

Türkiye’de Sigorta Acentelerinin Niteliksel Derecelendirmesine Yönelik Bir Arařtırma¹

Erdem KIRKBEŐÖLU

Başkent Üniversitesi

Erman ÜNAL

Axa Sigorta

Eren Deniz KAHRAMAN

Başkent Üniversitesi

Öz

Bu çalışmanın amacı, evrensel ve ölçülebilir normlar üzerinden belirli niteliksel kriterleri sağlamış sigorta acentelerini diğer sigorta acentelerinden ayırt edecek niteliksel bir değerlendirme skalası oluşturmaktır. Acenteler arasında niteliksel farklılıkların olduğu sektör aktörlerince yazılı ile görsel basında ve sektörel köşe yazılarında çoğu zaman dile getirilse de bugüne kadar bunu ortaya koyan bir çalışma üretilmemiştir. Bu çalışma kapsamında temel amaç, acenteleri iyi – kötü veya nitelikli – niteliksiz şeklinde ayırmak değildir. Amaç, tek bir üst hedef noktası belirleyip bunu hedefe ulaşanların “5 yıldızlı acentelik” sertifikasına sahip olabileceği bir değerlendirme skalası yaratmaktır. Çalışmanın veri toplama sürecinde Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’nden deste sağlanarak iki aşamalı yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmış ve acentelerin sahip olması gereken niteliksel yetkinlikler ve bunlara ait önem ağırlıkları hesaplanmıştır.

Anahtar Sözcükler:

Sigorta, Sigorta Acentesi, Niteliksel Derecelendirme, Skorlama.

JEL Sınıflaması: G22; J24

A Study on the Qualitative Rating of Insurance Agencies in Turkey

Abstract

The aim of this study is to create a qualitative evaluation scale that will distinguish insurance agents that have met certain qualitative criteria over universal and measurable norms from other insurance agencies. Although it is often stated by the sector actors that there are qualitative differences between the agencies, in the media and in the sectoral press, no study has been produced to reveal this. Within the scope of this study, the main purpose is not to categorize agents as good – bad or qualified – unqualified. The aim is to determine a single upper target point and to create an evaluation scale where those who reach the target can have the “5 star agency” certificate. In the data collection process of the study, support from the Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey was used, and a two-stage semi-structured interview technique was used and the qualitative competencies that the agencies should have and their importance weights were calculated.

Keywords:

¹ Bu çalışma Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile yürütölen bilimsel bir projeden üretilmiştir.

Insurance, Insurance Agency, Qualitative Rating, Scoring

JEL Classification: G22, J24

GİRİŞ

Çağdaş toplumlarının ekonomik ve sosyal gelişmişliğine en temel katkıyı sağlayan sigorta endüstrisi, finans sektörünün üç temel ayağından biri olarak kabul edilmektedir. Sınır tanımayan küreselleşme ile birlikte devletlerin hızla artan güvence gereksiniminin karşılanması ve maliyet üstlenme gücünün giderek azalması, sigortanın bir risk transfer tekniği olarak kullanılmasını yaygınlaştırmıştır.

Sigorta sistemi tüm dünyada, kaynakları harekete geçirip, riski transfer ederek büyük ölçüde kaynakların etkin dağılımına ve ekonomik büyümeye katkıda bulunur. Bunlara ilave olarak işlem maliyetlerini düşürme, likidite yaratma ve yatırımlarda ölçek ekonomisi etkisi oluşturma yoluyla da finansal sistemin etkinliğini artırır. Güçlü bir sigorta sektörü, sosyal güvenlik sistemine alternatif ürünler yaratarak devlet bütçesi üzerindeki baskıyı hafifletir. Hayat sigortaları ve özel emeklilik fonları özellikle gelişmekte olan toplumlarda, kısa dönemli krediler veren bankaların tersine, uzun dönemli fonlarla ülke ekonomisine önemli katkılar sağlar. Özetle sigorta endüstrisi, ekonomiye fon akışını sağlayan sermaye piyasalarının gelişiminde ve sağlıklı ve istikrarlı bir biçimde büyümesinde anahtar rol oynamaktadır. Bu nedenle sigortayı sadece talihsiz olaylara bağlı olarak, zarar görmüş birimlerin zararlarının sistemdeki pek çok aktöre yayıldığı basit bir risk aktarım mekanizması olarak görmek doğru olmayacaktır (Kırkbeşoğlu, 2019b).

Yukarıda bahsi geçen beklentilerin tamamının karşılanması için etkin bir sigortacılık sisteminin varlığı şarttır. Etkin bir sigortacılık sistemi ise ancak kanun ve yönetmeliklerle sınırları iyi çizilmiş bir bilimsel altyapının oluşturulmasını gerekli kılar. Devletlerin sigortacılık sistemi üzerindeki kanun yapıcı etkisi, mali açıdan beklentileri karşılayan ve rekabetçi bir sigorta piyasasını yaratır, vatandaşların hak ve menfaatlerini korur, onların sisteme olan güvenini artırır (Kırkbeşoğlu, 2019b). Toplumsal sigorta bilincinin ve talebinin yaratılması da ancak sağlıklı bir hukuki alt yapıyla mümkün olur. Bu bakımdan sigortacılık faaliyetlerinin güven ve açıklık içinde sürdürülebilmesi ve kamunun doğru biçimde bilgilendirilmesi için kamu denetimi büyük önem arz etmektedir.

Türkiye’de sigortacılık sisteminin tarihi gelişimi incelendiğinde son on beş yıllık süreçte kamu denetiminin etkinliği kolaylıkla fark edilecektir. Özellikle 2007 senesinde 5684 sayılı Sigortacılık Kanununun yürürlüğe girmesini takiben çıkarılan çok sayıda yönetmelik ve yönerge sektör aktörlerini denetim ve düzen içerisine almayı amaçlamıştır. Sigortacılık Kanununun yürürlüğe girdiği tarih, aynı zamanda Türkiye ekonomisindeki gelişmelerin, dünya ekonomisi ve Avrupa Birliği ile entegrasyon çalışmalarının ve mali sektörde yaşanan gelişmelerin yaşandığı bir sürecin içerisindeydi. Yine bu süreçte sigorta hukuku mevzuatı yeniden yazılmış, sigortacılıkla ilgili havuz sistemleri, sigorta bilgi merkezleri kurulup sağlıklı istatistiklerin toplanması, sigorta sahtekârlıklarının ve sigorta yaptırmayanların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca sigortacılık eğitiminin yaygınlaştırılması için yeni örgütlenmelere gidilmiş, sosyal medyada kamu spotu niteliğinde sigortacılıkla ilgili çok sayıda reklam ve tanıtıma yer verilmiştir. Ayrıca sigortacılık sistemine olan güveni ve katılımı artırmak amacıyla bizzat devlet eliyle hazırlanmış teşvik sistemleri oluşturulmuştur. Sigorta şirketlerinin mali yeterlilik, sermaye yeterliliği, yükümlülük karşılama yeterliliği ve ödeme gücü ile ilgili uyum kriterleri yürürlüğe girmiştir (Kırkbeşoğlu, 2019b).

Son on beş yılda yaşanan tüm bu gelişmeler, sigortacılık sektörünü yeniden yapılandırmakla kalmamış, aynı zamanda sigortalıların sonuna kadar güvenebilecekleri bir ortam sağlamayı da amaçlamıştır. Zira hizmet sektörü içerisinde sınıflanabilir tüm sektörler, insana duyarlı sektörlerdir. Sistemlerin etkin ve etkili bir şekilde sürdürülmesi için vatandaşların, yani sigortalıların, bu sisteme dahil edilmesi ve bu sistem içinde kendilerini güvende hissetmeleri

şarttır. Özetle yürürlüğe giren tüm yasa ve yönetmeliklerin, sigortalıların hak ve menfaatlerini korumak amacıyla hizmet etmesi bu anlamda tesadüf değildir.

Sigortalıların, sigorta sistemine güvenmesi ve bu sistemin etkin bir şekilde kendi mal, can ve sorumluluk risklerini koruduğuna yönelik inancı şüphesiz ki sistemin başarısını devam ettirecektir. Vatandaşın sigortacılık sistemine dâhil olmasını sağlayan ve belki de bu güven unsurunu yaratmaya vesile olan birincil aktörler ise sigorta araçlarıdır. Sigortacılık yapısı itibarıyla hizmet sunumunu gerektiren bir faaliyet konusu olduğundan, sigorta ve reasürans araçları, sigorta endüstrisinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır. İlgilileri arayıp bularak müşteri kitlesi yaratmak esasına dayanan modern piyasa düzeninde sigorta ve reasürans araçlarının taşıdığı değer artmıştır. Sigorta araçları, sigortalılarla bağlantıyı kuran, onların taleplerine uygun ürünleri sunan, ürünler için en doğru bilgilendirmeyi yapan, yerel ve bölgesel ürün beklentilerini tespit eden, sigorta satış sürecine ilişkin geri bildirimleri ilk alan kişiler olması nedeniyle sigorta satış sürecinin en önemli aktörleridir (Yanık, 2016).

Sigorta araçlarının, sigortacılık sektörünün görünen yüzü olması aynı zamanda onlara büyük sorumluluklar da yüklemektedir. Sigorta araçları, sigorta menfaati hakkında hiçbir bilgisi olmayan kişileri bilgilendiren, sigortalı beklentileriyle sigorta şirketinin sunduğu güvenceler arasında köprü görevi üstlenen, bu bilgileri en doğru şekilde aktarması beklenen ve yeri geldiğinde hasar anında müşterisinin yanında olması beklenen kişilerdir. Dolayısıyla sigortalıların muhatap aldıkları ve sigorta şirketinin birer temsilcisi olarak gördükleri kişi veya kurumlardır.

Sigorta araçlarının, sektörün görünen yüzü olmaları nedeniyle, gerek hükümet organlarının gerekse de mesleki birliklerin onlardan beklentileri artmaktadır. Tıpkı sigorta şirketleri gibi sigorta araçları da yeterli derecede mesleki bilgiye sahip, teknik, mali ve fiziki beklentileri kanunların ön gördüğü şekilde karşılamış olmak durumundadır. Bu amaçla ilki 2008 yılında yürürlüğe giren “Sigorta Acenteleri Yönetmeliği” ve “Sigorta ve Reasürans Brokerleri Yönetmeliği” çok sayıda yaptırımı beraberinde getirmiştir.

Türkiye’deki acente sayısının 15 binin üzerinde sabit olması ve birbirinden farklı çok sayıda acente yapısının mevcut olması sebebiyle, nitelikli acenteyi daha az nitelikli olandan ayırmak kolay değildir. Şüphesiz ki nitelikli bir acente yapısı, müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilecek yetkinlikte ve donanımda olmalıdır. Müşteri memnuniyeti ise güven duygusunun gelişmesine ve risk algısının yükselmesine etki etmesi anlamında önemlidir. Ayrıca sigorta satışının lokomotifini konumundaki sigorta acentelerinin içinde bazı nitelikli acentelerin kendilerini daha az nitelikli bazı rakiplerinden ayırmak istemesi de muhtemeldir. Türkiye’de farklı tüzel yapıda acentelerin varlığı (örneğin; bağımsız acente, otomotiv acenteliği, holding veya grup şirketine bağlı acente, vakıf veya kooperatife bağlı acente, sağlık grubu acentesi vb.) rekabeti daha da karmaşık hale getirmektedir.

Bu çalışmada temel amaç, evrensel ve ölçülebilir normlar üzerinden “5 yıldızlı acente” kavramını oluşturmaktır. Dolayısıyla amaç yalnızca bu kriterleri sağlayan acentelerin, bu kriterleri sağlamayanlardan ayırt edilmesidir. Bunun en temel sonucu, sigortalıların daha nitelikli hizmet alabilecekleri acenteleri bilmeleri ve tercih etmelerini kolaylaştırmak olacaktır. Acenteler arasında niteliksel farklılıkların olduğu sektör aktörlerince yazılı ile görsel basında ve sektörel köşe yazılarında çoğu zaman dile getirilse de bugüne kadar bunu ortaya koyan bir çalışma üretilmemiştir. Bu çalışma kapsamında temel amaç, acenteleri iyi – kötü veya nitelikli – niteliksiz şeklinde ayırmak değildir. Amaç, tek bir üst hedef noktası belirleyip bunu hedefe ulaşanların “5 yıldızlı acentelik” sertifikasına sahip olabileceği bir değerlendirme skalası yaratmaktır.

1. TÜRKİYE’DE SİGORTA ACENTELERİNİN REKABETÇİ PİYASA KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Mal ve hizmetlerin üretimi ve pazarlama satışı süreci, hizmet tüketimi daha yüksek olan gelişmiş ülkelere kıyasla, gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkelerde daha detaylı bir çabaya

ihtiyaç duyar. Türkiye gibi, gelişmekte olan ülkelerde hizmete olan bakış açısının daha tutucu olduğu görülmektedir. Elle tutulamayan gözle görülemeyen bir ürünün fayda sağlayacağına dair tüketiciyi ikna etmek, bir malı satın almaya ikna etmekten daha zahmetli bir süreçtir. Bu noktada özellikle sigorta gibi benzersiz bir hizmet ürününün tutundurma çabası farklı bir boyut kazanmaktadır. Sigortacılık hizmetinin potansiyel faydası bir hasarın gerçekleşmesi ile ortaya çıkacaktır. Olumsuz bir durumdan, bir fayda üretilebileceği konusunda tüketiciyi ikna etmek sigorta şirketleri için bir sorun teşkil etmektedir. Türkiye’de faaliyet gösteren sigorta şirketleri için acentelerin önemi bu noktada devreye girer (Yanık, 2016).

Sigorta sürecinin doğal bir yapısı olarak sigorta ürünlerinin ve sözleşmelerin karmaşıklığı, müşteri ile sigorta şirketinin fiziksel olarak uzaklığı, fiyat konusunda pazarlık edebilme kolaylıkları, sigortalının taşıdığı risklerin aracılar tarafından daha gerçekçi olarak belirlenebilmesi gibi sebepler sigortacı ile müşteriler arasında aracılardan gelişmesine ihtiyaç doğurmuştur. Müşteriye doğrudan erişebilme ve iletişimi sürdürme tarafında acente sigorta şirketine göre daha etkili çalışmaktadır. Bir ülkenin tamamına genel merkez ve bölge müdürlüklerinden ulaşması mümkün olmayan sigorta şirketinin bu noktada acenteye olan ihtiyacı kaçınılmazdır.

Sigorta acenteleri, tarihsel olarak ele alındığında sigorta şirketleri ile sigorta satın almak isteyenler arasında iletişimi sağlayan, sigortacılık ürünlerinin geniş kitlelere ulaşmasını sağlayan bir işlevi olduğu görülmektedir. Bu işlevi göz önüne alındığı zaman, özellikle 2000’li yıllara gelindiğinde nicelik olarak sigorta acentelerinin sayısında bir artış gözlemlenmiştir. Artan niceliğin yanında bu acentelerin niteliğinin de gözetilmesi sigorta şirketleri tarafından oldukça önemlidir. Müşteri ile doğrudan ilişki kuran bu aracılardan bir yandan sigorta şirketini doğru biçimde temsil etmesi gerekirken, diğer yandan da müşteriler ile olan ilişkilerini mesleki uzmanlığını da kullanarak sigortayı doğru bir biçimde aktarması gerekmektedir. Acente sayılarındaki artışa bağlı olarak, aracılığın ek bir faaliyet alanı olarak değil, ana faaliyet alanı olarak görülmesinin amacıyla acentelere ilişkin çeşitli düzenlemeler getirilmiştir.

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte internet üzerinden satış yapan aracılar ve kendi internet sitelerinden doğrudan satış yapan sigorta şirketleri ile birlikte acentelerin prim üretim paylarında son yıllarda bir düşüş gözlenmektedir. Ancak acentelerin konumu gereği bu düşüşün çıkarımları doğru yapması ve buna yönelik eylemler hazırlaması gerekmektedir. Endüstri 4.0 kavramının alt başlıklarından biri de kişiye özel üretimdir. Kişiye özel üretim için tüm sektörlerde farklılaşan sektör oyuncularını, sigorta sektöründe de şirket bazlı uygulamalar ile farklılaşmaya çalışmaktadır. Aynı yaklaşımı sigorta acenteleri de işletme faaliyetlerinin devamlılığı adına göstermelidir. Müşterinin ihtiyaçlarını ve isteklerini tespit edip bu yönde kendini geliştiren acenteler kazançlı çıkacak ve başarılı olacaktır. Endüstri 4.0 kavramı toplulukları dijital hayatla iç içe sokmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluk hali, sermayedarların da ana gündem konusudur. Birçok kurumsal şirket dijital hayatı faaliyetlerine entegre etmek için bünyelerinde şimdiye kadar mevcut olmayan departmanlar kurmaya başlamıştır. Sigortacılık sektöründen bir örnek olarak süreç yönetimi, big data gibi departmanlar hali hazırda bazı şirketlerde mevcuttur. Değişen ve farklılaşan hayata karşı gösterilecek bu farklılaşma çabaları, aynı zamanda dağıtım kanallarını tamamını da birebir ilgilendirmektedir.

Sigorta aracılarının özellikle de acentelerin yenilikçi stratejileri sunulmasında, tüketicilerin bilinçlendirilmesinde, masrafların azaltılmasında, tam rekabet piyasası şartlarının oluşmasında ve sigortacı açısından riskin dağıtılmasında önemli yararlar mevcuttur. Acentelerin bu hususların analizini doğru yaparak en yüksek faydayı sağlaması halinde son yıllarda ortaya çıkan düşüşü tersine çevirmesi gerekmektedir.

Her ne kadar sigortacılık sektöründe TL prim üretimi bazında yıllık ortalama %15-20’lik büyümeler görülsede bu rakamlardan sigortacılık pazarının büyüdüğü sonucunu çıkarmak çok mümkün görünmemektedir (Kırkbeşoğlu, 2019b). Türkiye’de sigorta talebini artırmak tüm paydaşların birincil amacı olmalıdır. Türk sigortacılık sistemi her ne kadar son on beş yılda

yapısal anlamda modernleşse de Tablo 1 incelendiğinde sigorta pazarının halen sigorta talebiyle ilgili sorunları olduğu fark edilecektir. Örneğin dolar cinsinden toplam prim üretiminde, OECD pazar payı büyüklüğünde ve kişi başına düşen primde artış sınırlıdır. Ancak en önemli gelişme sektörün 2000’li yıllara kıyasla daha karlı bir konuma gelmesidir.

Tablo 1: Sektörel Veriler Üzerinden 2007 ve 2020 yılları Arasındaki Değişim

	2007	2020
Toplam Prim Üretimi (Milyar Dolar)	9,4	11,1
Acentelerin Üretim Payı (%)	%65,3	%48,9
Sigorta Sektörünün GSYİH İçindeki Payı (%)	%1,20	%1,64
Kişi Başına Düşen Sigorta Primi (Dolar)	119	133
OECD Sigorta Pazarı İçinde Türk Sigorta Sektörünün Payı	%0,20	%0,30
Net Dönem Karı (Dolar)	541 Milyon USD	1,5 Milyar USD

Kaynak: OECD (2007; 2020); TSB (2007; 2020); TÜİK (2007; 2020)

Son yıllarda sektörde yaşanan zorlu rekabetçi ortam acenteleri fiyat ve karşılaştırma odaklı bir yaklaşım ile satış yapmaya yönlendirmiştir. Bu durum acentenin en önemli avantajı olan müşteriye dokunma şansını kaybetmesine neden olmakta, yapılan işi ruhandan uzaklaştırmaktadır. Bu yaklaşım acentenin müşterisini aynı şekilde çok hızlı bir şekilde kaybetmesine de neden olabilmektedir.

Bir sigorta acentesinin mevcut işini idame ettirebilmesi ve diğer acentelerden öne çıkabilmesi için finansal okuryazarlığa sahip olması büyük önem kazanmıştır (Yanık, 2016). Ülkemizde risk ve sigorta algısı seviyesi sigortalılara ilişkin bir sorunmuş gibi ifade edilse de bu işin pazarlaması ve satışını yapan acenteler için de bir o kadar değerlidir. Sigortalının ihtiyaçlarını belirleyerek en uygun hizmeti sunan sigorta acentesinin belirli bir entelektüel seviyeye sahip olması beklenmektedir.

Günümüzün rekabetçi iş dünyası, sigorta acentelerinin piyasadaki tüm sigorta ürünlerine ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahip olmasını beklemektedir. Sigorta ihtiyaç anında temin edilebilecek bir ürün değildir. Dolayısıyla ihtiyacı karşılaması gereken kişi veya kuruluşlar, önceden sigortalı adayının hangi ihtiyaca sahip olduğunu ve hangi riskleri taşıdığını analiz edebilecek, yorumlayacak ve ürün ve teminatlara hâkim olabilecek niteliklere sahip olmalıdır.

Bu noktada acente, sigortalılar ile birebir yakın teması sağlayan en öncü araçtır. Bu durum acenteler için çok önemli bir avantaj olup, doğru zamanda bu teması kurması ile uzun süreli bir portföy yönetimi sağlayabilecektir. Uzun süreli bu yönetim, acentenin sigortalıya sürekli dokunabilme imkanını geliştirecek, hayatının her anında sigortalının yanında olarak, sürekli bir ilişki kurmasını destekleyecektir. Bu ilişki acentenin temel ve asli görevlerinden olsa da yeterli niteliğe sahip olmayan acenteler için bu yakınlığı sürdürülebilmek uzun vadede imkânsız hale gelebilecektir.

Özetle Türk sigortacılık piyasası her ne kadar yapısal anlamda AB entegrasyonu yolunda önemli mesafeler kat etmişse de sigorta talebi yaratmada halen sıkıntılar yaşamaktadır. Pazarın sınırlı düzeyde büyümesi ve sigorta şirketleri bazında karlılığın yeni yeni yükseliyor olması, pazarın

içinde pastadan pay alan paydaşların beklenen tatmini elde edememeleriyle sonuçlanacaktır. Bu tatminsizliğin temel sebeplerinden bir tanesi, rekabetçi piyasalarda yeterli niteliğe sahip olmayan acentelerin yerini dijital sigorta satışlarının, bankaların veya brokerlerin doldurması yönünde ortaya çıkabilir (Kırkbeşoğlu, 2019b). Sigorta talebinin artırılmadığı bağlamda pastadan alınan payların yer değiştirmesi de olasıdır. Tablo 2, bize bu değişimi net bir şekilde işaret etmektedir. Sigortacılık Kanununun yürürlüğe girdiği 2007 yılından bugüne acentelerin sigorta prim pastasından aldıkları pay hızlı bir şekilde düşmektedir. 2007 yılından 2020 yılına toplam kayıp 16,4 yüzde puandır. Bu kayıp acenteler için oldukça düşündürücüdür.

Tablo 2: Dağıtım Kanallarının Üretim Oranlarının Yıllara Bağlı Değişimi

	Merkez	Acente	Banka	Broker	Diğer (İnternet, Call Center)	Toplam
2007	%10,50	%65,30	%15,60	%8,60	%0,00	%100,00
2018	%7,40	%54,80	%22,40	%11,80	%3,50	%100,00
2019	%6,70	%51,80	%26,40	%11,80	%3,40	%100,00
2020	%8,10	%48,90	%26,80	%11,90	%4,30	%100,00

Kaynak: TSB (2007; 2018; 2019; 2020)

Diğer yandan mevcut handikapların ve kayıpların telafi edilebilmesi için entelektüel, sosyal ve ekonomik anlamda çok daha nitelikli bir acente modelinin oluşturulması gerekmektedir. Bu yapısal değişim gelecekte bazı acentelerin pazardaki paylarını artırmaya sebep olacakken; entelektüel, sosyal ve ekonomik anlamda niteliksel donanımları yeterli olmayan acentelerin ise geçim sınırının altında faaliyet göstermelerine veya yok olmalarına sebep olabilecektir. Dolayısıyla mesleki niteliklerin artırılması yönünde gösterilecek çabalar acentelik mesleğinin geleceği açısından değerli kabul edilmelidir.

Dünya örnekleri incelendiğinde sigorta sektöründe niteliksel derecelendirmeye yönelik sınırlı sayıda örneğe rastlanmaktadır. Kanada'nın Alberta eyaletinde sigorta acentelerini üç seviyeli bir sınıflandırma üzerinden kontrol eden otorite, belirli niteliksel kriterleri sağlayan acenteleri bir üst seviyeye yükseltmektedir (Alberta Regulation, 2001). Diğer bir yandan periyodik olarak bazı nitelik göstergesi sertifikaların yenilenmesini, denetimini ve bunlara göre acentelerin derecelendirme görevini yürütmektedir.

Uygulamanın yanı sıra literatürde de benzer niteliksel derecelendirmelerin önemine değinen çalışmalara rastlanmaktadır. Örneğin Sharma ve diğerleri (2018) İngiltere'de sigorta şirketlerini yalnızca finansal göstergeler üzerinden ağırlıklandırarak niteliksel olarak kendi içlerinde sınıflandırmıştır. Benzer şekilde Siwik (2014) sigorta şirketlerinin ve müşterilerin sigorta acentelerini seçerken bir derecelendirmeye tabi tutmasının önemine değinmiş ve sigorta acentelerinin sahip olması gereken niteliksel göstergeleri tanımlamıştır.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Türkiye'deki acente sayısının 15 binin üzerinde olması ve birbirinden farklı çok sayıda acente yapısının mevcut olması sebebiyle, nitelikli acenteyi daha az nitelikli olandan ayırmak kolay değildir. Ayrıca Türkiye'de farklı tüzel yapıda acentelerin varlığı (örneğin; bağımsız acente, otomotiv acenteliği, holding veya grup şirketine bağlı acente, vakıf veya kooperatife bağlı acente, sağlık grubu acentesi vb.) bu kriterlerin belirlenmesini güçleştirmektedir. Ancak bu

projede temel amaç, evrensel ve ölçülebilir normlar üzerinden “5 yıldızlı acente” kavramı oluşturmaktır. Dolayısıyla amaç yalnızca bu kriterleri sağlayan acentelerin, bu kriterleri sağlamayanlardan ayırt edilmesidir. Bunun en temel sonucu, sigortalıların daha nitelikli hizmet alabilecekleri acenteleri bilmeleri ve tercih etmelerini kolaylaştırmaktır.

Acenteler arasında niteliksel farklılıkların olduğu sektör aktörlerince yazılı ve görsel basında ve sektörel köşe yazılarında çoğu zaman dile getirilse de bugüne kadar bunu ortaya koyan bir çalışma üretilmemiştir. Bu çalışma kapsamında temel amaç, acenteleri iyi – kötü veya nitelikli – niteliksiz şeklinde ayırmak değildir. Amaç, tek bir üst hedef noktası belirleyip bunu sağlayanların “5 yıldızlı acentelik” sertifikasına sahip olabileceği bir değerlendirme skalası yaratmaktır. Kriterlerden ne kadarının ve hangi düzeyde sağlanması gerektiğinin tespiti ise Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Sigorta Acenteleri İcra Komitesi (SAİK) tarafından belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak görüşme yöntemi kullanılmıştır. Sigorta acenteleri için niteliksel olarak doğru veriye ulaşmak ve bu verilerin değerlendirilmesi, doğrudan doğruya acentelik görevini yürüten kişiler ile yapılacak mülakat teknikleri ile mümkündür. Projenin veri toplama ayağı iki aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir:

2.1. Yarı Yapılandırılmış Mülakat

Sigortacılık sektöründe temsil gücü yüksek yedi katılımcı ile sigorta acentelerinin niteliksel yapısına ve sorunlarına ilişkin derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakat aşamasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda acentelerin sektörel niteliklerini ortaya koyacak altı soru sorulmuştur. Seçilen aktörler sektörde on yıldan fazla sürede tecrübesi olan ve sektörün farklı ayaklarını (şirket, acente, sivil toplum kuruluşu) temsil eden niteliktedir. Bu kişilerin seçiminde, kişilerin acentelik konusundaki tecrübeleri, ilgileri ve sektörel vizyonları dikkate alınmıştır. Seçilen kişilerin özellikleri şu şekildedir:

1. Katılımcı: TOBB SAİK Başkanı
2. Katılımcı: TOBB Sigortacılık Müdürü
3. Katılımcı: Sektörde prim üretiminde ilk üç sırada olan bir sigorta şirketinin Satıştan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı
4. Katılımcı: Ticaret ve Sanayi Odası Temsilcisi
5. Katılımcı: Sektörde prim üretiminde ilk üç sırada olan bir sigorta şirketinin Satış Direktörü,
6. Katılımcı: Sektörde prim üretiminde ilk üç sırada olan bir sigorta şirketinin Bölge Koordinatörü,
7. Katılımcı: Uluslararası bir sigorta brokeri firmasının Genel Müdürü

Bu aşamada temel amaç bir sonraki aşamada kullanılacak ve acentelerin niteliksel olarak farklılığını ortaya koyacak kriterleri belirlemektir. Dolayısıyla bu yarı yapılandırılmış mülakatlarda, kişilerin bilinçaltlarındaki bilgiler açığa çıkartılarak bir acenteyi bir diğerinden ayıran ve onun niteliğini ortaya koyacak kriterler belirlenmeye çalışılmıştır.

Sorular genelden özele şeklinde ve katılımcıyı bu sorular etrafında konuşurma ve bilinçaltındaki samimi duyguları açığa çıkarma amacıyla yöneltilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde soruları doğrudan sormak kişilerin geçmiş dönemde edindikleri tecrübeleri hatalı aktarmalarına yol açtığı için genelden özele şekilde ısındırma sorularıyla hareket edilmiştir. Bu kapsamda hazırlanan yarı yapılandırılmış mülakat soruları şu şekildedir:

1. Soru – Sektörel Genel Yapı Tespiti: Sigortacılık sektörünün mevcut durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Rekabetçi ortam, fiyatlar, şirket – acente ilişkileri, devlet müdahaleleri vb. etkileri de düşünerek nasıl bir analiz yapabilirsiniz?

2. Soru – *Sigorta Talebi Değerlendirmesi*: Size göre Türkiye’de sigorta talebini yaratmayı veya sigorta yaptırmaya eğilimini etkileyen faktörler neler olabilir? Sorun şirketlerden veya dağıtım kanallarından mı kaynaklanıyor, yoksa talep yapısından mı kaynaklanıyor? Sektörde talep oluşturma konusunda neler eksik yapılıyor olabilir?

3. Soru – *Acentelerin Rolü*: Türkiye’de sigorta satışının lokomotifini oluşturan acenteler, sigorta sistemi içinde daha fazla desteklenebilir mi? Satış sürecinde sizce acentelerin eksik olduğu özellikler var mıdır? Acentelerin sorunları sektörel bazı desteklerden mahrum kalmalarından mı yoksa kendi içlerinde başaramadıkları başka şeyler olabilir mi? Acentelerin yazılı ve görsel medyadaki söylemlerine katılıyor musunuz?

4. Soru – *Acentelerin Niteliksel Ayrımı*: Acenteler arasında niteliksel anlamda farklılık olduğuna inanıyor musunuz? Acentelerin şikâyet ettikleri noktalar ortak olmakla birlikte bazılarının bu sorunlardan daha etkilendiğini görmekteyiz. Aralarında nitelik yönünden farklılıklar olduğunu düşünüyor musunuz? Size göre gelecekte bazı acentelerin diğerlerine kıyasla daha çok zorlanması veya belli kalitenin altındaki acentelerin hayatta kalmakta zorlanması olası mıdır?

5. Soru – *Acentelerin Kategorileştirmesi*: Peki acenteler arasında iyi veya daha iyi şeklinde bir ayrım yapmak istesek, size göre nitelikli acente tanımında neler olmalıdır? Yani nitelikli acente hangi özelliklere sahip olmalıdır? Yönetimsel, finansal, fiziksel, sosyal ve entelektüel açılarından düşündüğünüzde bir acenteyi diğerinden daha kaliteli şekilde ayıracak kriterler neler olabilir?

6. Soru – *5 Yıldızlı Acente Uygulaması Hakkındaki Görüşleri*: Sizce acenteleri bu şekilde nitelikli olandan daha az nitelikli olanı ayırt edecek şekilde bir değerlendirme sistemi kurulsa ve bu resmi bir otorite tarafından denetlenirse ne tür faydalar elde edilir? Sigortalıların memnuniyeti açısından bir fayda sağlanır mı veya sektörde acentelerin kendilerine bu tür bir hedef belirlemek suretiyle niteliksel gelişimler sağlayacak tedbirler alması muhtemel olur mu?

Her ne kadar altı soru gibi görülse de amaç katılımcıyı uzun süre konuşturmak ve samimi bir ortamda bütün tecrübesini ve bilinçaltını açıklamasını beklemektir. Bu nedenle soru içinde sorular sorularak katılımcıların daha fazla fikir üretmeleri sağlanmıştır. Bu verilerin toplanması sırasında katılımcıların izni alınarak ses kayıt cihazı kullanımı veya yazılı not alımı gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların farklı kişisel görüşler paylaşmaları ve konu dışına çıkmaları engellenmiştir.

Çalışmanın veri toplama kısmındaki ilk aşamanın temel amacı, kişilerin sektöre ilişkin yapısal tespitlerinden ziyade “5 yıldızlı acente” modeli için gerekli kriterleri tartışarak ortaya koymaktır. Bu nedenle özellikle 4 – 5 – 6. Sorulara ilişkin cevaplar çalışmanın odağına alınmıştır.

İlk veri toplama aşamasından elde edilen veriler ışığında aşağıdaki kriterlerin acentelerin niteliğini test edeceği kanaatine varılmış ve 7 katılımcının ortak söylemlerinden çıkartılmıştır. Bu kriterlere ek olarak farklı kriterler de dile getirilse de ortak noktada paylaşılan söylemler esas alınmış ve önem derecesi çok zayıf olanlar elenmiştir.

Kriter 1 - Acente sahibinin lisans veya lisansüstü eğitime sahip olması: Günümüz dünyasında finansal okuryazarlık meslek icra edenler için oldukça önem kazanmıştır. Sigortalıların risklerini analiz etme yetisine sahip olması beklenen ve tespit edilen risklerin bertaraf edilmesi için gerekli poliçe ve teminatları belirleyecek olan sigorta acentesidir. Sigorta acentesinin alacağı eğitim icra etmekte olduğu mesleği liyakat ve saygınlıkla yerine getirebilmesi için bir gerekliliktir. Alınacak eğitim mutlak surette yapılan işin niteliğini ve kalitesini belirleyecek, mesleğin seçiminde asgari bir kalite düzeyi oluşturacaktır. Mevcut mevzuatta yer alan asgari mesleki deneyim süreleri mutlaka gözden geçirilmelidir. Mesleği icra edebilme yeteneğinin mutlaka ilk girişte ve devam eden süreçte yetkinliği gerçek anlamda ölçecek sınavlar ile test edilmesi tavsiye edilmektedir.

Kriter 2 - Acentede çalışanlarının lisans veya lisansüstü eğitime sahip olması: Benzer görüşler acente çalışanları içinde aynı şartlarda geçerlidir, mevcut yapımızda acentelerde daha çok yetki ile çalışan ve karar verici roller alabilen acente çalışanı da mutlak surette belirli yetkinlikte kişilerden oluşmalı, ilk girişte ve devam eden süreçte mutlaka periyodik eğitimlere ve sınavlara tabi tutulmalıdır.

Kriter 3 - Acente sahibinin sektördeki deneyim süresi: Deneyim, iş hayatında aynı sektörde aynı mesleği icra edip, alınan lisans eğitimi üzerine farklı eğitimler ve sertifikalar alarak süreklilik ve gelişim ile oluşmaktadır. Bu doğrultuda ülkemizde ortalama ömrü 11 yıl olan acenteler, ne kadar uzun süre faaliyette kalırlarsa, artan deneyimleri ile tüm acentelerin ve sektörün kalitesini de arttıracaklardır.

Kriter 4 - Acentenin kaç yıldır faaliyet gösterdiği: SATKA – 2015 raporuna göre her yıl yaklaşık 4000 girişimci sigorta aracılığı faaliyetine başlamasına rağmen son 3 yılda faaliyete devam eden acente sayısı sabit kalmaktadır. Dolayısı ile yeni girişlerin bu kadar çabuk terk edildiği noktada bir acente ne kadar uzun süre faaliyette kalır ise mesleğin gerekliliklerini yerine getirmesi halinde o kadar başarılı bir çalışma hayatı elde edecektir.

Kriter 5 - Acentede çalışanların sektördeki deneyim süreleri: Belirli yetkinlikler ile sigorta sektöründe yer alan acente çalışanları, elde ettikleri deneyimler ile sektörde aranılan çalışanlar, etkin yöneticiler veya kendi acenteliğe giden yolda kendini geliştiren ve donatan kişiler olacaklardır. Toplam kaliteyi ve niteliği arttıracak en önemli yapı taşlarından biri acente çalışanlarıdır.

Kriter 6 - Acente ofisinin fiziki ortamının müşteri kabulüne uygunluğu / ferahlığı veya metre kare cinsinden büyüklüğü: Ülkemizde bu kriterde genele hâkim 2 ayrı görüş bulunmaktadır. Bir grup görüş acentenin mesleğini icra ettiği fiziki ortamın önemli olmadığını, yapılan işin niteliğinin, kalitesinin ve sonucunun önemli olduğunu savunmaktadır. Diğer bir görüş ise güvene endeksli bir sektörde faaliyette bulunan mutlak surette yeterli hacme ve uygunluğuna sahip ofis ortamına sahip olunması gerektiğini düşünmektedir. Günümüz koşullarında güven endeksinin düşük olduğu bu sektörde acentelerin mutlak surette ferah, geniş ve kalite ofislerde mesleği icra etmelidirler. Sağlanan bu ortamın sonuçları şu hususlar olacaktır: Acente çalışanları açısından direk olarak ifa edilen işin kalitesinin artmasına, müşteri açısından müşteri nezdindeki güvenin artmasına, acente açısından da bağlı ve sadık müşterilere sahip olunmasına neden olacaktır.

Kriter 7 - Acentenin şehrin merkezi veya şehrin stratejik yerlerinde faaliyet gösteriyor olması: Günümüzde müşteri ve çalışan nezdinde en önemli beklentilerden birisi ulaşılabilirliktir. Teknoloji çağında ulaşılabilirlik birçok kanaldan çok kolay ve kısa sürede sağlanabilmektedir. Sigorta sektöründen dokunulmak isteyen müşterilerin beklentileri açısından acentenin lokasyonu ve ulaşılabilirliği önemlidir. İşin ruhunda sigortalı ile bir araya gelmek, yüz yüze taşınan riskler açısından istişarede bulunmak ve mutabık kalarak poliçeleri tanzim etmek en sağlıklı yöntem olacaktır.

Kriter 8 - Acente sahibi veya çalışanlarının yabancı dil bilgisi: Globale entegre ekonomilerde kimin ne yaptığını bilmek ve takip edebilmek için yabancı dil en önemli unsurdur. Sigorta sektörünün en önemli oyuncularından olan sigorta acentelerinin global dünyadan, ekonomiden ve sektörlerden uzak kalmamak adına yabancı dil bilgisine sahip olması yapılan işin kalitesine direk etki edecek bir unsurdur. Mesleğin saygınlığı ve itibarı açısından misyon ve vizyon sahibi acenteler ve çalışanları, sahip oldukları yabancı dil ve diğer eğitimsel sertifikalarla öne çıkarak ayrışacaktır.

Kriter 9 - Acentenin yıllık üretim hacmi/prim üretimi: SATKA – 2015 raporuna ülkemiz acentelerin ortalama komisyon geliri aylık olarak 6500 – 7500 TL ortalamalarında (TOBB, 2015). Bu rakam Türkiye şartlarına göre makul olarak değerlendirilse de eşit gelir dağılımından oldukça şikâyetçi olan acenteler arasında bu ortalamanın altında çok fazla adette acente olduğu düşünülmektedir. Aynı raporda ülke genelinde toplam sayı olarak acentelerin fazla olduğu

gözetildiğinde ortalama gelirini altında kalan acentelerin mesleği layığı ile yerine getirmesi mümkün değildir. Belirli bir hacmin altında kalan acentelerin portföy dağılımlarındaki branşlar ve bu branşlardaki oran gözetilerek mesleği icra etmemesi gerekenlerin tespit edilmesi, tespit edilen bu acenteler için ise diğer gruplar ile birleşmesi, mümkün ise kendini geliştirmesi ve faaliyetlerini tamamen sonlandırması gerekmektedir.

Kriter 10 ve 11 - Acentenin üretim yaptığı branş sayısı ve branşlara göre portföyünün dağılımı: Portföy dağılımının dengesi o acentenin uzmanlığını, kalitesini ve acentenin ne kadar deneyimli, işine hakim bir acente olduğunu ortaya koyacak bir unsurdur. Spesifik branşlar hariç (sağlık, hayat, BES) portföy ağırlığı sadece belirli bir branşta yoğunluk kazanmış bir acentenin sürekliliği, verimi ve toplam kalitesi diğer kalan acenteler nezdinde tartışmalıdır.

Kriter 12 - Acentenin Hasar / Prim oranı: H/P oranı göreceli bir kavram olup ancak değerlendirmesi son 3 veya 5 yıl üzerinden bakılarak bir anlamlı sonuç elde edilebilir. Portföyünde spesifik ve büyük rakamlı birkaç büyük hasar alan acentenin H/P bozukluğu ile son 3 yılında sadece belirli branşlarda sürekli zararlı işleri üreten acente aynı tutulmalıdır. Dolayısı ile H/P kontrolü geriye dönük ve periyodik olmalı, belirli branşlarda büyük hasarlardan etkilenmeden zararlı orana sahip acenteleri durumu değerlendirmeye alınmalıdır.

Kriter 13 - Vergi borcunun olmaması: Avrupa ülkelerinin bazılarında acentelik kriterlerinden biri saygınlık olarak geçmektedir. Saygınlık soyut bir kavram olmak ile beraber sektörün toplam itibarını attırmak için her mükellefin düzenli olarak vergilerini ödemesi esastır. Bireysel saygınlığında öne çıkacağı bu kriterde anlık veya belirli bir yılda yaşanan mali dalgalanmalardan ayrılmak için geriye dönük bakış açısı oluşturulmalı, bu takibin periyodik olarak yapılması uygun olacaktır.

Kriter 14 - Aidat borcunun olmaması: Vergi borcuna benzer şekilde TOBB'a ödenen yıllık aidatın iş etiğinin bir yansıması olarak kabul edilmesi ve kişinin mesleğine olan sorumluluğunu göstermesi sebebiyle bu kriterin de önemli olacağı düşünülmelidir.

Kriter 15 - Tahsilat durumu (acentenin sigorta şirketine vadesi gelen ödenmemiş borçları): Acenteler son yıllarda kapalı ekran kullanımına geçişlerini oldukça arttırmışlardır. Bu kriterdeki en önemli husus mali durumu analiz edebilmek adına kullanılan kart girişleri sigortalılara mı aittir yoksa acente çoğunluk ile kendi kartını mı kullanmaktadır. Bir işletmenin en önemli esaslarından biri mali güçlüktür. Tahsilat yönetimini iyi yapan acente süreklidir, kalitelidir ve mali olarak güçlüdür. Bu yaklaşım tarzı sigortalılar üzerinde de zamanında ve doğru ödemeler yaparak iki tarafı sağlıklı bir çalışma şeklini sağlayacaktır.

Kriter 16 - Acentenin çalıştığı sigorta şirketi sayısı: Bu hususta da farklı görüş ve değerlendirmeler mevcuttur. Tekli acentelik ile çoklu acenteliği savunan farklı görüşler mevcuttur. Bu kriterde öncelikli husus acentenin hangi şirketler ile çalıştığı ve şirketleri niye tercih ettiği önemlidir. Kendi portföy yapısına uygun tekli bir acente ile çalıştığı tüm şirketlere hakim, şirket gereksinimlerini yerine getiren bir çoklu acente aynı kalitede hizmeti ortaya koyabilecektir. Mevcut üretim hacmi, bu hacmin portföye dağılımı ve çalışılan sigorta şirketi sayısı beraber değerlendirilerek acentenin ideal yapısının nasıl olması gerektiği ortaya konabilecektir.

Kriter 17 - Bir acentenin finansal açıdan yeterliliğini gösteren çeşitli karlılık rasyoları: Belirlenen alt 5 rasyonun sonuçları her acente için beraber değerlendirilerek mali durum analizi yapılmalıdır. Mali güçlülüğe sahip olmayan bir acentenin kaliteli hizmet vermesi, kendini geliştirmesi, sağlıklı ve sürekliliği olan bir portföye sahip olması mümkün değildir. Belirlenen mali standartların acenteler nezdinde mutlak surette takibi yapılmalı, zafiyet tespiti halinde gerekli yaptırımların uygulanması gerekmektedir. Acentenin mali büyüklüğü göz önüne alındığında aşağıdaki rasyonların borç ödeyebilme, üretim yapabilme ve kar elde edebilme becerilerini ortaya koyacağı düşünülmektedir.

- Satılan Hizmet Maliyeti / Net Satışlar

- Genel Yönetim Gideri / Net Satışlar
- Ticari Alacaklar / Aktif Toplamı
- Kar / Net Satışlar
- Mali Borçlar / Pasif Toplamı

Çalışmada katılımcılara sadece 17 kriter değil bir de açık uçlu ve kendilerinin görüşlerini iletebileceği bir bölüm sunulmuştur. Bu kısımda katılımcıların çoğunluğu görüşlerini aktarmış ortak noktada hemen hemen tüm katılımcıların iki kriter daha eklenmesi yönünde görüşleri olmuştur. Bu kriterler:

Kriter 18 - Online satış yapabilme yetkinliği: Web sitesi üzerinden sigorta satışı yapabilme

Kriter 19 - Hasar, üretim, muhasebe sistemlerini içine alan CRM (müşteri ilişkileri yönetimi) yazılım sistemi kullanıp kullanmadığı.

2.2. Kriterlerin Ağırlıklandırılması

Bu veri toplama aşamasında ise birinci aşamada belirlenen kriterlerin ağırlıklandırılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda yine temsil gücü yüksek olan, yüksek tecrübeye sahip, entelektüel seviyesi gelişmiş, vizyon ve itibar sahibi 40 katılımcı belirlenmiş ve bu kişilere bir önceki aşamada belirlenen kriterleri 0 – 100 puan üzerinden ağırlıklandırması istenmiştir. 40 katılımcıdan ikisinden alınan cevapların kısmen yanlış veya manüpülatif olduğu fark edildiğinden bu iki kişi kapsam dışında bırakılmıştır. Kalan 38 katılımcının 28'i sigorta acentesi üst düzey yöneticisi, 9'u sigorta şirketi üst düzey yöneticisi, 1'i ise uluslararası bir broker firmasının üst düzey yöneticisi konumundadır. Her ne kadar konu acentelere ilişkin görünse de sektörün diğer ayaklarındaki aktörlerin (örneğin şirket veya broker) görüşleri de önemsenmektedir. Zira acentelerle olan etkileşimleri ve onları dışardan daha kolay değerlendirebilmeleri nedeniyle sigorta şirketleri ve brokerlerinin görüşleri de bilinçli olarak çalışmaya dâhil edilmiştir.

Katılımcılara 17 kriter yüz yüze veya telefon yoluyla ön bir açıklama yapılarak sunulmuş ve uygun ve sakın bir zaman ayırıp cevaplaması talep edilmiştir. Aceleye getirmeden ve tartışarak cevap verebilecekleri bilgisi sunulmuştur. Bazı katılımcılar randevu vererek yüz yüze tartışmak suretiyle bu ağırlıklandırma işlemini yapmayı tercih etmiştir.

Seçilen 28 sigorta acentesinin 14'ü TOBB SAİK ve TOBB Sigortacılık Müdürlüğü tarafından belirlenmiştir. Çalışmada daha fazla katılımcı ile görüşme yapılmamasının temel gerekçesi, konunun tartışmaya ve manipülasyona çok açık olmasıdır. Zira kendi acentesi bu kriterleri sağlamayan bir katılımcının farklı ve yanlış cevaplar vermesi muhtemeldir. Bu nedenle ağırlıklandırma işlemi gerçekten temsil gücü olduğu düşünülen kişilerle gerçekleştirilmiştir. Bu işlemin çok daha fazla kişiyle gerçekleştirilmesi daha güvenilir olmayan verilerin elde edilmesine sebep olacağı düşünülmektedir. Çalışmanın nitel araştırma yöntemleriyle sürdürülüyor olmasının bir sonucu olarak nitelikli ve temsil gücü olan verilerin elde edilmesi odak noktasıdır. Ağırlıklandırma işlemi yapılmasının temel gerekçesi her bir kriterin aynı öneme sahip olmamasından kaynaklanmaktadır. Belirlenen 17 kriter, şüphesiz ki kendi içinde öneme sahip olsa da bazıları diğerlerinden daha fazla öneme sahiptir. Bu nedenle "5 yıldızlı acente" sistemini kullanacak otoritenin, bu kriterleri acentelerin sağlayıp sağlamadığını kontrol etmesi sürecinde niceliksel bir eşik belirlemesi gerekecektir. Örneğin "acentenin kaç yıldır faaliyet gösterdiği" kriterinin önem düzeyi bu çalışmada belirlenecekse de bu yılın kaç yıl olması kriteri yetkili otoritenin inisiyatifinde olacaktır.

3. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın ilk veri toplama aşamasında belirlenen 17 kriter, ikinci aşamada 38 katılımcıya ağırlıklandırmaları için sorulmuştur. Bu işlem sonucunda 38 katılımcının 0 – 100 arası

verdikleri puanlar sonucunda her bir kriter için ortalama alınmıştır. Tablo 3, kriterlere verilen skorların ortalamalarını göstermektedir.

Tablo 3: Katılımcılara ait Puanların Ortalaması

Kriterler	0 - 100 Arası Verilen Puanların Ortalaması
1 Acente sahibi ve ortakların lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	79,16
2 Acente çalışanları lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	74,11
3 Acente veya büyük paya sahip ortağının sektördeki deneyim süresi (yıl olarak) ne kadardır?	83,05
4 Acente kaç yıldır faaliyet göstermektedir?	75,13
5 Acente çalışanlarının sektördeki ortalama deneyim süreleri kaç yıldır?	75,58
6 Acente ofisinin fiziki ortamının müşteri kabulüne uygunluğu/ferahlığı veya m2 cinsinden büyüklüğü yeterli midir?	77,79
7 Acente şehrin merkezi veya şehrin stratejik yerlerinde mi faaliyet gösteriyor?	68,76
8 Acente sahibi veya çalışanları kanıtlayabilecekleri yabancı dilbilgisine sahipler mi?	59,47
9 Acentenin yıllık üretim hacmi/prim üretimi ne kadardır?	76,26
10 Acentenin üretim yaptığı sigorta branş sayısı kaçtır?	86,13
11 Acentenin üretim yaptığı branşlara göre portföyünün dağılımı nasıldır?	86,05
12 Acentenin H/P oranı kaçtır?	68,45
13 Vergi borcu var mıdır?	75,79
14 Aidat borcu var mıdır?	72,11
15 Tahsilatı sorunsuz yürütmekte midir?	90,00
16 Acentenin çalıştığı şirket sayısı kaçtır?	65,92
17 Acente finansal açıdan sermaye yeterliliğine sahip midir?	89,47

Yukarıdaki tablo katılımcılardan elde edilen ortalama skorları göstermektedir. Ancak her bir katılımcının kendine göre bu puanları veriyor olması ve kimilerinin bol puan kimilerinin de düşük puanlar verebilecekleri gerçeğinden dolayı tüm katılımcıları aynı dağılıma oturtmak amaçlanmıştır ve her bir katılımcının skoru kendi içinde yüzdelere dönüştürülmüştür. Dolayısıyla Tablo 11'deki bilgiler bu haliyle çalışmada kullanılmamış olup bilgi amaçlı sunulmuştur. Bu verilerden çıkarılacak sonuç, en çok önemsenen kriterin finansal ve ekonomik yeterlilikle ilgili olduğudur. Acentenin "tahsilat sorunu yaşayıp yaşamadığı" ve "finansal açıdan sermaye yeterliliğine sahip olup olmadığı" hususları diğerlerine kıyasla çok daha fazla öneme sahip olduğu görülmektedir. Bu iki ekonomik kriteri, önem derecesine göre üretim yapılan branşlarla ilgili kriterler takip etmektedir. Acentenin "kaç branşta faaliyet gerçekleştirdiği" ve "üretimi baz alındığında branşların yüzdesel dağılımı" kriterleri bunlara örnektir.

Tablo 4: Katılımcılara ait Puanların Ağırlıklandırılmış Yüzdeleri

Kriterler	Ağırlıklandırılmış Yüzdeler
1 Acente sahibi ve ortakların lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	6,21%
2 Acente çalışanları lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	5,80%
3 Acente veya büyük paya sahip ortağının sektördeki deneyim süresi (yıl olarak) ne kadardır?	6,46%
4 Acente kaç yıldır faaliyet göstermektedir?	5,83%
5 Acente çalışanlarının sektördeki ortalama deneyim süreleri kaç yıldır?	5,83%
6 Acente ofisinin fiziki ortamının müşteri kabulüne uygunluğu/ferahlığı veya m2 cinsinden büyüklüğü yeterli midir?	5,93%
7 Acente şehrin merkezi veya şehrin stratejik yerlerinde mi faaliyet gösteriyor?	5,22%
8 Acente sahibi veya çalışanları kanıtlayabilecekleri yabancı dilbilgisine sahipler mi?	4,50%
9 Acentenin yıllık üretim hacmi/prim üretimi ne kadardır?	5,78%
10 Acentenin üretim yaptığı sigorta branş sayısı kaçtır?	6,65%
11 Acentenin üretim yaptığı branşlara göre portföyünün dağılımı nasıldır?	6,63%
12 Acentenin H/P oranı kaçtır?	5,22%
13 Vergi borcu var mıdır?	5,66%
14 Aidat borcu var mıdır?	5,38%
15 Tahsilatı sorunsuz yürütmekte midir?	6,96%
16 Acentenin çalıştığı şirket sayısı kaçtır?	4,98%
17 Acente finansal açıdan sermaye yeterliliğine sahip midir?	6,97%
TOPLAM	100,00%

Daha önce de değinildiği üzere bu ortalama skorlardan ziyade her bir katılımcının kendi puanlaması içinde bu skorların yüzdesel payları ağırlıklandırma yapabilmek adına daha önemlidir. Her bir katılımcının verdiği skorlar yüzdelere dönüştürülmüş ve bunların ortalamaları alınmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 12’de sunulmaktadır.

Çalışmada ortalama yüzdelerin varlığı tek başına yeterli değildir. Bu yüzdelerin nasıl kullanılması gerektiği de önemlidir. Fark edileceği üzere, her bir kriter belirli limitlerin sağlanıp sağlanmadığının sorgulanmasını gerektiriyor. Dolayısıyla bu noktada “5 yıldızlı acente” unvanını elde etmeyi hedefleyen acentenin, 17 kriterin daha önceden TOBB tarafından belirlenmiş yeterlilik barajlarını sağlayıp sağlamadığının sorgulanması gerekecektir. Bazı kriterlerin cevabı evet/hayır veya sağlıyor/sağlamıyor şeklindedir. Ancak çoğunluğu için bir yeterlilik referans değeri belirlenmelidir. Örneğin, bir acente kaç şirketle çalışırsa iyi, finansal yeterlilik rasyoları neler olabilir ve bunlara ilişkin değerler ne olmalıdır, H/P oranı kaç olursa bu kriter sağlanmış olur gibi sorular sorulabilir. Dolayısıyla bu kriterlerin yeterlilik referans değerleri yetkili otorite olan TOBB tarafından belirlenebilir. Bu bilgiler ışığında tablomuzu biraz daha netleştirerek aşağıdaki haliyle kullanılabilir. Talep edilecek belgeler tavsiye niteliğindedir. Ancak referans limitler, TOBB tarafından beklenen nitelik seviyesi ölçüsünde belirlenebilir.

Başvuru yapan acenteler, Tablo 5’de belirtilen her bir maddeden 100 puan üzerinden değerlendirilir. Ancak aldığı bu puan ağırlıklandırılmış yüzdelerle çarpılır. Kriterlerden alınacak puan sonucunda kaç puanın üstüne “5 yıldızlı acente” statüsü verileceği yine TOBB tarafından

belirlenebilir. Ayrıca bu maddelerin tamamının sağlanması koşulu da yine TOBB tarafından uygun görülebilir.

Tablo 5: Kriterler ve Referans Değerleri

Kriterler	Talep Edilebilecek Belgeler	Referans Limitler	Ağırlıklandırılmış Katsayılar
1 Acente sahibi ve ortakların lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	Sahip ve ortakların lisans ve lisansüstü diplomaları	Sahip ve ortakların azami lisans mezunu statüsünde olması	0,0621
2 Acente çalışanları lisans veya lisansüstü eğitime sahip midir?	Çalışanların lisans ve lisansüstü diplomaları	Teknik personel statüsündeki tüm çalışanların azami lisans mezunu statüsünde olması	0,058
3 Acente veya büyük paya sahip ortağının sektördeki deneyim süresi (yıl olarak) ne kadardır?	Sahip veya büyük hisseli ortağın sigorta sektörünün herhangi bir ayağındaki iş tecrübesini gösterir çalışma süresi belgesi	Azami XX Yıl	0,0646
4 Acente kaç yıldır faaliyet göstermektedir?	Acentenin aralıksız olarak kaç yıldır faaliyette olduğunu gösterir resmî belge (isim değişiklikleri, birleşmeler ve sermaye değişiklikleri dikkate alınır)	Azami XX Yıl	0,0583
5 Acente çalışanlarının sektördeki ortalama deneyim süreleri kaç yıldır?	Teknik personelin sigorta sektörünün herhangi bir ayağındaki iş tecrübesini gösterir çalışma süresi belgesi	Ortalama azami XX Yıl	0,0583
6 Acente ofisinin fiziki ortamının müşteri kabulüne uygunluğu/ferahlığı veya m2 cinsinden büyüklüğü yeterli midir?	Ofisin fiziki şartlarını gösterir kat planı	Azami XX metrekare	0,0593

7	Acente şehrin merkezi veya şehrin stratejik yerlerinde mi faaliyet gösteriyor?	Acentenin resmi açık adresi	Evet	0,0522
8	Acente sahibi veya çalışanları kanıtlayabilecekleri yabancı dilbilgisine sahipler mi?	Acentede teknik personel sıfatına sahip her çalışanın (müdürler dahil) ÖSYM tarafından geçerliliği kabul edilmiş yabancı dil sınavına girdiklerini gösteren belgeleri (zaman sınırlaması aranmaz)	Ortalama azami XX Puan	0,045
9	Acentenin yıllık üretim hacmi/prim üretimi ne kadardır?	Acentenin aracılık yaptığı sigorta şirketlerinden talep edeceği ve tüm branşar bazında prim üretimini gösterir onaylı belge	Toplam azami XX TL	0,0578
10	Acentenin üretim yaptığı sigorta branş sayısı kaçtır?	Acentenin aracılık yaptığı sigorta şirketlerinden talep edeceği ve tüm branşar bazında prim üretimini gösterir onaylı belge	Azami XX branşta faaliyet göstermesi aranır	0,0665
11	Acentenin üretim yaptığı branşlara göre portföyünün dağılımı nasıldır?	Acentenin aracılık yaptığı sigorta şirketlerinden talep edeceği ve tüm branşar bazında prim üretimini gösterir onaylı belge	Kasko ve Trafik sigortaları dışındaki prim üretiminin toplam prim üretimi içindeki payı azami %XX olmalıdır.	0,0663
12	Acentenin H/P oranı kaçtır?	Acentenin aracılık yaptığı sigorta şirketlerinden talep edeceği H/P oranını gösterir onaylı belge	H/P oranı %XX'den az olması beklenir (Son XX yıl baz alınır)	0,0522
13	Vergi borcu var mıdır?	Acentenin vergi borcu olmadığını gösterir resmi belge	Vergi borcu olmaması aranır	0,0566

14	Aidat borcu var mıdır?	Acentenin aidat borcu olmadığı TOBB tarafından onayı	Aidat borcu olmaması aranır	0,0538
15	Tahsilatı sorunsuz yürütmekte midir?	Acentenin aracılık yaptığı sigorta şirketlerinden talep edeceği tahsilat borcunun ne kadar olduğunu gösterir onaylı belge		0,0696
16	Acentenin çalıştığı şirket sayısı kaçtır?	Sigorta şirketinin yetkili acentesi olduğuna dair resmi yazı (çalışılan tüm şirketler için)	Azami XX sayıda şirketle çalışması aranır.	0,0498
17	Acente finansal açıdan sermaye yeterliliğine sahip midir?	Satılan Hizmet Maliyeti / Net Satışlar Genel Yönetim Gideri / Net Satışlar Ticari Alacaklar / Aktif Toplamı Kar / Net Satışlar Mali Borçlar / Pasif Toplamı	İlgili rasyoların herhangi bir bağımsız dış denetim firmasına onaylatılmış olması istenir ve referans değerlerini sağlaması beklenir.	0,0697

TOPLAM

1

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ülkemiz sigortacılık sektöründe, dağıtım kanallarına göre prim üretiminin %54'ünü sigorta acenteleri oluşturmaktadır. (TSB,2018). Bu oran, sektörün hali hazırda olması gerektiği yere sektörü ulaştırmaya en müktedir dağıtım kanalının sigorta acenteleri olduğunu işaret etmektedir. Homojen olmayan bir yapıya sahip bu dağıtım kanalının niteliği, yapısı itibari ile kendi içerisinde farklılıklar arz etmektedir. Acentelerin nitelikleri ve yapıları itibari ile kendi içerisinde farklılık arz etmeleri sektör için sağlanacak olumlu katkıya engel oluşturduğu genel bir kanıdır. Sektörün yarıdan fazla üretimini sağlayan acentelerin yaşadığı sorunlarda genelde daha fazla ve daha hızlı yayılmaktadır.

Çalışmanın amacı 15.483 adet acenteyi daha az nitelikli, daha çok yetkin olarak sınıflandırmak değildir. Bu adetlerde bir yapıyı kategorize etmek zor olacaktır. Yapılan araştırmanın amaçlarından biri sigorta acentelerini sahip oldukları temel ana kriterlere göre derecelendirmek, derecelendirme sonucunda da beklenen kriterlere sahip olanların diğerlerinden farklılaşmasını sağlamaktır. Ortaya çıkacak sınıflar hem acentelerin kendi durumlarını somut olarak fark etmelerine sebep olacak, hem de bunun denetimini ve takibini sağlayan kurumların sektörün gelişmesi için alacağı aksiyon planlarına yön vermesini sağlayacaktır.

Çalışmanın ilk aşamasında nitel bir araştırma yöntemi olan yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Sektörün kendi çalışma alanlarında yol haritasını belirleyemeye çalışan, STK, Acente ve Üst Düzey Sigorta Yöneticisi 7 kişi ile yapılan mülakatlar ile bir sigorta acentesinin temelde taşıdığı ortak kriterler belirlenmeye çalışılmıştır. Belirlenen kriterlerin sağlıklı olarak yön verici bir etkinliğe sahip olup olmadığı ise 38 adet katılımcı ile test edilmiştir. Bu katılımcıların konuya objektif yaklaşımı oldukça önemlidir. Bu sebeple kısıtlı bir örneklem

kümesi seçilmiştir. Zira sorun geneli kapsamaktadır. Örneklem kümesinin genişletilmesi düşüncesi, yapılan mülakatlarda objektif yaklaşımdan uzaklaşmaya başlanıldığı hissiyatını oluşturduğundan tercih edilememiştir. Sorunun kaynağı noktasında, kriterlerin eksikliği, katılımcılar açısından psikolojik bir baskı oluşturduğundan, ortaya çıkacak sonucun faydaları öne çıkarılarak mülakatlara objektif cevaplar alınmaya çalışılmıştır.

Yapılan mülakatlar ile bir sigorta acentesini derecelendirmeyi sağlayacak 17 adet kriter ağırlıklandırılmıştır. Bu ağırlıklandırma ile kriterlerin önem derecesi ölçülmeye çalışılmıştır. Her kriterin önemi görüş verene göre değişkendir fakat verilen kanaatler yoğunluklarına göre bazı kriterleri öne çıkarmaktadır. Ağırlığı yüksek kriterler sigorta acentesinin derecelendirilmesi aşamasında o acenteyi ön sıralara taşıyabilecektir fakat kriterlerin kendi özelinde taşıdığı iç değişkenlerin belirlenmesinin sigorta acentelerinin bağlı olduğu kurum olan TOBB SAİK tarafından yapılması gerektiği kanaatine varılmıştır.

Bu değerlendirme sonucunda derecelendirmeyi yapabilmek için rehber bir skala oluşturulmuştur. Rehber skalanın ölçütleri tüm sigorta acentelerinin kendi iç yapılanmaları doğrultusunda TOBB SAİK tarafından yapılması üzere ilgili kurumun takdirine sunulmuştur.

Çalışma ile ulaşılmaya çalışılan amaç “5 Yıldızlı Acente” kavramının kriterlerini belirlemek, bu kriterler ile sigorta acentelerini derecelendirmektir. Yapılacak derecelendirmenin birçok sonucu olacaktır. Bu sonuçlar sigorta acenteleri açısından değerlendirildiğinde, acentelerin standartları ve mevcut durumları belirlenmiş olacak, kriterler üzerinden yapılacak ölçümler ile kaç farklı kategoride acentenin sınıflandırılacağı belirlenebilecektir. En üst noktada belirlenecek “5 yıldızlı acente” diğer acentelerin belirlenen kriterler doğrultusunda ulaşması gerektiği bir hedef noktasını oluşturacaktır. Yapılacak sınıflandırma sonucunda her kategorinin kendi içerisindeki yoğunluğu netleşecektir. Bu sayede ayrışan sınıfların temel eksiklikleri ve gereksinimleri ortaya konabilecektir. Sürdürülebilir ve sağlıklı bir dağıtım kanalı yapılması için yapılacak kategorizasyon, sektörün kalkınması için gerekliliktir.

Derecelendirmenin sigortalılar açısından sonuçları değerlendirildiğinde, nitelikli hizmet alımı ve kalitesi somut ortaya konmuş bir dağıtım ağına tercih edip etmeyeceği netleşecektir. Yazında birçok kez belirtildiği üzere sektörün temel yapı taşı güvendir. Gündelik hayatımızda aldığımız birçok hizmet için farklı platformlarda aldığımız hizmeti değerlendirme imkânına sahibiz. Sigortacılık sektöründe sigorta şirketleri üzerinden aynı değerlendirmeleri yapabilmek imkânına sahip olsak da, bir sigorta acentesi için bu değerlendirmeyi henüz yapamamaktayız. Bu noktadan hareketle tüketici nezdinde referans yönteminden ziyade acentenin sahip olduğu nitelikleri bilerek bilinçli bir tercih yapma imkanı sigortalılara sunulmalıdır. Yapılacak bu tercihin sonuçları da bir sigorta acentesinin gelişimi ve mevcudiyetini koruyabilmesi açısından oldukça önemli olacaktır. Görüleceği üzere gelişen ve globalleşen dünyada her sektörün ve bu sektörün alt dağıtım kanallarının yaşadığı benzer problemler ülkemiz sigortacılık sektörü ve sigorta acenteleri içinde geçerlidir. Bu doğrultuda yapılması gereken sorunları tespit etmek ve gerekli gelişim planlarını yaparak bir an önce hayata koymaktır.

Araştırmanın ana amacı “5 yıldızlı acente” kavramını belirlemek, belirlenen bu kavram üzerinden de acenteleri belirlenecek standart kriterler üzerinden sınıflandırarak temel gereksinimlerini tespit etmek ve gerekli gelişim planları sağlamaktır. Bu ana amaca ilaveten tüm çalışma ve araştırma sonucunda ortaya konabilecek öneriler şu şekilde özetlenebilir:

- Acentelik kavramının netleştirilmesi ve nitelikli bir çabayı gerektirdiğinin vurgulanması,
- Acentelik faaliyetini yürütenlerin ve ilk kez bu işi yapacak aday girişimcilerin mesleki bilgiye ve entelektüel birikime sahip olup olmadığının sınanması,
- Mesleği icra etmek isteyenlerin daha niteliği yüksek kriterlere tabi tutulması,

- Acente sayısını çoğaltmaktan ziyade daha az sayıda ancak nitelikli bir iş sisteminin yaratılması için hukuki alt yapının yeniden oluşturulması,
- Yapılacak kategorizasyon sonrasında belirlenen öncül kriterleri sağlayamayan acenteler için acil eylem planı oluşturulması, sağlayamayan acentelerin özendirilmesi veya sistem dışı bırakılması,
- SEGEM tarafından yürütülen sınav ve eğitimlerin genişletilip, yüksek standartlara çıkartılarak, kurulacak bir Akademi altında faaliyetlerin yürütülmesi, bu öneri için Mali Müşavirler için izlenen süreçler örnek alınabilir,
- Sigorta acentelerinin günümüz çağının gereksinimlerini sağlayacak dijital ve teknolojik alt yapıya ulaşmasını sağlayacak standartların belirlenmesi ve hayata geçirilmesi,
- Sigorta şirketlerinin, sigortalılar veya acenteler üzerinden değil verilen hizmetin kalitesi üzerinden rekabet etmelerini sağlayacak fiyat politikalarının oluşturulması,
- Acenteler arası komisyon ve iş paylaşımını engelleyecek yaptırıma tabi düzenlemeler yapılması,
- Mesleki sorumluluk sigortasının tekrar zorunlu hale getirilmesi ve taşınan riski ortalamada koruyacak limitlerin belirlenerek acentelerin bu limitlerde poliçelere sahip olması,
- SATKA 2015 raporuna göre belirli yüzde oranı üzerinde olan kapasite fazlasına sahip illerde acente açılış işlemlerinin durdurulması,
- Bağımsız denetim kurumları tarafından periyodik denetimlerin yapılması,

Çalışmanın sonuca ulaşması ile beklenecek en önemli fayda, potansiyelini kullanamayan sektörün hızlı bir şekilde istenilen düzeye gelmesidir. Birçok alanda yapılacak reformlar sektörün gelişimini hızlandıracaktır. Ülkemiz mevcut prim üretiminin yarısından fazlasını elinde tutan sigorta acenteleri üzerindeki düzenlemeler ise sektörün geleceğini belirleyecek en önemli çaba olacaktır.

KAYNAKÇA

- Alberta Regulation (2001). Insurance Agents and Adjusters Regulation. Alberta Queen's Printer. https://www.qp.alberta.ca/1266.cfm?page=2001_122.cfm&leg_type=Regs&isbncln=9780779816187 adresinden alındı (10.09.2021).
- Kırkbeşoğlu, E. (2019a). Türk Sigorta Sektörünün Yapısı. Sigortacılık Uygulamaları. ss. 1 - 25. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları
- Kırkbeşoğlu, E. (2019b). Türkiye'de Hayat Sigortası Ürünleri ve Güncel Gelişmeler. Hayat ve Hayat Dışı Sigortalar. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları.
- OECD (2007). Sigorta İstatistikleri. <http://stats.oecd.org> (09.04.2020).
- OECD (2020). Sigorta İstatistikleri. <http://stats.oecd.org> (09.04.2020).
- Sharma, A., Jadi, D. M., ve Ward, D. (2018). Evaluating financial performance of insurance companies using rating transition matrices. The Journal of Economic Asymmetries, 18, e00102.
- Siwik, L.L. (2014). Using A Lean Methodology To Select The Best Insurance Broker For Your Company A Total Cost of Risk evaluation will identify a choice that aligns with strategic goals. SandRun Risk Management Report, https://www.sandrunkrisk.com/uploads/2/5/5/4/25543895/broker_2_.pdf adresinden alındı (10.09.2021).

TOBB (2015). Sigorta Acenteleri Bölgesel Geliřmiřlik ve Taşıma Kapasitesi Araştırması (Proje Yürütücüsü, Kırkbeşoğlu, E.). Ankara.

Türkiye İstatistik Kurumu (2020). İstatistiki Veri Portalı. <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Ulusal-Hesaplar-113> adresinden alındı (08.07.2021).

Türkiye Sigorta Birliği, (2007). Sigorta İstatistikleri. <http://tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>. (09.04.2019).

Türkiye Sigorta Birliği, (2020). Sigorta İstatistikleri. <http://tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>. (09.04.2019).

Yanık, S. (2016). Sigorta Acentelerinde Yönetim ve Muhasebe Uygulamaları. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Yazarlar Bilgisi:

Doç. Dr. Erdem KIRKBEşOğLU
Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi
E-posta: erdemk@baskent.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-6781-9753>

Erman ÜNAL
Axa Sigorta
E-posta: erman.unal@axasigorta.com.tr
<https://orcid.org/0000-0001-5302-5744>

Arař. Gör. Eren Deniz KAHRAMAN
Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi
E-posta: edkahraman@baskent.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0001-8231-2232>

Yazı Bilgisi:

Alındığı tarih: 14 Temmuz 2021.
Yayına kabul edildiği tarih: 15 Eylül 2021.
E-yayın tarihi: 13 Aralık 2021.
Yazıcı çıktı sayfa sayısı: 19.
Kaynak sayısı: 12.

Hakemler:

Prof. Dr. Serhat Yanık, İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi
Öğr. Gör. Fuat Çamlıbel, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Zara Ahmet Çuhadarođlu Meslek Yüksekokulu