
- İnternet aracılığı ile yapılan sigortacılıkta kurulum ve donanım giderleri ilk başlarda maliyetli görünse de uzun dönemde maliyetlerin azaldığı ve zaman tasarrufu sağlayarak finansal sistemde en iyi dağıtım kanalı olacağı kesindir. Elektronik sigortacılık maliyetlerin düşürülmesinde işletmelere birçok fırsat sunar. Sadece düşük fiyatlar açısından değil, sigorta hizmetlerinin geliştirilmesinde ve daha şeffaf hale gelmesinde elektronik sigortacılık önemli bir araçtır. Daha şeffaf ve esnek hizmetlerin sunumuyla hizmetlere olan talebin artacağı kabul görecektir bir tahmindir.
- Sigorta işletmeleri interneti sadece bir dağıtım kanalı olarak görmemelidirler, internet olanakları sayesinde müşteriler online poliçe üretimine katılarak kendilerinin yönlendirdikleri yeni iş modelleri kurulmaktadır. Sigortalılar online işlemler ile satış sonrasında da kişisel bilgilerine yönelik işlemleri yapabilmekte, riske ilişkin bilgiler güncel tutulabilmekte ve hasar bildirimleri anında yapılabilmektedir. Bu

---

<sup>195</sup> Serhat Yanık ve Selim Yazıcı, ‘‘Sanal Sigortacılık’’, **Reasürör Dergisi**, S.47 (Ocak 2003), s.5.

<sup>196</sup> Evren, **a.g.e.**, s.117-119.

sebeplerden dolayı sigortalıya sunulan sigorta hizmeti dağıtımın ötesine geçmektedir.

- Kasko, zorunlu trafik sigortaları, bireysel sorumluluk sigortaları, deprem sigortaları, sağlık sigortaları, konut sigortaları, seyahat sigortaları, bazı hayat sigortaları ve emeklilik ürünleri gibi bazı ürünlerin az miktarda danışmanlık gerektirmesi ve çok karmaşık olmamaları sebebiyle internet üzerinde pazarlanması daha uygundur. Özellikle müşteri açısından, online fiyat ve ürün karşılaştırması yapabilmek internet yoluyla satışları kolaylaştırmaktadır. Ancak, bazı emeklilik ürünlerinin, hayat sigortalarının ve kapsamlı ticari risklere yönelik sigortaların genel yapısı gereği karmaşık ve detaylı bilgi gerektirmesi sonucu bu tip sigortaların internet yoluyla pazarlanması oldukça zordur. Bu nedenle de işletmeler karmaşık olmayan sigorta hizmetlerine yönelik internette satış gerçekleştirirken, kompleks hizmetlerde ise sadece online olarak hizmeti tanıtmaya yoluna gidilmektedir.

İnternet üzerinden sigorta pazarlamasında hem sistemsel hem de teknik açıdan bir takım zorluklar bulunmaktadır, bunlar şu şekilde sıralanabilir:<sup>197</sup>

- Elektronik sigorta kanalları geleneksel dağıtım kanallarına oranla daha az maliyetli olsa da pazarlama kanallarındaki karışıklık ve sigortanın yapısının birebir ilişki üstüne kurulması yani sistemin acente ve bankalara bağlılığı internette satışa engel olmaktadır.
- İnternetin önündeki bir diğer zorluk ise, hasar süreçleridir. Gerçekleşen birçok hasarda soruşturma ve karar verme sürelerinin uzun olması, bu hasar süreçlerinin standartlaştırılmamasına neden olmaktadır.
- İnternette yapılan alışverişlerde en önemli nokta güvenilirliktir. Bazı tüketicilerin interneti güvenilir bir alan olarak görmemesi ve sigorta görüşmelerinde sigortalıya ait kişisel bilgilerin sigorta işletmesine verilmesi bazı sigortalılarca tehlikeli görülebilmektedir.
- Elektronik ticareti önündeki engellerden biri de yasal düzenlemelerdir. Bazı ülkelerde elektronik ticareti teşvik edecek yasal düzenlemelerin

---

<sup>197</sup> Yanık ve Yazıcı, **a.g.m.**, s.11-12.

olmayışı internet olanaklarının kullanımını engellemektedir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde internetten satış yapabilmek için tüm eyaletlerde faaliyette bulunma ruhsatı alınmış olması gerekmektedir.

Türkiye'deki sigorta şirketlerinin büyük bir çoğunluğu internet üzerinden doğrudan dağıtım kanallarını kullanarak sigorta satışı yapsa da internetten satışları daha çok bu elektronik ortamda faaliyet gösteren sigorta ve reasürans brokerleri yapmaktadır. Sadece internetten satışa odaklanmış bu işletmeler arasında 2001 yılında kurulan ve internetten sigorta satışının öncüsü "Sigortam.net Sigorta ve Reasürans Brokerliği" ilk sigorta fiyat karşılaştırması ve satışı yapan platform olarak hizmet vermektedir, 2013 sonu itibariyle 8 milyondan fazla karşılaştırma hizmeti sunan Sigortam.net, bu teklifleri de 1,7 milyonu aşan müşterilerine sunmuş bulunmaktadır.<sup>198</sup> Ayrıca "Sigorta Dükkânım", "Sigorta Yeri" ve "Broker's House Sigorta ve Reasürans Brokerliği" gibi birçok internetten sigorta satışına odaklanmış işletme bulunmaktadır.

#### **2.4.4.3 Sigorta Hizmetlerinde Dolaylı Dağıtım**

"Dolaylı dağıtım, üretici ile tüketici arasında hukuki ve iktisadi bağımsızlığı olan aracı kuruluşların bulunduğu dağıtım kanalıdır." İşletmelerin dolaylı dağıtım kullanma nedenleri arasında ürün ve hizmetlerin dağıtımında yaşanan bazı zorluklar ve dezavantajlar oluşturmaktadır. Üretici sigorta işletmeleri, sigorta hizmetlerini doğrudan müşteriye ulaştıracak bir kanal yapısı kuracak güce sahip olamayabilirler. Bunun yanı sıra, pazarlama ve satış faaliyetlerine ayrılan kaynakları üretime aktararak daha fazla ve etkin üretim ve kazanç sağlama yoluna da gidebilirler. Üretilen sigorta hizmetlerini nihai tüketiciye ulaştırmak olan bu aracı kuruluşlar pazarlama ve satış faaliyetlerinde uzmanlaşarak, bu yetkinliklerini ve üstünlüklerini sayesinde önemli ölçüde rekabet avantajı sağlamaktadırlar.<sup>199</sup>

Ayrıca dolaylı dağıtım sayesinde işletmeler müşterilerle tek tek iletişim kurması yerine aracı kuruluşlar aracılığıyla iletişim kurmakta ve bu da işletmeye hem

<sup>198</sup> Sigortam.net, (Çevrimiçi) <http://www.sigortam.net/biz-kimiz> , (Erişim Tarihi:03.07.2014)

<sup>199</sup> Avni Ural, "Türk Sigorta Sektöründe Dağıtım Kanalları ve Alternatifleri", (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2003, s.4.

zaman hem maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Sigorta aracılarının sigorta konusundaki bilgi ve deneyimleri sayesinde hizmetlerin dağıtımında bir nevi sigorta danışmanı görevi üstlenmektedirler. Sigorta sektöründe genellikle dolaylı dağıtım acenteler, brokerler ve banka şubeleri aracılığıyla sağlanmaktadır.

#### **2.4.4.3.1 Acenteler**

Sigorta acentesi, ‘‘5684 sayılı Sigortacılık Kanunu’nun 2. maddesinde’’ şu şekilde tanımlanmıştır.<sup>200</sup>

‘‘Ticari mümessil, ticari vekil, satış memuru veya müstahdem gibi tabi bir sıfatı olmaksızın bir sözleşmeye dayanarak muayyen bir yer veya bölge içinde daimi bir surette sigorta şirketlerinin nam ve hesabına sigorta sözleşmelerine aracılık etmeyi veya bunları sigorta şirketleri adına yapmayı meslek edinen, sözleşmenin akdinden önce hazırlık çalışmalarını yürüten ve sözleşmenin uygulanması ile tazminatın ödenmesinde yardımcı olan kişidir.’’

Acenteler, müşteri ile doğrudan iletişim halinde olan sigorta aracılarıdır ve gerek satış süresince gerek satış öncesi bilgilendirme ya da satış sonrası tüm hizmetlerde sigorta işletmesinin temsilcisi sıfatı ile faaliyet gösterirler. Dağıtım kanalları arası rekabet düzeyinin her geçen gün arttığı sigorta sektöründe müşterinin önemi daha fazla kavranmış durumdadır. Bu çerçevede müşteriye daha doğru ve hızlı bilgilendirme tekniklerinin önemi artmaktadır. Acentelerin geçmiş deneyimlerinden elde ettikleri satış teknikleri müşteriye yaklaşımda önemli bir araç olurken, acente-müşteri-sigorta şirketi üçgeninde ilişkilerin doğru kurulmasında acentelerin deneyimsel bilgi birikimleri sektörün her bileşeni açısından önemlidir. Sigorta sektörünün hayat ve hayat dışı sigortalar branşları toplam prim üretiminin yüzde 60’ından fazlasını üreten acenteler sektör açısından vazgeçilmez bir konumdadır.

Sigorta işletmesi ile acente arasındaki ilişki, acente sözleşmeleri ile sağlanır. Birden fazla sigorta işletmesini temsil edebilme yetkileri olan acentelerin bazıları poliçe düzenleme, prim tahsili ve tazminat ödemesi vb. yetkilere sahipken, bazıları

---

<sup>200</sup> Kırkbeşoğlu vd., a.g.e., s.171.

ise sadece sigorta sözleşmesine taraf olanları bir araya getirmektedir. Acenteler, yetki düzeylerine ve sigorta branşlarına göre sağladıkları hizmetleri karşılığında sigorta işletmesine kazandırdığı primler üzerinden hesaplanan ‘‘istihsal komisyonu’’ almaya hak kazanır. Sigorta işletmeleri ayrıca yaptığı işlerin karlılığına göre acentelere ‘‘teşvik komisyonu’’ ödemesi yapabilmektedirler.<sup>201</sup>

İlişkisel pazarlama anlayışının etkinliğinin her geçen gün arttığı günümüzde sigorta acenteleri önemli görevler üstlenmektedirler. Sigorta acentesi müşteri önünde sigorta işletmesinin, sigorta işletmesinin önünde ise müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını belirtip haklarını savunmaktadır, böylece her iki taraf arasında diyalogu en iyi şekilde sağlamaktadır. Bu durum da ancak mesleki bilgisi ve müşterinin gözündeki güvenilirliğiyle sağlanabilir. Müşteriler sigorta konusunda ya az bilgiye sahiptir ya da hiç bilgiye sahip değildirler. Bu sebepten dolayı sigorta işletmesinin ulaşamadığı alanlarda sigorta bilincini oluşturacak, müşteride sigorta ihtiyacı olduğunu inandırabilecek ve sonunda sigorta hizmetinin satışını yapacak olan acente kurumudur. Toplumda sigorta bilincinin yerleşmesinde de aracı olduğu görülen acentelere, bu tanımlamalara bakıldığında bir müşteri temsilcisi demek daha yerinde olacaktır.<sup>202</sup>

#### **2.4.4.3.2 Brokerler**

5684 sayılı Sigortacılık Kanunu’na göre broker:

‘‘Sigorta veya reasürans sözleşmesi yaptırmak isteyenleri temsil ederek, bu sözleşmelerin yaptırılacağı şirketlerin seçiminde tamamen tarafsız ve bağımsız davranarak ve teminat almak isteyen kişilerin hak ve menfaatlerini gözeterek sözleşmelerin akdinden önceki hazırlık çalışmalarını yürütmeyi ve gerektiğinde sözleşmelerin uygulanmasında veya tazminatın tahsilinde yardımcı olmayı meslek edinen kişidir.’’

<sup>201</sup> Aydın vd., **a.g.e.**, (ed. Toprak ve Coşkun), s.157.

<sup>202</sup> Timur, **a.g.e.**, (ed. Odabaşı), s.197.

Brokerlik ruhsatı, koşulları sağlayan gerçek ya da tüzel kişilere, Hazine Msteşarliğı tarafından ‘‘Hayat’’, ‘‘Hayat Dışı’’ ve ‘‘Reasürans’’ alanlarından bir ya da birkaçından ayrı ayrı Şekilde verilmektedir.<sup>203</sup>

Sigorta brokeri, sigortalı/sigorta ettiren adına hareket eden, sigortalının vekili durumda olan, sigortalının risk yönetim danışmanlığını üstlenip sigorta aracılığı yapan kuruluşlardır. Sigorta brokeri kurumların danışmanlığını yapar ve kurumları temsil eder, sigorta Şirketlerinin değil sigortalının temsilcisidir. Sigorta ve reasürans brokerliği Şirketleri, dünya uygulamalarında olduğu gibi, idari, otomasyon, eğitilmiş personel gücü, gelişmiş teknolojik ve teknik altyapısı ile belirli niteliklere ve finansal güce sahip olmak durumundadırlar. Sigorta brokerliği faaliyetleri için Hazine Msteşarliğı’ndan ruhsat alan brokerlik Şirketleri profesyonel çalışmaları, iş bilgileri ve itibarları ile bağımsız bir sigorta danışmanı rolü üstlenirler. Brokerleri güçlü kılan bu özellikleri yanı sıra Hazine Msteşarliğı’nın brokerlerden zorunlu olarak istediği ‘‘Mesleki Sorumluluk Sigortası’’ sayesinde sigortalıların güvencesi bir kat daha artmaktadır. Sigorta brokerlerinin üstlendikleri roller Şu Şekildedir:

- Sigortalının temsilcisi olarak, sigorta Őartlarının hazırlanmasında ve sözleşmeden doğan tüm hakların takibinde sigortalı yerine hareket eden bir sigorta danışmanıdır.
- Sigortalı adına en uygun sigorta programları geliştirir ve bu programları uygulamakla görevlidir.
- Sigorta işletmelerinin teknik kapasitesi, mali yapısı, reasürans altyapısı hakkında bilgi sahibi olduklarından, sigortalıların sigorta işletmesi seçiminde en sağlıklı yönlendirmeyi yaparlar.
- Sigortalı adına risk yönetimi danışmalılığını üstlenen brokerler hem sigortaya bakış açıları hem de sigortalının temsilci olması onları diğer aracı kuruluşlardan ayıran en önemli özellikleridir.<sup>204</sup>

Brokerler müşterilerini kendileri bulabileceği gibi, müşteri de brokerlik Şirketini kendisini temsil için bulabilmektedir. Brokerler, sigortalının menfaatinin bir

<sup>203</sup>Hazine Msteşarliğı, ‘‘Brokerler’’, (evrimii) <https://www.hazine.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Brokerler->, (Erişim Tarihi: 05.07.2014).

<sup>204</sup> Aktif Sigorta ve Reasürans Brokerliği, ‘‘Sigorta Brokerliği Nedir?’’, (evrimii) <http://www.aktifbroker.com/sigortabroker.htm>, (Erişim Tarihi:05.07.2014).



zarara uğraması durumunda sigortalı tarafında yer almak zorundadır ayrıca, aracılık ve bilgi verme görevini iyi bir şekilde yerine getirmediğinde doğan zarardan sorumlu olabilmektedirler. Sigorta sözleşmesinin tarafları brokerden maksimum bilgi ve tecrübeyi isteme hakkına sahiptir. Brokerler aracı komisyonlarını primin belirli bir yüzdesini oluşturmak üzere sigorta işletmesinden tahsil ederler. Brokerlerin uzmanlıkları ve yükümlülüklerinden dolayı komisyon oranları diğer aracılara göre daha yüksek olmaktadır.<sup>205</sup>

#### **2.4.4.3 Banka Sigortacılığı (Bankasürans)**

Banka sigortacılığı, sigorta şirketlerinin ve bankaların sigorta ürün ve hizmetlerinin üretim ve dağıtımında daha yakın işbirliği halinde olmalarıdır. Banka sigortacılığı, sigorta şirketleri ve bankalar tarafından finansal pazarda entegre bir sistemde faaliyet göstermek için uygulanan stratejidir.<sup>206</sup> Çalışmanın ana konusunu oluşturan bu sistem daha ayrıntılı şekilde 3. bölümde incelenecektir.

#### **2.4.4.4 Sigorta Hizmetlerinin Dağıtımında Yeni Uygulamalar**

Sigorta hizmetlerinin farklı platformlardan tüketiciye ulaştırılmasında, yurt dışında da sıkça kullanılan ve her geçen gün daha fazla gelişim alanı bulan uygulamalar şu şekildedir:

- ❖ **Mobil Sigortacılık:** Sigorta sektöründe de sıkça kullanılmaya başlanan mobil pazarlama, ‘‘tüketiciye mobil kanallar üzerinden erişmeyi hedefleyen; hedef kitleye lokasyon ve zaman açısından istenilen şekilde ulaşılmasını sağlayan, geleneksel pazarlama kanallarına entegre ek bir kanaldır.’’ Mobil pazarlama, her geçen gün farklılaşan tüketiciye, geleneksel kanallar ile ulaşmaya çalışan markalara yönelik yepyeni bir iletişim yöntemidir. Gerek marka ile müşteri arasında samimi ve yeni bir iletişim kanalı oluştururken gerek işletmeler açısından mobilitenin gücü

<sup>205</sup> Tolga Karcı, ‘‘Bireysel Emeklilik Sisteminde Hizmetin Pazarlanması Aşamasındaki Dağıtım Kanalları ve İşleyişi’’, (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2004, s.108-109.

<sup>206</sup> Bülent Karan, ‘‘Banka Sigortacılığı: Bir SWOT Analizi’’, **Reasürör Dergisi**, S.82 (Ekim 2011), s.11.

kullanılarak pazarlama iletişim çözümlerine artı bir değer katan kanal özelliği gösterir.<sup>207</sup> Sigorta işletmeleri geliştirdikleri mobil uygulamalarla bireysel sigortalılar özelinde, bazı sigorta branşlarında sigortalı acentelere ya da dağıtım kanallarına bizzat kendisi gitmeden basit sigortacılık işlemlerini yapabilmektedirler. Bu uygulama özellikle tüm poliçelerin ödeme planlarının görüntülenmesi, poliçe ek bilgilerini faks ya da e-posta ile alabilme, mevcut birleşik kasko ve zorunlu trafik sigortalarının yenileme zamanı geldiğinde yenileme priminin görüntülenmesi, iletişim bilgilerinin poliçeyi düzenleyen dağıtım kanallına iletilmesi gibi birçok sigorta işlemini kolayca yapılabilmektedir.<sup>208</sup> Ayrıca pazarlamacılar açısından en önemli sorunlardan biri izinli pazarlamadır. Tüketicilerin anket, üyelik bilgileriyle kendi izinleri doğrultusunda vermiş olduğu kişisel bilgileri kullanılarak ihtiyaçlarının ve ilgi alanlarının tespit edilmesi olan izinli pazarlama mobil kanallarda sorun olmaktan çıkmaktadır. “Interactive Advertising Bureau” tarafından yapılan 2013 yılı araştırmada kişilerin yüzde 70’inin mobil kanallardan gelen reklamlardan rahatsız olmadıklarını ortaya koymaktadır.<sup>209</sup> Bu açıdan mobil kanallar hem pazarlama hem de mobil kanallar üzerinden tüketicilerine ulaşmak isteyen sigorta işletmeleri açısından yepyeni bir kanal olarak çeşitli avantajlar barındırmaktadır.

- ❖ **Perakende Sigorta Satışı (Shopassurance):** Türk sigorta sektöründe sigorta hizmetlerinin sunulmasında kullanılan geleneksel dağıtım kanalları ve entegre yeni kanallar dışında artık sigorta hizmetleri yapılan yasal değişiklikler ile süpermarketlerden satışı yapılabilmektedir. Örneğin, “Avivasa Hayat ve Emeklilik A.Ş”, “CarrefourSa” süpermarket zinciriyle yaptığı anlaşma ile hayat sigortası, ferdi kaza sigortası ve bireysel emeklilik ürünlerinin sunumunu bu kanal aracılığıyla yapmaktaydı. Son yapılan yasal değişikliklerle hayat branşı ve bireysel

---

<sup>207</sup> Mobildev, “Mobil Pazarlama”, (Çevrimiçi) <http://www.mobildev.com/393/Mobil-Pazarlama.htm>, (Erişim Tarihi:06.07.2014).

<sup>208</sup> Anadolu Sigorta, “Mobil Sigortacılıkta Yeni Bir Adım”, (Çevrimiçi) <http://www.anadolusigorta.com.tr/tr/medyada-biz/basin-bultenleri/mobil-sigortacilikta-yeni-bir-adim/>, (Erişim Tarihi:06.07.2014).

<sup>209</sup> Zeki Yüksekbilgili, “Pazarlamanın Geleceği Mobil Pazarlamada”, (Çevrimiçi) <http://www.bestyayincilik.com/dergi/yazidetay.asp?id=325>, (Erişim Tarihi:06.07.2014).

emeklilik ürünleri yanında hayat dışı (elementer) branşlardaki sigorta ürünleri de süpermarketlerde satılabilecek. Ancak süpermarketler aracılığıyla satış sadece teknik personeller tarafından müşteriye sunulabilecektir.<sup>210</sup>

#### 2.4.5 İnsan (Katılımcılar)

Hizmet pazarlamasında, hizmeti üreten ve pazarlayanlar ile birlikte hizmet faaliyetleri içinde bulunan hizmet personeli ve müşterilerin dahil olduğu tüm insanlar katılımcılar olarak adlandırılır. Sigortacılık hizmetleri insan olgusunun ön plana çıktığı çeşitli pazarlama faaliyetlerinden oluşur. Üretilen bu hizmetlerden yararlananların da insan olduğu düşünüldüğünde katılımcılar iki şekilde incelenir:

- Hizmet Personeli (Hizmeti üretenler ve hizmeti pazarlayanlar)
- Müşteriler.<sup>211</sup>

Hizmetin üretilmesine ve ulaştırılmasına katılan tüm insanlar hizmetin yapısına ilişkin müşteriye bazı ipuçları verir. Müşteriler hizmete ilişkin bu ipuçlarını yakalayacak ve bu sayede beklentilerini şekillendirip hizmeti satın alıp almama kararı vereceklerdir. Hizmet ile ilgili tatmin ya da tatminsizlikler hem kullanım hem de satın alma sonrası süreçlerde hizmet personelinden etkilenecektir. Karmaşık bir yapıya sahip olan sigorta hizmetleri de birinci sınıf bir hizmetle tüketicisine ulaştırılmak zorundadır. Sigorta sektöründe işletme kimliği, ister işletme personeli ister sigortalı olsun insana verilen değerle belirlenir ve işletmeler ancak, işletme çalışanlarının göstereceği performans ve gelişim oranında gelişebilecekleri olgusu unutulmamalıdır. Eğer sigorta işletmeleri bir kalite arayışındaysalar, bunun temelini insan olgusuna dayandığını da bilmelidirler.<sup>212</sup>

Hizmet üretimini işletme çalışanı yerine getirdiğinden onların seçilmesi, motive edilmesi ve eğitilmesi müşteri tatmininde çok önemlidir. Müşterilerin işletme

---

<sup>210</sup> Alp Sürer, ‘‘Vatandaş Kasko ve Trafik Poliçesi Artık Süpermarketten de Alacak’’, <http://www.sigortasikayeti.com.tr/2014/05/26/vatandas-kasko-ve-trafik-policesini-artik-supermarketten-de-alacak/>, (Erişim Tarihi:06.07.2014).

<sup>211</sup> Evren, a.g.e., s.132.

<sup>212</sup> A.g.e., s.132-133.

ile diyalogları çalışan personeller aracılığı ile sağlanmaktadır ve özellikle sigorta sektörü gibi müşteri ilişki kavramının ön plana çıktığı bir sektörde bu ayrıca bir önem arz etmektedir. Müşterilerin sigorta konusunda ya az ya da hiçbir şey bilmedikleri bilindiğinde, müşteriler profesyonel ve kişisel hizmetlerde işletme personelinden oldukça fazla etkilenebilmektedirler. Hizmeti sunan personel sadece pazarlama faaliyeti yürütmemekte, ayrıca işletmeyi de temsil etmektedir. Sigorta sektörünün güvene dayanması sebebiyle de, çalışan kalitesi hem sektör açısından hem de işletme açısından önemlidir ve katkıları neredeyse yüzde yüzdür.

Hizmet pazarlanmasında katılımcılardan bir diğeri de üretilen hizmetlerin alıcısı konumundaki müşterilerdir. Hizmetlerin ürünlerden farklı şekilde üretim ve tüketimin eş zamanlı oluşu ve müşterinin hizmet üretim sürecine bizzat katılması, hizmetlerin her bir müşterinin istek ve ihtiyacına yönelik şekilde tasarlanabilmesi imkanını sağlar.

Etkin şekilde rekabet etmenin yollarını arayan işletmeler, işletmenin kalitesi, kolaylık, fiyat, zamanında dağıtım, satış öncesi ve sonrası hizmetleri kapsayan ve hedef müşterilere sağlanan faydaların bir bileşimi olarak tanımlanan müşteri değerinin saptanması konusuna yoğunlaşmalıdırlar. Müşteri sadece hizmeti alan ve tüketen taraf değildir. Müşteri günümüzde güdülen, pasif bir konumdan sıyrılmış, aktif olarak arzu ve taleplerini işletmelere ileten bir kimliğe kavuşmuştur. Sigorta sektöründe de bu değişim ağırlığını göstermektedir. Bilinçli müşteri sadece hizmet karşılaştırması yapmamakta, kendisine sunulan değer büyüklüğünü de dikkate almaktadır. Müşteri değer yaratımı, müşterinin ne istediğini ve ürün ya da hizmeti kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgilidir. Müşteriler kendilerine sunulanlar arasından, algıladığı en yüksek değere sahip hizmetleri ve markayı seçecektir. Özellikle bu durum ilk satın alımlarda önemlidir.<sup>213</sup>

Sigorta hizmetlerinden yararlanan müşteriler işletmelerden, kaliteli sigorta hizmet paketlerinin oluşturulmasını, hasarların eksiksiz ve zamanında karşılanmasını, işletmeyle düzenli ilişki kurmayı, ilgililerce bilgilendirilip yönlendirilmeyi, işletmenin düzenli çalışmasını, işletmenin fiziksel ortamlarının yeterli olmasını, dağıtım kanallarının daha etkin ve yaygın olmasını, poliçelerde ödeme kolaylığı,

---

<sup>213</sup> A.g.e., s.141-142.

daha uygun fiyat politikaları, poliçe ayrıntılarının kolay anlatılmasını, asistance hizmetlerinin varlığını ve kaliteli olmasını, sorunlarına zamanında çözüm bulunmasını ve işletmenin güven verici iyi niyetli olmasını beklemektedir.

#### 2.4.6 Fiziksel Çevre

“Fiziksel kanıtlar, hizmetin ulaştırıldığı işletme ile müşterinin etkileşimde bulunduğu çevre ve hizmetin iletişimini kolaylaştıran dokunulabilir bileşenler olarak ifade edilebilir.” Ayrılmazlık, değişkenlik ve dokunulmazlık özelliklerinden dolayı soyut bir olguyu ifade eden hizmet kavramını müşteri gözünde daha somut bir hale dönüştürebilmek çok önemlidir. Hizmetin fiziksel kanıtları, hizmeti temsil eden tüm maddi kaynaklardan oluşur ve birçok hizmet müşterilere fiziksel ortamlarda sunulur. Hizmetlerin maddi olmayan yapıları sebebiyle satın alım öncesi değerlendirilirken, hizmetin tüketim sürecinde ve sonrasında tatmin düzeyinin belirlenmesinde genellikle bu fiziksel ortamlara ve diğer bazı somut ipuçlarına göre davranılır. Hizmetin fiziksel çevresi, işletmeler tarafından kontrol edilebilen ve müşterinin hizmet algısında önemli bir pazarlama karmasıdır.<sup>214</sup>

Fiziksel çevre, hizmet işletmelerinin imaj oluşturma sürecinde ve bu süreci sürekli kılmada yararlanılan tutundurma yollarından biridir. Tutundurma faaliyetleri esnasında, hizmet işletmeleri müşterileri açısından somut bir anlam ifade eden bu varlıklar üzerinden çeşitli stratejiler geliştirirler. Hizmet işletmeleri, kendilerini rakiplerden farklı kılmak ve onlardan farklılaşmak manasında fiziksel çevre unsurlarını bir rekabet avantajı olarak kullanabilmektedirler.

Sigorta işletmeleri, karmaşık bir yapıya sahip olan sigorta olgusunu son derece etkin bir hizmet anlayışıyla sigortalılarına sunmak zorundadır. İşletmeler, binalarını, binalarının iç mimarisini müşterilerine en iyi hizmeti verecek şekilde tasarlamak durumundadırlar. Binaların dış görünüşleri, temizliği ve işletmede kullanılan ekipmanlar müşteriye ilk etkiyi yapmada büyük önem taşır.<sup>215</sup> Güven unsuru üzerine kurulu sigorta işletmelerinin binaları imaj yaratımında önemli olsa da en önemli farkı dağıtım kanallarının yer seçimleri ve mekan tasarımları

---

<sup>214</sup> Akgül, **a.g.e.**, s.160.

<sup>215</sup> Elbeyli, **a.g.e.**, s.108.

oluşturacaktır. Çünkü sigorta işletmelerini müşteri ile buluşturan en önemli kanallar acenteler ve sigorta işletmesinin anlaşmalı olduğu banka şubeleridir. Bu açıdan etkili bir imaj yaratımında bu aracı kuruluşların yerleri, mekan tasarımları, büyüklükleri müşteriyi etkilemede önemlidir. Ayrıca bu araçlarda ve işletme genel merkezinde teknolojik ağ iyi yapılandırılmış olmalı, çeşitli broşürler, kitapçıklar, müşteriye verilebilecek eşantyonlar, almanaklar, teklif formları ve poliçeye ilişkin tüm evraklar hazır bulundurulmalıdır. Ayrıca işletmenin ismi de fiziksel kanıtlardan birini oluşturur. İşletmenin ismi, o işletmenin markasıdır ve işletmeler üretecekleri hizmetle bağdaşacak, hizmeti tanımlayacak, müşteriler tarafından kolay hatırlanabilecek çekici isim ve sloganlar oluşturabilirler.

#### 2.4.7 Süreçler

“Hizmet pazarlamasında süreç yönetimi, hizmet sunanın tüketici ihtiyaç ve beklentilerini talep ettiği an zamanında karşılayabildiği ve tutarlı kalitede sunum yapmasını kapsamaktadır.” Yani tüketicinin istediği kalitedeki hizmetin istediği yerde ve istediği zamanda hazır bulunması ile ilgili düzenlemelerdir. Hizmetin sunulabilmesi için işletmenin tüm bölümlerinin koordineli ve etkin şekilde çalışma yürütmesi gerekir. İşlem sürecindeki yöntemler iyi seçilirse diğer işletmelere karşı rekabet avantajı yaratılabilir.<sup>216</sup> Bu amaca yönelik, hizmetin tüketiciye ulaştırılmasını sağlayan iş akış şemaları, prosedürler, hizmeti ulaştırma mekanizmaları, insan faktörü gibi hizmet kalitesini etkileyecek unsurlar birlikte düşünülerek yapılacak faaliyetleri planlamak, koordine etmek, örgütlemek, uygulamak ve denetlemek süreç yönetiminin esaslarını oluşturur.<sup>217</sup>

Sigorta işletmelerinde etkin bir süreç yönetimi olmadan tüketici nezdinde güven oluşturmak ve talep yaratmak oldukça zordur. Sigorta hizmetlerinde hizmetin satışı önce yapılmakta ve daha sonra üretim ve tüketim eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Yani poliçelerin satışından hizmet üretimine değin müşteri tatmininin sağlanabilmesi için gerçekleşen tüm faaliyetlerin düzenli şekilde yerine

---

<sup>216</sup> Murat Şahin, “Sigortacılık Sektöründe Hizmet Pazarlamasının Önemi ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi”, (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim ve Pazarlama Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006, s.25-26.

<sup>217</sup> Çoban, **a.g.m.**, s.14.

getirilmesi önemli ölçüde süreç yönetimine bağlı olmaktadır. Bunun için de iş akış şemaları oluşturmak, pazarlama çabalarını kullanmak, personeli eğitmek ve iş akışını hızlandırmak için bilgi teknolojilerinden yararlanmak, talep ve kapasite arasında uyumu gerçekleştirmek üzere risk ihtimalinin doğru şekilde tahmin edilmesi gerekmektedir.<sup>218</sup>

---

<sup>218</sup> A.g.m.

### 3. BANKA SİGORTACILIĞININ (BANKASÜRANS) YAPISAL ANALİZİ

Çalışmanın üçüncü bölümünde, tez çalışmasının ana konusunu oluşturan banka sigortacılığı faaliyetleri hakkında ayrıntılı şekilde bilgi verilmiş olup; bankaların sigorta faaliyetleri, banka sigortacılığı modelleri, bankalarda sunulan sigorta ile ilişkili ürün ve hizmetler hakkında analizlere yer verilmiştir. Bu bağlamda Türkiye'deki ve Dünya'daki banka sigortacılığı faaliyetleri en güncel sayısal veriler ile ele alınmıştır. Ayrıca, finansal bütünleşme yolunda bir birlikteliği ifade eden bankasürans faaliyetlerinin avantajlarına, dezavantajlarına ve bu sisteme yönelik eleştirilere değinilerek üçüncü bölüm tamamlanmıştır.

#### 3.1 Banka Sigortacılığı Kavramı

Modern finansal piyasalara bakıldığında en önemli gelişmelerden birinin, son derece farklı görevler üstlenen finansal kuruluşlar arasındaki doğal yakınlaşma olduğu görülmektedir.1980 yılının ortasından itibaren finansal piyasalarda önemli gelişme ve değişimler görülmüştür. Sigorta şirketleri ile bankalar arasındaki kesin sınırlar gevşedikçe ve ortadan kalktıkça her iki kurum arasındaki ayırım da giderek zayıflamıştır. Bu gelişmelerin hızını sadece piyasalardaki ekonomik gelişmeler değil, aynı zamanda yapılan yasal düzenlemelerdeki gevşemeler de belirlemiştir. Bu gelişmeler ışığında Almanya ve Fransa'da "Allfinanz" ve "Bancassurance" kavramları ortaya çıkmış ve diğer ülkelerdeki finansal piyasalara yayılmıştır. Bu kavramlar sigorta şirketlerinin ve bankaların üretim ve dağıtımda daha yakın işbirliğini öngörmekte ve bazen de birlikteliği ifade etmektedir. Tasarruflardaki değişimler, finansal piyasalardaki rekabetçi ortam, sosyal ve demografik gelişmeler bu bütünleşmenin ortaya çıkmasını sağlamıştır.<sup>219</sup>

Son dönemde işletmelerin ürün yaşam eğrileri değerlendirildiğinde, işletmelerin düşüş evrelerini yaşamamak için mevcut duruma, yeni pazar, yeni ürün varyasyonlarını ekleyerek yaratıcı olmaya çalışmaktadırlar. Müşteri odaklılığını esas

<sup>219</sup> Ali İhsan Karacan, **Sigortacılık ve Sigorta Şirketleri**, İstanbul: Bağlam Yayınları, 1994, s.228.



alan, iki farklı sektördeki ürün veya hizmetleri bir araya getirerek farklı bambaşka bir ürün yaratımı olan Yanal Pazarlama (Lateral Marketing) anlayışı, bankaların sigorta işletmeleri ile birleşerek oluşturdukları bankasürans kanalı bu anlayışın en iyi örneklerinden biridir.<sup>220</sup>

Banka sigortacılığı (bankasürans), bir sigorta şirketinin bankalar ile yaptığı işbirliği ile o bankanın bireysel ve kurumsal müşterilerine ulaşmasıyla sigorta ürün ve hizmetlerini sunma faaliyetidir. Sigorta şirketleri bu yolla hayat-hayat dışı sigortaları ve emeklilik ürün ve hizmetlerini banka müşterilerinin hizmetine sunma imkanı elde edebilmektedir. Bankasürans kanalı ile işbirliği, sigorta faaliyetleriyle banka faaliyetlerinin birleştirilmesi ve finansal hizmetler için büyük çapta pazar ortamlarının kurulmasını ifade etmektedir. Küreselleşmenin finansal piyasalarda birleşmelere ve devralmalara yol açması, likitlerin daha iyi değerlendirilmesi imkanını sağlamakta, rekabet gücünü ve verimliliği arttırmaktadır. Günümüzde bankasürans kavramı, sigorta şirketlerinin ve bankaların sadece faaliyet bazında birleşmeleri değil, aynı zamanda finansal piyasalarda bir ölçüde bütünleşmiş, entegre şekilde iş yapma stratejisi olarak ele alınmaktadır.<sup>221</sup>

Bankaların ülke genelindeki yaygın şube ağı düşünüldüğünde, sigorta ürün ve hizmetlerin ulaştırılmasında en iyi dağıtım yollarından biri olduğu söylenebilir. Yapılan bu iş birliği sürecinde Türkiye’de bu kanalın etkinliği yavaş yavaş etkisini arttırmakta ve istenilen düzeylere ulaşması yakın zamanda beklenmektedir. Yüksek potansiyel barındıran bankasürans sisteminin her iki taraf açısından kazanımları incelendiğinde, bankalar açısından bankalardan pazarlanan finansal ürün ve hizmetler çeşitlenmekte ve böylece müşteri memnuniyeti pekiştirilebilmektedir. Ayrıca Türkiye’nin son dönemlerde değişen ekonomik şartlarından gittikçe düşen bankacılık kar marjlarının bu tip yan ürün ve hizmet satışlarıyla yeniden yakalanabilir olması önemlidir. Daha dar kar marjlarıyla ve daha çok reel kesime yönelik bankacılık yapma yönünde olan Türk bankacılığı, sigorta ürün ve hizmetlerinden elde edilecek komisyonlarla çok daha önemli hale gelecektir. Kanun gereği sigorta şirketlerinin acentesi konumunda olan banka şubeleri çapraz satış

---

<sup>220</sup> Yıldırım ve Başar, **a.g.e.**, s.57.

<sup>221</sup> Pınar Pehlivan, ‘‘Türkiye’de Banka Sigortacılığının Önemi’’, **1. Ulusal Sigorta ve Aktüerya Kongresi Bildiriler Kitabı**, 6-7 Haziran 2013, s.32.

konusunda da çeşitli avantajlara sahiptir. Bankalar elindeki mevcut müşteriye çapraz satış sayesinde müşteri bağımlılığı yaratabilmekte ve birden fazla üründe karlılık verimi elde edebilmektedir. Örneğin, banka şubelerine otomobil kredisi almak için gelen müşteriye kasko sigortasının yapılmasının teklif edilmesi ve ayrıca çapraz satış tekniği ile bu müşteriye sağlık sigortası ya da bireysel emeklilik ürünü satılarak sürecin desteklenmesi bu satış türüne verilebilecek örnektir.<sup>222</sup> Sigorta şirketleri açısından kazanımlara bakıldığında, sigorta ürün ve hizmetleri ülke genelinde geniş halk kitlelerine ulaştırılabilmekte, operasyonel maliyetler azaltılabilmekte, prim ödeme ve tahsilatları hızla gerçekleştirilebilmekte ve personel giderleri de düşürülebilmektedir.<sup>223</sup>

Gelir kaynaklarını arttırmak isteyen banka ve sigorta şirketleri bu süreçte, sigorta ilişkili menkul kıymet ürünlerinin piyasaya çıkmasına öncülük etmişlerdir. Birçok banka çeşitli risklerini küçük maliyetlerle transfer etmek istemiş ve özellikle bankalar kredi risklerini sigorta ve reasürans şirketlerine transfer etmişlerdir. Bu sayede sigorta ve reasürans şirketlerinin risk yönetimi politikaları, ücretlendirme ve risk dağıtım konularındaki deneyim ve avantajlarından yararlanmışlardır.<sup>224</sup>

Dünyada ülkeler bölgeselleşme ile rekabet güçlerini arttırırken, mikro bazda bakıldığında şirketlerin birleşmeler ya da devralmalar yoluyla güçlerini birleştirip, rekabet güçlerini arttırdıkları görülmektedir.

Şirket birleşmelerinin veya devralmaların rekabet gücünü arttırıcı ve mali açıdan karlı, üretim hacimlerini arttırıcı etkileri olduğu bilinmektedir. Üretim teorisi açısından iki farklı bakış açısı mevcuttur. Bunlardan birincisi, ölçek ekonomisidir. Ölçek ekonomisi, şirketlerin üretim hacimlerindeki artışların şirketlerin maliyetlerinin düşmesine etki edeceğinin kabul edilmesidir. Bir sigorta şirketinin başka bir sigorta şirketini satın alması, ölçek ekonomisinden faydalanmayı sağlayabilmektedir. İkinci bakış açısı da kapsam teorisidir. Bu teori, farklı üretimleri belirli bir çatının altında, bir finansal grubun altında toplayıp rekabet gücünün arttırılmasına dayanmaktadır. Bir sigorta şirketinin bir bankayı satın alması ya da

---

<sup>222</sup> Zeynep Kasapoğlu, ‘‘Bankalarda Sigortacılık İşlevleri’’, (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.13-14.

<sup>223</sup> Pehlivan, **a.g.m.**, s.32.

<sup>224</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.78-79.

birleşmesi durumunda üretim çeşitliliği artacağından rekabet gücünün de artacağı kabul edilir. Kapsam ekonomisi ile ayrı ayrı şirketlerde üretim yapmaktansa, ortak üretim yapılarak üretimde faktörlerin ortaklaşa kullanılmasıyla maliyetlerin azaltılması, dolayısıyla gelirlerin artırılması amaçlanmaktadır. Bu teori bakış açısı ile müşteri listelerinin paylaşımına izin veren banka şubeleri aracılığıyla hayat sigortaları ve diğer sigorta ürünlerinin satılmasını sağlamak satış karlılığını ortaya çıkaracaktır.

Dünya sigorta sistemi incelendiğinde, 1990'lı yıllardan sonra şirket birleşmeleri ve devralmalarının arttığı görülür. Bu birleşmeler, bir sigorta şirketinin bir bankayı satın alması, bir bankanın bir sigorta şirketini satın alması ya da iki şirketin birleşmesi yoluyla oluşur. Bu devralma ve birleşmeler sürecinde, finansal kümelerin kendi asli işlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bankaların ve sigorta şirketlerinin birleşmesiyle oluşan bu finansal kümelerin faaliyetleri, bazı kültürel uyumsuzluklar sebebiyle başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir. Banka ve sigorta şirketleri arasındaki bu kültürel uyumsuzluklar; satış yaklaşımları, yönetim, maliyet, müşteri ilişkileri, imaj ve mesai süreleri gibi alanlarda ortaya çıkabilmektedir. Bu kültürel uyumsuzluklar birliktelik sürecinde iyi kontrol edildiğinde tüm kurumlar açısından yararlar sağlayacağı açıktır.<sup>225</sup>

### **3.2 Bir Sigorta Acentesi Olarak Bankalar**

Bankalar, sigorta işlemlerini bir sigorta şirketinin acentesi olarak yürütmektedirler. Bankalar, faaliyet konuları ve müşteri yapıları nedeni ile sigorta ürünleri açısından iyi bir dağıtım kanalıdır. Sigortanın bir risk aktarım yöntemi olduğu düşünüldüğünde, özellikle kullanılan krediler ile ilgili bazı risklerden kaynaklanabilecek olası zararların baştan önlenmesi, sigortacılık açısından doğal bir potansiyel oluşturmaktadır. Ayrıca işlemlerden kaynaklanan bu potansiyel risklerin sigorta ettirilmesinin yanı sıra finansal varlıkları bulunan bireysel ve kurumsal müşterilerin çeşitli sigorta ihtiyaçları da sigorta ürünleri için ayrı bir pazar oluşturmaktadır. Banka müşterileri, sigorta ürünlerine ilgi duyabilecek özellikte, yaşam düzeylerini koruma konusunda duyarlı bir kesim olarak algılanmaktadır.

<sup>225</sup> Suna Oksay, "Küresel Sigorta Piyasalarında Türk Sigorta Piyasasının Rekabet Gücü", **1. Ulusal Sigorta Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TSRŞB, 24 Mayıs, s.68-72.

Sigortacılık, kabul edileceği gibi temel bankacılık hizmetleri arasında yer almaz. Fakat çeşitli sigorta poliçelerinin yaygın banka şubeleri aracılığıyla sunulması eskiden beri yararlanılan bir uygulamadır. Sigortacılık hizmetleri, her geçen gün sayısı ve türü artan rizikolara karşı geliştirilen poliçelerden ve ilgili işlemlerden oluşmaktadır. Bankalar aracılığıyla sigorta işlemlerinin yapılması olarak adlandırılan bankasürans, özellikle iki farklı kesime ait güç ve iş birliğini temsil eden bir uygulama olarak işlevselliğini korumaktadır.<sup>226</sup>

Bankalar sigortacılık hizmetlerini, acentesi oldukları sigorta şirketleri adına, belirli bir aracılık komisyonu karşılığında yapmaktadırlar. Bankaların bir sigorta acentesi olarak incelenmesi yolunda, öncelikle ‘‘5684 sayılı Sigortacılık Kanunu’ndaki’’ sigorta acenteliğine ilişkin kısmın incelenmesi yararlı olacaktır. Mevzuatta esas itibariyle iki tür acentelik mevcuttur. Bunlar;

- Yalnızca zorunlu sigortalar veya hayat sigortaları faaliyeti yürüten acenteler,
- Zorunlu sigortalar veya hayat sigortaları ile sınırlı olmaksızın faaliyet gösteren acentelerdir.

Yalnızca zorunlu sigortalar veya hayat sigortaları faaliyeti yürüten acenteler için başka bir iş ile iştigal etme yasağı yoktur. Bununla birlikte bu tip acentelerin zorunlu sigortalar veya hayat sigortaları dışında sigorta işlemleri yapması mümkün değildir. Diğer taraftan, zorunlu sigortalar veya hayat sigortaları ile sınırlı olmaksızın faaliyet gösteren acenteler, bireysel emeklilik işlemleri ile ilgili acentelik faaliyeti haricinde başka bir ticari faaliyette bulunamazlar. Bunun aksine, bankalar ve özel kanunla kurulmuş ve kendisine sigorta acenteliği yapma yetkisi tanınmış kurumlar, bu iki sigorta acenteliği tipi dışında farklı bir yapılanmaya sahip olmakla birlikte sigortacılık işlemleri dışında başka ticari faaliyetlerde bulunabilmektedirler.<sup>227</sup> Bankacılık Kanunu’nun 4. Maddesinin ‘‘Faaliyet Konusu’’ başlığı altındaki u

---

<sup>226</sup> Hayati Eriş, **Bankacılık Hizmet Ürünleri**, (ed. Metin Coşkun), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, 2013, s.195.

<sup>227</sup> Kahya vd., (ed. Kaya), s.99-100.

bendine göre bankalar, sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetleriyle uğraşabilmektedirler.<sup>228</sup>

Sigorta acenteliği faaliyetinde bulunmak isteyenlerin; belirli nitelikleri taşıması, belirli niteliklerdeki uzman personele sahip olması ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğince (TOBB) tutulan levhaya kayıtlı olması gerekmektedir. Ancak bankalar için levhaya kayıt olma zorunluluğu ve Hazine Müsteşarlığından belge almaya yönelik hükümler uygulanmamaktadır. Sigortacılık yasası gereği, bankalar acentelik yaptıkları şubelerinde sigortacılık alanında eğitim almış teknik personel niteliklerini taşıyan en az bir kişi istihdam etmek zorundadır.<sup>229</sup>

Bankaların birden çok sigorta şirketinin acentesi olarak çalışmasının önünde hiçbir yasal engel bulunmamaktadır. Birden çok sigorta şirketinin acentesi olarak çalışmak banka müşterisine sunulacak sigorta ürün çeşitliliğini arttırmakta hem de müşteriye sigorta ürünlerini karşılaştırma olanağı sunmaktadır, bunun sonucunda bankalar etkili bir biçimde fiilen sigorta brokerliği işlevi kazanmaktadır. Bankacılık işlemlerinin gerektirdiği sigortaların dışında banka kanalıyla pazarlanan sigorta poliçeleri, genellikle toplumsal gereksinimlere uygun şekilde oluşturulmuş belli riziko paketleri biçimindeki ürünlerden oluşmaktadır. Bu ürünler güncel gereksinimlere uygun şekilde çeşitlendirilmektedir. Hayat, sağlık, kaza ve sorumluluk ana başlıkları altında birçok riziko için poliçe geliştirilmektedir. Bunlar genellikle; kişisel sağlıkla, konut, işyeri veya araba sorunları ile başta gelir kaybına dayananlar olmak üzere çeşitli sorumluluklar ile ilgili sigortalardır.<sup>230</sup> Hayat ve hayat dışı sigortaları dışında banka dağıtım kanalı özellikle Türkiye’de özel emeklilik ürünlerinin dağıtımında da kısa sürede büyük satış hacimlerini yakalamıştır.

### **3.3 Bankaların Kredi İşlemlerinden Kaynaklı Sigorta Gereksinimleri**

Bankalar topladıkları mevduat birikimlerini, kişi ya da kuruluşlara belirli bir faiz karşılığında vermektedir. Bankalar mevduat sahiplerine karşı nasıl belirli bir zaman sonra mevduatlarını faiz geliriyle birlikte geri ödemek zorunda iseler;

---

<sup>228</sup> Duygu Turgut Günel, ‘‘Sigorta Acentesi’’, (Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya, 2012, s.20.

<sup>229</sup> Eriş, **a.g.e.**, s.196.

<sup>230</sup> **A.g.e.**

bankalardan kredi alan kişi ve kuruluşlarda almış oldukları kredi bedelini ve bu bedele ait faiz tutarını, yapılmış olan ödeme tablosuna uygun şekilde geri ödemek zorundadır. Bankalardan kredi alan kişi ya da kuruluşların amaçları, aldıkları krediler ile ihtiyaçları olan gayrimenkulleri, araçları edinmek veya işlerini geliştirmek adına yeni teçhizat, makine, işyeri gibi yatırımlar yapmaktır. Bu talepler sonucunda, krediye konu olan kıymetin cinsinin, talepte bulunan kişi ya da kuruluşların piyasadaki itibarlarının ve ödeme güçlerinin bilinmesi bankalar açısından çok önemlidir. Çünkü bankalar kendilerine ait olmayan belli bir süre ve belli bir bedel karşılığında kullanım haklarına sahip oldukları mevduatları vermektedirler. Bu açıdan, yapılan kredi başvurularında, krediye konu olacak yatırımın, kredi başvurusunda bulunan kişi veya kuruluşların araştırılması ve bu araştırma sonucunda karar alınması, bankaların titizlikle yapması gereken işlemlerdir. Ancak bu araştırmalar yapılsa bile verilen kredilerin tahsilatı bazen mümkün olmamaktadır. Çünkü yapılan her işte ve her yatırımda bir risk mevcuttur ve bu risklerin güvence altına alınmaması bankaların alacaklarını zamanında tahsil edememesine neden olabilmektedir. Bankaların karşılaşılabilecekleri kredi risklerini güvence altına alabilmek için başvurdukları tedbirler, kredi başvurularında kefil istenmesi, kredi ile alınan malların ipotek altına alınması, kredi miktarı ve getiriler için kişilere ya da kurumlara ait malların ya da değerlerin teminat gösterilmesi gibi yöntemlerdir. Bankaların aldıkları teminat ise, kredi ile alınan malların karşılaşılabilecek riskler için sigortalanması, kredi alan kişilerin hayat sigortaları ile teminat altına alınmasıdır.<sup>231</sup> Genel olarak kredi türlerine göre bankaların istediği teminatlar şu şekilde özetlenir:<sup>232</sup>

- **Konut Kredileri:** Bankalarca verilen ve geri ödemesi 15 yıla kadar uzayabilen kredilerde, ipotekli konut finansmanı kapsamında kredinin güvencesini oluşturan konutun sigortalanması gerekir ve bu zorunluluk, bankacılık işlemleri sonucu ortaya kendiliğinden çıkan sigortalama faaliyetidir.
- **Dış Ticarete Finansman ve Aracılık İşlemleri:** İthalat ve ihracat işlemleri ile ilgili çeşitli ödeme biçimleri bankaların yükümlülüğünü ve

---

<sup>231</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.76-77.

<sup>232</sup> Eriş, **a.g.e.**, s.210.

dolayısıyla kredi desteği gerektirmektedir. Bu durumla alım-satımı yapılan mallara güvence sağlayarak nakliyat sırasında ve gümrük depolarındaki risklere karşı sigortalanmaları sağlanır.

- **Mal Karşılığı Krediler:** Çeşitli taşınmazlar ve gemiler dahil olmak üzere belirli bir emtianın rehni karşılığında verilen kredilerin güvencesini oluşturan mal veya taşınmazların sigortalanması, kredilerin sağlamlığı açısından önemli bir koşul ve dolayısıyla sigortacılık faaliyetleri için de doğal bir nedendir.
- **Tüm Krediler:** Ne tür bir kredi kullanılmış olursa olsun müşterinin hayat sigortası, kasko sigortası ya da bireysel kaza sigortası yapılması ve lehtar olarak bankanın gösterilmesi; kişinin sakatlanması, ölümü, gelir kaybı durumlarında karşılaşılabilecek riskler sigortaya aktarılmış olur.
- **Kredi Kartları:** Kredi kartlarının birçoğuna eklenmiş olan, çalıntı-kayıp kart sigortaları ve bazılarında eklenmiş olan vefat halinde kredi kartı borçlarının ödenmesine yönelik sigorta teminatları da bankaların sigorta ihtiyaçları arasında yer alır.

### 3.4 Banka Sigortacılığı Modelleri (Stratejileri)

Sigortacılar, banka sigortacılığı sayesinde mevcut düşük sigorta nüfuzu ve sınırlı dağıtım kanalları içinden sıyrılarak güvenilir bir konum arayışına girmişlerdir. Bu süreçte, bankacılık ve sigortacılığın bütünleşmesinin daha az maliyetli ve maksimum sinerji yaratacağına inanılmaktadır. Dünyanın farklı bölgelerinde farklı banka sigortacılığı modellerinin uygulanması olağandır. Gelişmiş pazarlarda, daha iyi bölümlendirilmiş müşteri tabanı için daha karmaşık hayat ve hayat dışı sigortaları ürünlerinin dağıtımı geliştirilmektedir. Gelişmekte olan pazarlarda ise, oldukça düşük banka sigortacılığı nüfuzu görülmekte ve banka sigortacılığının bu pazarlarda büyüyeceği tahmin edilmektedir. Banka sigortacılığı modellerinin seçimi, pazarın yapısına, pazardaki müşteri tercihlerine, uygulanan ülkenin sosyo-ekonomik, kültürel özelliklerine ve düzenleyici otoritelere bağlıdır. Banka sigortacılığı modellerinin

değişkenlik göstermesinde ise satış noktaları, müşteri veri tabanları, sunulan ürün ve hizmetler, politik yönetim ve ürün tedarikçileri gibi birçok etken rol oynamaktadır.<sup>233</sup>

Banka sigortacılığı, ülkeden ülkeye büyük değişiklikler gösterse de üç temel model çerçevesinde yürütüldüğü görülmektedir. Bunlar; dağıtım anlaşmaları (distribution agreement), ortak girişim (joint venture) ve tam bütünleşme (full integration) şeklinde sıralanabilir. Bunun yanında hisse devri (cross shareholding), birleşme (acquisition), yeni bir şirket kurulması, mülkiyet (ownership) gibi modellerden de söz edilebilmektedir. Bu modeller şu şekilde özetlenebilir:<sup>234</sup>

- ❖ **Dağıtım Anlaşmaları:** Bankaların, bir veya birden çok sigorta şirketinin ürün ve hizmetlerinde dağıtım kanalı olmasını ifade eder. Bankasürans uygulamaları genellikle bu yönüyle bilinmektedir. Almanya, ABD, İngiltere, Güney Kore ve Japonya gibi ülkelerde yaygın olarak kullanılan bir modeldir.
- ❖ **Ortak Girişim:** Bir veya birden çok sigorta şirketi ile bankaların çeşitli oranlarda ortaklık kurması şeklinde söylenebilir. Kurumlar arasında uzmanlık transferinin sağlanması açısından önemli avantajlara sahip olsa da uzun dönemde yönetilmesinde bazı zorluklarla karşılaşılabilir. Bu uygulama daha çok İspanya, İtalya, Güney Kore ve Portekiz’de görülür.
- ❖ **Tam bütünleşme:** Yeni bir bayi ağının teşkil edilmesidir. Aynı kurum kültürünün benimsenmesi manasında bazı avantajlara sahiptir. Ancak büyük meblağlarda yatırım gerektirmektedir. İspanya, Fransa, Belçika, İrlanda ve İngiltere’de yaygın örnekleri mevcuttur.
- ❖ **Karşılıklı Hisse Devri:** Bir sigorta şirketi ile bankanın aralarında hisse senetlerinin karşılıklı değişimi konusunda anlaşmalarına dayanır. Bu sayede birbirlerinin yönetim kurullarında temsilcileri veya üyeleri olacaktır.
- ❖ **Birleşme:** Tam bütünleşme modeline benzer olmakla birlikte, bir bankanın tamamen ya da kısmen bir sigorta şirketine sahip olmasını ifade etmektedir.

---

<sup>233</sup> H. Yelda Şener ve B. Zafer Erdoğan, ‘Banka Sigortacılığının Etkinliğinin Arttırılmasına Yönelik Keşifsel Bir Araştırma’, **14. Ulusal Pazarlama Kongresi**, 14-17 Ekim 2009, s.95-96.

<sup>234</sup> Necla Tunay, ‘Türkiye’de Bankasürans Uygulamaları ve Türk Banka ve Sigorta Sektörlerine Dinamik Etkileri’, **BBDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi**, C.8, S.1, 2014, s.38-39.



- ❖ **Yeni Bir Şirket Kurulması:** Bir bankanın yeni bir sigorta şirketini kurmasıdır. Fakat böyle bir girişim ciddi sermaye tahsisini ve diğer lojistik destekleri gerektirmektedir. Ayrıca önemli derecede ticari risk mevcuttur.
- ❖ **Mülkiyet:** Bir şirketler grubunun ya da holdingin hem bir bankaya hem de bir sigorta şirketine sahipliği varsa bunları bankasürans uygulamalarında kullanması manasına gelir. Dünyada ve Türkiye’de yaygın olarak görülen bir modeldir.

### 3.5 Bankalardan Sunulan Sigorta Ürünleri

Banka sigortacılığının uygulamalarında kullanılan başlıca ürün grupları şu şekilde özetlenebilir:<sup>235</sup>

- ❖ **Finansman ve Geri Ödeme Ürünleri:** Bu grupta kredi sigortaları veya azalan kapitalli hayat sigortaları, borç ödeme sigortaları, sermaye geri ödeme sigortaları ve vadeli hayat sigortaları bulunmaktadır.
- ❖ **Mudi Sigortaları:** Bankaların mudileri için tasarlanmış ürünlerdir ve o bankadaki tüm mudilerin belirli bir miktarın altındaki mevduatlarına teminat verilir. Teminat miktarı mevduat hesabındaki nakit mevcudu aşabilmekle birlikte, mudi sigortalarında primleri banka öder ve mudinin ölümü halinde bu nakit mevcut arttırılarak hak sahiplerine ödenir.
- ❖ **Basit Standart Sigorta Ürünleri:** Bu kategorideki ürünlerin içerikleri daha standart ve tüketicinin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik, banka şube personeli tarafından rahatça pazarlanabilecek şekildedir.
- ❖ **Diğer Sigorta Ürünleri:** Tam hayat sigortaları, azalan kapitalli hayat sigortaları, fonlu hayat sigortaları ürünleri, vadeli sigorta ürünleri, aile gelir kaybı sigortaları, prim ödeme sigortaları, sürekli tam maluliyet sigortaları, gelir kaybı sigortaları, kaza sigortası ürünleri, hastalık sigortası ürünleri ve özel emeklilik ürünleri şeklinde sıralanabilir.

---

<sup>235</sup>Yiannis Violaris, “Bancassurance in Practice”, 2001, (Çevrimiçi) <http://www.marclife.com/research/pdf/banc.pdf>, (Erişim Tarihi:18.09.2014), s.9-14.

Banka sigortacılığında başarı, basit standart ürünler ve buna entegre çalışmalarla sağlanmıştır. Ürünlerin göreceli olarak daha basit ve bankanın esas ürünleri ile ilişkili olduğu durumlarda bankaların sigorta satışları yükselmektedir. Satılmakta en başarılı ürünler, bankacılığın esas ürünleri ile iniltili mortgage, kredi ve mevduat işlemleri ile satışa uygun kredi sigortaları, konut sigortaları vb. ürünlerdir. Bu ürünler banka satış ekibi için de satılması en uygun ürünlerdir. Banka sigortacılığının önemi kavrandıkça krediler ile ilişkili ürünler dışında, çapraz satış yöntemi ile satılabilecek basit standart ürünler tasarlanmaya başlanmıştır. Bu sigorta ürünleri arasında kasko sigortaları, zorunlu trafik sigortası, zorunlu deprem sigortası (DASK), ferdi kaza sigortaları, sağlık sigortaları, seyahat sigortaları ve bireysel emeklilik ürünleri vb. şekilde söylenebilir.

Sigorta şirketleri, oluşturdukları sigorta ürünleri ile bankaların ürün dizilerini etkilemektedir. Bankalar, müşteri beklentilerindeki artış sebebiyle onlara yönelik ürün çeşitlendirmesi arayışındadır. Birçok banka, daha kompleks ve daha özellikli ürünlerin müşterilere sunumu yapılabilmektedir. Yapılan çalışmalar ve bankaların sigorta satışlarına bakıldığında bankaların hayat sigortası ürünlerini sunmada daha başarılı olduğu görülmektedir. Hem dünyada hem de Türkiye’de hayat branşının daha yüksek pay aldığı bilinmektedir. Bu pazarlarda hayat dışı sigorta ürünlerinin gelişmemesinin sebepleri incelendiğinde, hayat dışı ürünler hakkındaki bilgi eksikliği ve hayat dışı ürünlere talebin bankalarda azlığı olarak söylenebilir. Satılan sigorta ürünlerinin kapsamı, müşterilerin ana yaşam olayları etrafında yapılanmaktadır. Ancak bankalar ve sigorta şirketleri arasındaki iş birliğinin yoğunlaşması, bankaların hayat dışı sigorta ürünleri ile ilgili bilgilere erişimini kolaylaştırmış ve hayat dışı sigorta ürünlerindeki potansiyeli kavramalarını sağlamıştır. Bankalar özellikle müşterilerinin samimi bilgilerine bağlı şekilde, çeşitlendirilmiş ve tatmin edici finansal paket sunumlarına gitmişlerdir. Örneğin, araç kredileri ile araç sigortaları buna örnek verilebilir.<sup>236</sup>

---

<sup>236</sup> H. Yelda Şener, “Banka Sigortacılığında Müşteri Değerinin Arttırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi”, (Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi), Kütahya, 2010, s.34-35.

### 3.6 Dünya’da Banka Sigortacılığı Uygulamaları

Dünya sigorta pazarında bankasürans uygulamalarının geçmişine bakıldığında 1975 yılında pazarlama ortaklığı olarak başlayan sürecin, 1985-2000 yılları arasında hizmetlerin entegrasyonu aşamasına geldiğini ve nihayet 2000’li yıllarla birlikte artık entegrasyonun tamamlandığı, müşteri taleplerine göre şekillenen bir sürecin başladığı görülmektedir.<sup>237</sup>

Bankasürans işlemleri tarihsel bir bakış açısı ile incelendiğinde gerçek öncüsünün İngiltere’de 1965 yılında gayri resmi olarak bu faaliyetlere başlayan Barclays Life olduğu bilinmektedir. Fakat bu girişim pek de başarılı olmadığından bir süre sonra terk edilmiştir.<sup>238</sup>

Dünya’da resmi olarak bankasürans uygulamalarına İspanya ve Fransa başlamıştır. 1970’li yılların başlarında hayat ve hayat dışı sigorta alanlarında faaliyet gösteren Fransız sigorta şirketi ACM (Assurances du Credit Mautuel) ve Vie et IARD (hayat ve genel sigortacılık) bankasürans operasyonlarını başlatır ve kredi sigortası ürünlerini müşterilerine aracısız sunar. İspanya’da ise 1981 yılında Banco de Bilbao Group’un La Vasca Aseguradora SA’yı satın alması ile bankasürans faaliyetlerine başlanılır. Sonrasında ise İspanya düzenleyici kurumu bankasürans faaliyetlerini 1991 yılına kadar yasakladığı görülmektedir. Bankasürans faaliyetlerini Fransa ve İspanya’dan sonra Belçika’nın 1989’da takip ettiği görülür. Avrupa sigorta piyasasının belirleyici unsurlarından olan Almanya ve İtalya’nın bankasüransın itici gücünden daha sonraki yıllarda yararlandıkları bilinmektedir. Türkiye’de son yıllarda uygulanan hayat ürünleri için vergi avantajı uygulaması önceki yıllarda Fransa, İtalya ve İspanya’da uygulanmış, bankasüransın etkinliğini ve satış hacmini arttırmıştır.<sup>239</sup>

Dünya’da ilk uygulama alanını Avrupa’da bulan bankasürans faaliyetleri, büyümesine hayat sigortası ürünleri ile başlamış ve hayat dışı sigortası ürünleri ile sigorta pazarlarında her geçen gün gelişme gösteren bir uygulama olmuştur. Avrupa

---

<sup>237</sup> Zeynep Turan, “Bankasüransın Önemi, 2014, (Çevrimiçi) <http://www.sigortagundem.com/zeynep-turan-yazar20/bankasuransin-onemi-331473y.htm>, (Erişim Tarihi:18.09.2014).

<sup>238</sup> Marjorie Chevalier vd., “Bancassurance: Analysis of Bancassurance and Its Status Around The World”, **Scor Group Publication**, 2005, s.2.

<sup>239</sup> Turan, **a.g.m.**

ülkelerinde bankasürans için ortak bir model mevcut olmayıp her ülke kendi sigorta piyasasının özelliklerine ve sigorta otoritesine bağlı olarak bir model oluşturmuştur. Örneğin, Fransa ve Belçika'da tam bütünleşme modeli, İspanya, Portekiz ve İtalya'da ortak girişimlerin (joint venture) kurulması, Almanya'da ise sigorta ürünlerinin pazarlanmasında bankaların aracılık etmesine yönelik dağıtım anlaşmalarının yapılması esastır. Her ülke kendi pozisyonuna göre model oluşturmakta ve bankasüransın etkinliği ve satış hacimleri her modele göre farklılık göstermektedir.

Avrupa kıyılarında bankasürans alanında başarılı sonuçlar elde edilmiş, ancak Orta ve Doğu Avrupa bankasüransı, Batı Avrupa bankasüransı ile kıyaslandığında daha az gelişme göstermiştir. Avrupa sigorta pazarında, genelde hayat sigortası ürünleri banka şubeleri aracılığıyla sunulurken, hayat dışı sigorta ürünleri acente ve brokerler aracılığıyla sunulmaktadır. Ancak internet ve mobil iletişim, dağıtım kanalı karmasında yeni iş fırsatlarının doğmasına olanak sağlamış ve önemli değişimleri beraberinde getirmiştir.<sup>240</sup>

Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde, hayat ve hayat dışı sigortacılık genelde aynı grup içinde olabilmesine rağmen, farklı şirketler tarafından yerine getirilebilmektedir. Fransa, menkul kıymet faaliyetlerinin ticari bankaların bünyesinde gerçekleştirilmesine izin vermektedir, fakat sigorta faaliyetlerinin ayrı tüzel kişilik tarafından yönetilmesi şartını aramaktadır. Fransa'da hayat sigortası pazarındaki payı 1980'li yıllardan itibaren çok büyük artış göstermiş ve bazı bankalar hayat dışı sigorta ürünlerinin satışına da başlamıştır. Fransız bankaların birçoğu ya ortaklık ilişkileri bulunmayan hayat sigortası şirketleri ile pazarlama anlaşmaları yapmış ya da karşılıklı ortaklıklar kurmuşlardır.

Fransa bankasürans sistemindeki en çarpıcı husus, bankaların kısa zamanda elde ettikleri çok önemli pazar payıdır. Bu başarıdaki ana faktör, geleneksel dağıtım kanallarını kullanan sigortacılar ile karşılaştırıldığında, dağıtım giderlerinde sağlanan büyük tasarruflardır. Bu başarının Fransa sigorta sektörünün zayıflığından da kaynaklandığı ileri sürülebilmektedir. Çünkü Fransa sigorta pazarı büyük ölçüde

---

<sup>240</sup> Commission of the European Communities, "European Financial Integration Report 2007", Brüksel, 2007, s.28.

zorunlu sigortalara bağlı ve rekabet yoktur. Tasarrufa dayalı hayat sigortalarındaki vergi avantajlarının olması ürünü müşteriye çekici kılmış hem ürünlerin basit yapıda olması, banka çalışanları açısından daha az eğitimin yeterli olmasını sağlamıştır. Diğer önemli bir faktörde sektör yetkililerinin teşvikleri olmuştur. Fransa’da finansal bütünleşmeyi rekabet şekillendirmektedir. Pazarın geçmişteki rekabet eksikliği bankaların bu korunmasız pazar paylarını yakalamalarını sağlayarak bütünleşmenin ilerleyişini sağlamıştır. Sigorta sektörünün tersine bankacılık daha rekabetçi ortamda faaliyet göstermektedir. Bu da, birçok bankanın sigorta pazarına girmesi durumunda bankaların başarılı bir rekabet açısından daha geniş bir finansal ürün yelpazesi sunmak zorunda oldukları anlamına gelmektedir.<sup>241</sup>

Fransa sigorta pazarında bankasürans, hayat sigortası ürünlerinde başarılı bir grafiği mevcutken, hayat dışı sigortalarda aynı başarıdan söz etmek mümkün değildir. 2011 sonu verilerine göre hayat branşında bankasürans %61 pay alırken bunu %17 ile doğrudan satışlar, %12 brokerlar, %7 acenteler ve %3 ile de diğer kanallar takip etmektedir. Hayat dışı sigortalar branşı incelendiğinde ise, %35 ile doğrudan satışlar olmak üzere bunu %34 ile acenteler, %18 brokerlar, %11 bankasürans sistemi ve %2 ile diğer dağıtım kanalları takip etmektedir.<sup>242</sup>

Banka sigortacılığının ilk uygulandığı ülkelerden biri olan İspanya’da bankalar, ticari ve yatırım bankacılığı faaliyetlerini aynı ya da ayrı tüzel kişilik altında yerine getirmektedirler. Sigorta faaliyetleri ayrı sermayeye sahip bir şube bünyesinde yerine getirilmektedir. İspanya sigorta pazarında hayat dışı sigortalar geçmişte belirleyici olmuştur, fakat özellikle bankaların yoğun olarak hayat sigortası pazarlamasına yönelmesiyle bu durum değişmeye başlamıştır. Sigorta şirketleriyle zaten uzun yıllardan beri sıkı bağları olan bankalar karşılıklı ürünler satmanın kolaylığını yaşamışlardır.<sup>243</sup> İspanya sigorta pazarında 2010 sonu itibariyle banka sigortacılığı hayat sigortaları branşında %69 pay alırken, hayat dışı sigortalar

---

<sup>241</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.88-89.

<sup>242</sup> Insurance Europe, ‘‘European Insurance In Figures’’, 2014, (Çevrimiçi) <http://www.insuranceeurope.eu/uploads/Modules/Publications/european-insurance-in-figures-2.pdf> , (Erişim Tarihi: 20.09.2014), s.60-61.

<sup>243</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.89.

branşında ise %9,7 pay almaktadır.<sup>244</sup> Aşağıdaki tablo 5’de Avrupa’da hayat branşında 2011 yılı itibariyle dağıtım kanalları verileri gösterilmektedir.

**Tablo 5. Avrupa Ülkeleri Hayat Sigortaları Branşında Dağıtım Kanallarının Aldığı Paylar (%)**

Ülkeler	Direk Satışlar	Acente	Broker	Banka Sigortacılığı	Diğer
Avusturya	23,2	4,0	16,7	51,7	4,4
Belçika	17,5	5,6	32,3	44,0	0,7
Bulgaristan	16,7	60,9	22,4	0,0	0,0
Almanya	3,4	49,8	24,4	19,8	2,6
İspanya*	6,8	13,1	8,4	69,0	2,7
Fransa	17,0	7,0	12,0	61,0	3,0
Hırvatistan	39,4	34,3	2,5	19,3	4,5
İrlanda	43,6	10,2	48,0	0,0	0,0
İtalya	9,5	16,4	1,0	73,1	0,0
Lüksemburg	11,4	60,0	3,7	25,0	0,0
Malta	1,3	63,0	3,2	32,5	0,0
Hollanda	23,0		0,0		0,0
Polonya	34,6	25,8	1,9	30,0	7,7
Portekiz	3,8	17,3	1,2	77,5	0,2
Romanya*	10,6	55,0	20,8	13,6	0,0
İsveç	17,0	5,0	31,0	14,0	33,0
Slovenya	4,4	78,8	9,5	7,3	0,0
Slovakya	37,4	62,6		0,0	0,0
Türkiye	10,5	13,7	0,6	75,2	0,0
Birleşik Krallık*	8,5	17,9	73,6	0,0	0,0

\*Bileşik Krallık’ta Bankasürans dağıtım kanalı diğer kanallara dahil edilmiştir.

\* İspanya ve Romanya verileri 2010 yılına aittir.

**Kaynak:** Insurance Europe, ‘‘European Insurance In Figures’’, 2014, (Çevrimiçi) <http://www.insuranceeurope.eu/uploads/Modules/Publications/european-insurance-in-figures-2.pdf>, (Erişim Tarihi: 20.09.2014), s.60.

İtalya’da bankasürans faaliyetleri 1990 yılında Amato Kanunu sonrasında gelişmeye başlamıştır. Söz konusu bu kanun, bankaların sigorta şirketlerine yatırım yapmalarının yolunu açmış ve bankasürans bir dağıtım kanalı olarak piyasadaki önemini arttırmıştır. Yapılan araştırmalarda sigorta acentelerine oranla bankalara olan güvenin yüksek olması ve alışveriş alışkanlığı olarak tek bir noktadan ihtiyaçların temin edilmesi eğilimi dağıtım kanalı olarak bankasüransı güçlendiren özelliklerden bazılarıdır. İtalya’da benzer şekilde, piyasada yer almak isteyen aktörler öncelikle bankalarla işbirliğine gitmekte ve bankaların itibarlarından yararlanarak müşterilerine güvenilir bir kanaldan ulaşmayı tercih etmektedirler.

<sup>244</sup> Insurance Europe, **a.g.m.**, s.60-61.

İtalya'nın en büyük sigorta şirketi Assicurazioni Generali'ye bağlı Alleanza Assicurazioni finansal piyasanın önemli bankalarından Banca İntesa ile yaptığı anlaşma sonucunda yeni bir şirket olarak 2003 yılında İntesa Vita'nın ortaya çıkışı, sektördeki ilk bankasürans uygulaması olarak kabul edilmektedir. Sektörün diğer önemli oyuncusu Allianz İtalya ise bankasürans faaliyetleri için Monte dei Paschi, Unicredito ve Sanpaolo IMI gibi birçok banka ile ortaklığa giderek bir sigorta platformu özelliğini sürdürmek istemektedir.<sup>245</sup> 2011 yılı sonu itibariyle İtalya sigorta pazarında hayat sigortası branşında bankasürans dağıtım kanalı %73,1 pay alırken, hayat dışı sigortalar branşında ise %3,5 gibi düşük bir konumda seyretmektedir.<sup>246</sup>

Almanya'da bankalar, ancak ayrı sermayeye sahip sigorta şubeleri kanalı ile sigorta faaliyetinde bulunabilmektedirler. Almanya'da sigortacılık, BAV'ın (Federal Özel Sigorta Denetim Otoritesi) denetimine tabidir. Bankaların birçoğu sigortacılarla pazarlama anlaşması yapmış olduğu halde, Alman sigorta pazarının tutucu yapısı ve düzenlemelerin tam bütünleşmeye engellediği ileri sürülmektedir. Bu tutuculuk sigorta ürünlerinin Alman bankaları tarafından karlı bir şekilde dağıtılmasını zorlaştırmaktadır. Hollanda bankaları ise tek bir tüzel kişilik altında ticari ve yatırım bankacılığı faaliyetlerini yerine getirirken, sigorta faaliyetlerinde ise ayrı sermayeye sahip sigorta şubesi kanalıyla yerine getirebilmektedirler. İngiltere'de banka sigortacılığının gelişiminin ana sebebi, geleneksel dağıtım kanallarının çok maliyetli olmasıdır. Sigorta şirketleri arasındaki yüksek rekabet, şirketlerin bağımsız araçlara yönelmesine ve bunlarında aşırı maliyetli durumları sebebiyle maliyeti daha düşük bankaların alternatif dağıtım kanalı olarak kullanılmasına sebep olmuştur.<sup>247</sup> İngiltere'de banka sigortacılığı faaliyetleri yenilikçi ve özellikle telefon bankacılığı ile doğrudan pazarlama faaliyetleri şeklindedir. Teknolojik üstünlük, hedef pazarlara odaklanma, yenilik ve farklı ürün çeşitleri ile müşterileri daha çok tatmin edecek

---

<sup>245</sup> Zeynep Turan, "Dünya'da Bankasürans", 2014, (Çevrimiçi)

<http://www.sigortagudem.com/zeynep-turan-yazar20/dunyada-bankasurans-336693y.htm> , (Erişim Tarihi:18.09.2014).

<sup>246</sup> Insurance European, **a.g.m.**, s.60-61.

<sup>247</sup> Harold D. Skipper ve Thomas B. Bowles, "Financial Services İntegration Worldwide: Promises and Pitfalls", 2003, (Çevrimiçi) <http://www.oecd.org/finance/insurance/1915462.pdf>, (Erişim Tarihi:18.09.2014), s.27-34.

sunumlar gerçekleştirmişlerdir.<sup>248</sup> Aşağıdaki tablo 6’da ise, 2011 yılı itibariyle Avrupa’da hayat dışı sigortalar branşındaki dağıtım kanallarının aldığı paylar gösterilmektedir.

**Tablo 6. Avrupa Ülkeleri Hayat Dışı Sigortalar Branşında Dağıtım Kanallarının Aldığı Paylar (%)**

Ülkeler	Direk Satışlar	Acente	Broker	Banka Sigortacılığı	Diğer
Avusturya	36,2	14,1	35,9	5,7	8,1
Belçika	20,2	10,6	61,0	7,2	1,0
Bulgaristan	18,9	36,6	44,5	0,0	0,0
Almanya	4,3	60,5	25,5	6,1	3,6
İspanya*	22,8	35,5	25,0	9,7	7,1
Finlandiya	45,1	10,3	4,1	6,1	34,4
Fransa	35,0	34,0	18,0	11,0	2,0
Hırvatistan	71,7	17,5	4,7	2,7	3,4
İrlanda*	40,9	0,0	59,1	0,0	0,0
İtalya	7,0	81,8	7,6	3,5	0,1
Lüksemburg	13,8	61,0	24,2	0,8	0,3
Malta	38,8	37,1	24,1	0,0	0,0
Hollanda	58,0	42,0			0,0
Polonya	15,9	62,3	16,9	2,2	2,7
Portekiz	10,2	57,6	17,2	14,0	1,0
Romanya*	26,1	36,4	33,8	0,4	3,2
Slovenya	28,0	63,3	5,7	0,5	2,5
Slovakya	22,2	64,3	0,7	0,0	12,8
Türkiye	7,6	67,5	11,3	13,6	0,0
Birleşik Krallık	24,2	5,0	56,2	8,2	6,4

\*İspanya, İrlanda ve Romanya verileri 2010 yılına aittir.

**Kaynak:** Insurance European, a.g.m., s.61.

Asya sigorta pazarında Tayland, Güney Kore, Malezya, Çin, Endonezya, Hindistan gibi ülkelerde bankasürans uygulamaları etkinliğini arttırmakta, özellikle 2000’li yıllardan sonra büyük atılım gösteren Hindistan sigorta piyasasında bankasürans alanında ciddi adımlar mevcuttur.

Gelişen Asya piyasalarının son yıllarda gösterdikleri özellikler dikkate alındığında, özellikle Çin ve Hindistan’ın tarım ağırlıklı üretimlerinin sanayi ağırlıklı üretime dönüştüğü ve bu dönüşümle birlikte artan sigorta ihtiyacını da getirdiği görülmektedir. Çin piyasasının düzenleyici kurumları CIRC ve CBRC 2003 yılında

<sup>248</sup>Brian McGreevy, ‘‘Brave New World For European Bancassurance, National Underwriter’’, **Life&Health Financial Services**, AB/İNFORM Global, 1996, s.17.



bankasürans faaliyetlerini liberalleştirdi. Kasım 2010 tarihinde ise hayat sigortası ürünlerinin bankalar tarafından müşterilere sunulmasını engelleyen düzenleme yürürlüğe girdi ve bankasüransın dağıtım kanalları arasındaki payı büyük oranda düştü. Çin'den sonra ikinci en büyük bankasürans hacminin olduğu Malezya'da hayat ürünlerinin % 50'lik kısmı bankasürans kanalıyla müşterilere ulaşmaktadır.<sup>249</sup>

ABD'de sigorta şirketleri esas olarak eyalet düzeyinde yetkilendirilmekte ve düzenlenmektedir. Elli eyaletin her birinde sigortacılık faaliyetinde bulunmak isteyen bir sigorta şirketi, her eyaletten ayrı ayrı izin almak zorundadır. AB'nin aksine, karşılıklı tanıma ve tek pasaport uygulaması yoktur. Değişken hayat ve yıllık ürünler satan sigorta şirketleri SEC'in düzenlemelerine tabidir. ABD'deki kanunlar sigortacılık ürünlerinin pazarlanmasına yönelik birlikteliklere belirli limitler koymuşlardır. Avrupa'da bu kısıtlamaların olmaması sebebiyle bankasürans göreceli olarak daha gelişmiştir. Gelişen rekabet ortamı ve tüketicinin tercihlerini daha iyi anlama gayreti ile dünyadaki pek çok banka, bankasüransın değerini görmekte ve gelişim stratejilerinin bir parçası olarak değerlendirmektedir.<sup>250</sup>

### 3.7 Türkiye'deki Banka Sigortacılığı Uygulamaları

Türkiye'deki banka sigortacılığı, bankaların güçlü finansal yapıları ile sigorta sektörüne girişleri ile başlamıştır. Türkiye'de holding kuruluşları, üretim yapan işletmelerin yatırım ve finansman ihtiyaçlarını kolaylaştırmak için kendi bankalarını kurmuşlardır ve bu süreçte buna bağlı olarak sigorta şirketlerini de faaliyete geçirmişlerdir. Bankalar, sigorta şirketlerini kurduktan sonra banka sigortacılığı yapısını uygulamaya başlamışlardır. Böylelikle, sigorta ürünleri banka şubeleri aracılığı ile sunulmaya başlanmıştır. Sigorta ürünlerinin satışı ile elde edilen komisyon gelirleri, banka şubelerinin sabit giderlerinin düşmesini sağlamış, bunun yanında bankaların kredi verdikleri müşterilerine sigortayı zorunlu kılarak (kredi sigortası) kredinin dönüş riskini teminat altına almışlardır. Büyük müşterilere sunulan bankacılık hizmetinin yanı sıra verilen sigortacılık hizmetleri ile de bankalar, müşterilerinin uzun süreli kendi kuruluşları ile çalışmalarını sağlamıştır. Sigorta şirketleri ise banka sigortacılığı yolu ile ürünlerini daha güvenilir banka şubeleri

<sup>249</sup> Turan, Dünya'da..., a.g.m.,

<sup>250</sup> Gümüş ve Uzun, a.g.e., 89-90.

aracılığı ile satışını yapma imkanı elde etmişlerdir. Bu dağıtım kanalları ile ek gelir elde etme avantajına ulaşmışlardır.<sup>251</sup>

Türkiye’de halen devam eden bir durum olan sigorta şirketlerinin sermayelerinin büyük bir kısmının bankalar ve büyük holdinglerin kontrolünde olması, sigorta sektörünün yıllarca etkinlik kazanmasını engelleyici bir durum olmuştur. Gelişmiş ülkelerde, sigorta şirketleri yarattıkları fonlarla bankaların sahibi konumundadır. Türkiye’de ise sigorta şirketlerinin bir bankaya ya da güçlü bir sermaye grubuna bağlı olmadan yaşayabilme şansı çok azdır. Söz konusu bu durum ise etkin bir sigortacılık hizmetinin yapılmasını engellemiş, hacim itibariyle az da olsa sağlanan fonların, kurucu ortaklarından dolayı, banka ve holdinglere kaymasına neden olmuştur.<sup>252</sup>

Belirtildiği üzere Türkiye’de sigorta şirketlerinin genelde bankalara ve büyük holdinglere ait olması bazı olumsuzluklar yaratsa da çok önemli iki nedenden dolayı sigorta şirketlerine avantaj sağlamaktadır. Birincisi, dağıtım ağını güçlendirmektir. İkinci neden ise bankaların, sigorta işine girerek diğer finans işleri için bir sinerji yaratmayı hedeflemesidir. Holdinglerin sigorta şirketlerine sahip olması, gerektiği gibi yönetildiğinde avantajlıdır. Çünkü bugün işletmelerin elindeki en büyük güç müşteri ilişkisi, yani dağıtım kanalıdır. Müşteri ile güvene dayalı bir ilişkiyi herhangi bir ürün ya da hizmet üzerinden geliştirdiğinizde, diğer ürün ve hizmetleri satmak çok daha kolay ve daha az maliyetli olabilmektedir. Çünkü sadece sigortacılıkta faaliyet gösteren şirketler, düşük kar marjları ve artan rekabet nedeniyle maliyetlerinin yönetiminde zorlanabilmektedir. Ayrıca, yaygın dağıtım ağının kurulması ve sürekliliğinin sağlanmasında güçlükler yaşanmaktadır ve sonuçta da yatırımın geri dönüş süresi uzamaktadır.<sup>253</sup>

Yurt dışındaki örneklerinden biraz farklılık gösteren Türkiye’deki sigorta-banka ilişkileri yabancı büyük sermayeli sigorta gruplarının 2000’li yıllardan sonra yatırımları ile bazı değişikliklere uğramış, büyük holding ve bankalar da bu büyük

---

<sup>251</sup> E. Baturalp Pamukçu, ” Yeni Bir Finansal Yapı: Banka Sigortacılığı ‘’, (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1996, s.59-60.

<sup>252</sup> Ömür Genç, **Sigortacılık Sektörü ve Türkiye’de Sigorta Sektörünün Fon Yaratma Kapasitesi**, Ankara: Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayını, Kasım 2002, s.58.

<sup>253</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.87.

sigorta grupları ile iş ortaklığına gitmiş ve ülkenin sigortacılık anlayışında bazı değişimler ortaya çıkmıştır.

2001 krizinin ardından yeniden yapılanma süreciyle daha sağlam bir yapıya kavuşan bankacılık sistemi, 2005 yılında yürürlüğe giren Bankacılık Kanunu ve ardından 2007 yılında Sigortacılık Kanununun kabulüyle sigorta sektöründe faaliyetlerini daha fazla yoğunlaştırmıştır. Genel olarak bakıldığında, günümüz finans dünyasında bankalar da, sigorta şirketleri de dağıtım anlaşmalarını her iki tarafın çıkar sağladığı anlaşmalar olarak yorumlanmaktadır. Finansal yapıdaki olumlu gelişmeler banka sigortacılığı alanına da yansımış, her ne kadar Avrupa ülkeleri ile karşılaştırıldığında oranı düşük olsa da, ülkemiz banka sigortacılığı payı gittikçe artmaktadır.<sup>254</sup>

Türkiye’de hemen hemen her banka bir sigorta şirketinin acentesi konumundadır. Özellikle kredi ile araç ve konut temininin, faizlerin düşmesi ile birlikte artması bankalar için sigorta maliyetlerini düşürme ve yeni bir kar elde etme sahası yaratmıştır. Sigorta sektörünün mali piyasalarda payının giderek artış göstermesi bankaların sigorta ürünlerinin satışına olan ilgisini arttırmıştır. Bankalar da müşterilerine alternatifler sunarak kendilerini geliştirmeye başlamışlardır. Türkiye’deki banka-sigorta ilişkilerinde genelde bankalar sigorta şirketlerinin ortağıdır, yani hissedardır. Fakat son dönemde yabancıların sigorta sektörüne girip sigorta şirketi satın almaları ile beraber bu ilişki zayıflamakta ya da bankalarda da yabancı ortakların olması, bu ilişkiyi ve süreci farklı yerlere taşımaktadır. Bankacılar tek bir şirket ile çalıştıkları zaman, o şirketin fiyat ve iş kabul politikaları ile müşteriyi elinde tutamama riski ile karşı karşıya kalabildiklerini gözlemlemektedirler. Bankalar açısından, sigorta işlemlerinde elde ettikleri komisyon gelirleri faiz dışı gelirler kaleminde çok önemli yer tutmaktadır. Yoğun rekabet sebebi ile ana faaliyet gelirleri azalan bankalar, komisyon geliri yaratan sigorta alanına daha fazla odaklanmaktadır.<sup>255</sup>

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB) verileri ile elde edilen

---

<sup>254</sup> Pehlivan, **a.g.m.**, s.35.

<sup>255</sup> Gümüş ve Uzun, **a.g.e.**, s.90-91.

bilgilere göre Borsa İstanbul hariç finansal sektörlerin aktif toplamı 2013 yılında 2012 yılına göre %26,3 artışla 2,2 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Ülkemizde finansal sektörler içinde geleneksel olarak en büyük paya sahip bankacılık sektörü 2013 yılı itibariyle aktif büyüklüğü 1.732 trilyon TL ile %78,66 paya sahiptir. İkinci sıradaki Merkez Bankası (MB) ise aktif büyüklüğü 265,6 milyar TL ile %12,06 oranında pay almıştır. Toplam finansal piyasalar içindeki payı 2013 yılı sonu itibariyle % 2,92 olan sigorta, reasürans ve emeklilik şirketleri 64,3 milyar TL aktif büyüklükleri ile MB ve bankacılık sektörünün ardından üçüncü sırada yer almıştır. Bu durum bankaların finansal piyasalardaki büyüklüğünün, sigorta ve emeklilik şirketleri açısından nasıl bir potansiyel barındırdığının önemli bir göstergesini oluşturmaktadır.

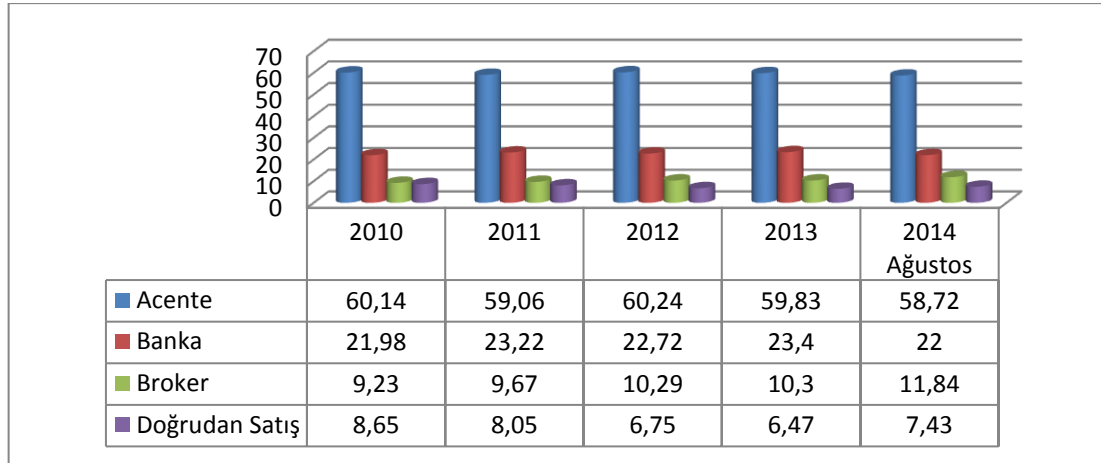
**Tablo 7. Türk Finans Sektörü Bilanço Büyüklükleri (Milyar TL)**

<b>Kuruluşlar</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2013 (%)</b>
<b>TCMB</b>	203,6	265,7	12,06
<b>Bankalar</b>	1.370,40	1.732,40	78,66
<b>Sigorta, Reasürans, Emeklilik Şirketleri</b>	52,6	64,3	2,92
<b>Emeklilik Yatırım Fonları</b>	20,3	26,3	1,19
<b>Men. Kıymet Yat. Fonları</b>	30,7	30,5	1,38
<b>Finansal Kiralama Şirketleri</b>	20,3	28,5	1,29
<b>Faktöring Şirketleri</b>	18,2	21,8	0,99
<b>Tüketici Finansman Şirketleri</b>	11,6	16	0,73
<b>Aracı Kurumlar</b>	11,4	14	0,64
<b>Gayrimenkul Yat. Ortaklıkları</b>	15,8	18,7	0,85
<b>Finansal Holding Şirketleri</b>	5,6	6	0,27
<b>Kredi Garanti Fonları</b>	0,2	0,3	0,01
<b>Men. Kıymet Yatırım Ort.</b>	0,7	0,5	0,02
<b>Varlık Yönetim Şirketleri</b>	1,5	2	0,09
<b>Portföy Yönetim Şirketleri</b>	0,4	0,4	0,02
<b>Girişim Sermayesi Yat. Ort.</b>	0,8	1,2	0,05
<b>Toplam</b>	<b>1.744,00</b>	<b>2.202,30</b>	<b>100</b>

**Kaynak:** Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, **a.g.e.**, s.3.

Türkiye’de hemen hemen tüm hayat dışı sigorta şirketleri ile hayat sigortası ve emeklilik şirketleri banka şubeleri aracılığıyla poliçe satışı gerçekleştirmektedir. Büyük ve orta ölçekteki yaygın şube ağına sahip ticari (mevduat) ve katılım bankalarının tümü, az şubeli bankaların bir kısmı da banka sigortacılığı faaliyetinde bulunduğu bilinmektedir. Bankacılık sisteminin barındırdığı yaygın dağıtım kanalları her ne kadar sigorta satışında toplamda acentelerin gerisinde ikinci sırada olsa da, hayat sigortaları branşında banka sigortacılığı acentelere oranla açık ara daha etkin

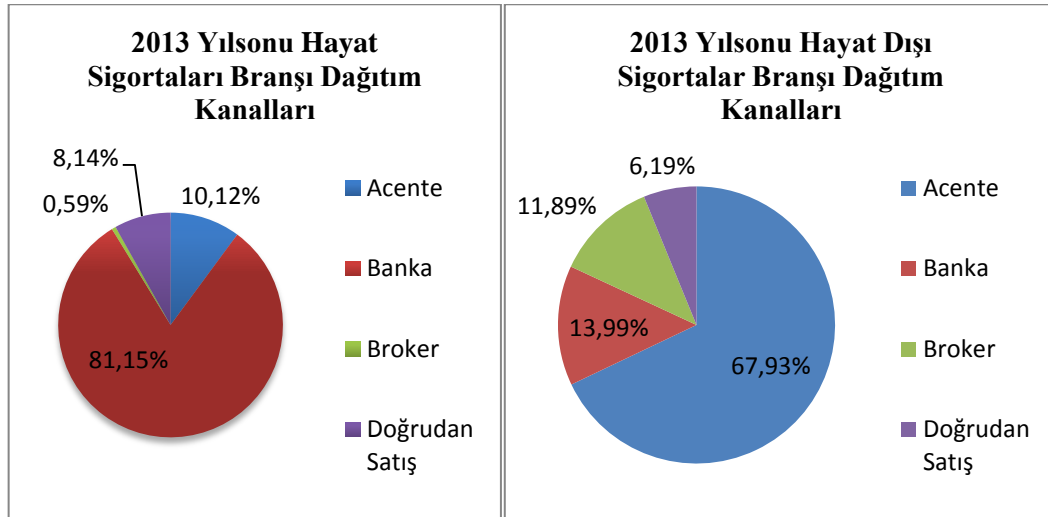
görülmektedir. Aşağıdaki grafikte sektör prim üretiminin 2010 yılı sonu ile 2014 Ağustos ay sonu verileri dağıtım kanalları oranları verilmiştir.



**Şekil 3. 2010 ve 2014 Ağustos Arası Sigorta Sektörü Dağıtım Kanallarının Aldığı Paylar (%)**

**Kaynak:** Türkiye Sigorta Birliği Genel Sigorta Verileri, (Çevrimiçi) <http://www.tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>, (Erişim Tarihi: 2.11.2014)

2013 yılsonu direkt prim üretiminin hayat ve hayat dışı branşlar ayrımında üretim kanallarına göre dağılımı aşağıdaki grafikte gösterilmiştir. Hayat dışı branşlar prim üretiminin yalnızca %13,99 banka acenteleri tarafından karşılanırken, hayat branşında bu oran %81,15'e ulaşmaktadır.



**Şekil 4. 2013 Yılsonu Hayat Dışı ve Hayat Sigortaları Branşlarında Dağıtım Kanalları**

**Kaynak:** Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e., s.25.

2013 yılsonu itibariyle hayat dışı ve hayat branşlarında Türkiye’de faaliyet gösteren 64 sigorta şirketi toplamda 24,22 milyar TL (20,3 milyar TL Hayat Dışı Sigortalar Branşı ve 3,9 milyar TL Hayat Sigortaları Branşı) prim üretirken, üretilen toplam primlerin 5,67 milyar TL’si bankalar tarafından üretilmektedir.<sup>256</sup>

**Tablo 8. 2013 Yılsonu Sigorta Şirketlerinin Yazılan Primlerinin Branş ve Satış Kanalı Payları (%)**

BRANŞ	Tüm Şirketlerin Yazılan Primlerinin Branş ve Satış Kanalı Payları				
	Merkez	Acente	Banka	Broker	Toplam
Kaza	5,45	43,10	46,91	4,54	100,00
Hastalık/Sağlık	16,57	43,17	11,12	29,14	100,00
Kara Araçları	0,48	85,80	7,71	6,01	100,00
Raylı Araçlar	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00
Hava Araçları	48,03	30,29	5,79	15,89	100,00
Su Araçları	10,33	45,87	11,33	32,47	100,00
Nakliyat	8,43	59,75	5,86	25,96	100,00
Yangın ve Doğal Afetler	7,93	48,92	27,03	16,12	100,00
Genel Zararlar	12,08	45,00	32,09	10,84	100,00
Kara Araçları Sorumluluk	0,90	94,15	1,12	3,83	100,00
Hava Araçları Sorumluluk	53,77	22,23	4,42	19,58	100,00
Su Araçları Sorumluluk	0,55	15,52	0,00	83,93	100,00
Genel Sorumluluk	10,59	50,96	9,12	29,34	100,00
Kredi	36,61	7,71	10,75	44,94	100,00
Emniyeti Suistimal	26,91	9,73	28,30	35,07	100,00
Finansal Kayıplar	12,58	27,79	29,41	30,22	100,00
Hukuksal Koruma	0,40	74,60	21,69	3,31	100,00
Destek	44,84	53,29	1,72	0,14	100,00
<b>TOPLAM HAYAT DIŞI</b>	<b>6,19</b>	<b>67,93</b>	<b>13,99</b>	<b>11,89</b>	<b>100,00</b>
H-Hayat	8,13	10,12	81,16	0,59	100,00
H-Sermaye İtfa Sigortası	70,24	29,76	0,00	0,00	100,00
<b>TOPLAM HAYAT</b>	<b>8,14</b>	<b>10,12</b>	<b>81,15</b>	<b>0,59</b>	<b>100,00</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>6,47</b>	<b>59,83</b>	<b>23,40</b>	<b>10,30</b>	<b>100,00</b>

**Kaynak:** Türkiye Sigorta Birliği Genel Sigorta Verileri, (Çevrimiçi) <http://www.tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>, (Erişim Tarihi: 2.11.2014).

<sup>256</sup> Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e., s.24.

Yukarıdaki tablodan ise, 2013 yılsonu verileri branş ve dağıtım kanalı bazında toplam prim üretimindeki payları değerlendirildiğinde, bankaların %46,91 ile en fazla kaza branşında, en az %1,12 ile kara araçları sorumluluk branşında prim ürettikleri, raylı araçlar, su araçları sorumluluk ve sermaye itfa sigortası branşlarında hiç prim üretmedikleri görülmektedir. Toplam hayat dışı branşlarda acenteler %67,93 ile birinci olurken, ikinci sırada %13,99 ile banka acenteleri bulunmaktadır. Hayat branşı göz önüne alındığında, toplam prim üretiminin %81,15'i bankalarca gerçekleştirilmiş ve banka sigortacılığı bu alanda ilk sırada yer almaktadır. Hayat ve hayat dışı (elementer) branşların toplamı açısından değerlendirildiğinde ise, toplam primlerin %59,83'ünü üreten acenteler birinci sırada yer alırken, %23,40 ile banka acenteleri ikinci sırada yer almaktadır.

Aşağıdaki tablo 9'de 2009 yılından itibaren ülkemizde banka sigortacılığı kanalı ile yazılan prim tutarları, toplam prim üretimi içindeki payları ve banka sigortacılığının yıllara göre değişim miktarı gösterilmektedir.

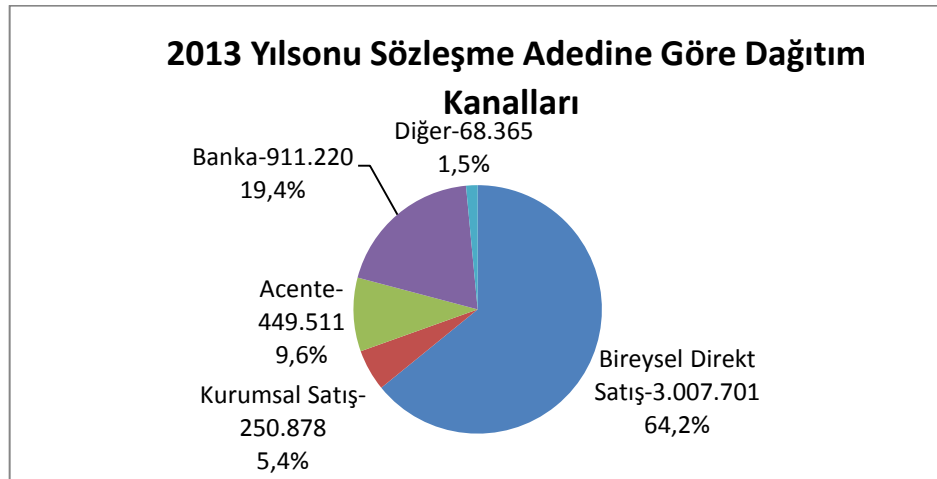
**Tablo 9. 2009-2013 Yılları Toplam Prim ve Banka Kanalı Üretim Verileri (TL)**

Yıllar	Banka Kanalıyla Üretilen Prim	Toplam Prim	Payı (%)	Değişim (%)
2009	2.311.345.605	12.435.971.259	18,59	-
2010	3.105.994.377	14.129.394.269	21,98	18,23
2011	3.985.786.044	17.165.081.182	23,22	5,64
2012	4.504.097.011	19.826.649.626	22,72	-2,15
2013	5.670.226.977	24.229.615.733	23,40	2,99

**Kaynak:** Türkiye Sigorta Birliği Genel Sigorta Verileri, (Çevrimiçi) <http://www.tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>, (Erişim Tarihi:2.11.2014)

Yukarıdaki tablodan anlaşılacağı gibi banka kanalı ile üretilen prim payları 2012 yılı hariç sürekli artış göstermiş, son 5 yıl içerisinde payı %18'lerden %23'ü aşan miktarlara gelmiştir. Bu durum son yıllarda banka kanalının gösterdiği gelişimi görmek açısından önemlidir ve bu kanalın önemini her geçen gün daha da arttırması beklenmektedir.

Banka dağıtım kanalı, sadece hayat ve hayat dışı sigorta ürünlerinin satışında değil, bireysel emeklilik ürünlerinin satılmasında önemli bir kanal olma yolunda ilerlemektedir. 2013 yılındaki yeni yasal düzenlemeler ve devlet katkısı sayesinde hedef kitlesi genişleyen Bireysel Emeklilik Sistemi, Mayıs 2014 tarihi itibarıyla 28,7 milyon TL fon tutarına ve 4 milyon 548 binin üzerinde katılımcı sayısına ulaşmıştır. Şirketler açısından kar marjlarının daraldığı bir dönemde yüksek maliyet verimliliğine sahip dağıtım kanallarının önem kazanması, banka kanalını ön plana çıkarmaktadır. Diğer dağıtım kanallarına göre müşteriye ulaşmada daha etkin görünen banka kanalı, 2013 Bireysel Emeklilik Gelişim Raporu'na göre; yürürlükteki BES sözleşmelerinde %19,4'lük bir paya sahiptir. Banka kanalının sözleşme adedine göre geçmiş yıllardaki paylarına bakıldığında, 2009 yılında %16,9, 2010 yılında %15,8, 2011 yılında %17,7, 2012 yılında ise %17,5 pay aldığı görülmektedir. Şirketlere müşteri kazanma ve müşteri ile uzun vadeli ilişki kurma konusunda avantaj sağlayan banka kanalı, donanımlı ve eğitimli satış kadrosu ile piyasada satış odaklı yoğunlaştığı için sektöre katkı sağlamaktadır. Banka şubelerinden gerçekleştirilen BES sözleşmelerinin katkı payının düzenli bir akış içerisinde takip edilmesi konusunda avantaj teşkil eden bu kanal, sürdürülebilir büyüme ölçeğine ve karlılığa ulaşmak için banka kanalının gerekli olduğu düşünülmektedir.<sup>257</sup>



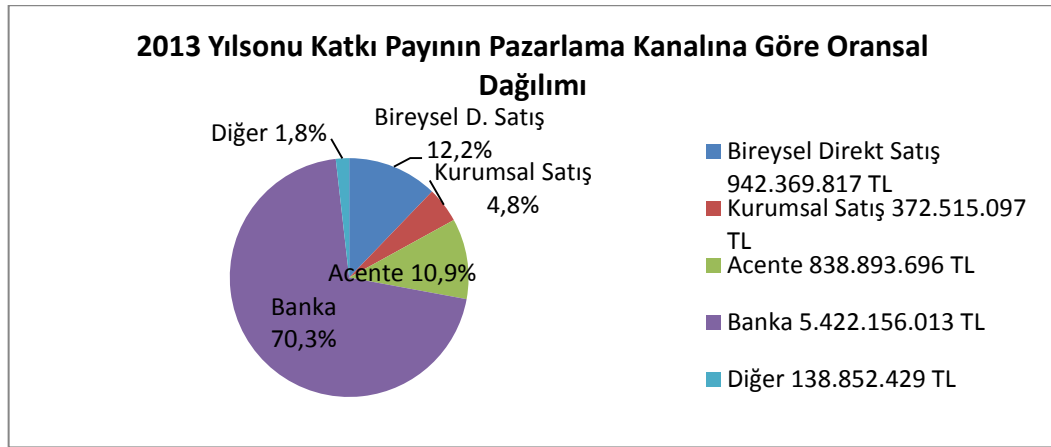
**Şekil 5. 2013 Yılı Sözlüşme Adedine Göre Dağıtım Kanalları**

<sup>257</sup> Zeynep Tütüncü, "Banka Kanalı BES'teki Etkisini Arttırmaya Devam Ediyor", **Banka-Sigorta Dergisi**, (Haziran 2014), s.23.



**Kaynak:** Emeklilik Gözetim Merkezi, **Bireysel Emeklilik Sistemi Gelişim Raporu 2013**, İstanbul, 2014, s.45.

2013 yılı içinde sözleşmelere ödenen başlangıç katkı payı, düzenli katkı payı ve ek katkı payı tutarları toplamının (7.715 milyon TL) pazarlama kanalı detayında oransal dağılımı aşağıdaki grafikte incelenmektedir. Sözleşmelere ödenen başlangıç katkı payı, düzenli katkı payı ve ek katkı payı tutarlarının pazarlama kanalı detayında en fazla payı alan kanal 5.422 milyon TL ile % 70,3 pay alan banka kanalı olmaktadır.



**Şekil 6. 2013 Yılı Sonu Katkı Payının Pazarlama Kanalına Göre Oransal Dağılımı**

**Kaynak:** Emeklilik Gözetim Merkezi, **a.g.e.**,s.28.

Bankalar aracılığıyla satılan BES ürünlerinde sadece satış öncesinde değil, satış sonrasında da bilgilendirme ve hizmet standartlarının uygulanıyor olması olumlu bir müşteri deneyimi sağlarken sektörün uzun vadeli gelişimine de katkı sağlamaktadır. Ayrıca bankaların BES ürünleri satın alan müşterilerine, bankacılık hizmetlerinde bir takım avantajlar sağlıyor olması sisteme katılan müşterilerin memnuniyet düzeylerini arttıran başka bir etken olmaktadır. Türkiye’de bankaların belirli dönemlerde müşterilerine yönelik kampanya ve bilgilendirme çalışmaları yapması sistemi daha hızlı büyütmekte, sunulan hizmetin odağında müşteri ihtiyacı, sürdürülebilir büyüme, rekabetçi fiyat ve müşteri memnuniyeti gibi faktörlerin yer aldığı vurgulanmaktadır. Sigorta ve emeklilik şirketleri, IT yapıları ile entegrasyon noktalarını geliştirerek müşteri ilişkileri yönetim sistemini daha etkin yapılandırmayı ve bu sayede doğru ürünü doğru müşteriye sunmayı hedeflemektedir.

Türkiye’de bankacılık ürünlerini tamamlayan sigorta ve emeklilik ürünlerinin geliştirilmesi konusunda bankaların ürün yönetimi ve geliştirme süreçlerine dahil olmaları büyük önem arz etmekte ve banka kanalında ulaşılması hedeflenen nokta açısından içinde bulunduğumuz dijital çağda müşteriye doğru, hızlı ve kolay ulaşılabilir çözümler sunulması gerekmektedir.<sup>258</sup>

### 3.8 Banka Sigortacılığının Avantajları (Yararları)

#### 3.8.1 Sigorta Şirketleri Açısından Avantajları

Banka sigortacılığının faaliyetlerinin sigorta şirketleri açısından avantajları şu şekilde özetlenebilir:

- ❖ **Bankaların Yaygın Dağıtım Ağı:** Bir dağıtım kanalının aynı andan birden fazla noktaya hizmet götürebilmesi, daha fazla müşteri ile yüz yüze gelebilme ve dolayısıyla kişisel bağ kurma fırsatı oluşturmaktadır. Bankaların ülke çapındaki geniş şube ağları da, bu açıdan bakıldığında gerek sigorta şirketlerinin markasının farklı lokasyonlarda bulunmasını, gerekse de sigorta şirketleri açısından kümül risklerin yaygınlaşmasını sağlamak açısından önemli bir avantaj olduğu ortadadır.<sup>259</sup> Türk bankacılık sektöründe Haziran 2014 itibariyle; 33 mevduat bankası, 13 kalkınma ve yatırım bankası ve 4 adet de katılım bankası olduğu düşünüldüğünde ve toplamda bu 50 bankanın 81 ilde 12.136 banka şubesi<sup>260</sup> olduğu verisi ile bankaların ülke çapında nasıl yaygın dağıtım ağına sahip olduğu görülmektedir.
- ❖ **Bankaların Müşteri Veri Tabanı:** Bankalar müşteri veri tabanını gelir seviyesi, yaş, araç/konut sahipliği, meslek vb. gibi birçok detaylı verilerle zenginleştirebilmektedir. Müşterileri ile yıl içinde defalarca yüz yüze

---

<sup>258</sup> Tütüncü, **a.g.m.**

<sup>259</sup> Karan, **a.g.m.**, s.18.

<sup>260</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), ‘‘Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri Haziran 2014’’, (Çevrimiçi) [http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSSGG/13364tbs\\_temel\\_gostergeler.pdf](http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSSGG/13364tbs_temel_gostergeler.pdf) (Erişim Tarihi: 01.10.1014), s.3.

gelebilmeleri avantajı ile müşterinin değişen her türlü bilgisini güncelleme imkanına sahip olmaktadır. Bu nedenle etkin bir veri madenciliği uygulanarak, mevcut ürünlerini hangi müşteri segmentine sunmaları halinde yüksek satış oranları elde edebileceklerinin tahminini yapmak daha kolaydır. Daha homojen müşteri segmentlerinin oluşturulması, müşteri ihtiyacına en uygun ürünü hazırlama ve daha düşük satış maliyetine sahip olunması açısından önemlidir.<sup>261</sup> Sigorta şirketleri de banka sigortacılığı sayesinde veri tabanlarına kayıtlı müşteriye ulaşma ve en uygun ürünü sunma imkanı elde ederler.

- ❖ **Bankacılık Sektörünün Yapısal Sağlamlığı ve Güvenilirliği:** Ülkemiz bankacılığı 2001’de yaşanan ekonomik kriz sonrasında alınan yasal tedbirlerle dünya bankacılığıyla rekabet eder bir konuma erişmiş ve 2001 ekonomik krizinden bugüne hızlı bir büyüme seyri göstermiştir. 2013 yılında bankacılık sektörü bir önceki yıla göre %26,4 artış göstererek toplam finansal piyasalardaki payı (Borsa İstanbul hariç) %78,66 ile 1.73 trilyon TL büyüklüğe ulaşmıştır. Bankaların ulaştığı bu büyüklük, müşteri nezdinde sağlanan güven veren imaj ve yaratılan marka değerinin avantajı<sup>262</sup> ile güvene dayalı bir sistem olan sigortacılık sistemi açısından bankaların yapısal sağlamlık ve güvenilirlikleri önemli bir durumdur. Sigorta müşterilerinin güvenli kanallardan sigorta ihtiyaçlarını temin etme gereksinimi banka kanalını sigorta sistemi açısından önemli kılmaktadır.
- ❖ **Çapraz Satış Fırsatı:** Bankaların müşteriden maksimum verim alma esaslı çapraz ürün satış stratejisi, finansal ürünler arasında önemli bir konum olan sigorta ürünleri açısından büyük avantaja sahiptir. Tüm bireysel ve ticari krediler ile inilti sigorta ürünlerinin, çapraz satış bilincine bağlı şekilde daha etkin satılması sigorta şirketleri açısından büyük bir avantajdır.<sup>263</sup>
- ❖ **Maliyet İndirgeme:** Banka sigortacılığı faaliyetleri ile sigorta şirketleri personel giderleri azaltılabilmekte, satılan ürünlerin satış ve pazarlama maliyetleri düşürülmekte, ödeme ve tahsilatlar daha hızlı yapılabilmekte, geniş bir coğrafyaya sahip olan ülkemizde ofis kurulum masraflarında

---

<sup>261</sup> Karan, a.g.m., s.18.

<sup>262</sup> Tunay, a.g.m., s.40.

<sup>263</sup> Karan, a.g.m., s.18.

büyük düşüşler yaşanmakta ve böylece verimlilik ve karlılığın artması mümkün olmaktadır. Banka ve sigorta şirketleri tarafından yaratılan ölçek ekonomisi sayesinde sigorta şirketleri önemli ölçüde rekabet avantajı sağlamaktadır.

- ❖ **Diğer Avantajlar:** Banka sigortacılığı, bir sigorta şirketinin tek bir dağıtım kanalına bağımlı kalması engellenmiş olur ve dağıtım yöntemlerini değiştirme fırsatı verir. Bu yolla sağlanan çeşitlilik ise, risk azaltılır. Ayrıca sigorta şirketlerinin bankalar ile yapılan işbirliği, yeni finansal ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yol açmaktadır.<sup>264</sup>

### 3.8.2 Bankalar Açısından Avantajları

Bankaların, banka sigortacılığında elde ettiği en önemli avantaj mevcut ticari faaliyetlerini çeşitlendiren alternatif gelir akış kaynağı elde etmeleridir. Bankalar giderek finansal ürün ve hizmet süpermarketleri haline gelmektedir. Bankaların ürün çeşitliliğinin artması bankaları daha çekici yapar, müşteri memnuniyetini güçlendirir ve bu sayede müşteri bağlılığı da yaratılmış olur.<sup>265</sup> Bankaların yüksek işletme maliyetleri olduğu düşünüldüğünde, sigorta ürünleri gibi faiz dışı gelirler banka şubelerinin yüksek işletme maliyetlerini düşürebilmekte ve maliyet etkinliğini sağlamada önemli bir araç olmaktadır. Türkiye'nin değişen ekonomik şartlarında her geçen gün düşen bankacılık kar marjlarının bu tip sigorta ürünlerinin satışı ile tekrar yakalanabilir olması bankacılar açısından bir diğer avantajdır. Ayrıca bankaların kendi kredi risklerinin teminat altına alınması yolunda banka sigortacılığı faaliyetlerinden büyük ölçüde yararlanırlar.

### 3.8.3 Tüketiciler Açısından Avantajlar

Tüketici, banka sigortacılığı sayesinde tüm finansal işlemlerini tek bir noktadan yapabilmekte ve bu bağlamda sigorta ihtiyaçlarını da bankalardan sağlayabilmektedir. Bunun en önemli avantajı önemli ölçüde para ve zaman tasarrufunun sağlanmasıdır. Geleneksel dağıtım kanallarına oranla bankaların daha

---

<sup>264</sup> Tunay, **a.g.m.**, s.40.

<sup>265</sup> **A.g.m.**, s.41.

düşük maliyette olması, müşterilerin sigorta ürünlerini bankalardan daha ucuza temin edebileceği manasına gelmektedir. Ayrıca müşterilerin bankalarda tuttıkları cari hesaplar üzerinden yapılan prim ödemeleri daha kolay gerçekleştirebilmektedirler. Bankaların müşteri ile kurduğu özel ilişkiler, müşteri ihtiyaçlarının banka tarafından daha iyi karşılanmasına ve müşteriye özgü daha başarılı çözümler üretilmesine de yol açar.<sup>266</sup>

### 3.9 Banka Sigortacılığına Yönelik Eleştiriler ve Dezavantajlar

Bankaları dağıtım kanalı olarak kullanmak basit ve standart yapıdaki sigorta ürünlerinin pazarlanmasında önemli avantajlar sağlasa da, daha karmaşık ürünler için pek de elverişli değildir. Bunun temel nedeni ise, banka personelinin sofistike sigorta ürünleri hakkında yeterli uzmanlığının olmamasıdır. Diğer taraftan bu sorun, ilgili personele verilecek eğitimlerle bir yere kadar aşılabilsede, banka şubelerindeki iş yoğunluğu sebebiyle müşteri başına ayrılan sürenin kısıtlı olması, uzun açıklamalar ve ikna çabası gerektiren karmaşık sigorta ürünlerinin satışını zorlaştırmaktadır. Oysa bu tür ürünlerin karlılıkları oldukça yüksektir ve etkin pazarlanamamaları banka sigortacılığı faaliyetlerinde verim düşüşüne neden olmaktadır.<sup>267</sup> Sigorta ürünlerinin bankaların ana faaliyet konuları arasında olmaması, bankaların sigorta ürünlerinin satışına tam olarak odaklanamamalarına yol açmaktadır.

Bankaların tüzel ve gerçek kişilere kullandırdıkları kredilerin teminatına alınan unsurların sigortalanması esnasında, sigortanın kendileri tarafından yapılmasını kredinin zorunlu şartı olarak öne sürmeleri, aksi takdirde kredinin kullandırılmayacağı, komisyon/faiz gibi ücretlerde indirim yapılmayacağı şeklinde baskılı uygulamaların sektörde haksız rekabete yol açtığı ileri sürülmektedir. Bankaların yüksek sigorta komisyonu elde etmek için ellerindeki kredi silahını müşteri aleyhine kullanarak, rekabetten uzak bir yapıda zorlayıcı uygulamalarla sigortalama işlemlerini gerçekleştirmekte ve bu durum da sigorta acenteleri tarafından yoğun bir şekilde eleştirilmektedir.

---

<sup>266</sup> A.g.m.

<sup>267</sup> A.g.m., s.40.

Bankalar tarafından, sigorta priminin yüksek hesaplanması için bazı yanlış uygulamalar da gerçekleştirilmektedir. Örneğin, ipotek karşılığı kullanılan kredilerde ekspertiz değeri belirlenirken gayrimenkulün arsa bedeli de tutara dahil edilmekte ve sigortalama işlemi de bu tutar üzerinden yapılmaktadır. Bu durumda arsa bedeline isabet eden tutar kadar fazladan prim ödenmesi söz konusu olabilmektedir. Sigortalının mağduriyetine yol açan bu tür uygulamalardan dolayı, sigortalıların sigortacılık sektörüne olan güven duyguları zedelenebilmekte ve sektöre yönelik bir antipatinin oluşumuna yol açılabilmektedir.<sup>268</sup>

Sigorta sektörünün tartışmasız ana dağıtım kanalı profesyonel acenteler ve brokerlerdir. Esas faaliyet alanları sigorta satışı olan ve sektörün toplam prim üretiminin yaklaşık %60'ını gerçekleştiren, sigortacı ve sigortalı arasındaki bağı kuran acentelerin konumu tartışılmaz. Ancak, bankaların sigorta ürünlerinin satışına ağırlık vermeleri, acentelerin müşterilerinin de zaman zaman bankalardan kullandıkları kredi ile ilişkili sigorta ürünlerini alması, acentelerde belirgin bir tepkiye yol açmaktadır. Bu durum, banka sigortacılığı yapan şirketler için, acente ve banka şubesinin aynı müşteri için teklif istemeleri halinde önemli bir kargaşaya sebep olabilmektedir. Bazen acentelerin tepki olarak bu bankalar için üretim yapmamasını istemelerine kadar giden bir süreç de yaşanabilmektedir.<sup>269</sup>

---

<sup>268</sup> Pehlivan, **a.g.m.**, s.34.

<sup>269</sup> Karan, **a.g.m.**, s.20.

## **4. HAYAT BRAŞINDA FAALİYET GÖSTEREN SİGORTA ŞİRKETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN VERİ ZARFLAMA ANALİZİ İLE ÖLÇÜLMESİ**

### **4.1 Araştırmanın Metodolojisi**

#### **4.1.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışmanın amacı; Türkiye Sigorta Sektöründe 2013 yılında banka dağıtım kanalını kullanan hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin etkinliklerinin parametrik olmayan yöntemlerden olan Veri Zarflama Analizi ile ölçmek, elde edilen bulgular çerçevesinde “hangi sigorta şirketi banka dağıtım kanalını daha etkin kullanıyor?” sorusunun cevabını tespit etmektir. Ayrıca, etkinlik seviyesine ulaşan şirketlerin kullandığı banka sigortacılığı modeli hakkında yorumlamalar yapmaktır.

Modern finansal piyasaların en önemli özelliklerinden olan ve farklı görevler üstlenen finansal kuruluşlar arasındaki yakınlaşmalardan oluşan; banka ve sigorta şirketlerinin arasındaki birlikteliğin ve iş yapış şeklinin somutlaşmış hali olan bankasürans sistemi ile sigorta ürün ve hizmetlerin güven duyulan kuruluşlar olan bankalardan sunulması Türk finansal sisteminde etkinliğini her geçen gün arttırmaktadır. Bu etkinliği sağlama yolunda literatürde bankasürans sistemi ile ilgili sigorta şirketlerinin etkinlik ve performansını ölçücü herhangi bir akademik çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmayı önemli ve özgün kılmaktadır.

#### **4.1.2 Araştırmanın Yöntemi**

##### **4.1.2.1 Etkinlik Kavramı ve Etkinlik Ölçüm Yöntemleri**

Etkinlik kavramı, mevcut girdileri kullanarak maksimum çıktıyı üretmek ya da belirli bir çıktıyı üretmek için minimum girdiyi kullanmak olarak tanımlanabilir. İşletme düzeyinde kaynakların, yani müşterilere ulaşacak mal ve hizmetlerin üretilmesi için kullanılan girdilerin belirli standartlarla karşılaştırılması sonucu

bulunan bir gösterge olup, fiili miktarın standart miktara oranı şeklinde ifade edilebilir. Bu oran sonucunun “1” (%100) olması beklenir. “1” değerine sahip karar verme birimlerinin (KVB) performansları diğerlerinden daha iyidir ve etkin karar verme birimi olarak tanımlanır. Oranın bu değere ulaşamaması halinde, söz konusu faaliyetin gerçekleştirilmesinde hedefin altında veya üzerinde bir performans sergilediği düşünülür. Performansı diğerlerine göre iyi olmayan karar verme birimleri için etkin olmayan karar verme birimleri olarak ifade edilir. Sonuçta, etkinlik ölçümünün konusu, kullanılan kaynakların belirli bir zamanda ve biçimde kullanımı ile gerçekleşen sonuçların, hedeflenen sonuçlara göre değerlendirilmesidir. Etkinliği de buna göre, “görelisi olarak en iyi uygulama sınırıyla gözlenen girdi-çıkıtı kombinasyonları arasındaki uzaklık” olarak tanımlamak mümkündür. Etkinlik sağlanmadan yüksek verimlilik düzeyine ulaşmak mümkün değildir.<sup>270</sup>

Etkinlik kavramı ile karıştırılan önemli kavramlardan biri de verimlilik ve taşıdıkları anlam itibarıyla birbirlerinden farklıdır. “Verimlilik, toplam çıktının toplam girdiye oranı olarak ifade edilmektedir” ve tanımı yukarıda verilen etkinlikten daha sınırlıdır. Eldeki girdi bileşiminin en uygun şekilde kullanılarak mümkün olan en çok çıktıyı üretmedeki başarı “teknik etkinlik”, girdi ve çıktı fiyatları göz önüne alınarak en uygun girdi karmasının seçilmesindeki başarı “fiyat etkinliği” ve uygun ölçekte üretim yapmadaki başarı da “ölçek etkinliği” olarak tanımlanmaktadır. Bu bileşenlerin hepsi birden bir işletmenin “ekonomik etkinliğini” belirler. Teknik etkinlik ve ölçek etkinliği birlikte toplam etkinlik olarak adlandırılır. (Toplam Etkinlik=Teknik Etkinlik\*Ölçek Etkinliği)<sup>271</sup>

Sistemlerin etkinliklerinin ölçümünde kullanılan yöntemler üç grupta toplanabilir. Bunlar; rasyo analizi, parametrik yöntemler ve parametrik olmayan yöntemlerdir. Rasyo analizi, “tek bir çıktı değerinin, tek bir girdi değerine oranlanmasıyla uygulanan bir yöntemdir.” Parametrik yöntemler ise çoklu regresyon analizine dayanır ve “aralarında neden sonuç ilişkisi olduğu bilinen, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yapısını saptamaya yönelik

<sup>270</sup> Sinem ÖZBEK, “Sigorta Şirketlerinin Etkinliğinin Veri Zarflama Analizi ile İncelenmesi”, (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı İstatistik Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.25.

<sup>271</sup> Selçuk Cingi ve Armağan Tarım, “Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü DEA-MALMQUIST TFP Endeksi Uygulaması”, **Türkiye Bankalar Birliği Araştırma Tebliği Serisi**, S.2000-01 (Mayıs 2000), s.3.



yöntemlerdir.” Parametrik yöntemlerde, herhangi bir sistemin etkinlik değeri, ortalama etkinliği ifade eden regresyon doğrusunun üzerinde ise o sistem etkin, değilse etkin olmadığı söylenir. Parametrik olmayan yöntemler, “birden çok çıktı ve girdi değişkenlerinin olduğu ve bunların farklı ölçü birimleriyle ölçüldüğü durumlarda kullanılmaktadır.” Parametrik olmayan yöntemlerde üç farklı analiz yöntemi mevcuttur. Bunlar, veri zarflama analizi (VZA), serbest atılabilir zarf analizi ve skolastik VZA’dır.<sup>272</sup> Bu çalışmanın altyapısını da oluşturan ve sigorta şirketlerinin banka dağıtım kanalı etkinliklerinin ölçümünde parametrik olmayan yöntemlerden veri zarflama analizi kullanılmıştır.

#### 4.1.2.2 Veri Zarflama Analizi (VZA)

Veri Zarflama Analizi (VZA) ilk olarak Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından benzer mal ya da hizmet üreten ve karar verme birimi (KVB) olarak adlandırılan sistemlerin görece etkinliklerinin ölçülmesi amacı ile geliştirilmiştir. Bu yöntem; “farklı ölçü birimlerine sahip, çok sayıda girdi ile çıktı değişkeninin olduğu ve bunların ortak ölçüt temeline indirgenemediği durumlarda, KVB’lerin görece toplam faktör etkinliğini ölçmeye imkan veren, doğrusal programlama (DP) esaslı bir yaklaşımdır.”

VZA, her bir KVB’yi sadece en iyi KVB’ler ile karşılaştırmakta ve en iyi olarak belirlenen KVB’ler etkinlik sınırını oluştururken herhangi bir KVB’nin etkinliği de bu sınıra göre ölçülmektedir. Etkinlik sınırı üzerinde yer alan en iyi KVB’leri görece etkin olarak değerlendiren bu yöntem, bu en iyi KVB’leri referans kümesi olarak adlandırılır. Etkinlik sınırı üzerinde yer almayan diğer KVB’ler de görece etkin olmayan birimler olarak ifade edilir.<sup>273</sup>

VZA, hiçbir ağırlığın negatif değer taşıması, hiçbir KVB’nin etkinliğinin birden fazla olmaması kısıtları altında, her KVB’ye girdi ve çıktı ağırlıklarını, kendi

---

<sup>272</sup> Ünal H. Özden, “Veri Zarflama Analizi (VZA) ile Türkiye’deki Vakıf Üniversitelerinin Etkinliğinin Ölçülmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C.37, S.2 (2008), s.168.

<sup>273</sup> Özden, *a.g.m.*, s.169.

etkinlik derecesini en çoklayacak şekilde seçeceğini varsayar.<sup>274</sup> VZA'nın getirmiş olduğu en önemli yenilik, birçok girdi kullanılarak elde edilen birçok çıktının, parametrik yöntemlerde olduğu gibi, önceden belirlenen herhangi bir analitik üretim fonksiyonunun varlığının tahminine gereksinim duyulmadan ölçüm yapabilmesidir.<sup>275</sup>

Homojen olan KVB'leri kendi arasında kıyaslayan VZA, en iyi gözlem etkinlik sınırını belirler ve diğer gözlemler bu etkin gözleme göre değerlendirilir. Eğer herhangi bir KVB, bu sınır üzerindeyse etkin, değilse (üstünde ya da altında) etkin olmayan KVB olarak değerlendirilir. Etkin olmayan KVB'lere VZA, bu KVB'lerin etkin olabilmesi için (yani etkinliklerini arttırabilmesi için) gerekli stratejileri etkin KVB'leri referans vermek yoluyla önerir. Etkin olmayan herhangi bir KVB'nin referans yani hedef birimi, etkin olmayan KVB'nin radyal (dairesel) olarak etkinlik sınırına yaklaştırılması yolu ile bulunabilir.

#### 4.1.2.3 VZA Modelleri

VZA modelleri, ölçeğe göre getiri durumlarına göre iki grupta incelenmektedir. Bunlar; ölçeğe göre sabit getirili modeller (CCR Model) ve ölçeğe göre değişken getirili modeller (BCC Model) şeklindedir. Bu sınıflandırma yönlendirme durumlarına göre de girdi yönlendirmeli, çıktı yönlendirmeli ve yönlendirmesiz olmak üzere üçe ayırmak mümkündür.

VZA'da kullanılan bu modellerin seçiminde, eğer girdiler üzerinde kontrol azsa (ya da yoksa) çıktı yönelimli model; eğer çıktılar üzerinde kontrol azsa (ya da yoksa) girdi yönelimli model kurulmalıdır. Çıktı yönelimli modeller de mevcut girdi ile en fazla çıktının üretilmesine çalışılırken, girdi yönelimli modellerde ise mevcut çıktının üretilmesi için en az girdinin kullanılmasına çalışılmaktadır. Eğer, en fazla

---

<sup>274</sup> Aydın Ulucan, "İSO500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları ile Değerlendirmeler", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, S.57-2 (2002), s.187.

<sup>275</sup> Mitra Salimi Altan, "Türk Sigortacılık Sektöründe Etkinlik: Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Bir Uygulama", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.12, S.1 (2010), s.191.

çıktının en az girdi ile üretilmesi istenirse, o zaman yönelimsiz modeller kullanılmalıdır.<sup>276</sup>

#### 4.1.2.3.1 CCR Model

Charnes, Cooper ve Rhodes (1978) tarafından “Girdi Odaklı ve Ölçeğe göre Sabit Getiri” varsayımı altında geliştirilen VZA (CCR-VZA) modeli şu şekilde özetlenir:

Analiz edilecek problemde her birinin  $m$  adet girdisi ve  $s$  adet çıktısı olan  $n$  adet karar-birimi bulunsun.  $X_{ij}>0$  parametresi  $j$  karar-birimi tarafından kullanılan  $i$  girdi miktarını göstermektedir. Benzer şekilde  $Y_{rj}>0$  parametresi  $j$  karar-birimi tarafından üretilen  $r$  çıktı miktarını göstermektedir. Bu karar problemi için değişkenler,  $k$  karar-biriminin  $i$  girdi ve  $r$  çıktıları için vereceği ağırlıklardır. Bu ağırlıklar sırasıyla  $v_{ik}$  ve  $u_{rk}$  olarak gösterilmektedir. Karar birimi  $k$  tarafından kullanılan girdi ve çıktı ağırlıklarının negatif olmamasını sağlayan kısıtlar da  $u_{rk} \geq 0$  ve  $v_{ik} \geq 0$  biçiminde ifade edilmektedir.<sup>277</sup>

$$\max h_k = \frac{\sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ik}} \quad (1)$$

*s t*

$$\frac{\sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rj}}{\sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ij}} \leq 1 \quad ; \quad j = 1, \dots, n \quad \begin{array}{l} u_{rk} \geq 0 \quad ; \quad r = 1, \dots, s \\ v_{ik} \geq 0 \quad ; \quad i = 1, \dots, m \end{array}$$

Yukarıda belirtilen model  $n$  adet karar birimi için her birinin kendi parametreleri ile hazırlanıp  $n$  kere çözülmelidir. Çözüm sonucunda,  $k$  karar birimi için toplam ağırlıklı çıktıların toplam ağırlıklı girdilere oranının maksimizasyonu hesaplanacaktır. Böylece karar biriminin etkinliği 1 ise bu karar biriminin etkin, değilse etkin olmadığı söylenir. Etkin olmayan karar birimleri de etkin olana göre

<sup>276</sup> Özden, **a.g.m.**, s.170.

<sup>277</sup> Cingi ve Tarım, **a.g.m.**, s.6.

değerlendirilir ve 0 ile 1 arasında değerler alır.<sup>278</sup> Yukarıda (1) numaralı eşitliğin doğrusal programlama formu ve ayrıca referans setlerinin belirlenmesine destek sağlayan dual CCR modeli de aşağıda gösterilmektedir:

model CCR

$$\max h_k = \sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rk}$$

st

$$\sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ij} \leq 0 \quad ; \quad j = 1, \dots, n \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ik} = 1$$

$$u_{rk} \geq 0 \quad ; \quad r = 1, \dots, s$$

$$v_{ik} \geq 0 \quad ; \quad i = 1, \dots, m$$

model Dual CCR

$$\min w_k = q_k$$

st

$$\sum_{j=1}^n \lambda_{kj} Y_{rj} \geq Y_{rk} \quad ; \quad r = 1, \dots, s$$

$$- \sum_{j=1}^n \lambda_{kj} X_{ij} + q_k X_{ik} \geq 0 \quad ; \quad i = 1, \dots, m$$

$$\lambda_{kj} \geq 0 \quad ; \quad j = 1, \dots, n$$

$$- \infty \leq q_k \leq +\infty$$

(3)

Bu modelde  $\lambda$  değişkeni etkin referans setlerini belirlemede kullanılmaktadır.  $k$  karar biriminin primal modelinde pozitif değerler verilen tüm  $\lambda_{kj}$  dual değişkenlerin karşılık geldikleri karar birimleri etkindir. Bu karar birimlerinin oluşturduğu sete karar birimi  $k$ 'nin "referans seti" denir. Genellikle,  $k$  verimli ise, o zaman referans setindeki tek karar birimi kendisi olacaktır ve dual değişken  $\lambda_k$  değeri 1'e eşit olacaktır. Etkin olmayan karar birimleri için referans seti, etkinliğin elde edilebilmesi girdilerin hangi oranda azaltılması ya da çıktılarının hangi oranda artırılması sorularının cevabını da sağlamaktadır.<sup>279</sup>

<sup>278</sup> Selçuk Perçin ve Talha Ustasüleyman, "Tekstil ve Gıda Sektöründe Etkinlik Ölçümü: VZA-Malmquist TFP Endeksi Uygulaması", **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, C.22, S.250 (2007), s.158.

<sup>279</sup> Ulucan, **a.g.m.**, s.190.

Görece toplam etkinlikler, hem girdi yönelimli CCR modeli hem de çıktı yönelimli CCR modelleri ile hesaplanabilmektedir. Ancak bir KVB'nin toplam etkinliğinin yalnızca bir odağa göre hesaplanması yeterlidir. Çünkü girdi yönelimli CCR modeli ile elde edilen toplam etkinlik değeri, çıktı yönelimli CCR modelinden elde edilen toplam etkinlik değerine eşittir. Fakat bu iki yönelime göre çıktı ve girdi değişkenlerinin potansiyel iyileştirme yüzdeleri farklılık gösterebilir.<sup>280</sup>

#### 4.1.2.3.2 BCC Model

Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından (1978) geliştirilen ve yukarıda matematiksel formları verilen CCR modeli, KVB'lerin toplam etkinlik skorlarını hesaplamaktadır. Toplam etkinlik skoru, teknik etkinlik ile ölçek etkinlik skorlarının çarpımıdır. Teknik etkinlik skorunu da elde etmek için Banker, Charnes ve Cooper (1984) tarafından, aşağıda matematiksel formu verilen ‘Ölçeğe Göre Değişken Getiri’ varsayımı altında BCC modelini geliştirmişlerdir. BCC modeli, CCR modeline konvekslik kısıtı eklenmiş bir modeldir.<sup>281</sup>

model BCC

$$\max h_k = \sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rk} - u_0$$

st

$$\sum_{r=1}^s u_{rk} Y_{rj} - u_0 - \sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ij} \leq 0 \quad ; \quad j = 1, \dots, n \quad (4)$$

$$\sum_{i=1}^m v_{ik} X_{ik} = 1$$

$$u_{rk} \geq 0 \quad ; \quad r = 1, \dots, s$$

$$v_{ik} \geq 0 \quad ; \quad i = 1, \dots, m$$

$$u_0 \text{ ur } s$$

BCC modelinin optimal çözümünde  $u_0$  değişkeninin pozitif değer alması karar-biriminin DRS (ölçeğe göre azalan getiri), negatif değer alması IRS (ölçeğe

<sup>280</sup> Özden, a.g.m., s.173.

<sup>281</sup> Aykut Karakaya, Ahmet Kurtaran ve Hüseyin Dağlı, ‘Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği’, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, S.22 (2014), s.8.

göre artan getiri) ve sıfır değerini alması CRS durumunda (yani ölçeğe göre sabit getiri durumunda) olduğuna işaret etmektedir.<sup>282</sup> Dual BCC modeli de şu şekildedir:

**model Dual BCC**

$$\min w_k = q_k$$

st

$$\sum_{j=1}^n \lambda_{kj} Y_{rj} \geq Y_{rk} \quad r = 1, \dots, s$$

$$- \sum_{j=1}^n \lambda_{kj} X_{ij} + q_k X_{ik} \geq 0 \quad i = 1, \dots, m \quad (5)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_{kj} = 1$$

$$\lambda_{kj} \geq 0 \quad j = 1, \dots, n$$

$$-\infty \leq q_k \leq +\infty$$

CCR Modelleri ile toplam etkinlik bulunurken, BBC modelleri ile sadece teknik etkinlik hesaplanmaktadır. Teknik olarak etkin bir KVB'nin ölçekten kaynaklanan bir etkinsizliği varsa, toplamda o KVB etkin olmamaktadır. Dolayısı ile CCR ve BCC modelleri birlikte çözülüp, elde edilen toplam etkinlik skoru, teknik etkinlik skoruna bölüldüğünde KVB'lerin ölçek etkinlikleri belirlenmesi mümkün olur.<sup>283</sup>

Toplam Etkinlik (CCR)= Teknik Etkinlik (BCC)\* Ölçek Etkinliği

Teknik ve ölçek etkinlik değerlerinin bilinmesi, toplam etkin olmayan bir KVB'nin etkin olamamasının sebebinin ölçek etkinsizlikten mi yoksa teknik etkinsizlikten mi veya her ikisinden mi kaynaklandığının belirlenmesini sağlar. Girdi yönelimli BCC modeli ile hesaplanan teknik etkinlik değerleri, çıktı yönelimli BCC modeli ile hesaplanan teknik etkinlik değerleri farklı olabilir. Çünkü ölçeğe göre değişken getiri varsayımı ile herhangi bir KVB'nin çıktıya göre ölçek getirisi azalan olabilirken, girdiye göre ise artan olabilmektedir.<sup>284</sup>

<sup>282</sup> Cingi ve Tarım, **a.g.m.**, s.9.

<sup>283</sup> Ulucan, **a.g.m.**, s.191.

<sup>284</sup> Özden, **a.g.m.**, s.174.

### 4.1.3 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

VZA uygulanırken yapılması gereken ilk aşama KVB'lerin seçilmesidir. İkinci aşama ise analize dahil edilecek girdi ve çıktı değişkenlerinin belirlenmesi olurken, üçüncü aşama da ise, hangi modelin seçileceği yani nasıl bir model kurulacağı, girdi ve çıktılarının kontrol edilip edilemeyeceğidir. Son aşama olarak da analiz sonucu elde edilen bulguların yorumlanması dolayısıyla banka kanalını kullanan sigorta şirketlerinin analizidir.

2013 yılsonu itibariyle Türkiye'de 36'sı hayat dışı, 18'i hayat ve emeklilik, 6'sı hayat ve biri reasürans olmak üzere toplam 61 sigorta, reasürans ve emeklilik şirketi faaliyet göstermektedir. VZA'da hem homojenliği korumak hem de banka sigortacılığı alanında faaliyet gösteren sigorta şirketlerinin etkinlik ölçümünde hayat branşında faaliyet gösteren şirketler ele alınmaktadır. Çalışmada hayat ve emeklilik şirketlerinin alınmasındaki genel amaç Türkiye'de bu şirketlerin toplam dağıtım kanalları içinde banka kanalının payının %81,15 olmasıdır. 2013 yılsonu itibari ile Türkiye'de hayat branşında banka kanalını kullanan 21 hayat/emeklilik şirketi bulunmaktadır. Bu çalışmada ise analize 20 şirket dahil edilmiş olup, CIV Hayat Sigorta A.Ş. çalışmaya dahil edilmemiştir. Analize dahil edilen hayat ve emeklilik şirketleri Tablo 9'da gösterilmiştir.

VZA'nın sağlıklı kullanılabilmesi için gerekli KVB sayısı, analizlerde kullanılan girdi ve çıktı değişkenlerinin sayılarına bağlıdır. Bu konu ile ilgili; 1990 yılında Vassiloglu ve Giokas; uygulamada güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için, KVB sayısının (N), girdi sayısı (m) ve çıktı sayısı (s) sayısının en az üç katı olması gerektiğini yani  $N \geq 3(m+s)$  kuralına uyulmasını önermektedirler.<sup>285</sup> Bu çalışmada KVB sayısı 20 olduğundan, girdi ve çıktı sayısının toplamı en fazla 6 olarak belirlenebilir. Çalışmada da 3 girdi ve 1 çıktı değişkeni kullanılmıştır. Bu değişkenler, "Çalışılan Banka Sayısı", "Toplam Şube Sayısı", "Üretim Komisyonu Tutarı" girdi değişkenleri olurken, "Yazılan Prim Tutarı" ise tek çıktı değişkenini oluşturmaktadır.

---

<sup>285</sup> A.g.m., s.177.

**Tablo 10. Çalışmada Kullanılan Sigorta Şirketleri ve İsim Kısaltmaları**

Sıra No	Şirketler	Şirketler İsim Kısaltmaları
1	BNP PARIBAS CARDIF HAYAT SİGORTA A.Ş.	BNP H
2	DEMİR HAYAT SİGORTA A.Ş.	DEMİR H
3	AEGON EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	AEGON E/H
4	ALLIANZ HAYAT VE EMEKLİLİK A.Ş.	ALLIANZ H/E
5	ALLIANZ YAŞAM VE EMEKLİLİK A.Ş.	ALLIANZ Y/E
6	ANADOLU HAYAT EMEKLİLİK A.Ş.	ANADOLU H/E
7	ASYA EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	ASYA E/H
8	AVIVASA EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	AVIVASA E/H
9	AXA HAYAT VE EMEKLİLİK A.Ş.	AXA H/E
10	BNP PARIBAS CARDIF EMEKLİLİK A.Ş.	BNP E
11	CIGNA FİNANS EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	CIGNA F E/H
12	ERGO EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	ERGO H/E
13	FİBA EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	FİBA E/H
14	GARANTİ EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	GARANTİ E/H
15	GROUPAMA EMEKLİLİK A.Ş.	GROUPAMA E
16	HALK HAYAT VE EMEKLİLİK A.Ş.	HALK H/E
17	ING EMEKLİLİK A.Ş.	ING E
18	METLIFE EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.	METLIFE E/H
19	VAKIF EMEKLİLİK A.Ş.	VAKIF E
20	ZİRAAT HAYAT VE EMEKLİLİK A.Ş.	ZİRAAT H/E

- **Çalışılan Banka Sayısı:** Çalışmaya dahil edilen herhangi bir hayat sigortası ya da hayat/emeklilik şirketinin acenteliğini yapan toplam banka sayısını ifade eder.
- **Toplam Şube Sayısı:** Bir dağıtım kanalı olarak acentelik görevini üstlenen bankaların ülke çapındaki toplam şube sayısını gösteren girdi değişkenidir.
- **Üretim Komisyonu Tutarı:** Sigorta ve emeklilik şirketleri, yasal olarak acentelik anlaşmaları yaptıkları bankalara üretim komisyonu altında belirli bir meblağ öderler ve bu tutar girdi değişkenini oluşturmaktadır.
- **Yazılan Prim Tutarı:** Sigorta şirketlerinin en önemli gelir kaynağını oluşturan ve banka kanalı kullanılarak tahsil edilen bu primler, sigorta şirketinin belirli bir dönem içerisinde kazanılmış ve kazanılmamış tüm poliçelere ilişkin veriler ve reasürans yolu ile yazılan primlerde bu çıktı değişkeni içine girmektedir.



**Tablo 11. Çalışmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Değişkenleri**

<b>Girdiler</b>	<b>Çıktılar</b>
Çalışılan Banka Sayısı	Yazılan Prim Tutarı
Toplam Şube Sayısı	
Üretim Komisyonu Tutarı	

VZA yönteminin uygulanması esnasında dikkat edilmesi gereken önemli durumlardan biri de verilerin güvenilir kaynaklardan elde edilmesidir. Bu nedenle, bu yöntemin başarı ile uygulanabilmesi amacıyla, tüm KVB'lere yönelik girdi ve çıktı verilerinin bir veri tabanı şeklinde düzenlenmesinin ve sisteme konulacak olan tüm verilerin güvenilir olmasının önemi çok büyüktür. Çalışmada kullanılan veriler, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu 2013 yılı Türkiye'de Sigorta ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Raporu'dan ve Türkiye Sigorta Birliği'nin belirli dönemlerde yayınladığı sigortacılığa ilişkin istatistiksel verilerden alınmıştır. Belirlenen girdi ve çıktı verileri Tablo 12'de gösterilmiştir.

Yapılan uygulamada 2013 yılında faaliyet gösteren ve banka satış kanalını kullanan 20 adet Hayat Sigortası ve Emeklilik Şirketleri için 3 adet girdi ve 1 adet çıktı değişkeni kullanılarak girdi ve çıktı yönelimli olarak sabit ölçek varsayımı altında CCR modelleri ve değişken ölçek varsayımı altında BCC modelleri kurulmuş ve çözülmüştür. Ayrıca, her bir karar birimi için göreceli etkinlik değerleri, etkin olmayan karar birimleri için referans grupları ve sanal hedefler belirlenmiştir. Bu çalışmanın belirlenen girdi ve çıktılar doğrultusunda VZA modelleri, MS Excel programının eklentisi olan DEA Solver Professional Version 5.0 paket programı ile çözülmüştür.

**Tablo 12. Çalışmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Verileri**

Sıra No	Şirketler	Girdi			Çıktı
		Banka Sayısı	Toplam Şube Sayısı	Üretim Komisyonu Tutarı (TL)	Yazılan Prim Tutarı (TL)
1	BNP H	1	525	2.724,00	4.143,83
2	DEMİR H	1	60	219.694,00	751.918,73
3	AEGON E/H	1	311	1.442.990,00	10.953.820,22
4	ALLIANZ H/E	4	476	20.067.419,00	38.020.390,37
5	ALLIANZ Y/E	1	974	56.169.278,00	210.406.736,00
6	ANADOLU H/E	6	1877	41.486.106,00	226.443.695,34
7	ASYA E/H	1	280	167.115,00	477.210,84
8	AVIVASA E/H	5	1149	29.741.322,00	183.750.765,64
9	AXA H/E	7	477	34.711.146,00	75.399.271,00
10	BNP E	3	659	24.906.241,00	71.113.029,03
11	CIGNA F E/H	1	673	71.842.757,00	200.576.861,21
12	ERGO H/E	2	348	191.558,00	595.214,78
13	FİBA E/H	1	66	2.248.607,00	6.656.323,99
14	GARANTİ E/H	5	1978	50.744.333,00	297.580.880,72
15	GROUPEAMA E	5	515	3.589.696,00	17.673.137,40
16	HALK H/E	1	832	50.437.569,00	269.443.699,23
17	INGE	2	440	22.169.683,00	62.253.025,78
18	METLIFE E/H	2	705	40.481.077,00	196.090.105,04
19	VAKIF E	5	1500	40.931.706,00	183.157.359,83
20	ZİRAAT H/E	1	1636	114.699.920,00	789.064.990,53

#### 4.1.4 Araştırmanın Bulguları

##### 4.1.4.1 Girdi Yönelimli CCR ve BCC Modellerinin Bulguları

VZA’da etkinlik ölçümünde her bir KVB için 0 ile 1 arasında bir etkinlik değeri bulunmaktadır. Etkinlik değeri 1’e eşit olan birimler en iyi gözlem kümesini oluşturur. Etkinlik değeri 1’den düşük olan birimlerde göreceli etkinsiz olarak ifade edilir.

**Tablo 13. Girdi Yönelimli CCR ve BCC Modelleri ile Etkinlik Skorları**

Sıra No	Şirketler	Girdi Yönelimli CCR Model (Toplam Etkinlik)			Girdi Yönelimli BCC Model (Teknik Etkinlik)			Girdi Yönelimli Ölçek Etkinlik Skoru	Ölçeğe Göre Getiri Türü
		Girdi Yönelimli CRS Etkinlik Skoru	Toplam Etkinlik Sıralaması	Referans Kümesindeki Şirketler	Girdi Yönelimli VRS Etkinlik Skoru	Teknik Etkinlik Sıralaması	Referans Kümesindeki Şirketler		
1	BNP H	0,200	20	3	1,000	1	-	0,200	Artan
2	DEMİR H	0,451	12	3	1,000	1	-	0,451	Artan
3	AEGON E/H	1,000	1	-	1,000	1	-	1,000	Sabit
4	ALLIANZ H/E	0,274	19	3 ve 20	0,282	20	2,13 ve 20	0,971	Artan
5	ALLIANZ Y/E	0,544	11	3 ve 20	1,000	1	-	0,544	Artan
6	ANADOLU H/E	0,781	5	3 ve 20	0,791	12	3 ve 20	0,988	Sabit
7	ASYA E/H	0,376	17	3	1,000	1	-	0,376	Artan
8	AVIVASA E/H	0,887	3	3 ve 20	0,894	10	3 ve 20	0,992	Sabit
9	AXA H/E	0,328	18	20	0,428	18	13 ve 20	0,767	Artan
10	BNP E	0,412	14	3	0,416	19	2, 3 ve 20	0,992	Artan
11	CIGNA F E/H	0,618	10	20	1,000	1	-	0,618	Artan
12	ERGO H/E	0,409	15	3	0,762	13	1, 2 ve 3	0,537	Artan
13	FİBA E/H	0,427	13	3 ve 20	1,000	1	-	0,427	Artan
14	GARANTİ E/H	0,842	4	3 ve 20	0,851	11	3 ve 20	0,990	Sabit
15	GROUPAMA E	0,671	8	3 ve 20	0,674	15	3 ve 20	0,995	Sabit
16	HALK H/E	0,776	6	3 ve 20	1,000	1	-	0,776	Artan
17	ING E	0,407	16	3 ve 20	0,500	17	2 ve 20	0,814	Artan
18	METLIFE E/H	0,703	7	3 ve 20	0,705	14	2, 3 ve 20	0,997	Artan
19	VAKIF E	0,643	9	3 ve 20	0,648	16	3 ve 20	0,993	Sabit
20	ZİRAAT H/E	1,000	1	-	1,000	1	-	1,000	Sabit

Yukarıdaki tabloda “Girdiye Yönelik CCR ve BCC” modelleri ile etkinlik ölçüm sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında (CRS-Constant Return to Scale) 2 şirket etkinken, ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında (VRS-Variable Return to Scale) ise 9 şirket etkin bulunmuştur.

2013 yılında hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin girdiye yönelik CRS varsayımı altında %10’u etkinken geriye kalan %90’ının etkin olmadığı söylenebilir.

CRS varsayımı altında ortalama etkinlik skoru 0,587 olurken, etkinlik skoru 1 olan etkin şirketler Ziraat Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olmaktadır. Etkinlik skoru 0,200 olan BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir.

Girdi yönelimli VRS varsayımı altında ise şirketlerin %45'i etkin olurken, geriye kalan %55'in olmadığı görülmekte ve ortalama etkinlik skoru 0,797'dir. Etkin olan şirketler ise; BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş., Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş., Allianz Yaşam ve Emeklilik A.Ş., Asya Emeklilik ve Hayat A.Ş., Cigna Finans Emeklilik ve Hayat A.Ş., Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş., Halk Hayat Emeklilik A.Ş. ve Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. olmuştur. Girdi yönelimli VRS varsayımı altında etkinlik skoru 0,282 olan Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir.

Ölçek etkinliği skoru, şirketlerin ölçek etkinliğine ne derece sahip olduklarını göstermektedir ve ölçek etkinliği 1 olanlar ölçek etkin kabul edilirken, 1'in altındakiler ise ölçek etkinliğine sahip değil kabul edilir. Ölçek etkinliği, CRS skorunun VRS skoruna oranlanmasıyla hesaplanmaktadır. CRS varsayımına göre etkin olan şirketler aynı zamanda VRS varsayımına göre de etkin kabul edilmektedir. Bunun sebebi ise etkinliğin ölçek büyüklüğünden kaynaklanıyor olmasındandır ve ölçek etkin şirketler faaliyetlerini optimal büyüklükte yürüten şirketlerdir.<sup>286</sup> Ayrıca, görece ölçek etkinliğin elde edilmesi ile görece toplam etkinsizliğin ne kadarının görece teknik etkinsizlikten, ne kadarının ölçek etkinsizlikten kaynaklandığı kolayca saptanabilmektedir.<sup>287</sup> Analize göre ölçek etkinliğine sahip, optimal büyüklükte faaliyetlerini yerine getiren şirketler; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olmuşlardır. Bununla beraber; BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş., Allianz Yaşam ve Emeklilik A.Ş., Cigna Finans Emeklilik ve Hayat A.Ş., Asya Emeklilik ve Hayat A.Ş., Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Halk Hayat Emeklilik A.Ş.'nin görece teknik olarak etkin fakat, görece toplam etkinsizliğin tamamı ölçek etkinlikten kaynaklanmaktadır. Örneğin, görece ölçek etkinliği 0,988 ve teknik etkinliği 0,791 olan Anadolu Hayat ve Emeklilik A.Ş. görece toplam etkinliği 0,781 (0,988\*0,791) olurken, görece toplam

---

<sup>286</sup> Dağlı vd., **a.g.m.**,s.13.

<sup>287</sup> Özden, **a.g.m.**, s.180.

etkinsizlikteki en büyük payın görece teknik etkinsizlikten kaynaklandığı da söylenebilir.

Ölçeğe göre getirilere bakıldığında, etkin olan şirketlerin ölçeğe göre getirisinin sabit, etkin olmayan şirketlerin ise ölçeğe göre getirisinin artan biçimde olduğu gözlemlenmektedir. Ölçeğe göre artan getiriye sahip şirketlerin etkin olamamasının nedeni, bir birim girdi ile bir birimden daha fazla çıktı üretilebilecekken dışsal faktörlerden dolayı kapasitelerinin altında çıktı üretmelerinden kaynaklanmaktadır. Yani bu şirketler, büyüme potansiyellerini sonuna kadar kullanarak görece etkin hale gelebilirler.<sup>288</sup> Örneğin, ölçeğe göre artan getiri özelliği gösteren ve ölçek etkinliği skoru 0,537 olan Ergo Hayat ve Emeklilik A.Ş.'nin girdilerinde bir birimlik artışın, çıktılarda bir birimden daha fazla artışa neden olduğu söylenebilir.

Girdi yönelimli CCR ve BCC modelleri analizi sonucunda VZA etkin olmayan KVB'lerin etkin hale gelebilmeleri için yönetime fikir verebilecek hedef değerleri ortaya koyar. Örnek olarak, girdi yönelimli CCR modeli sonucu Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş.'nin etkinlik değeri 0,887 bulunmuş ve bu şirket etkin değildir. Bu şirketin bu modele göre etkin olabilmesi için; mevcut 5 olan banka sayısını %60 azaltarak 2'ye düşürmesi, şirketin yasal acenteliğini yapan mevcut 1149 olan toplam banka şube sayısını %11,31 düşürerek 1019 olması, mevcut 29.741.322 TL olan üretim komisyonu tutarını %11,30 azaltarak 26.379.903,14 TL olması, çıktılar da ise; mevcut 183.750.765,64 TL olan yazılan prim tutarını aynen koruması gerekmektedir.

Girdi yönelimli BCC modeli sonucunda ise, Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş.'nin etkinlik değeri 0,894 olduğu görülmekte ve bu modele göre şirket etkin değildir. Bu şirketin girdi yönelimli BCC modeli sonucu etkin olabilmesi için mevcut 5 olan banka sayısını %80 azaltarak 1'e düşürmesi, şirketin yasal acenteliğini yapan mevcut 1149 olan toplam şube sayısını %47,34 düşürerek 605'e indirmesi, üretim komisyonu tutarını %10,58 azaltarak 26.594.218,13 TL yapması ve son olarak 183.750.765,64 TL olan yazılan prim tutarını aynen koruması gerekmektedir. Ayrıca, girdi yönelimli CCR ve BCC modelinde diğer şirketlerin etkin hale gelebilmesi için

---

<sup>288</sup> A.g.m.

girdi ve çıktılarında hangi oranlarda iyileştirme yapılması gerektiği EK1 ve EK2’de yer almaktadır.

#### **4.1.4.2 Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modellerinin Bulguları**

Tablo 14’te çıktıya yönelimli CCR ve BCC modelleri ile etkinlik ölçüm sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgularda CCR modeline göre 2 şirket etkinken, BCC modeline göre 5 şirket etkin bulunmuştur. Girdi yönelimli CCR ve çıktı yönelimli CCR modellerinde toplam etkinlik skorları ve toplam etkinlik sıralaması aynı olurken referans verilecek şirketlere ilişkin potansiyel iyileştirme yüzdeleri farklı olabilmektedir.

Çıktı yönelimli VRS varsayımı altında ise şirketlerin %25’i etkin olurken, geriye kalan %75’in etkin olmadığı görülmekte ve ortalama etkinlik skoru 0,706’dır. Etkin olan şirketler ise; BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş., Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş., Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. olmuştur. Çıktıya yönelik VRS varsayımı altında etkinlik skoru 0,274 olan Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir.

Analize göre ölçek etkinliğine sahip, optimal büyüklükte faaliyetlerini yerine getiren şirketler; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olurken, BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş. ve Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş. görece teknik olarak etkin fakat, görece toplam etkinsizliğin tamamı ölçek etkinlikten kaynaklanmaktadır.

Çıktı yönelimli CCR ve BCC modelleri analizi sonucunda VZA etkin olmayan KVB’lerin etkin hale gelebilmeleri için yönetime fikir verebilecek hedef değerleri ortaya koymaktadır. Örnek olarak, çıktı yönelimli CCR modelinde Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş.’nin etkinlik değeri 0,842 bulunmuş ve bu şirket etkin değildir. Bu şirketin bu modele göre etkin olabilmesi için; girdilerdeki mevcut 5 olan banka sayısının, 1978 olan toplam şube sayısının ve 50.744.333 TL olan üretim komisyonunu değişmeyerek çıktılar da ise, mevcut 297.580.880,72 TL olan yazılan prim tutarını %18,80 arttırılarak 353.524.826,54 TL olması koşulu ile etkinlik sağlanabilir.

**Tablo 14. Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modelleri ile Etkinlik Skorları**

Sıra No	Şirketler	Çıktı Yönelimli CCR Model (Toplam Etkinlik)			Çıktı Yönelimli BCC Model (Teknik Etkinlik)			Çıktı Yönelimli Ölçek Etkinlik Skoru	Ölçeğe Göre Getiri Türü
		Çıktı Yönelimli CRS Etkinlik Skoru	Toplam Etkinlik Sıralaması	Referans Kümesindeki Şirketler	Çıktı Yönelimli VRS Etkinlik Skoru	Teknik Etkinlik Sıralaması	Referans Kümesindeki Şirketler		
1	BNP H	0,200	20	3	1,000	1	-	0,200	Artan
2	DEMİR H	0,451	12	3	1,000	1	-	0,451	Artan
3	AEGON E/H	1,000	1	-	1,000	1	-	1,000	Sabit
4	ALLIANZ H/E	0,274	19	3 ve 20	0,274	20	2, 3 ve 20	0,998	Artan
5	ALLIANZ Y/E	0,544	11	3 ve 20	0,544	15	3 ve 20	1,000	Sabit
6	ANADOLU H/E	0,781	5	3 ve 20	0,792	8	3 ve 20	0,987	Sabit
7	ASYA E/H	0,376	17	3	0,601	14	1, 2 ve 3	0,626	Artan
8	AVIVASA E/H	0,887	3	3 ve 20	0,895	6	3 ve 20	0,991	Sabit
9	AXA H/E	0,328	18	20	0,357	19	13 ve 20	0,919	Artan
10	BNP E	0,412	14	3	0,413	17	3 ve 20	0,998	Sabit
11	CIGNA F E/H	0,618	10	20	0,649	13	13 ve 20	0,952	Artan
12	ERGO H/E	0,409	15	3	0,527	16	1, 2 ve 3	0,777	Artan
13	FİBA E/H	0,427	13	3 ve 20	1,000	1	-	0,427	Artan
14	GARANTİ E/H	0,842	4	3 ve 20	0,851	7	3 ve 20	0,989	Sabit
15	GROUPAMA E	0,671	8	3 ve 20	0,688	11	3 ve 20	0,976	Sabit
16	HALK H/E	0,776	6	3 ve 20	0,776	9	2, 3 ve 20	0,999	Artan
17	ING E	0,407	16	3 ve 20	0,408	18	2, 3 ve 20	0,997	Artan
18	METLIFE E/H	0,703	7	3 ve 20	0,704	10	2, 3 ve 20	0,999	Artan
19	VAKIF E	0,643	9	3 ve 20	0,649	12	3 ve 20	0,991	Sabit
20	ZİRAAT H/E	1,000	1	-	1,000	1	-	1,000	Sabit

Çıktı yönelimli BCC modeli sonucunda ise, Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş.'nin etkinlik değeri 0,851 olduğu görülmekte ve bu modele göre şirket etkin değildir. Bu şirketin çıktı yönelimli BCC modeli sonucu etkin olabilmesi için mevcut 5 olan banka sayısını %80 azaltarak 1'e düşürmesi, şirketin yasal acenteliğini yapan mevcut 1978 olan toplam şube sayısını %55,10 düşürerek 888'e indirmesi ve üretim komisyonunun sabit kalması koşuluyla çıktılarda ise, mevcut 297.580.880,72 TL olan yazılan prim tutarının %17,50 artarak 349.669.744,27 TL olması ile etkinlik derecesi sağlanır. Ayrıca, çıktı yönelimli CCR ve BCC modelinde diğer şirketlerin etkin hale gelebilmesi için girdi ve çıktılarında hangi oranlarda iyileştirme yapılması gerektiği EK3 ve EK4'de yer almaktadır.

Analizin sonuçları incelendiğinde hem girdiye yönelik CCR ve BCC modellerinde hem de çıktıya yönelik CCR ve BCC modellerinde iki şirketin optimal büyüklükte faaliyet gösterdiği yani ölçek etkin olduğu görülmektedir. Bunlar; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş.'dir. Bu iki şirketin banka sigortacılığı modelleri incelendiğinde; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş., Ziraat Bankası A.Ş.'nin %99,97 sermaye ortaklığında ülke çapındaki 1636 yaygın şube ağının gücünü kullanarak, banka-sigorta ilişkilerinin iç içe girdiği iyi bir tam bütünleşme modeli örneği sunmaktadır. Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş.'nin banka sigortacılığı modeline bakıldığında, bu sigorta şirketinin Şekerbank A.Ş. ile bankalarda sigorta ürün ve hizmetlerinin sunulması yolunda dağıtım anlaşmaları modeli oluşturarak optimal etkinliğe ulaştığı söylenebilir. Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. tam bütünleşme modeli ile etkinliğe ulaşırken Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. dağıtım anlaşmaları modeli ile etkinliğe ulaşmıştır. Yani bu çalışmada banka sigortacılığı modellerinin türü ile etkinlik arasında direkt bir ilişki bulunmamaktadır.



## SONUÇ ve ÖNERİLER

Türk Sigorta Sektörü'nde özellikle 1990 yılından sonra Serbest Tarife Rejimi'ne geçilmesi ile rekabetin hem fiyat hem de dağıtım kanalları bazında sürekli artış göstermesi ve bu durumun şirketlerin karlılıkları üzerindeki baskıyı arttırdığı görülmektedir. Bunun yanında tüketicilerin uzun süreli düşünme ve finansal bir planlama yapma eğiliminde olmadığı, sigortalanabilir risklere karşı tedbir bilincinin oluşmadığı, harcanabilir gelir seviyesinde düşüklük ve dağılımda dengesizliklerin görüldüğü Türkiye'de, sigorta şirketlerinin sigorta pazarında etkinliği yakalayabilmeleri için farklılaşmaları ve rakiplere karşı rekabet üstünlüğü yaratmaları gerekmektedir. Şirketlerin sigorta pazarında farklılaşacak ve rekabet avantajı yaratacak yeteneklerin en önemlilerinden birinin geliştirilen ürün ve hizmetlerin hedef müşteri kitlesine etkin yaklaşımlardan olan bankasürans faaliyetleri ile sunulmasıdır.

Bankasürans sistemi, hem Dünya'da hem de Türkiye'de giderek artan iş hacmiyle finansal kuruluşlar arasında gözlenen yakınlaşmanın ana modellerinden biri haline gelmiştir. Sistemin bankalara, sigorta şirketlerine, müşterilere ve yasal otoriteye kadar konunun tüm taraflarına ciddi avantajlar sağladığı bir gerçekliktir. Türkiye'de bu işbirliğinin hem bankalara hem de sigorta şirketlerine katkısı bilinse de bu doğrultuda, sistemin her iki tarafın karlılığına dayalı finansal performanslarını arttırdığını kanıtlayan çok azda olsa uygulamalı deneysel çalışmalar mevcuttur. Tunay (2014) çalışmasında, bankasüransın sigorta şirketlerinin karlılıklarına ve prim üretimlerine, bankaların karlılıklarına olan etkisini ekonometrik olarak dinamik panel veri analizi modellemesi ile kullanarak ölçmüştür. Sonuçlarda sigorta şirketlerinin prim üretimlerine ve karlılıklarına, ticari bankalarında karlılıklarına bankasüransın önemli pozitif etkileri olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlar bankasürans sisteminin banka ve sigorta şirketlerine pozitif etkilerini kanıtlar niteliktedir.

Bankasürans sisteminin genel olarak sigorta şirketleri ve bankaların finansal performanslarına pozitif etkileri yapılan çalışmalar ile kanıtlanırsa da sigorta şirketleri özelinde şirketlerin faaliyetlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirebilmeleri adına

faaliyetlerin rakip şirketler ile kıyaslandığında görece olarak etkin şekilde gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu durum şirketlerin rekabet ortamında sektörde konumlarının nerede olduğunu bilmelerine olanak sağlar. Bu sebeple sigorta sektöründeki etkinlik karşılaştırması, hem sektördeki şirketler açısından hem de sektörün genel durumu hakkında fikir verilmesi manasında yenileme çalışmaları için önemli bir yol göstericidir.

Yapılan bu etkinlik araştırmasında, homojen girdi ve çıktıları kullanan KVB'lerin görece etkinliklerini ölçmeyi amaçlayan parametrik olmayan yöntemlerden olan Veri Zarflama Analizi kullanılmış ve modellemede "Girdi Yönelimli CCR ve BCC Modeli" ve "Çıktı Yönelimli CCR ve BCC Modeli" kurulmuştur. Kurulan modellerin analizi edilmesi sonucunda hem şirketler bazında hem de sektörel açıdan bilgiler edinilmeye çalışılmıştır. 2013 yılsonu itibari ile hayat sigortası ve emeklilik şirketleri arasında banka dağıtım kanalını kullanan 20 şirket analize dahil edilmiştir. Banka dağıtım kanalı etkinliğini ölçmeye yönelik araştırmanın bulguları şu şekilde özetlenebilir:

2013 yılında hayat sigortası ve emeklilik şirketlerinin girdiye yönelik CCR modelinde 2 şirket etkinken geriye kalan 18 firmanın etkin olmadığı söylenebilir. Bu modelde ortalama etkinlik skoru 0,587 olurken, etkinlik skoru 1 olan etkin şirketler Ziraat Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olmaktadır. Etkinlik skoru 0,200 olan BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir. Girdi yönelik BCC modelinde ise şirketlerin 9'u etkin olurken, geriye kalan 11 şirketin olmadığı görülmekte ve ortalama etkinlik skoru 0,797'dir. Etkin olan şirketler ise; BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş., Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş., Allianz Yaşam ve Emeklilik A.Ş., Asya Emeklilik ve Hayat A.Ş., Cigna Finans Emeklilik ve Hayat A.Ş., Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş., Halk Hayat Emeklilik A.Ş. ve Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. olmuştur. Girdi yönelik VRS varsayımı altında etkinlik skoru 0,282 olan Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir. Girdi yönelik CCR ve BCC modellerinde optimal büyüklükte yani ölçek etkinliğinde faaliyet gösteren şirketlerin Ziraat Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olduğu gözlemlenmiştir.

Çıktı yönelimli CCR modeli ile girdi yönelimli CCR modeli etkinlik ölçüm değerleri her iki model içinde aynı olmaktadır. Çıktı yönelimli BCC modelini değerlendirecek olursak şirketlerin 5'i etkin olurken, geriye kalan 15'in etkin olmadığı görülmekte ve ortalama etkinlik skoru 0,706'dır. Etkin olan şirketler ise; BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş., Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş., Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş. ve Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. olmuştur. Çıktıya yönelik VRS varsayımı altında etkinlik skoru 0,274 olan Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. etkinlik değeri en düşük şirkettir. Analize göre ölçek etkinliğine yani optimal büyüklükte faaliyet gösteren şirketler; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. olurken, BNP Paribas Cardif Hayat Sigorta A.Ş., Demir Hayat Sigorta A.Ş. ve Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş. görece teknik olarak etkin fakat, görece toplam etkinsizliğin tamamı ölçek etkinlikten kaynaklanmaktadır. Ayrıca hem girdi yönelimli CCR ve BCC modellerinde hem de çıktı yönelimli CCR ve BCC modellerinde etkin olmayan şirketler için referans setleri oluşturulmuş ve bu etkin olmayan şirketlerin etkinliklerini arttırabilmeleri için potansiyel iyileştirme yüzdeleri Ek 1, Ek 2, Ek 3 ve Ek 4'te sunulmuştur.

Kurulan her iki modelde iki şirketin optimal büyüklükte faaliyet gösterdiği yani ölçek etkin olduğu görülmektedir. Bunlar; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş.'dir. Bu iki şirketin banka sigortacılığı modelleri (stratejileri) incelendiğinde; Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş.'nin iyi bir tam bütünleşme modeli örneği sunduğu ve Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş.'nin ise bankalarda sigorta ürün ve hizmetlerinin sunulması yolunda dağıtım anlaşmaları modeli oluşturularak optimal etkinliğe ulaştığı söylenebilir. Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. tam bütünleşme modeli ile etkinliğe ulaşırken Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş. dağıtım anlaşmaları modeli ile etkinliğe ulaşmıştır. Yani bu çalışmada banka sigortacılığı modellerinin türü ile etkinlik arasında direkt bir ilişki bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Araştırmada kurulan her iki modellemede 20 şirket arasında optimal ölçekte faaliyet gösteren şirketin %10 olduğu görülmektedir. Bu etkinlik yüzdesinin düşük olmasında banka ve sigorta şirketleri arasındaki kültürel uyumsuzluklar, her iki tarafın hedef müşteri kitlesi arasındaki farklılıklar, teşvik ve performans yönetimi sistemlerinin etkin kullanılmaması, banka çalışanlarının etkin sigorta pazarlaması

yapacak yetkinliğe sahip olmamaları ve banka çalışanlarının sigorta ürünlerini kendi bankacılık ürünleri arasında görmemesi, hem banka hem de sigorta sistemine entegre ürün ve hizmet paketlerinin oluşturulamaması, sigorta ürün ve hizmetlerin pazarlanması sürecinde satış odaklı yaklaşılması müşteri odaklı ve uzun süreli bir birlikteliğin öngörülememesi, banka sigortacılığı hangi modelde uygulanırsa uygulansın bu sistemi destekleyecek organizasyonel ve bilgi işlem altyapılarının yeterli olmaması bu düşük etkinlik yüzdesinin ortaya çıkmasına sebep olabilecek nedenlerden bazılarıdır.

Bankasürans sistemi, komisyon gelirleri açısından bankaların, geniş bir coğrafyada satış hacimlerinin arttırılmasında sigorta şirketlerinin ve bankaların risk yönetimi uygulamalarından başarılı şekilde geçmiş müşteriler için, rekabet ve maliyet baskısının üst seviyeye ulaştığı finansal piyasalarda operasyonel maliyetlerin düşürülmesinde önemli bir faktör olmaktadır. Araştırmanın girdileri arasında olan banka şube ve üretim komisyonu parametrelerinin büyük ölçüde etkin kullanılmadığı ve her iki modelde optimal ölçekte etkinliğin %10 olduğu görülmektedir. Bankacılık sektörü şubeleşme yanında teknolojiyi kullanarak ATM, çağrı merkezi hizmetleri, internet bankacılığı ve mobil uygulamalar ile daha etkin dağıtım kanalı planlaması yapılabilir, hem bankalar hem de sigorta şirketleri açısından operasyonel maliyetlerde düşüşler görülebilir.

Tüketicilere özel ve basit içerikli sigorta ürün ve hizmetler ile pazara giren banka sigortacılığı sistemi, özellikle hayat branşında elde ettiği pay ile dağıtım kanalları arasında ağırlığını her geçen gün arttırmakta, banka ve sigorta şirketleri arasında daha entegre ve komplike ürünlerle büyümekte olacaktır. Bunun yanında ilgili iki tarafın pazarlama deneyimleri sayesinde gelecekte banka sigortacılığı stratejileri daha verimli uygulanacaktır. Bu çalışmanın banka sigortacılığı alanında çok az olan deneysel çalışmalara katkı sunacağı açıktır. İlgili çalışma zamanla yeni girdi ve çıktılarla farklı değerlendirmelerde bulunulabilir ve farklı yıllara göre hazırlanıp dinamik bir yapıda etkin ölçümü yapılabilir.

## **EKLER**

**Ek1. Girdi Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNP H</b>	<b>Skor</b>		0,200			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	525	1	-524	-99,80%
		Üretim Komisyonu	2.724,00	545,88	-2.178,12	-79,96%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	4.143,83	4.143,83	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>DEMİR H</b>	<b>Skor</b>		0,451			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	60	21	-39	-65,00%
		Üretim Komisyonu	219.694,00	99.053,22	-120.640,78	-54,91%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	751.918,73	751.918,73	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AEGON E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	311	311	-	0,00%
		Üretim Komisyonu	1.442.990,00	1.442.990,00	-	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	10.953.820,22	10.953.820,22	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ H/E</b>	<b>Skor</b>		0,274			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	4	1	-3	-75,00%
		Toplam Şube Sayısı	476	130	-346	-72,68%
		Üretim Komisyonu	20.067.419,00	5.499.978,50	-14.567.440,50	-72,59%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	38.020.390,37	38.020.390,37	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ Y/E</b>	<b>Skor</b>		0,544			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	974	517	-457	-46,91%
		Üretim Komisyonu	56.169.278,00	30.543.155,73	-25.626.122,27	-45,62%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	210.406.736,00	210.406.736,00	-	0,00%	

**Ek1.Girdi Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri  
(Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ANADOLU H/E</b>	<b>Skor</b>		0,781			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	6	4	-2	-33,33%
		Toplam Şube Sayısı	1877	1466	-411	-21,89%
		Üretim Komisyonu	41.486.106,00	32.400.312,89	-9.085.793,11	-21,90%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	226.443.695,34	226.443.695,34	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ASYA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,376			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	280	14	-266	-95,00%
		Üretim Komisyonu	167.115,00	62.864,87	-104.250,13	-62,38%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	477.210,84	477.210,84	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AVIVASA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,887			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	2	-3	-60,00%
		Toplam Şube Sayısı	1149	1019	-130	-11,31%
		Üretim Komisyonu	29.741.322,00	26.379.903,14	-3.361.418,86	-11,30%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.750.765,64	183.750.765,64	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AXA H/E</b>	<b>Skor</b>		0,328			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	7	1	-6	-85,71%
		Toplam Şube Sayısı	477	156	-321	-67,29%
		Üretim Komisyonu	34.711.146,00	10.960.174,96	-23.750.971,04	-68,42%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	75.399.271,00	75.399.271,00	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNPE</b>	<b>Skor</b>		0,412			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	3	1	-2	-66,67%
		Toplam Şube Sayısı	659	272	-387	-58,72%
		Üretim Komisyonu	24.906.241,00	10.272.721,40	-14.633.519,60	-58,75%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	71.113.029,03	71.113.029,03	-	0,00%

**Ek1.Girdi Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri  
(Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>CIGNA F E/H</b>	<b>Skor</b>		0,618			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	673	416	-257	-38,18%
		Üretim Komisyonu	71.842.757,00	29.156.216,80	-42.686.540,20	-59,42%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	200.576.861,21	200.576.861,21	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ERGO H/E</b>	<b>Skor</b>		0,409			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	348	17	-331	-95,11%
		Üretim Komisyonu	191.558,00	78.409,99	-113.148,01	-59,07%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	595.214,78	595.214,78	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>FIBA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,427			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	66	28	-38	-57,57%
		Üretim Komisyonu	2.248.607,00	960.129,11	-1.288.477,89	-57,30%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	6.656.323,99	6.656.323,99	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GARANTI E/H</b>	<b>Skor</b>		0,842			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	4	-1	-20,00%
		Toplam Şube Sayısı	1978	1665	-313	-15,82%
		Üretim Komisyonu	50.744.333,00	42.714.237,22	-8.030.095,78	-15,82%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	297.580.880,72	297.580.880,72	-	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GROUPAMA E</b>	<b>Skor</b>		0,671			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	515	346	-169	-32,81%
		Üretim Komisyonu	3.589.696,00	2.409.013,66	-1.180.682,34	-32,89%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	17.673.137,40	17.673.137,40	-	0,00%	



**Ek1.Girdi Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri  
(Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>HALK H/E</b>	<b>Skor</b>		0,776			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	832	645	-187	-22,47%
		Üretim Komisyonu	50.437.569,00	39.121.935,47	-11.315.633,53	-22,43%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	269.443.699,23	269.443.699,23	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>INGE</b>	<b>Skor</b>		0,407			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	440	179	-261	-59,30%
		Üretim Komisyonu	22.169.683,00	9.023.315,76	-13.146.367,24	-59,31%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	62.253.025,78	62.253.025,78	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>METLİFE E/H</b>	<b>Skor</b>		0,703			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	705	496	-209	-29,64%
		Üretim Komisyonu	40.481.077,00	28.457.904,14	-12.023.172,86	-29,70%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	196.090.105,04	196.090.105,04	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>VAKİFE</b>	<b>Skor</b>		0,643			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	2	-3	-60,00%
		Toplam Şube Sayısı	1500	965	-535	-35,67%
		Üretim Komisyonu	40.931.706,00	26.321.258,06	-14.610.447,94	-35,69%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.157.359,83	183.157.359,83	-	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ZİRAAT H/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	-	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	1636	1636	-	0,00%
		Üretim Komisyonu	114.699.920,00	114.699.920,00	-	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	789.064.990,53	789.064.990,53	-	0,00%

**Ek 2. Girdi Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNP H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	525	525	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	2.724,00	2.724,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	4.143,83	4.143,83	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>DEMİR H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	60	60	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	219.694,00	219.694,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	751.918,73	751.918,73	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AEGON E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	311	311	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	1.442.990,00	1.442.990,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	10.953.820,22	10.953.820,22	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ H/E</b>	<b>Skor</b>		0,282243925			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	4	1	-3	-75,00%
		Toplam Şube Sayısı	476	134	-342	-71,84%
		Üretim Komisyonu	20.067.419,00	5.663.907,11	-14.403.511,89	-71,78%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	38.020.390,37	38.020.390,37	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ Y/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	974	974	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	56.169.278,00	56.169.278,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	210.406.736,00	210.406.736,00	0	0,00%

**Ek 2. Girdi Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ANADOLU H/E</b>	<b>Skor</b>		0,790826943			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	6	1	-5	-83,33%
		Toplam Şube Sayısı	1877	678	-1199	-63,87%
		Üretim Komisyonu	41.486.106,00	32.808.330,37	-8.677.775,63	-20,92%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	226.443.695,34	226.443.695,34	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ASYA E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	280	280	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	167.115,00	167.115,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	477.210,84	477.210,84	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AVIVASA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,894			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1149	605	-544	-47,34%
		Üretim Komisyonu	29.741.322,00	26.594.218,13	-3.147.103,87	-10,58%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.750.765,64	183.750.765,64	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AXA H/E</b>	<b>Skor</b>		0,42754868			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	7	1	-6	-85,71%
		Toplam Şube Sayısı	477	204	-273	-57,23%
		Üretim Komisyonu	34.711.146,00	12.128.641,40	-22.582.504,60	-65,06%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	75.399.271,00	75.399.271,00	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNPE</b>	<b>Skor</b>		0,415780752			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	3	1	-2	-66,67%
		Toplam Şube Sayısı	659	274	-385	-58,42%
		Üretim Komisyonu	24.906.241,00	10.355.535,61	-14.550.705,39	-58,42%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	71.113.029,03	71.113.029,03	0	0,00%

**Ek 2. Girdi Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>CIGNA F/E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	673	673	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	71.842.757,00	71.842.757,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	200.576.861,21	200.576.861,21	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ERGO H/E</b>	<b>Skor</b>		0,761596451			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	348	265	-83	-23,85%
		Üretim Komisyonu	191.558,00	145.889,89	-45.668,11	-23,84%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	595.214,78	595.214,78	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>FIBA E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	66	66	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	2.248.607,00	2.248.607,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	6.656.323,99	6.656.323,99	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GARANTİ E/H</b>	<b>Skor</b>		0,850589724			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1978	799	-1179	-59,60%
		Üretim Komisyonu	50.744.333,00	43.162.608,18	-7.581.724,82	-14,94%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	297.580.880,72	297.580.880,72	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GROUPAMA E</b>	<b>Skor</b>		0,674433495			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	515	322	-193	-37,47%
		Üretim Komisyonu	3.589.696,00	2.421.011,22	-1.168.684,78	-32,56%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	17.673.137,40	17.673.137,40	0	0,00%

**Ek 2. Girdi Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>HALK H/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	832	832	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	50.437.569,00	50.437.569,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	269.443.699,23	269.443.699,23	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>İNGE</b>	<b>Skor</b>		0,499995			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	440	183	-257	-58,40%
		Üretim Komisyonu	22.169.683,00	9.150.993,02	-13.018.689,98	-58,72%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	62.253.025,78	62.253.025,78	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>METLİFE E/H</b>	<b>Skor</b>		0,704898582			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	705	497	-208	-29,50%
		Üretim Komisyonu	40.481.077,00	28.535.053,79	-11.946.023,21	-29,51%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	196.090.105,04	196.090.105,04	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>VAKİFE</b>	<b>Skor</b>		0,647611554			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1500	604	-896	-59,73%
		Üretim Komisyonu	40.931.706,00	26.507.845,74	-14.423.860,26	-35,24%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.157.359,83	183.157.359,83	0	0,00%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ZİRAAT H/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	1636	1636	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	114.699.920,00	114.699.920,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	789.064.990,53	789.064.990,53	0	0,00%

**Ek 3. Çıktı Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri**

	Faktörler		Gerçekleşen	Hedef	Fark	Değişim
BNP H	Skor		0,200397611			
	Girdi	Banka Sayısı	1	0	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	525	1	-524	-99,80%
		Üretim Komisyonu	2.724,00	2.724,00	0	0,00%
Çıktı	Yazılan Prim Tutarı	4.143,83	20.678,04	16.534,21	399,01%	
	Faktörler		Gerçekleşen	Hedef	Fark	Değişim
DEMİR H	Skor		0,450869045			
	Girdi	Banka Sayısı	1	0	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	60	47	-13	-21,67%
		Üretim Komisyonu	219.694,00	219.694,00	0	0,00%
Çıktı	Yazılan Prim Tutarı	751.918,73	1.667.709,81	915.791,08	121,79%	
	Faktörler		Gerçekleşen	Hedef	Fark	Değişim
AEGON E/H	Skor		1			
	Girdi	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	311	311	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	1.442.990,00	1.442.990,00	0	0,00%
Çıktı	Yazılan Prim Tutarı	10.953.820,22	10.953.820,22	0	0,00%	
	Faktörler		Gerçekleşen	Hedef	Fark	Değişim
ALLIANZ H/E	Skor		0,274075032			
	Girdi	Banka Sayısı	4	1	-3	-75,00%
		Toplam Şube Sayısı	476	476	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	20.067.419,00	20.067.419,00	0	0,00%
Çıktı	Yazılan Prim Tutarı	38.020.390,37	138.722.561,17	100.702.170,80	264,86%	
	Faktörler		Gerçekleşen	Hedef	Fark	Değişim
ALLIANZ YE	Skor		0,543769776			
	Girdi	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	974	951	-23	-2,36%
		Üretim Komisyonu	56.169.278,00	56.169.278,00	0	0,00%
Çıktı	Yazılan Prim Tutarı	210.406.736,00	386.940.843,73	176.534.107,73	83,90%	

**Ek 3. Çıktı Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ANADOLU H/E</b>	<b>Skor</b>		0,780991903			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	6	5	-1	-16,67%
		Toplam Şube Sayısı	1877	1877	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	41.486.106,00	41.486.106,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	226.443.695,34	289.943.716,93	63.500.021,59	28,04%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ASYA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,376177295			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	0	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	280	36	-244	-87,14%
		Üretim Komisyonu	167.115,00	167.115,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	477.210,84	1.268.579,59	791.368,75	165,83%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AVIVASA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,886978163			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	3	-2	-40,00%
		Toplam Şube Sayısı	1149	1149	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	29.741.322,00	29.741.322,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.750.765,64	207.164.926,23	23.414.160,59	12,74%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AXA H/E</b>	<b>Skor</b>		0,327732335			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	7	1	-6	-85,71%
		Toplam Şube Sayısı	477	477	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	34.711.146,00	33.442.458,34	-1.268.687,66	-3,65%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	75.399.271,00	230.063.569,98	154.664.298,98	205,13%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNP E</b>	<b>Skor</b>		0,412455714			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	3	1	-2	-66,67%
		Toplam Şube Sayısı	659	659	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	24.906.241,00	24.906.241,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	71.113.029,03	172.413.732,42	101.300.703,39	142,45%

**Ek 3. Çıktı Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>CIGNA F/E/H</b>	<b>Skor</b>		0,617925747			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	673	673	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	71.842.757,00	47.184.013,55	-24.658.743,45	-34,32%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	200.576.861,21	324.597.028,50	124.020.167,29	61,83%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ERGO H/E</b>	<b>Skor</b>		0,40932769			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	348	41	-307	-88,21%
		Üretim Komisyonu	191.558,00	191.558,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	595.214,78	1.454.127,81	858.913,03	144,30 %	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>FIBA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,426988402			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	66	66	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	2.248.607,00	2.248.607,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	6.656.323,99	15.589.004,21	8.932.680,22	134,20 %	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GARANTİ E/H</b>	<b>Skor</b>		0,842			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	5	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	1978	1978	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	50.744.333,00	50.744.333,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	297.580.880,72	353.524.826,54	55.943.945,82	18,80%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GROUPAMA E</b>	<b>Skor</b>		0,671091274			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	2	-3	-60,00%
		Toplam Şube Sayısı	515	515	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	3.589.696,00	3.589.696,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	17.673.137,40	26.334.923,55	8.661.786,15	49,01%	



**Ek 3. Çıktı Yönelimli CCR Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>HALK H/E</b>	<b>Skor</b>		0,775650695			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	832	832	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	50.437.569,00	50.437.569,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	269.443.699,23	347.377.628,65	77.933.929,42	28,92%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>INGE</b>	<b>Skor</b>		0,407011492			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	440	440	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	22.169.683,00	22.169.683,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	62.253.025,78	152.951.518,50	90.698.492,72	145,69%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>METLİFE E/H</b>	<b>Skor</b>		0,702992762			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	705	705	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	40.481.077,00	40.481.077,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	196.090.105,04	278.936.164,89	82.846.059,85	42,25%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>VAKİFE</b>	<b>Skor</b>		0,643053042			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	3	-2	-40,00%
		Toplam Şube Sayısı	1500	1500	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	40.931.706,00	40.931.706,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.157.359,83	284.824.653,46	101.667.293,63	55,51%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ZİRAAT H/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	1636	1636	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	114.699.920,00	114.699.920,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	789.064.990,53	789.064.990,53	0	0,00%

**Ek 4. Çıktı Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNP H</b>	<b>Skor u</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	525	525	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	2.724,00	2.724,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	4.143,83	4.143,83	0	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>DEMİR H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	60	60	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	219.694,00	219.694,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	751.918,73	751.918,73	0	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AEGON E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	311	311	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	1.442.990,00	1.442.990,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	10.953.820,22	10.953.820,22	0	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ H/E</b>	<b>Skor</b>		0,274499712			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	4	1	-3	-75,00%
		Toplam Şube Sayısı	476	476	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	20.067.419,00	20.067.419,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	38.020.390,37	138.507.942,74	100.487.552,37	264,30%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ALLIANZ Y/E</b>	<b>Skor</b>		0,543769776			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	974	951	-23	-2,36%
		Üretim Komisyonu	56.169.278,00	56.169.278,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	210.406.736,00	386.940.843,73	176.534.107,73	83,90%	

**Ek 4. Çıktı Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ANADOLU H/E</b>	<b>Skor</b>		0,791587419			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	6	1	-5	-83,33%
		Toplam Şube Sayısı	1877	779	-1098	-58,49%
		Üretim Komisyonu	41.486.106,00	41.486.106,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	226.443.695,34	286.062.776,94	59.619.081,60	26,33%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ASYA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,600769779			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	280	280	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	167.115,00	167.115,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	477.210,84	794.332,30	317.121,46	66,45%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AVIVASA E/H</b>	<b>Skor</b>		0,894719988			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1149	642	-507	-44,12%
		Üretim Komisyonu	29.741.322,00	29.741.322,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.750.765,64	205.372.371,30	21.621.605,66	11,77%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>AXA H/E</b>	<b>Skor</b>		0,356534454			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	7	1	-6	-85,71%
		Toplam Şube Sayısı	477	477	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	34.711.146,00	31.686.523,28	-3.024.622,72	-8,71%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	75.399.271,00	211.478.218,15	136.078.947,15	180,48%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>BNP E</b>	<b>Skor</b>		0,413078413			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	3	1	-2	-66,67%
		Toplam Şube Sayısı	659	585	-74	-11,22%
		Üretim Komisyonu	24.906.241,00	24.906.241,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	71.113.029,03	172.153.825,33	101.040.796,30	142,08%

**Ek 4. Çıktı Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>CIGNA F/E/H</b>	<b>Skor</b>		0,648791211			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	673	673	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	71.842.757,00	45.725.031,14	-26.117.725,86	-36,35%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	200.576.861,21	309.154.714,10	108.577.852,89	54,13%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ERGO H/E</b>	<b>Skor</b>		0,527008922			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	348	348	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	191.558,00	191.558,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	595.214,78	1.129.420,69	534.205,91	89,75%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>FIBA E/H</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	66	66	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	2.248.607,00	2.248.607,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	6.656.323,99	6.656.323,99	0	0,00%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GARANTİ E/H</b>	<b>Skor</b>		0,851			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1978	888	-1090	-55,10%
		Üretim Komisyonu	50.744.333,00	50.744.333,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	297.580.880,72	349.669.744,27	52.088.863,55	17,50%	
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>GROUPAMA E</b>	<b>Skor</b>		0,6876072			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	515	336	-179	-34,75%
		Üretim Komisyonu	3.589.696,00	3.589.696,00	0	0,00%
<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	17.673.137,40	25.702.373,96	8.029.236,56	45,43%	

**Ek 4. Çıktı Yönelimli BCC Modeli Sonucu Potansiyel İyileştirme Değerleri (Devamı)**

	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>HALK H/E</b>	<b>Skor</b>		0,776123878			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	832	832	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	50.437.569,00	50.437.569,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	269.443.699,23	347.165.841,58	77.722.142,35	28,85%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ING E</b>	<b>Skor</b>		0,408240664			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	440	440	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	22.169.683,00	22.169.683,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	62.253.025,78	152.490.996,83	90.237.971,05	144,95%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>METLIFE E/H</b>	<b>Skor</b>		0,703634686			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	2	1	-1	-50,00%
		Toplam Şube Sayısı	705	705	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	40.481.077,00	40.481.077,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	196.090.105,04	278.681.692,42	82.591.587,38	42,12%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>VAKIFE</b>	<b>Skor</b>		0,648909998			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	5	1	-4	-80,00%
		Toplam Şube Sayısı	1500	773	-727	-48,47%
		Üretim Komisyonu	40.931.706,00	40.931.706,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	183.157.359,83	282.253.872,42	99.096.512,59	54,10%
	<b>Faktörler</b>		<b>Gerçekleşen</b>	<b>Hedef</b>	<b>Fark</b>	<b>Değişim</b>
<b>ZİRAAT H/E</b>	<b>Skor</b>		1			
	<b>Girdi</b>	Banka Sayısı	1	1	0	0,00%
		Toplam Şube Sayısı	1636	1636	0	0,00%
		Üretim Komisyonu	114.699.920,00	114.699.920,00	0	0,00%
	<b>Çıktı</b>	Yazılan Prim Tutarı	789.064.990,53	789.064.990,53	0	0,00%

## KAYNAKÇA

ACINAN, Hilmi. **Sigorta'nın Temel Prensipleri**. İstanbul: Talat Matbaacılık. 2005.

AKGÜL, M. Yasin. "Türkiye'deki Sigortacılık Hizmetlerinin Yapısı ve Pazarlama Maliyetleri". (Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Ankara. 2010.

AKTİF SİGORTA VE REASÜRANS BROKERLİĞİ. "Sigorta Brokerliği Nedir?". (Çevrimiçi) <http://www.aktifbroker.com/sigortabroker.htm>. (Erişim Tarihi:05.07.2014).

ALABAY, M. Nurettin. "Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci". **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. C.15. S.2 ( 2010). ss.213-235.

ALTAN SALİMİ, Mitra. "Türk Sigortacılık Sektöründe Etkinlik: Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Bir Uygulama". **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. C.12.S.1 (2010). ss.185-204.

AMERİCAN MARKETİNG ASSOCIATION. **Marketing Definitions**. 1960.

ANADOLU SİGORTA. "Mobil Sigortacılıkta Yeni Bir Adım". (Çevrimiçi) <http://www.anadolusigorta.com.tr/tr/medyada-biz/basin-bultenleri/mobil-sigortacilikta-yeni-bir-adim/>. (Erişim Tarihi:06.07.2014).

ARGÜDEN, Yılmaz. "Risk Yönetimi".(Çevrimiçi) <http://www.donusumkonagi.net> (Erişim Tarihi: 20.10.2007).

AYDIN, Nurhan vd. ,**Bankacılık ve Sigortacılığa Giriş**. (ed. Metin Toprak ve Metin Coşkun). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları. 2012.

BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURULU (BBDK) "Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri Haziran 2014". (Çevrimiçi) [http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSSGG/13364tbs\\_temel\\_gostergeler.pdf](http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSSGG/13364tbs_temel_gostergeler.pdf) (Erişim Tarihi: 01.10.1014).

BAYUK, Nedim. "Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutuma". **Akademik Bakış Sosyal Bilimler E-Dergisi**. S.10 (Eylül 2006). ss.1-12

BEST DERGİSİ. "Sigorta ve Emeklilik Sektörü Sosyal Medyayı Keşfediyor". (Çevrimiçi)[http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma\\_Detay.asp?id=4193](http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id=4193).(Erişim Tarihi: 21.06.2014).

BÖLÜKBAŞI, Ayşe Gül ve Baturalp PAMUKÇU. **Sigortanın Temel Prensipleri**. İstanbul: Türkmen Kitabevi. 2009.

CAN, Şebnem. "Sigorta Ürünleri Satışında Tele Pazarlama Alternatifi" (Çevrimiçi) [http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma\\_Detay.asp?id=1022](http://www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id=1022), (Erişim Tarihi: 28.06.2014).

CHEVALIER, Marjorie vd. "Bancassurance: Analysis of Bancassurance and Its Status Around The World". **Scor Group Publication**. 2005.

CİNGİ, Selçuk ve Armağan TARIM. "Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü DEA-MALMQUIST TFP Endeksi Uygulaması". **Türkiye Bankalar Birliği Araştırma Tebliğleri Serisi**. S.2000-01 (Mayıs 2000).

COHEN, William A. **The Practice of Marketing Management**. New York. 1988.

COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. "European Financial Integration Report 2007". Brüksel. 2007.

ÇEKER, Mustafa. **Sigorta Hukuku**, Adana: Karahan Kitapevi. 2010.

ÇEMBERCİ, Mustafa. "Sigorta Pazarlaması ve Tüketicinin Bireysel Emeklilik Sistemine Bakış Açısını Test Etmeye Yönelik Bir Araştırma". (Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa. 2007.

ÇİPİL, Mahir. **Risk Yönetimi ve Sigorta**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. 2008.

ÇİPİL, Mahir. "Türk Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması". **Hazine Dergisi**. S.16. 2003. ss.1-28.

ÇOBAN, Suzan. "Sigorta Pazarlamasının Yapısal Özellikleri ve Temel Sorunları". **Pazarlama Dünyası Dergisi**. S.3 (Mayıs-Haziran 2003). ss.10-14

DENİZCİ, E. Yücel. "Türk Sigorta Sektöründe Hayat Sigortalarının Fon Yaratma Kapasitesi, Yaratılan Fonların Finansal Piyasalarda Değerlendirilmesi". (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul. 1998.

ELBEYLİ, M. Ünsal. **Sigorta ve Sigorta Pazarlaması**. İstanbul: Sigorta Dergisi Yayınları. 1995.

ERDOĞAN, Bayram Zafer ve Elif EROĞLU vd. **Pazarlama Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. 2012.

ERİŞ, Hayati. **Bankacılık Hizmet Ürünleri**. (ed. Metin Coşkun). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları. 2013.

EVREN, Gökçe Nezihe. "Türkiye'de Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması Açısından İncelenmesi". (Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın. 2007.

GENÇ, Ömür. **Sigortacılık Sektörü ve Türkiye’de Sigorta Sektörünün Fon Yaratma Kapasitesi**. Ankara: Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayını. Kasım 2002.

GÜMÜŞ, Sefer ve M. Suat UZUN. **Türk Sigorta Sektörünün Analizi ve Banka Kaynaklı Sigorta Pazarlaması**. İstanbul: Hiperlink Yayınları. 2012.

GÖKTEPE, Hülya. “Sigorta Sektöründe Pazarlama Faaliyetleri ve Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi’nde Yapılan Uygulama”. (Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir. 1992.

GÖNENÇ, Banu. “Sigortada Dağıtım ve Tutundurma Metotları”. (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 1994.

GÜNEL TURGUT, Duygu. “Sigorta Acentesi”. (Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi). Antalya. 2012.

HARRARİ, Jean-Claude. **Insurance Marketing**. London: Witherby Company Ltd.1984.

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI SİGORTA DENETLEME KURULU, **Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor 2013**, Ankara, 2014.

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI .“Brokerler”. (Çevrimiçi) <https://www.hazine.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Brokerler-> . (Erişim Tarihi: 05.07.2014).

HIZLI, Perçem Başak. “Sigorta Sektörünün Gelişimi, Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi ve Türkiye Uygulaması”. (Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana. 2007.

İNAL BALTA, S. Gökben.”Türkiye’de Sigorta Sektörünün Gelişimi, Ekonomideki Yeri ve Önemi”. (Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara. 1997.

INSURANCE EUROPE. “European Insurance In Figures”. 2014. (Çevrimiçi) <http://www.insuranceeurope.eu/uploads/Modules/Publications/european-insurance-in-figures-2.pdf> . (Erişim Tarihi: 20.09.2014).

İSLAMOĞLU, A. Hamdi vd. **Hizmet Pazarlaması**. İstanbul: Beta Basım A.Ş. 2006.

KAHYA, Mehmet vd. **Sigortacılık**. (ed. Ferudun Kaya). İstanbul: Beta Yayınları. 2013.

KAHYA, Mehmet. “Maliyet Açısından Sigorta Hizmetinin Fiyatlandırılması”. **Reasürör Dergisi**. S.73. (Temmuz 2009). ss.5-15.

KARABAY, Melisa Erdilek vd. **Hayat Sigortaları ve Bireysel Emeklilik Sistemi**. (ed. Fuat Erdal). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları. 2012.



KARABULUT, Muhittin. **Sigorta Pazarlaması**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını. No:95. 1988.

KARACAN, Ali İhsan. **Sigortacılık ve Sigorta Şirketleri**. İstanbul: Bağlam Yayınları. 1994. s.228.

KARAKAYA, Aykut, Ahmet KURTARAN ve Hüseyin DAĞLI. “Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği”. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**. S.22 (2014). ss.1-23.

KARAN, Bülent. “Banka Sigortacılığı: Bir SWOT Analizi”. **Reasürör Dergisi**. S.82 (Ekim 2011). ss.11-22.

KARCI Tolga. “Bireysel Emeklilik Sisteminde Hizmetin Pazarlanması Aşamasındaki Dağıtım Kanalları ve İşleyişi”. (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 2004.

KASAPOĞLU, Zeynep. “Bankalarda Sigortacılık İşlevleri”. (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 2007.

KAYA, Emin. “Tutundurma Stratejileri”. (Çevrimiçi) [http://www.eminkaya.net/indir/tutundurma\\_stratejileri.pdf](http://www.eminkaya.net/indir/tutundurma_stratejileri.pdf) .(Erişim Tarihi:18.06.2014).

KAYA, Emin. “Pazarlamada Dağıtım Kanalları ve Stratejileri”. (Çevrimiçi) <http://www.eminkaya.net/indir/dagitimpolitikalari.pdf>. (Erişim Tarihi: 27.06.2014).

KIRKBEŞOĞLU, Erdem vd. **Risk Yönetimi ve Sigortacılık**. Ankara: Gazi Kitabevi. 2014.

KOTLER, Philip. **Marketing Management: Analysis, Planning, İmplementation and Control**. New Jersey: Prentice Hall İnternational Inc.1997.

KÜÇÜKŞAHİN, Ahmet, İskender Cahit ŞAFAK ve Çağdaş DEDEOĞLU. “Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi”. **Güvenlik Stratejileri Dergisi**. S.10 (Aralık 2009). ss.9-34.

MCGREEVY, Brian. “Brave New World For European Bancassurance, National Underwriter”. **Life&Health Financial Services**. AB/İNFORM Global. 1996.

MOBİLDEV. “Mobil Pazarlama”. (Çevrimiçi) <http://www.mobildev.com/393/Mobil-Pazarlama.htm>. (Erişim Tarihi:06.07.2014).

MUCUK, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Türkmen Kitabevi. 2007.

ODABAŞI, Yavuz. **Postmodern Pazarlama**. İstanbul: Mediacat Yayınları. 2004.

ODABAŞI, Yavuz. ‘‘Finansal Hizmetlerde Pazarlama Anlayışı Değişiyor Mu?. ‘İş &Güç Dergisi. S.13 (Temmuz-Ağustos 2007). Ss.12-15.

OKSAY, Suna. ‘‘Küresel Sigorta Piyasalarında Türk Sigorta Piyasasının Rekabet Gücü’’. **1. Ulusal Sigorta Sempozyumu Bildiriler Kitabı**. TSRŞB. 24 Mayıs.

OLUÇ, Mehmet. **Temel Pazarlama Kavramları**. İstanbul: Beta Yayıncılık. 2006.

ÖZBEK, Sinem. ‘‘Sigorta Şirketlerinin Etkinliğinin Veri Zarflama Analizi ile İncelenmesi’’. (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı İstatistik Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 2007.

ÖZBOLAT, Murat. **Temel Sigortacılık**. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 2008.

ÖZER, Mehmet Akif. ‘‘Türkiye’de Sigorta Sektörü ve Risk Yönetimi’’, **Reasürör Dergisi**, S.78 (Ekim 2010). ss.14-33.

ÖZDEN, Ünal H. ‘‘Veri Zarflama Analizi (VZA) ile Türkiye’deki Vakıf Üniversitelerinin Etkinliğinin Ölçülmesi’’. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. C.37. S.2 (2008). ss.167-185.

PAMUKÇU, E. Baturalp. ‘‘Yeni Bir Finansal Yapı: Banka Sigortacılığı’’. (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 1996.

PEHLİVAN, Pınar. ‘‘Türkiye’de Banka Sigortacılığının Önemi’’. **1. Ulusal Sigorta ve Aktüerya Kongresi Bildiriler Kitabı**. 6-7 Haziran 2013. ss.31-39.

PEKİNER, Kamuran. **Sigorta İşletmeciliği Prensipleri–Hesap Bünyesi**. İstanbul: Formül Matbaası.1981.

PERÇİN Selçuk ve Talha USTASÜLEYMAN. ‘‘Tekstil ve Gıda Sektöründe Etkinlik Ölçümü: VZA-Malmquist TFP Endeksi Uygulaması’’. **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**. C.22. S.250 (2007). ss.154-171.

PERREAULT William D. ve E. Jerome MCCHARTY. **Basic Marketing: A Global Managerial Approach**. New York: McGraw-Hill/Irwin. 2002.

SİGORTACILIK EĞİTİM MERKEZİ. ‘‘Sigorta Acenteleri Teknik Personel Eğitimi Ders Notları’’. (Çevrimiçi) <http://www.segem.org.tr/acente/2014/dersnot.pdf> (Erişim Tarihi:21.04.2014).

SİGORTACI GAZETESİ. ‘‘Sigorta Sektörü İçin Çağrı Merkezlerinin Önemi Arttı’’. (Çevrimiçi) <http://www.sigortacigazetesi.com.tr/arastirma/115-arastirma/5562-siorta-sektoru-ii-cagrimerkezlerii-onemiartti.html>. (Erişim Tarihi: 28.06.2014).

SİGORTAM.NET. (Çevrimiçi) <http://www.sigortam.net/biz-kimiz>. (Erişim Tarihi:03.07.2014).

SKİPPER Harold D. ve Thomas B. BOWLES. "Financial Services İntegration Worldwide:Promises and Pitfalls". 2003. (Çevrimiçi) <http://www.oecd.org/finance/insurance/1915462.pdf> (Erişim Tarihi:18.09.2014).

SÜER, Alp. "Vatandaş Kasko ve Trafik Poliçesi Artık Süpermarketten de Alacak". <http://www.sigortasikayeti.com.tr/2014/05/26/vatandas-kasko-ve-trafik-policesini-artik-supermarketten-de-alacak/>. (Erişim Tarihi:06.07.2014).

SÜRÜCÜ, Akın Berk. "Pazarlama Stratejisi". (Çevrimiçi) <http://pazarlamablog.blogspot.com.tr/2008/03/pazarlama-stratejisi.html>. (Erişim Tarihi:24.05.2014).

SÜRÜCÜ, Akın Berk. "Dağıtım Stratejisi". (Çevrimiçi) <http://pazarlamablog.blogspot.com.tr/2008/03/pazarlama-sreci.html>. (Erişim Tarihi:28.06.2014).

STRALSER, Steven. **Bir Günde MBA.** (çev. Aytül Özer). İstanbul:Mediacat Yayınları. 2013.

ŞAHİN, Murat. "Sigortacılık Sektöründe Hizmet Pazarlamasının Önemi ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi", (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim ve Pazarlama Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul.2006.

ŞENER, H. Yelda. "Banka Sigortacılığında Müşteri Değerinin Arttırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi". (Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kütahya. 2010.

ŞENER, H. Yelda ve B. Zafer ERDOĞAN. 'Banka Sigortacılığının Etkinliğinin Arttırılmasına Yönelik Keşifsel Bir Araştırma'.**14. Ulusal Pazarlama Kongresi.** 14-17 Ekim 2009. ss.95-102.

TBD KAMU-BİB KAMU BİLİŞİM PLATFORMU VIII 2. ÇALIŞMA GRUBU. **Bilişim Teknolojilerinde Risk Yönetimi.** Ankara.2006.

TİMUR, M. Necdet. **Banka ve Sigorta Pazarlaması.** Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. 2006.

TOKOL, Tuncer. **Pazarlama Yönetimi.** Bursa: Vipaş Yayınları. 2001.

TUNAY, Necla. "Türkiye'de Bankasürans Uygulamaları ve Türk Banka ve Sigorta Sektörlerine Dinamik Etkileri". **BBDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi.** C.8. S.1. 2014. ss.35-62.

TURAN, Zeynep. "Bankasüransın Önemi". 2014. (Çevrimiçi) <http://www.sigortagundem.com/zeynep-turan-yazar20/bankasuransin-onemi-331473y.htm>. (Erişim Tarihi:18.09.2014).

TURAN, Zeynep. ‘‘Dünya’da Bankasürans’’. 2014. (Çevrimiçi) <http://www.sigortagundem.com/zeynep-turan-yazar20/dunyada-bankasurans-336693y.htm>. (Erişim Tarihi:18.09.2014).

TÜTÜNCÜ, Zeynep. ‘‘Banka Kanalı BES’teki Etkisini Arttırmaya Devam Ediyor’’. **Banka-Sigorta Dergisi**. (Haziran 2014).

TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ. **Türkiye Sigorta Birliği 2013 Yılı Faaliyet Raporu**. İstanbul. 2014.

TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ. ‘‘Sigortanın Tarihi’’. (Çevrimiçi) <http://www.tsb.org.tr/sigortanın-tarihi.aspx?pageID=438>. (Erişim Tarihi:24.04.2014).

TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ. ‘‘Türkiye’de Sigortacılık’’. (Çevrimiçi) <http://www.tsb.org.tr/turkiyede-sigortacilik.aspx?pageID=439>. (Erişim Tarihi:25.04.2014).

ULUCAN, Aydın. ‘‘İSO500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları ile Değerlendirmeler’’. **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**. S.57-2 (2002). ss.185-202.

URAL, Avni, ‘‘Türk Sigorta Sektöründe Dağıtım Kanalları ve Alternatifleri’’. (Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sigortacılık Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul. 2003.

URALCAN, Güler Şebnem. **Temel Sigorta Bilgileri ve Sigorta Sektörünün Yapısal Analizi**. İstanbul: Hiperlink Yayınları. 2011.

URALCAN, Güler Şebnem. ‘‘Sigorta Faaliyetlerinin İşlevsel Açından Değerlendirilmesi ve Türk Sigorta Sektörünün Bu Bağlamda Dünya Sigorta Şirketleriyle Karşılaştırılması’’. **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**. S.1 (2012). ss.125-134.

UYANIK, Berrin Vildan. ‘‘İnternet İçin Erken mi Geç mi?’’. **Akıllı Yaşam Dergisi**. S.36 (Nisan 2014).

ÜNER, Mithat. ‘‘Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karmaşı Elemanları Değişiklik Gösterir mi?’’. **Pazarlama Dünyası Dergisi**. S.34 (1994).

VIOLARİS, Yiannis. ‘‘Bancassurance in Practice’’. 2001. (Çevrimiçi) <http://www.marclife.com/research/pdf/banc.pdf>. (Erişim Tarihi:18.09.2014).

YALÇIN, F. Asuman ve Mert UYDACI. ‘‘Sigorta Pazarlaması ve Sağlık Sigortaları’’. **Öneri Dergisi**. C.5, S.18 (Haziran 2002). ss.29-35.

YANIK, Serhat ve Selim YAZICI, ‘‘Sanal Sigortacılık’’. **Reasürör Dergisi**. S.47 (Ocak 2003).

YASLIDAĞ, Beyhan. **Sigortacılık Sigorta Aracıları–Sigorta İşlemleri**. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 2014. s.63.

YILDIRIM, Figen ve Özlem Deniz BAŞAR. **Marka Sloganları Türkiye Sigorta Pazarı'na İlişkin İçerik Analizi**. İstanbul: Beta Yayıncılık. 2013.

YURDAKUL, Müberra ve Nilüfer DALKILIÇ. “İlişkisel Pazarlama Anlayışının Sigorta Müşterilerinin Bağlılığı Üzerindeki Etkisi”. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. S.16 (Aralık 2006). ss.255-270

YÜKSEKBİLGİLİ, Zeki. “Pazarlamanın Geleceği Mobil Pazarlamada”. (Çevrimiçi) <http://www.bestyayincilik.com/dergi/yazidetay.asp?id=325>.(Erişim Tarihi:06.07.2014).

YÜKSELEN, Cemal. **Pazarlama İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2013.