

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EKONOMETRİ ANABİLİM DALI
İSTATİSTİK BİLİM DALI

**SİGORTA ŞİRKETLERİNİN STRATEJİK GÜÇ
UNSURLARININ SİGORTA ACENTELERİ ÜZERİNDEKİ
YAPTIRIM BOYUTUNUN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER
İLE İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Cüneyt TUNÇ

İstanbul, 2015

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EKONOMETRİ ANABİLİM DALI
İSTATİSTİK BİLİM DALI

**SİGORTA ŞİRKETLERİNİN STRATEJİK GÜÇ
UNSURLARININ SİGORTA ACENTELERİ ÜZERİNDEKİ
YAPTIRIM BOYUTUNUN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER
İLE İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Cüneyt TUNÇ

Danışman: Prof. Dr. Dilek ALTAŞ

İstanbul, 2015



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

EKONOMETRİ Anabilim Dalı İSTATİSTİK Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi CÜNEYT TUNÇ'un SİGORTA ŞİRKETLERİNİN STRATEJİK GÜÇ UNSURLARININ SİGORTA ACENTELERİ ÜZERİNDEKİ YAPTIRIM BOYUTUNUN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER İLE İNCELENMESİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 23.6.2015 tarih ve 2015-22/19 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 13.07.2015

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. DİLEK ALTAŞ	
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. DİCLE CENGİZ	
3.	Jüri Üyesi	Yrd. Doç. Dr. FATMA URFALIOĞLU	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	:Cüneyt Tunç
Anabilim Dalı	:Ekonometri
Programı	:İstatistik
Tez Danışmanı	:Prof. Dr. Dilek Altaş
Tez Türü ve Tarihi	:Yüksek Lisans- Temmuz 2015
Anahtar Kelimeler	: Sigortacılık,Sigorta Şirketleri, Dağıtım Kanalı, Sigorta Acenteleri, Güç, Etki, Faktör Analizi, Regresyon,

ÖZET

Güç olgusu, sosyal ilişkiler içerisinde karşılıklı etkileşimin olduğu her yer ve zamanda etkisini göstermektedir. Gerek sosyal ve insani ortamlarda gerekse örgüt yapısının olduğu kurum ve kuruluşlarda, hep bir arada bulunmak durumunda olan bireyler veya kuruluşlar arasındaki karşılıklı ilişkiden doğan, birinin diğerine olan bağımlılığı, güç olgusunun temelini oluşturmaktadır. Güç, belki de insanoğlunun en yaygın sosyal olgusudur. İnsan hayatında son derece önemli bir yere sahip olan Güç konusu, günümüzde ekonomik faaliyetlerini sürdüren şirketler ve bu şirketlerin tedarikçisi konumunda olan dağıtım kanalları arasında da önemli yer tutmaktadır.

Bu çalışma, ekonomik büyüme içindeki payını her yıl arttıran ve gelişmekte olan Sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren Sigorta Şirketleri ile sektörün en büyük dağıtım kanalı olan Sigorta Acenteleri arasındaki güç ilişkisinin boyutlarını belirlemek; Sigorta Şirketlerinin sahip olduğu stratejik güç kaynaklarını tanımlamak ve bu güç kaynaklarının acenteler üzerindeki etkisini tahmin etmek adına Türkiye genelinde faaliyet gösteren 637 acentenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Bu acentelere, güç algısını ve gücün etkisini belirten bir ölçek demografik sorular ile birlikte uygulanarak, güç kaynakları ile anlamlı korelasyonlar bulunmuş ve Güç - Etki modeli tahmin edilmiştir. Ayrıca güç algısının, acentelerin demografik yapılarına göre (faaliyet süresi, çalıştırılan personel sayısı, eğitim düzeyi, çalışılan sigorta şirketi sayısı...) farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Cüneyt TUNÇ
Anabilim Dalı : Econometrics
Program : Statistics
Thesis Advisor : Prof. Dr. Dilek Altas
Thesis Type and Date : Masters-July 2015
Keywords : Insurance, Insurance Companies, Distribution
Channel, Insurance Agencies, Power, Influence, Factor Analysis, Regression,

ABSTRACT

A case of mutual interaction in the social relations of power that shows the effect of each place and time. Social and human environments and organizations formed the structure of institutions and organizations, making together the mutual relationship between individuals or organizations arising from reliance on the one party to the other, form the basis of the phenomenon of Power. Power has been the most common social mankind, perhaps. Is extremely important in a person's life as an issue of continuing economic activities nowadays, Power companies and the supplier of this company among the important place which distribution channels.

In this study, economic growth increases every year, and its share in developing the insurance sector with the largest distribution channel of insurance companies with insurance agents to determine the size of the power relationship between; Insurance companies and define the strategic power resources have the power to predict the impact on the resources of agencies on behalf of Turkey, which operates across the 637 was carried out with the participation of the agencies. These agents, the effect of the perception of power and power combined with a scale that indicates the demographic questions, found significant correlations with power supplies and power-impact model has been estimated. Also according to the demographic structure of the perception of power, Agency (period of activity, the number of staff employed, education level, number of insurance company worked...) shows the differences are explored.

TEŞEKKÜR

Bu konu üzerinde çalışmaya karar verdiğimde, konu seçiminden tamamlama aşamasına kadar fikirleri ile bana yön veren, her türlü kolaylığı sağlayan ve ilgisini hiç eksik etmeyen değerli danışman hocam Prof.Dr.Dilek Altaş'a, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen ve çalışmalarım sırasında bana yardımcı olan, tez çalışmalarımı ilgili yol gösteren ve yönlendiren, sektör deneyimlerinden faydanlandığım sayın Grup Başkanım Emel Bek'e, sayın yöneticim Turgay Çorbacı'ya; sektör hakkında bilgi toplamama yardımcı olan Allianz Sigorta A.Ş.'deki kıymetli çalışma arkadaşlarıma ve manevi desteklerini benden hiç bir zaman esirgemeyen sevgili aileme ve yakın dostlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

GENEL BİLGİLER.....	i
GENERAL KNOWLEDGE	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
SİGORTACILIK TARİHİ VE TÜRKİYE’DE SİGORTA SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ.....	4
1.1. DÜNYA’DA SİGORTACILIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ ve SİGORTACILIĞIN DOĞUŞU.....	4
1.2. SİGORTACILIĞIN GELİŞİMİ.....	12
1.2.1. 19.yy’a Kadar Sigortacılıkta Yaşanan Gelişmeler.....	12
1.2.2. Modern Sigortacılığın Başlaması	14
1.3. TÜRKİYE’DE SİGORTACILIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	22
1.3.1. Başlangıç Dönemi.....	25
1.3.2. Gelişme Dönemi	25
1.3.3. Atılım Dönemi.....	26
1.4. SİGORTA SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ.....	28
1.4.1. Dünyada Sigortacılık	30
1.4.2. Türkiye’de Sigortacılık.....	32
1.4.2.1. Temel Sigortacılık Göstergeleri.....	32
1.4.2.2. Poliçe ve Sözleşme Sayıları	35
1.4.2.3. İstihdam	36
1.5. SİGORTA DAĞITIM KANALLARI ve ACENTELERİN YERİ.....	37
1.5.1. Dağıtım Kanalı Nedir.....	37
1.5.2. Sigortacılıkta Dağıtım Kanalı Yapısı.....	38
1.5.3. Doğrudan Dağıtım Kanalları.....	39
1.5.3.1. Direkt Satış Kanalı	40
1.5.3.2. Tele Satış Yöntemi.....	40

1.5.3.3.	E- Sigortacılık	41
1.5.4.	Dolaylı (Aracılar kanalıyla) Dağıtım Kanalları.....	42
1.5.4.1.	Banka Sigortacılığı(Bankasürans).....	43
1.5.4.2.	Sigorta Aracıları.....	44
1.5.4.3.	Sigorta Broker Yönetimi	45
1.5.4.4.	Prodüktör Kavramı.....	47
1.5.4.5.	Sigorta Aracılarının Önemi.....	48
1.6	ACENTE DAĞITIM KANALI ve ÖNEMİ	48
1.6.1	Acenteler Yapıları.....	49
1.6.2	Serbest Acentelik	49
1.6.3	Merkezi Acentelik	51
1.6.4	Bağlı Acentelik.....	51
1.6.5	Kurumsal Acentelik	52
1.7	ACENTELERİN SEKTÖR İÇİNDEKİ ÖNEMİ ve KONUMU	52
İKİNCİ BÖLÜM		55
GÜCÜN TANIMI, GÜÇ KAYNAKLARI ve TEDARİK ZİNCİRİNDE STRATEJİK GÜÇ UNSURLARI.....		55
2.1	GÜCÜN TANIMI	55
2.2	GÜÇ KAYNAKLARI	56
2.3	TEDARİK ZİNCİRİNDE STRATEJİK GÜÇ UNSURLARI.....	58
2.3.1	Ödüllendirme Gücü.....	61
2.3.2	Zorlayıcı Güç.....	62
2.3.3	Yasal Güç	62
2.3.4	Uzmanlık Gücü.....	63
2.3.5	Liderlik Gücü	63
2.4	GÜÇ UNSURLARI'NIN ETKİ BOYUTU	65
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		80
ÇALIŞMADA KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER.....		80
3.1	FAKTÖR ANALİZİ.....	80
3.1.1	Faktör Analizine İlişkin Temel Kavramlar	81
3.1.1.1	Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	81
3.1.1.2	Öz Değer	83
3.1.1.3	Faktör Yük Değeri	83

3.1.1.4	Faktörleştirme (Factoring)	83
3.1.1.5	Bileşen ile Faktör Arasındaki Fark	84
3.1.1.6	Faktör Döndürme	85
3.1.1.7	Faktör Sayısının Belirlenmesi	87
3.1.1.8	Faktör Analizinin Ölçek Geliştirmede Kullanımı	88
3.1.2	Faktör Analizi Modeli	89
3.2	ÇOKLU REGRESYON ANALİZİ	91
3.2.1	Çoklu Regresyon Analizi Modeli	92
3.2.2	Regresyon Modelinde Temel Varsayımlar	93
3.2.3	Güven Aralığı Tahmini, Bir Hipotezin Kurulması ve Testi	96
3.2.4	Belirlilik Katsayısı	97
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		99
SİGORTA ŞİRKETLERİNİN STRATEJİK GÜÇ UNSURLARININ SİGORTA		
ACENTELERİ ÜZERİNDEKİ YAPTIRIM BOYUTUNUN İNCELENMESİ ÜZERİNE BİR		
UYGULAMA		99
4.1.	ARAŞTIRMANIN KONUSU ve KAPSAMI	99
4.2.	ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	100
4.2.1.	Araştırmanın Amacı	100
4.2.2.	Araştırmanın Önemi	101
4.2.3.	Araştırmanın Sınırlamaları	102
4.2.4.	Anakütlenin Seçimi	103
4.2.5.	Örnekleme Yöntemi ve Örneklem Sayısının Belirlenmesi	103
4.2.6.	Veri Toplama Aracı	105
4.3.	VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER	106
4.3.1.	Güvenilirlik Analizi Sonuçları	106
4.3.2.	Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	107
4.3.3.	Betimsel İstatistikler	114
4.3.4.	Faktör Analizi Sonuçları	116
4.3.4.1	Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) katsayısı	116
4.3.4.2	Güç Faktörlerinin Sayısının Belirlenmesi	117
4.3.4.3	Güç Faktörlerinin Döndürme Sonuçları	120
4.3.4.4	Güç Faktörlerinin İsimlendirilmesi ve Faktör Güvenilirlikleri	123
4.3.4.5	Değişkenlerin ve Güç Faktörlerinin Normal Dağılıma Uygunluğu	124
4.3.5.	Gruplar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi	125

4.3.5.1	Şirket Yapısına Göre Farklılıkların İncelenmesi	125
4.3.5.2	Müşteri Portföyü Yapısına Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	126
4.3.5.3	Sektör Tecrübesine Göre Farklılıkların İncelenmesi	127
4.3.5.4	Personel Sayısına Göre Farklılıkların İncelenmesi	129
4.3.5.5	Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısına Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	132
4.3.5.6	Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre Farklılıkların İncelenmesi	134
4.3.5.7	Yaş Göre Farklılıkların İncelenmesi	136
4.3.5.8	Çalışılan Pozisyona Göre Farklılıkların İncelenmesi	138
4.3.5.9	Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	142
4.3.5.10	Sigortacılık ile ilgili Özel Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	144
4.3.6.	Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	146
4.3.6.1	Model Tasarımı	146
4.3.6.2	Faktörler Arası Korelasyon	148
4.3.6.3	Çoklu Doğrusal Regresyon Tahmin Sonuçları.....	149
4.3.6.4	Güç ve Etki Modeli.....	153
SONUÇ		155
KAYNAKÇA.....		161
EKLER		170
EK 1: Anket Formu.....		170

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Reel Büyüme Oranları	30
Tablo 2: Direkt Prim Reel Artış Oranları Hayat Dışı	30
Tablo 3: Dünya Prim Üretimi Dağılımı	31
Tablo 4: 2013 Yılı Kişi Başı Prim Üretimine Direkt Prim Üretimi/GSYH Oranı	31
Tablo 5: Sektördeki Şirket Sayısı	32
Tablo 6: Toplam Prim Üretimi ve Teminat Tutarlarının Seyri	34
Tablo 7: Poliçe, Sözleşme ve Katılımcı Sayıları	36
Tablo 8: Sektörün İstihdam Durumu	36
Tablo 9: Sektörün Satış Kanalı Bazında Primleri	53
Tablo 10: $\alpha = 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri	104
Tablo 11: Pre-TEST Güvenilirlik Analizi	105
Tablo 12: Genel TEST Güvenilirlik Analizi	106
Tablo 13: Sigorta sektöründeki faaliyet süresi	106
Tablo 14: Acentelik genelinde çalışan toplam personel sayısı	107
Tablo 15: Çalışılan Sigorta şirketi sayısı	108
Tablo 16: Şirket yapısına göre dağılım	108
Tablo 17: Müşteri portföyü	109
Tablo 18: Sigorta sektörü konusunda özel eğitim durumu (Sigortacılık bölümü, SAB,TSEV,SEGEM..vb.)	110
Tablo19: Sektör genelinde karşılaşılan en büyük problem	110
Tablo 20: Yaş Dağılımı	111
Tablo 21: Çalışılan pozisyon	112
Tablo 22: Eğitim durumu dağılımı	112
Tablo 23: Betimsel İstatistikler	113
Tablo24: KMO ve Bartlett Testleri	116
Tablo 25: Toplam Açıklanan Varyans	117
Tablo 26: Örüntü (pattern) matrisi	120
Tablo 27: Faktör İsimlendirme ve Faktör Güvenilirlikleri	122
Tablo 28: Faktörlerin Normallik Sınamaları	123
Tablo 29: Şirket Yapısına Göre Bağımsız Örneklem T Testi	124
Tablo 30: Şirket Yapısına Göre Mann-Whitney U Testi	125
Tablo 31: Müşteri Yapısına Göre Mann-Whitney U Testi	126
Tablo 32: Müşteri Yapısına Göre Bağımsız Örneklem T Testi	126
Tablo 33: Sektör Tecrübesine Göre Levene Testi	127
Tablo 34: Sektör Tecrübesine göre ANOVA	127

Tablo 35: Sektör Tecrübesine Göre Kruskal Wallis Testi	128
Tablo 36: Personel Sayısına Göre Levene Homojenlik Testi	128
Tablo 37: Personel Sayısına Göre ANOVA	129
Tablo 38: Personel sayısı Tukey HSD	129
Tablo 39: Personel Sayına Göre Kruskal Wallis	130
Tablo 40: Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısına Levene Homojenlik Testi	131
Tablo 41: Çalışılan sigorta Şirketi sayısına Göre ANOVA	131
Tablo 42: Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısı Tukey HSD	132
Tablo 43: Çalışılan Şirket Sayısına Göre Kruskal Wallis	133
Tablo 44: Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre Levene Homojenlik	133
Tablo 45: Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre ANOVA	134
Tablo 46: Karşılaşılan Probleme Göre Kruskal Wallis	134
Tablo 47: Yaşa Göre Levene Homojenlik Testi	135
Tablo 48: Yaşa Göre ANOVA	135
Tablo 49: Yaşa Göre Tukey HSD	136
Tablo 50: Yaşa Göre Kruskal Wallis	137
Tablo 51: Çalışılan Pozisyona Göre Levene Homojenlik Testi	138
Tablo 52: Çalışılan Pozisyona Göre ANOVA	138
Tablo 53: Çalışılan Pozisyona Göre Zorlayıcı olmayan güç – Welch Testi	139
Tablo 54: Çalışılan Pozisyona Göre Tukey HSD	139
Tablo 55: Çalışılan Pozisyona Göre Kruskal Wallis	140
Tablo 56: Eğitim Durumuna Göre Kruskal Wallis Levene Homojenlik Testi	141
Tablo 57: Eğitim Durumuna Göre ANOVA	141
Tablo 58: Eğitim Durumuna Göre ANOVA Tukey HSD	142
Tablo 59: Yaşa Göre Kruskal Wallis	143
Tablo 60: Özel Eğitim Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T Testi	144
Tablo 61: Özel Eğitim Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi	144
Tablo 62: Etki Ölçeği Frekans Dağılımı	147
Tablo 63: Faktörler Arası Korelasyon	147
Tablo 64: Regresyon Model ÖZeti	148
Tablo 65: Güç modelinin anlamlılığı için ANOVA ^b	149
Tablo 66: Hataların Dağılım Durumu Testi	150
Tablo 67: Güç Modeli Katsayılar Tablosu(Coefficients)	151
Tablo 68: Ana Hipotezler	153

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Sigortacılığın Doğuşu	6
Şekil 2: Son 5 Yıllık Hayat Branşı Brüt Prim Üretimi	33
Şekil 3: Son 5 Yıllık Hayat Dışı Brüt Prim Üretimi	33
Şekil 4: Güç Kaynakları	64
Şekil 5 : Araştırma Modellerinde Akış Diagramı	68
Şekil 6: Kültürel Rekabete Yönelten Stratejik Tedarik Zincirinde Güven/Güç İklimi Yaratma Stratejileri	70
Şekil 7 : Yamaç Eğim Grafiği(Scree Plot)	88
Şekil 8: Hataların normal dağılımı.	94
Şekil 9: Kaç yıldır Sigorta sektöründe hizmet veriyorsunuz?	107
Şekil 10: Firmanız genelinde çalışan toplam personel sayısı?(siz dahil)	107
Şekil 11: Kaç sigorta şirketiyle çalışıyorsunuz? Frekans	108
Şekil 12: Şirket Yapısına Göre Dağılım	109
Şekil 13: Müşteri portföyünüzün çoğunluğu aşağıdakilerden hangisidir?	109
Şekil 14: Sigorta sektörü konusunda özel bir eğitiminiz var mı?(Sigortacılık bölümü, SAB,TSEV,SEGEM..vb.)	110
Şekil 15: Sigorta sektöründe karşılaştığınız en önemli sorun nedir	111
Şekil 16: Kaç Yaşındasınız	111
Şekil 17: Çalıştığınız Acentelikteki Pozisyonunuz	112
Şekil 18: Eğitim durumunuz nedir?	113
Şekil 19: Güç Faktörleri Yamaç Eğim Grafiği(Scree Plot)	119
Şekil 20: Faktör Analizi sonucunda oluşan Yeni Model Tasarımı	146
Şekil 21: Hataların dağılım histogramı	150

KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.e.	Adı Geçen Eser
a.g.m.	Adı Geçen Makale
AR-GE	Araştırma - Geliştirme
bas.	Baskı
bs.	Baskı, basım
C.	Cilt
Çev.	Çeviren
ED	Editör
FO	Foreign Office
GSYİH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
Nu.	Numara
OP.	Operasyonel
s.	Sayfa
S.	Sayı
S.A	Sigorta Acenteleri
S.Ş	Sigorta Şirketleri
SEGEM	Sigortacılık Eğitim Merkezi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TRSSB	Türkiye Sigorta Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği
TSEV	Türkiye Sigorta Enstitüsü Vakfı
yay.	Yayınevi

GİRİŞ

Rekabetin son derece yoğun olarak yaşandığı sigorta sektöründe, özellikle sigorta acentelerinin üyesi oldukları dağıtım ağının, bir bütün olarak yönetimi son derece büyük önem arz etmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte nihai tüketicilerin isteklerinde meydana gelen sürekli değişim ve global düzeye ulaşan rekabet, sigorta dağıtım kanallarının etkin yönetimini ön plana çıkarmaktadır. Sigorta şirketleri ile sigorta acenteleri arasındaki ilişki, kendileri tarafından yönetilmekle birlikte, dikkat edilmesi gereken husus, karşılıklı ilişkinin uzun dönemli ve sağlam temellere dayanıyor olmasıdır. Günümüz rekabet koşullarında sigorta şirketleri, tek başlarına değil, sahip oldukları dağıtım kanalı üyeleriyle bütünleşik biçimde rekabet arenasında yer almaktadırlar.

Tüm ekonomik sistem ve yapılarda olduğu gibi sigorta tedarikinde söz sahibi paydaşlar arasında ele alınması gereken en önemli nokta, sinerji oluşturabilmektir. Sinerji sağlayabilmek üzere sektörün paydaşları, birbirleriyle doğrudan ve paylaşımcı bir ilişki içinde olmak zorundadırlar. Sigorta şirketleri ile Sigorta acenteleri arasında ele alınabilecek en önemli değişkenlerden olan gücün bu ilişki üzerindeki etkisi yadsınamaz. Bu etki her bir üye için değişkenlik gösterebilmekte ve acentelerin ekonomik ve demografik özelliklerine göre farklı boyutlar kazanabilmektedir.

Gücün etkin ve bilinçli kullanımı, Sigorta şirketleri ile Sigorta Acenteleri için rekabet avantajı sağlayacak düzeyde planlanmalı ve güç kullanımının stratejik önemi göz ardı edilmemelidir. Bu ilişkide güç, Sigorta şirketlerinin ve Sigorta acentelerinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik optimum düzeyde kullanılması gerekir.

Bir stratejik işbirliği niteliğinde olan Sigorta Şirketi ve Sigorta Acenteleri yapısı, paydaşlar arasındaki ilişkilerin uzun süreli olmasının yanı sıra, paydaşların birbirine esnek davranmaları da ayrı bir önem arz etmektedir. Uzun süreli ve esnek ilişkilerde ön şart olarak güven, bağlılık ve güç unsurları ileri sürülebilir. Ancak güven, bağlılık ve güç unsurları bu yapı içerisinde birer tehdit olarak da algılanabilirler. Özellikle güç dengesizliğinin ortaya çıkardığı problemler, beraberinde güvensizliği ve ilişkilerdeki bağın zayıflaması gibi sorunları getirmektedir.

Sigorta Şirketlerinin sahip oldukları güç kaynaklarını kullanması, Sigorta Acentelerinin tutum ve davranışlarını etkilemesi sebebiyle, karşılıklı ilişkilerinde ele alınması gereken önemli bir konudur. Güç kullanımı, hem sistem yaklaşımı açısından, hem de bireysel

olarak Sigorta Acenteleri üzerinde farklı etkiler oluşturabilmektedir. Sigorta Şirketleri ile Sigorta Acenteleri arasındaki ilişkide/zincirde amaç, sistemin bir bütün olarak optimizasyonunu sağlamaktır.

Sigorta Şirketleri, Dağıtım Kanalları hatta nihai tüketiciler yani sigortalı müşterilerin ve potansiyel sigortalı müşterilerin de dahil olduğu, tüm zincir üyelerinin tatmini ve memnuniyeti önem arz etmektedir. Dolayısıyla zincirde yer alan tüm üyelerin, sahip olduğu güç kaynaklarını doğru ve eksiksiz olarak bilmesi stratejik planlama süreçlerinde fayda kazandırmaktadır.

Sigorta tedariki zincirinde yer alan üyeler arasındaki ilişkilerde güç faktörü, son derece önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Güç, ilişkilerin düzenlenmesinde ve sürekliliğinin etkin bir şekilde ilerlemesinde önemli role sahiptir. Bu yönüyle gücün esasen düzenleyici bir unsur olduğunu söylemek mümkündür.

Pazarlama dünyasında genel olarak güç ile ifade edilen, zincirdeki bir veya birkaç üyenin, diğer üyeler üzerinde etki becerisinin bulunması durumudur. Zincir ortaklarından biri veya birkaçı, güç unsuru yönünden üstün olmaları sebebiyle, zinciri idare edebilmekte ve bu şekilde diğer zincir üyeleri üzerinde etki yaratabilmektedir. Diğer zincir üyeleri ise, kendi çıkarları doğrultusunda kabul etmekte ve diğer üyelere zorunlu bir bağlılık hissi duymaktadır.

Çalışma tüm bu doğrultular çerçevesinde dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, sigorta tanımı, sigortacılık fikirleri ve sigortacılığın doğuşu, dünyada ve ülkemizde sigortacılık faaliyetleri ve gelişiminin yanı sıra sigorta hizmetinin dağıtımında etkin rol oynayan dağıtım kanalı yapısı ve bu kanalın en büyük ve kalabalık üyelerinden sigorta acentelerinin öneminden ve sektördeki yerinden bahsedilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde, kavramsal olarak tedarik zinciri yönetiminde güç ilişkisi incelenmektedir. Bu bağlamda tedarik zinciri yönetiminde güç ve güç ilişkisinden, temel güç kaynaklarından, üyeler arasındaki ilişkilerin etkinliği açısından gücün etki boyutundan ve tedarik zinciri içindeki entegre ilişkilere etkisinden, tedarik zincirinin sosyal yönünü açıklayan ilişki faktörlerinden, rekabet avantajı elde etmede tedarik zincirindeki güç faktöründen, güven kavramından ve güvenin gücü yönetmedeki anahtar rolünden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde Sigorta Şirketleri ile Sigorta acenteleri arasında yer alan ilişkinin güç boyutlarını incelenebilmesi adına hangi istatistiksel yöntemlerin kullanılacağı yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise Türkiye'de faaliyet gösteren sigorta şirketleri ile sigorta acenteleri arasında bir güç modeli

tasarlanmış, yerel düzeyde yeni modele ait değişkenler belirlenmiştir. Sigorta şirketlerinin sahip oldukları stratejik güç kaynakları bulunarak tanımlanmış ve bu güç kaynaklarının acenteler üzerindeki etkisi hesaplanarak tahminde bulunulmuştur.

Tasarlanan ve tahmin edilen yeni güç modelinin amacı, sigorta dağıtım kanllarından en büyüğü olan acenteler ile ilgili alınacak stratejik kararların, sigorta şirketlerince sahip olunan güç kaynakları açısından değerlendirilmesi ve acenteler üzerindeki etkinin hesaplanarak zamanında ve doğru adımlar atılmasını sağlayarak sigorta tedarikinde yer alan tüm zincir üyelerinin etkinliğini arttırılmasını sağlamaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

SİGORTACILIK TARİHİ VE TÜRKİYE’DE SİGORTA SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

Toplumlar bulundukları kültürel, siyasal, ekonomik ve sosyal çevre yapılarına göre kendilerini, karşı karşıya kalma ihtimali olunan risklerden koruma mekanizmaları üretmiş ve uygulamışlardır. Karşılaşılabilecek risklere karşı meydana getirilen bu savunma mekanizmaları tarihsel süreç içerisinde, değişikliğe uğramıştır. Avrupa modernizminin başlangıcı, kapitalist sistemin gelişimi ve sanayi devrimi ile en modern halini almıştır.

1.1. DÜNYA’DA SİGORTACILIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ ve SİGORTACILIĞIN DOĞUŞU

Dünyada sigortacılığa benzer ilk uygulamalara günümüzden yaklaşık 4000 yıl önce Babiller’de rastlanmaktadır. Zamanın ticaret merkezi durumundaki Babil’de, kervan tüccarlarına borç veren sermayedarlar, kervanların soyulması veya fidye ödeme durumuyla karşılaşmaları halinde tüccarların borçlarını silmekte, buna karşılık borcu tüccarlardan geri aldıkları zaman, taşıdıkları riskin karşılığı olarak ana borç miktarı üzerinden bir miktar para almaktaydılar. Bu olay daha sonra Kral Hammurabi tarafından yasallaştırıldı. Hammurabi Kanunlarının en büyük özelliği haydutların saldırısına uğrayan kervanların zararlarının bütün diğer kervanlar arasında paylaşılmasını ön görmeseydi. Bu, tehlike paylaşmasının kara taşımacılığındaki ilk örneğidir.

M.Ö. 600 yıllarında Hindu’lar sigorta özelliği taşıyan kredi anlaşmaları yapmaya başladılar. Basit içerikli bu anlaşmalar, toplumlardaki sigorta düşüncesini geliştirerek sigortacılıkta ilk adımları ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır. Bu tür kredi anlaşmaları orta çağda da gelişerek deniz ödücü ve nakliyat sigortalarının temelini oluşturmuşlardır.

Sonraları sigortaya daha yakın uygulamalar özellikle deniz ticaretinin geliştiği yerlerde görülmektedir. İlk denizci uluslardan Kartacalılar, Romalılar, Yunanlılar arasında, geminin taşıdığı yük üzerine borç verip geminin limana varamaması riskini taşıyan ve gemi salimen limana döndüğünde, hem verdiği borç miktarını, hem de taşıdığı riziko karşılığı faiz niteliğinde önemli pay alanlar bulunmaktaydı. Alınan bu faizlerin yüksekliği Kilise tarafından hoş görülmeyip, bir süre sonra da yasaklandı. Büyük olasılıkla bu yasak, olabilecek

tehlikelere karşı önceden bir prim alma biçimine, dolayısıyla da sigorta fikrinin doğmasına yol açtı.¹

Birçok ekonomik gelişmenin doğduğu gibi sigorta da esas itibarıyla ticaret ile birlikte yeşerip olgunlaşmıştır. Tüccarlar mallarını daha iyi fiyatlara satmak ve daha çok kar yapabilmek için uzak mesafeli yolculuklar yapmaya başlamışlardır. Bu yolculuk sırasında karşılaşılabilecekleri riskler açısından da kendilerini mümkün olduğu kadar korumaya çalışmışlardır. Literatürde yapılan araştırmaların sonucunda sigortacılığın ortaya çıktığı alan nakliyat olarak gözlemlenmiştir. Malların bir yerden başka bir yere deniz yoluyla taşınması ciddi riskleri de beraberinde getiriyordu. Bu riskler farklı toplumlarda farklı uygulamalar ile aşılmaya çalışılmıştır.

Risk yönetim sistemlerinin kurulup işletilmesi ilk olarak deniz nakliyatı alanında ortaya çıkmış olması çok da şaşırtıcı değildir. Zira bir geminin yapımı büyük maliyetlerle oluyor, geminin ve içindeki yükün de zarar görmesi durumunda ortaya çıkacak zarar da bu nispette yüksek oluyordu. Kara yoluyla yapılan kervan tipi uzun ticari yolculuklarda ise hem silahlı karavanların varlığı hem de birçok tüccarın aynı anda yolculukta bulunması deniz yoluyla yapılan ticarete nispeten risklerin daha düşük olmasına neden oluyordu.

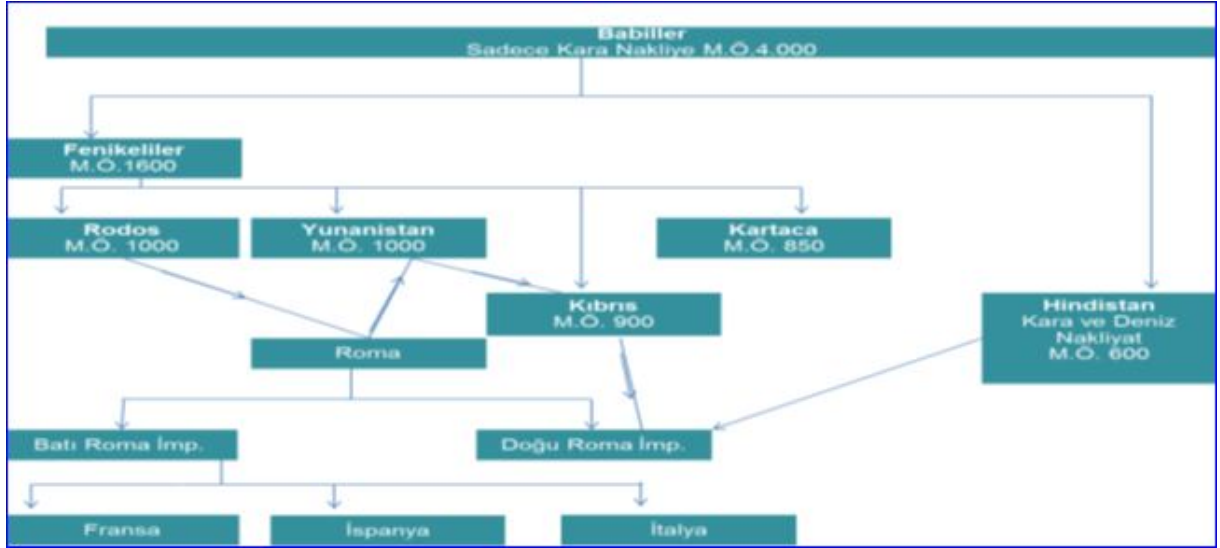
Risklerle başa çıkabilmenin yolu esas itibarıyla “ortaklık” yolu ile aşılmaya çalışılmıştır. Bu ortaklık riskin gerçekleşmesi halinde oluşan zarara,gerçekleşmemesi halinde ise kazanca ortaklık olarak tanımlanabilir.²

Literatürde, sigortanın başlangıcının nakliyat sigortası ile başladığını ve bunun da milattan önce 3.000 yıllarında pratik olarak başladığı savunulmuştur. 2009 yılında The Origin and Early History of Insurance adlı kitabında Trenerry bu tarihi milattan önce 4.000 yıllarına kadar götürmektedir. Trenerry Babillilerin sigorta benzeri olarak uyguladığı işlemin ilk başlarda kara nakliyatı için başladığı daha sonra bunun deniz nakliyatına doğru evrildiğini belirtiyor. Aşağıda belirtilen tablo diğer çalışmalar ile bir karşılaştırma yapıldığında anlam kazanmaya başlamıştır.³

¹ Sigortanın Tarihi. <http://www.tsb.org.tr/sigortanın-tarihi.aspx?pageID=438> (11 Ekim 2014)

² Hüseyin Akbulut, “Cumhuriyet Dönemine Kadar Osmanlı İmparatorluğu’nda Sigortacılık” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi SBE, 2014, s.19

³ Charles Farley Trenerry, “**The Origin and Early History of Insurance: Including the Contract of Bottomry**” , New Jersey, The Law Books Exchange Ltd., 2009, s.4



Şekil 1: Sigortacılığın Doğuşu

Kaynak: Charles Farley Trenerry, *The Origin and Early History of Insurance: Including the Contract of Bottomry*, New Jersey, The Law Books Exchange Ltd., 2009, s.4

• BABİLLER

Babiller, üretimlerini milattan önce 4.000-3.000 yılları arasında ciddi bir şekilde geliştirdiler. Üretim malları kendi tüketim ihtiyaçlarına göre ciddi fazlalıklar vermeye başlayınca hem bu tüketim mallarına olan ihtiyaçları hem de ürettikleri ürünler için yeni pazarlar bulma arayışı onları uzak mesafeli ticarete yönlendirdi.

Üretimleri için gerekli olan ham madde ihtiyacı daha çok yapı malzemeleri, yün, pamuk, deri vs. şeklindeydi. Bu ham maddeleri sağlamak üretim için olmazsa olmaz koşullardı. Babiller üretimi köleler aracılığıyla yapmakta ve ürettikleri ürünleri de kısa mesafeli olarak diğer pazarlara sürmekteydiler.⁴

Üretimlerinde köleleri kullanmaları ve kölelere herhangi bir ücretin ödenmemesi üreticilerin elinde büyük miktarlarda hem ürün stoğu hem de para birikmesine yol açmıştı. Üretim yapan kişilerin köle olması doğal olarak lokal tüketimi de kısıtlayan bir duruma neden olmuş bu nedenle üreticiler ellerinde biriken ürünleri uzak mesafeli pazarlara sürmeye karar vermişlerdir. Üreticiler bu durumda kendileri için çalışan gezici satıcılar (ilkel ticari acente ağı da demek mümkün) çalıştırmaya başladılar. Bu gezici tüccarlar, uzak mesafelere gidip üreticilerin ürünlerini yeni pazarlarda satmaya başladılar. Bu işlem; “Darmatha” adı verilen bir kontratla yapılmaya başlandı. Darmatha kontratına göre tüccar yatırımcı veya üreticiden pazara ulaşması ve satış yapabilmesi için belirli bir miktar kredi alıyordu. Bu krediye karşılık olarak kendisi, ailesi ve mülkleri rehin durumundaydı. Tüccar satışı gerçekleştirip döndüğünde karının yarısını kredi faizi olarak yatırımcıya veya üreticiye geri ödüyordu. Eğer

⁴ Trenerry, a.g.e, s.4-8

karın yarısı kredi anaparasının %100'ünü geçerse karın yarısı yatırımcıya bırakılıyor, geçmez ise kredi anaparasının yanında minimum faiz ödeniyordu. Bu durum çok uzun yıllar devam etmiştir. Fakat bir süre sonra kervanlarda soygun, fidye vb. gibi durumlar ile karşılaşılma başlanmıştır. Tüccar bu durumlarda doğal olarak kredi faizini vermesi mümkün olmadığı için ciddi sıkıntılara düşmeye başlamıştır. Birçok durumda tüccar ve aileleri öldürülmüş, köle olarak satılmıştır. Bu durumdan ticaretin de çok ciddi yara aldığını gören Babiller, kervanlarda meydana gelebilecek soygun vb. durumlar için tüccarın ödemesi gerekli olan faiz ve diğer yükümlülükleri ortadan kaldırmıştır. Bu durum Kral Hammurabi Kanunlarına yansımış ve böylece dünyadaki bilinen ilk “bottomery” yani taraflardan birinin riskinin diğerine geçmesi uygulaması yazılı hale getirilmiştir.⁵

Bu uygulama kanunda şu maddelerle belirtilmiştir;

- Anlaşmaların bazıları ortaklık, bazıları kredi ve kredi geri ödemesi üzerinden, bazıları da bir miktar kredi bir miktar da ortaklık şeklinde olabilir.
- Borç veren kişinin parası bir rehin işlevi değil borç alan tarafından bir kullanma biçimini taşımaktadır.
- Tüccar, yapacağı yolculukta karşılaşabileceği ani ve beklenmedik olayların yaratacağı olumsuz sonuçlardan sorumlu değildir.
- Borç verenin koyacağı faiz anaparanın biraz üzerinde olmalıdır. Bu faiz şu anda

maksimum %20'dir.⁶

Yukarıdaki açıklamalarda dikkati çeken unsur Babil kralının ticarete verdiği önem ve tüccarı koruma isteğidir. Zira tüccarlar kendilerinden kaynaklanmayan bir sorunla karşılaştıkları durumlardaki sorumluluğun olmaması ilkesi çok açık bir biçimde bunu ifade etmektedir. Babillerde, üretici ve yatırımcılar bir nevi sigorta şirketi gibi davranmakta ve tüccarların karşılaşabilecekleri riskler sonucundaki zararları için üstlenici durumundadır. Bu üretici ve yatırımcılar risk ile karşılaşılmasında prim yerine geçen bir ücret almaktadırlar ki bu da yukarıda belirtilen maksimum %20'lik ücrettir. Yukarıdaki uygulamayı, modern sigortacılıktan belirgin bir şekilde ayıran şey; herhangi bir zarar sonucunda tazminat gibi bir konunun olmamasıdır.⁷

⁵ Trenerry, a.g.e, s.4-8

⁶ Trenerry, a.g.e, s.6-7

⁷ Trenerry, a.g.e. , s.7-8

• FENİKELİLER

Fenikeliler milattan önce 1.600-1.000 arasında Akdeniz kıyılarında hüküm sürmüş bir uygarlıktır. Fenikeliler şehir devletleri şeklinde örgütlenmişti ve aynı zamanda da ticaret ve karşılıklı yardımlaşmaya dayalı federasyon tarzı bir modele sahiptiler. Bu model 3.000 yıl sonra var olan Hanseatik Lig'in benzeriydi.⁸

Fenikeliler verimli topraklar üzerinde yerleşmedikleri için daha çok gemicilik alanında kendilerini geliştirdiler ve dönemlerinin en önemli tüccar güçlerinden birisi oldular.

Fenikeliler Babiller'in uyguladığı sistemi kullanmış ve geliştirmişlerdir. Babiller gibi Fenikeliler de ticaret gemileri yola çıkmadan önce yolculuk masrafları için borçlanıyorlar (bu borçlanma genel olarak tefecilere oluyordu), gemi bir şekilde hasara uğrar, kaybolur veya kaçırılırsa borç veren kişi herhangi bir talepte bulunmuyordu. Gemi sağ salim bir şekilde yolculuğunu bitirdiğinde ise tüccarlar borç aldıkları miktarın üzerine tefeciye yüksek bir faiz ödüyorlardı.⁹

Fenikeli tüccarların risk yönetimi anlamında tarihe kattıkları başka bir uygulama ise yardımlaşmanın en önemli uygulamalarındandır; Fenikeli tüccarlar gemilerinde taşıdıkları buğday vb. malların bir kısmını karada bırakıyorlardı. Her gemi bu uygulamayı yaptığı için ciddi bir mal stoğu oluyordu. Herhangi bir geminin zarara uğraması veya kaybolması gibi durumlarda bu mallar ile zarar karşılanıyordu.¹⁰ Bu uygulama yüzyıllar boyu sürecek olan toplumsal dayanışmanın en önemli örneklerinden biridir. Ortaçağ'daki lonca sistemi, meslek örgütleri, yoksulluğa karşı oluşturulan mekanizmaların özü bu uygulamadır.¹¹

• HİNTLİLER

Babiller ve Hintlilerin uzun yıllardır devam eden bir ticari ilişkileri vardı. Birçok araştırmacı bu ticari ilişkilerin Hintliler tarafından Babillerin iş bilgilerini, ticari alışkanlıklarını, deniz ve kara ticareti için tüccarların aldığı kredi ve risk yönetim modellerini de ödünç aldıklarını düşünmektedirler.¹²

• RODOSLULAR

Rodoslular, Helenistik dünyasının önde gelen tüccar ve deniz konusunda uzmanlaşmış uygarlığıydı. Akdeniz ticaretinde etkin olan bu uygarlık kendi deniz kanunlarını oluşturmuş ve bu deniz kanunları 13.yy'a kadar uygulanmıştır. Öyle ki 1883 yılında İngiltere'de nakliyat

⁸ Trenerry, a.g.e. , s.7-8

⁹ Aly Khorshid, "Islamic Insurance: A Modern Approach to Islamic Banking", London, Routledge Curzon Pub., 2004, s.45

¹⁰ Jean François Outreville, "Theory and Practice of Insurance", USA, Kluwer Academic Publishers, 1998 s.16-17

¹¹ Akbulut, a.g.e. , s.22

¹² Trenerry, a.g.e. , s.8-9

sigortası ile ilgili yapılan bir duruşma sırasında (Burton v.English) hâkim, Rodos deniz kanunlarına atıf yaparak kararını vermiştir.¹³

Rodos deniz kanunlarında dikkati çeken en önemli maddelerden birisi de gemi kaptanının; hırsızlık, korsan ve fırtına gibi risklere karşı gemiden, gemi yükünden ve yolcuların güvenliğinden sorumlu olduğuna dair kanundur. Bu kanun daha sonra P&I Club sigortasının temelini oluşturacaktı. Rodosluların risk yönetim ve sigortacılığa katkılarından biri de Avarya konusunda kapsamlı ve detaylı kanunlar oluşturmalarıdır.¹⁴

Bunu bir örnekle açıklamaya çalışalım; Bir Rodos ticaret gemisinin içinde 3 adet bölme olduğunu düşünelim. Her üç bölmede 100 antik para değerinde olsun (apd). Geminin de 100 apd olduğunu düşünelim, bu durumda gemi ile birlikte toplam 400 apd tutarında bir varlık söz konusu. Bu gemi yolculuğu sırasında geminin dalgalı bir denizde seyrettiğini ve batma riskinin olduğunu var sayalım. Bu durumda gemi kaptanı tüm yüklerin ve gemiyi riske atmamak için 2 bölmesindeki riski denize atarak limana ulaştığını varsayalım.

Bu durumda gemi kaptanı yolculuğu gemi batmadan tamamlamak için 200 apd değerindeki yükünü denize bırakmak zorunda kalmış ve sadece 100 apd değerindeki yük elinde kalmıştır. Bu durumda Rodoslular zararı, zarar görmeyen tarafların yarı yarıya katkısı ile aşıyorlardı. Bu durum günümüzde hala geçerli (çok daha karışık olmakla birlikte) bir uygulama olan Müşterek Avarya'dır.*¹⁵

Müşterek avarya kavramı, ani bir tehdit karşısında gemicilerin tereddüt etmeden hareket etmesini ve yapılan fedakârlığın adilâne biçimde bölüşülmesini sağlar.¹⁶

• ROMALILAR

Romalıların risk yönetim biçimleri tarihe katkıları nedeniyle iki yönlüdür; bunlardan birincisi deniz nakliyat, ikincisi de hayat sigortalarıdır.

Deniz nakliyat konusunda Romalılar birçok risk yönetim biçimini Rodoslulardan almışlardır. Fakat Rodoslulardan farklı olarak bu risk yönetim biçimlerini ticaret, üretim gibi amaçlara hizmet etmesi değil daha çok fetih, yağma ve yayılma aracına hizmet eder bir şekilde kullanmışlardır.

¹³ Adda B. Bozeman, “**Politics and Culture in International History**”, New Jersey, Transaction Publishers, 2010, s.111

¹⁴ Walter Ashburner, “**The Rhodian Sea Law**”, New Jersey, The Law Book Exchange, 2001, s.37

¹⁵ Swiss Re, “**Marine Insurance**”, Zurich, Swiss Reinsurance Company Ltd Publish, 2003, s.8

*Geminin fırtına gibi ani bir tehditle karşı karşıya kalması halinde, gemiden bazı yüklerin atılması gerekebilir. Bu durumda, atılan yük tüm gemiyi kurtaracağı için, yük sahipleri ve gemi sahibi, atılan yük kime ait olursa olsun, gemideki toplam kıymet içindeki paylarına göre sorumludur. Bu kişilerin nakliyat veya tekne sigortası olması halinde, onların yerine sigortacıları sorumlu olur.

¹⁶ Avarya, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Avarya> , (15 Ekim 2014)

Tarımsal üretim kendine yeten küçük birlikler halinde örgütlenmiş ve askerlikten sonraki en önemli uğraş olarak tanımlanmıştır. Ticaret ise sadece halkın gözünde kötü bir uğraş olması yanında aynı zamanda kanunlar yoluyla birçok kısıtlamalara maruz kalmıştır. İlk başlarda İmparatorluk sınırları içerisinde ticaret sınırlı ve lokal kalmış, daha çok mal değiş tokuşuna dayanan bir ilke benimsenip para kullanımı sınırlı kalmıştır.

İmparatorlukta zaman içerisinde büyük şehirler kurulmaya başlanmış ve nüfus artmaya başlamıştır. Nüfusun artması, taleplerin de artmasını beraberinde getirmiştir. Bu talebin yanı sıra Roma fetihlerle birlikte zenginleşmeye başlamış, ticaret, lüks ürünlere olan talep artmaya başlamıştır.

Ticarette meydana gelen bu değişimler beraberinde kanunlardaki değişimi getirmiştir. Dikkati çeken nokta ticarette gözle görülür artış olmasına rağmen İmparatorluk içinde kalması ve hala eski üretim, değişim biçimleri de kendini korumuş olmasıdır.¹⁷

Romalıların uyguladığı deniz kredi sistemi ile Rodosluların uyguladığı sistem arasındaki farklılıklar;

- Borç verenin hasar anında sorumluluğuna limit getirilmiştir.
- Borç alanın, borca karşılık olarak rehin ettiği varlıklar, hasarın (borç alınmasına neden olan malların) meydana gelmesi durumundan bağımsızlaştırılmıştır. Böylece tüccarın iflas etmesi durumları ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır.
- Denizde fırtınanın gerçekleşmesi ve geminin batması durumunda hasar bedeli devlet tarafından tazmin edilir.¹⁸

Deniz ödöncü de denen bu kredi sistemi Roma'da uzun süre devam etti fakat uluslararası ticaretin giderek azalmasıyla birlikte bu sözleşmelerin yaygınlığı azalmıştır. Romalılar hayat sigortasına benzer risk yönetim sistemleri de oluşturmuşlardır. Romalılar şu anda Hayat Sigortalarının temelini oluşturan mortalite tablolarına benzer tablolar ile risk yönetim sistemlerini etkin şekilde uygulamaya çalışmışlardır.

Romalıların hayat dışındaki riskler için sigorta yaptırmaları hayatlarını sigorta ettirme istekleri olduğunu göstermektedir. Romalılar 2-3.yy'da matematikteki öncülüklerinden dolayı 16.yy Avrupalılarından hayat sigortası hesaplamalarını daha iyi yapabilecek düzeydeydiler. Fransa'da hayat sigortası yasakken İngiltere'de değildi. Romalılar olasılık teorisine hakim olmadıklarından hayat sigortasını pratiğe dökmemiş olabilirler.¹⁹

¹⁷Reddie James, "An Historical View of The Law of Maritime Commerce" , London, William Blackwood and Sons, 1841, s.78-80

¹⁸Trener, a.g.e. , s.14-19

¹⁹ Alfred Manas, "Outlines of a General Economic History of Insurance" , **The Journal of Business of the University of Chicago**, vol.15, No.1. (Jan., 1942), s.33

Hayat sigortası benzeri bu risk yönetim biçimi 3 gruba ayrılabilir: Siviller, gaziler, askerler.

- **Sivil toplumlar**

Eskiden belli bir gruba dahil olmayan insanların cenazeleri törenle yapılmazdı. Romalılarda dini duygular köreldikçe herkesin düzgün gömülmesi gerekliliği ortaya çıktı(bunun iyi bir şey olduğunu düşündüklerinden). Düzgün gömme ritüelini birçok sebepten yapıyorlardı. Bu defin toplulukları (burial clubs) içinde karşılıklı sigortanın izleri vardır. Bu topluluklarda üyelikler her seviyeden olabiliyordu fakat yine de sınıfların benzer olmasına dikkat ediliyordu. Tek şart, bir kişinin 2 veya daha fazla gruba üye olmaması gereğiydi. Giriş ücreti, aidat, başkanla görüşme, kurallara itaat dışında başka bir nitelik aranmıyordu. Yunan topluluklarına girişte olduğu gibi herhangi bir sınav da yapılmıyordu. Yaş sınırına dair bilgi yok fakat topluluklardan biri 30 yaş altı topluluğuydu. Aidat ödememe, kuralları çiğneme, kavga etme atılma sebebiydi. İntihar edenler “funeraticium”(Funeraticium, cenaze masrafları demekti ve bağlı oldukları topluluk tarafından karşılanıyordu. İntihar veya atılma durumunda karşılanmıyordu)dan veya halk parasıyla gömülmekten yoksun bırakılıyorlardı. Yönetim üyelerden seçiliyordu ve devlet-government deniyordu. MS 2. Yy da topluluklar ancak halka fayda sağlayacaksa kurulmalarına izin veriliyordu.²⁰

- **Gaziler**

Gazilerden oluşsa da yapıları itibarıyla sivil toplumlardı. Toplum giriş şartları neredeyse sivil toplum ile aynı fakat burada tek şart gazi erkek olması gerekliliğiydi. Sivil toplumlardaki giriş ücretleri ve aidatları ile gazilerin ki muhtemelen aynı değildi. Çünkü sivil toplumlarda yukarıdaki 30 yaş örneği gibi bazı yaş kısıtlamaları olabiliyordu ancak gazilerde zaten 46 yaş ve üzeri olması gerektiğinden bu ücretlerin aynı olması halinde zarar (cenaze masrafları) daha çok olabilirdi.²¹

- **Asker Topluluklar**

Bunlar sivil toplumlardan farklılardı. Öncelikle dini temelleri yoktu.

Faydaları:

- İşten çıkarılma durumunda maddi yardım
- Bayrağa hizmet sırasında ölen her üyeye belli miktar para ödenmesi
- Kovulanlara az miktar para ödenmesi
- Gazi olarak işten ayrılma durumunda belli miktar ödeme (nomine annularium)

²⁰ Trener, a.g.e. , s.14-19

²¹ Trener, a.g.e. , s.14-19

Bazı yazarlar bu son maddenin funeraticium ile aynı olduğunu iddia ederler.²²

Roma Hukuku belgelerinde Romalıların ve atalarının basit gelir tabloları hazırlama konusunda gerekli beceri ve istatistiksel materyale sahip oldukları görülür. Romalı hukuk danışmanlarının kayıtlı kararlarıyla da gelir sigortası alım ve satımının yaygın olduğu kanıtlanmıştır. Mommsen'e göre MS. 2-3.yy da yaşayan Romalılar 16. yy Avrupalılarına göre hesaplamada daha iyi, ticarete daha etkilidiler. Romalıların aritmetik, algebra, faiz ve indirim bilgileri vardı. Metal paraları, hesap defteri tutma sistemleri, banka işlemler ve pratiğe dökülmüş taksitli alım satımları vardı. Lex Falcidia (M.Ö. 40) hükümlerine göre bir malın varisi veya varisleri, varis sahibinin bıraktığı tüm malın en az $\frac{1}{4}$ 'ünü alırlardı. Genelde varisçi ölmeden önce değil de daha iyiye vasiyetini yazardı. Belirli gruplar bir araya gelerek lonca benzeri kurumları oluşturdular ve bu kurum üyelerinin herhangi bir sebeple ölmesi, işten yoksun kalması vb. durumlarında aile bireylerine belirli bir miktar para veriliyordu.²³

Gelirlerden yararlanma gibi bir olasılık halinde bu durumu karşılamak amacıyla bir tablo yapıldı. Emilius Macer bu tabloyu kaydeden ilk kişiydi fakat Responsa'larından birinde bundan bahsetmek için yetkili olana dek bu rakamların kullanıldığı görülmüştür. Aynı zamanda Macer başka ve muhtemelen daha doğru olan bir tabloyu kullanmak için izin aldı, bu kitap da Pretorian PrefectUlpian's'a (M.S.225 civarı) atfedildi. Macerin tablosu, 30 yaşına kadar 30 yıl daha yaşam ihtimali veriyordu. 30-60 yaşları arası yaşayacağı yıl sayısı azalarak ilerliyor.²⁴

1.2. SİGORTACILIĞIN GELİŞİMİ

1.2.1. 19.yy'a Kadar Sigortacılıkta Yaşanan Gelişmeler

Prim esaslı sigortanın atası sayılabilecek uygulamalar Müslüman ve Yahudi tüccarlar tarafından çok daha eski zamanlarda uygulanmıştır. Öyle ki bu uygulamalar zamanla İtalyan tüccarları da etkilemiştir. Prim esaslı sigortanın ortaya çıktığı koşulları ve gelişim şeklini ortaya koymak kolay değildir. Birçok araştırmacı bu konuda çalışma yapmış ve genel kabul görmüş kanının prim esaslı sigortanın İtalya'da ortaya çıktığını belirtmişlerdir.²⁵

İspanya'da 735 yılında kurulan Müslüman Endülüs İmparatorluğu 15.yy'ın erken dönemlerine kadar devam etti. Bu uygarlık sanattan bilime, büyük şehirlerin kurulmasından ticarete kadar neredeyse hayatın her alanında Avrupa'da büyük bir değişimin habercisiydi.

²² Trener, a.g.e. , s.14-19

²³ Manas, a.g.e. , s.33

²⁴ Edwin V. Koff, "The Early History of The Annuity", *Casualty Actuarial Society Papers*, Vol. XIII, No.28, 1941, s.230-233

²⁵ Akbulut, a.g.e. , s.30

Haçlı seferleri ile başlayan Batı ile Müslüman toplumu arasındaki ilişki yoğunlaşmaya başladı. Bu yoğunlaşma beraberinde daha fazla ticareti getirdi. Bu ticaret öz itibarıyla uzun mesafeli bir nitelik taşıyor ve Batı'da İtalyan şehir devletlerinin (Venedik, Ceneviz vb.) ağırlıkları hissediliyordu. Müslüman doğu ile yapılan bu ticaret sayesinde İtalyan şehir devletleri o dönem Avrupa'nın en zengin devletleri haline geldiler.²⁶

1.000 yılında Endülüs egemenliği altındaki Kordoba'da 450.000 kişi yaşarken, İstanbul'da 300.000, Kahire'de 250.000, Bağdat ve Samara'da ise 1'er milyona yakın bir nüfus vardı. Bunun karşılığında Avrupa'nın en büyük şehirleri olan Paris ve Venedik'te nüfus 30.000 ile 50.000 arasında değişiyordu.²⁷

Bu dönemde uzun mesafeli ticareti özellikle iki grup yapıyordu; bunlardan birincisi kuzey Avrupa'da faaliyet gösteren Felemenklerin bir kolu olan Frizyanlar (Frisian) diğeri de Yahudilerdir. Frizyanlar kendi gemileriyle İskandinavya, kuzey Almanya ve İngiltere arasında kereste, cam, un, köle, deri vb. ürünlerinin ticaretini yapıyorlardı. Son araştırmalar göstermiştir ki bu tüccarlar bağımsız birer girişimci ve aynı zamanda profesyonel ağlara sahip tüccarlardı. Bu ağlar, bazı ortak yardım şekilleri oluşturdular. Bazen mallarının perakende dağıtımını için güç birliği oluşturdular. Fakat buna rağmen görev standartlaşması veya görev farklılaştırmasına dair bu ağların herhangi bir yol geliştirdiğini gösteren bir kanıt yoktur.²⁸

Bilinen ilk sigorta uygulamasının İtalyan tüccarlar tarafından Ortaçağ'da gerçekleştirdiği kanısı birçok araştırmacı tarafından kabul görmüştür. Bu yazarlar aynı zamanda kambiyo senedi, ticari bankacılık, iki yönlü defter tutma ve diğer birçok ekonomik buluşun da İtalyanlar tarafından bulunduğunu belirtmişlerdir.²⁹

Sigortanın ortaya çıkması aşamasındaki en önemli adım kambiyo senetleridir. Kambiyo senetlerinin ortaya çıkmasında faizin kilise tarafından olumsuz karşılanması olarak belirtilir.³⁰

Kambiyo senetleri ile erken orta çağdan da önce uygulanan deniz öduncü uygulaması arasında ciddi farklılıklar;

- Kambiyo senetleri uygulamasında borç veren kişinin deniz yolcuğunun varış noktasında bir temsilcisi vardı.
- Deniz öduncünde borç veren kişinin temsilcisi varış noktasında olmayıp yolculuk bitip dönüş yaptıktan sonra borçlu, borç veren kişiye borcunu öderdi.

²⁶Jihoon Ko, "Economic Impact The Islamic World Had on Christian Europe (11th-14th century)" (Çevrimiçi) <http://www.zum.de/whkmla/sp/0607/jihoon/jihoon.htm> , (16 Ekim 2014)

²⁷Quentin Van Doosselaere, "Commercial Agreements and Social Dynamics in Medieval Genoa" Cambridge, Cambridge University Press, 2009, s.50

²⁸Doosselaere, a.g.e, s.50-52

²⁹Raymond De Roover, "The Commercial Revelation of Thirteenth Century ,Bulletin of the Business Historical Society" , XVI, No.2, 1942, s.34-38

³⁰David M. Holland Holland, "A Brief History of Reinsurance", *Reinsurance News*, Special Edition, 2009,s.6

- Kambiyo senetleri uygulaması, deniz öduncüne göre çok daha karmaşıktır.
- Kambiyo senetlerinde borç veren kişinin temsilcisi yani acentesi borç miktarını borçludan varış noktasında bulunup senedi bulunduğu ülkenin para birimi ile nakde çeviriyordu.³¹

Uzun mesafeli dış ticareti finanse edebilmek için kambiyo senedinin kullanımının artması yeni bir sözleşme tipine ihtiyacı doğurdu. Borç vererek çalışan tüccar bankerler herhangi bir deniz riskini almak istemiyorlar ve her işe göre farklı anlaşma yapan borç verenler bu riski üstlenecek birini bulmak durumundaydılar. Kambiyo senedi, geçici ortaklık ve prim sigortası gelişimi arasında yakın bir bağlantı vardır. Bunlar gezici ticaretten sabit tüccarlığa geçişin sonuçlarıdır. Yeni bir sözleşme tipini ararken tüccarlar, hemen prim sigortası fikrini bulmamışlardır. Önce “sigorta kredisı” (insurance loan) denilen ve gerçek nakliyat sigortası öğelerinin çoğunu içinde barındıran bir sözleşme tipi denemişler fakat riskin tamamı bu tarz sözleşmelerde yüklenme durumu söz konusu değildir. Gerçek nakliye sigortasının aşağıda belirtilen üç ana öğesi, sigorta kredisinde de mevcuttur;

- Sigortalı veya borç alan karada kalacaktır.
- Mallar, sadece taşıyıcı eşliğinde gidecektir.
- Kredi, geminin hasarsız bir şekilde ulaşmasından sonra değil borç alanın mallarının tesliminden sonra ödenir.

Örneğin bazen korsanlar veya hırsızlar malların sadece bir kısmını alıp bir kısmını bırakabiliyor veya müşterek avarya şeklinde uygulamalar ile malların bir kısmı tehlike anında denize atılabiliyordu.³²

Sigorta kredisı kavramı yukarıda da görüldüğü gibi hala prim bazlı sigortadan uzaktır fakat süreç bu noktaya doğru gitmektedir. Son yapılan araştırmalar sigortanın ortaya çıkışını 1347’den 1340’lara götürmüştür.³³

1.2.2. Modern Sigortacılığın Başlaması

Sömürgecilik faaliyetleri ve Avrupa’da büyük kentlerin kurulmasıyla sigortacılık işlemi önem kazanmıştır. Gemilerin yangın ve korsan istilasından korunması için denizcilik alanında

³¹ Akbulut, a.g.e, s.38

³² Florence Edler De Roover, “Early Example of Marine Insurance”, *The Journal of Economic History*, Vol.5, No.2, Kasım 1945, s.177

³³ Humbert O. Nelli, “The Earliest Insurance Contract. A New Discovery”, *The Journal of Risk and Insurance*, Vol.39, No.2, Haziran 1972, s.215-220

Cenova kentinde 1347 yılında bilinen ilk sigorta kontratı imzalanmıştır. 17. yydan itibaren sigortacılık İngiliz orta sınıf tüccarlarının bir aracı haline gelmiştir. 1688 yılında Londra'daki Edward Lloyd'un Kahvehanesi tüccarlar, gemi sahipleri ve sigortacıların bir araya geldiği bir mekan olarak sigorta şirketlerinin temelini oluşturmuştur. Daha sonra Royal Exchange ve London Assurance isimli şirketler İngiliz kraliyet ailesinin donanmalarını korumaya başlamıştır. Fransız ve İspanyollar tarafından Doğu Hindistan Şirketine ait gemilerin kundaklanması ve sigorta kontratlarına yönelik kumar faaliyetlerinin hız kazanması sigorta şirketlerinin tekrar sigortalanmasına yönelik olan reasürans firmalarının doğmasına neden olmuştur. Amerikan kolonileri ve kilise heyeti Amerika'daki ilk sigortacılık hizmetlerini başlatmış ancak 1835'teki New York yangını ve 1871'deki büyük Chicago yangını karşısındaki maliyetlerin paylaşılması için reasürans sisteminin oluşumuna hız verilmiştir. Daha sonra yaşlı, hasta ve savaş malullerinin sigortalanması ikinci dünya savaşı esnasında önem kazanmıştır. 1950, yıllarda bir firmanın birden farklı sigorta kontratı imzalamasına ve 1999 yılından sonra kongrenin bankaların sigortacılık faaliyetinde bulunmasına izin vermesi ile sistem gelişimini sürdürmüştür.

Yangın riskine karşı tazminat esasına dayanan uygulamalar milattan önce 2.500 yılları dolaylarında Fırat ve Dicle nehri arasında yaşayan topluluklar tarafından uygulanmış, Asurlularda da buna benzer uygulamalar görülmüştür.³⁴

Modern yangın sigortası İngiltere'de ortaya çıkmıştır. Bu ortaya çıkışı hızlandıran sebepler olmasına rağmen bir sürecin olması kaçınılmazdı. Büyük yangınlar, insanlığın hassasiyet ve kırılganlığını gösteren sosyal denge örneklerinin tekrarıydı. Yangın genel olarak toprak sahipleri ve aristokratların yangın karşısı yatırımlarına rağmen köylerdeki fakirler ile malikânelerdeki zenginlerin arasındaki farkı ortadan kaldıran bir şey gibi algılanıyordu. Büyük yangınlar, facianın eşiğinde sosyal birlikteliğin göstergesi ve soylular için ideal bir paternalizm gösterisi olarak yansıtılıyordu ve soylular bu sayede zenginlik ve statünün getirdiği avantajlardan faydalanıyorlardı. Şehir yöneticileri, şehirlerini tehdit eden yangınlarla mücadele için ortaklaşa çalışıyorlardı ve II.Charles döneminden III.George dönemine kadar olan kraliyet mensupları Londra'da olay mahallerini gidip görüyor ve itfaiyecilere bağışta bulunuyorlardı. İngiliz yangın sigortası, yangının anlamının ve topluma etkisinin belirsiz olduğu ve tahmin edilmesi neredeyse mümkün olmayan bir dönemde doğdu. Bu, inşaat düzenlemeleri ve yangından korunma konusunda siyasi ve bilimsel düşüncelerin arttığı fakat yine de yangının dikkatsizce kontrol edilmeye çalışılması gibi eski alışkanlıkların da halen

³⁴ Alvin Bulau, **"Footprints of Assurance"**, New York, Macmilan, 1993, s.2

devam ettiği bir dönemdi. Erken Stuarts döneminde sigorta toplulukları kurmak için birkaç beyhude çalışma olduysa da, büyük yangının 20 yıl süren etkilerinin ardından 1666 şoku ilk kalıcı yangın sigorta şirketinin oluşumuyla sonuçlandı. Bu ve diğerk büyük yangınlarda, kilise yetkilileri aracılığıyla yangın mağdurlarına bağış toplanması geleneğinin yetersiz kaldığı ve bağış yapanların vergi mükellefiyetleri için külfetli olduğu ortaya çıktı. Ayrıca bu eski gelenek, sahteciliğe çok açık bir yöntem olmakla da eleştirildi. Ahlaki tehlike taşıyan bu çeşit nihai risk dağılımı, toplam belirsizlik ve ters seçim sorunlarıyla baş edebilmesi beklenen ortak riskleri bir havuzda toplama yöntemi için çeşitli yollar yarattı. Bu yollar aynı zamanda kar amaçlı girişimsel fırsatlar için de bir kapı açmış oldu. Eski İngiliz yangın sigortası, düşük giriş engelleri, yasa eksikliği, tekel ayrıcalıkları, kurumsal yapı çeşitliliği ve en çok da özel sermayenin yaygın olması özelliklerine sahipti. Bu Avrupa kıtasındakinin tam tersiydi, 19.yy da Avrupa’da şehir ve devlet sigorta tekelleri veya küçük yerel ortak ve kooperatif toplulukları hâkimdi. İngiltere’de yangın sigortası başından beri modern, büyük ölçekli, sermaye ağırlıklı ve kurumsallığı o dönemde ancak Doğu Hint Şirketi ile İngiltere Bankası gibi birkaç büyük kurum arasında olabilen bir formda oluşmuştu. Ancak yangın sigortası tamamen modern, rasyonel ve uygulamada yeterince etkin olmadığı gibi, ekonominin yenilikçi ve dinamik bir sektörü haline gelemeydi. Bu dönemde sanayi gözle görülür bir üretkenlik kazanamadı. Yangın sigortasında ya çok az ürün ya çok az gelişme vardı ve büyük yangın şirketlerinde başka sigorta türlerine yönelme durumu neredeyse hiç olmadı. Bu şirketler bu dönemin çoğunda, daha kesin ve farklı primlerin yer alabileceği kendi istatistiksel verilerinin sistematik analizinde ve gelişen sanayinin artan hacmini karşılayabilecek komplike bir finansal yapı ve muhasebe sistemi yapmakta başarısız oldular. Daston’ın anti istatistik ön yargısı olarak adlandırdığı 18.yy sigortası olasılıkları veya riskin gerçek yasal tanımını ve ölçülemez belirsizliği önceden reddetmeyen bir çağın ürünüydü. Ancak bu yavaş yavaş değişti. Yüzyıl ilerledikçe, patlama tehlikeleri yaratan yeni kaynaklar ve makineler, işlemler ve sigortalanan eşyalarda yeni, büyük ve daha kompleks riskler ortaya çıktı.³⁵

İngiliz Kralı I.Charles döneminde bazı kanıtlar İngiltere’de bazı binalara yangın sigortasının 1638 yılında uygulandığını göstermektedir. Bu sigortaları yapan kişi olarak karşımıza Dr. Nicholas Barbon çıkmaktadır. Barbon, fizikçi aynı zamanda da bir müteahhittir. Barbon, döneminde fayda ve para getirecek tüm işlere yatırım yapan kişiliği ile tanınmaktadır. Özellikle 1666 yılında Londra’nın üçte ikisinin yanmasına neden olan Büyük Londra Yangını ile birlikte yangın sigortasına büyük ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyacı gören Barbon, hem

³⁵ Robin Pearson, “*Insuring the Industrial Revolution: Fire Insurance in Great Britain 1700-1850*” , Hampshire, Ashgate Pub., 2004, s.3-6

kendi yaptığı taş binalar hem de kendi yapmadığı diğer benzer yapılara yangın sigortası sunmaya başlamıştır. Bireysel olarak sigorta işlemini yapma dönemi 1680 yılına kadar devam etmiş, 1680 yılına Barbon kendisi gibi bağımsız bireysel sigortacıları Yangın Ofisi (The Fire Office) adı altında bir çatı altında toplamıştır. 17.yy'ın son yıllarında 5 yeni yangın sigortası kurularak hizmet vermeye başlamıştır.³⁶

Yangın Ofisi, teminat süresi 35 yıllık poliçeler yapmaya başladı. Bazı poliçeler sigortalının hayatı boyunca geçerli olmak üzere yapıldıysa da zamanla bu süreler 7 yıla kadar düştü. Bu süre sonunda aynı koşul ve süreyle poliçeler yenilenebiliyordu. Tuğladan yapılma evler için prim %21/2, ahşap evler için %5 alınmaya başlamıştır. 1705'te Yangın Ofisi ismini The Phoenix Office olarak değiştirmiş faaliyetlerini durduracağı 1720 yılına kadar operasyon gerçekleştirmiştir. Bu süreçte birçok sigorta şirketi kuruldu; 1696'da Amicable Contributorship, 1708'de Sun Insurance, The Union 1714, 1717'de ise Westminster Fire Office. Tüm sigorta şirketleri endüstriyel risklerin sigorta süresini bir yıl veya daha az dönemler için teminat altına alıyor ve yıllık olarak yenileme yapıyordu. Her sigorta şirketinin kendi itfaiye birimi vardı. Bazı durumlarda potansiyel müşteriler bu itfaiye birimi olması nedeniyle evlerini sigortalıyordu. Sigortacılar, yangın nedeniyle hasar gören evleri tamir ettirme veya tekrar yapma yoluna giderek şirketlerden nakit çıkışı engellemeye çalıştılar. Bu uygulamanın bir diğer yararı da kundaklama ve sigorta sahteciliğini caydırıcı bir nitelik taşımasıydı.³⁷

Lloyd's'un ticarete başlaması 17. yy sonlarında London Tower yakınlarındaki Salutation Precinct'de yer alan Edward Lloyd's kafesi ile başlamıştır. Edward Lloyd bireysel sigortacı veya broker değildi ve deniz nakliye sigortasının gelişmesinde doğrudan bir etkisi olmadı. Fakat kafesinin ve kendinin saygınlığı bu durumu etkiledi. Üç çocuklu bir ailenin çocuğu olan Lloyd's kafesini açtığında kırklı yaşlarının sonlarındaydı. Towers Street kafesini iş adamları iş merkezlerine yakın olduğu için tercih ediyorlardı. Finansal üs Lombard Street idi ve Edward Lloyd kafeyi 16 numaraya taşıdığında deniz nakliye sigortası kontratlarının işlemlerinin yapıldığı ana merkez haline geldi. Lombard Street'de yer alan St. Mary Woolnuth kilisesi idarecisi ile görüştüktan sonra Edward Lloyd'un popülaritesi arttı. Müşterilerini kendi yüksek standartlı iş etiğine uyan ve işlerini yazılı dökümanlarla, iyi hizmet ve deniz nakliye sigortası yapılan gemilerin seyir bilgileri ile yapan iş adamlardan seçerek bu popülaritesini perçinledi. İlerleyen zamanlarda yüzyıllar boyunca tüm dünyada Lloyd's'un yaptığı tüm işlerde Edward Lloyd'un bu standartları geçerli olmaya devam etti. 15 Şubat

³⁶ Harry M. Johnson, "The History of British and American Fire Marks", *The Journal of Risk and Insurance*, Vol. 39, No. 3, Sep., 1972, s.406

³⁷ J. P. Van. Niekerk, "The Development of the Principles of Insurance Law in the Netherlands: From 1500-1800" Vol.1, Cape Town, Juta&Co., 1998, s.426

1713'te Edward Lloyd öldüğünde kafenin işin gelişmesinde ne kadar önemli olduğu ortaya çıktı. Edward Lloyd sonrası kafe eski kalite ve yeterliliğinden çok uzaklaştı. Bunun nedeni kafede kumar oynatılma hadisesinin ortaya çıkmasıydı. Bu durum ciddi broker ve sigortacıların kafeden uzaklaşmasıyla sonuçlandı. Lloyd's'un kafesinde garson olarak çalışan Thomas Fielding, kafenin çaprazında Numara 5'te Yeni Lloyd's adıyla yeni bir kafe açtı. Bu kafe, broker ve sigortacıların yeni buluşma noktasıydı. Her iki kafe de "Lloyd's List" olarak bilinen ve sigortalı gemiler hakkındaki son durumları, prim ve sigorta ile ilgili genel bilgileri içeren bir yayın "çıkarıyorlar ve hem bu yayın için hem de Lloyd's isminin kullanılması konusunda sorunlar yaşıyorlardı. Broker ve sigortacılar artık yeni Lloyd's List'i seçmişlerdi. Bunun için 13 Aralık 1771'de 79 tüccar, bireysel sigortacı ve broker toplanarak yeni bir kafe inşası için İngiltere Bankasına her biri 100 pound olacak şekilde bir fon oluşturdular. 1772 Ocağında dokuz üyelik ilk Lloyd's komitesi seçildi. Oluşturulan üye listesindeki her kişi ve sonradan bu listeye eklenecek olan yeni üyeler yönetim masrafları için 20 pound ödeyecekti. Lloyd's içinde açılacak yeni birimlerin Londra Ticari Merkezi'ne yakın olması gerekiyordu. Sonradan Lloyd's başkanı olacak John Julius Angerstein tarafından Lloyd's içindeki masalar bireysel sigortacı ve brokerlere kiralandı. Numara 5'te yer alan Lloyd's 1779'da çıkan bir yangın sonucunda yandı. 16 numaradaki eski Lloyd's kafesini tüm sigortacı ve nakliyeciler terk etmemiş olsa da 1785'te kayıtlar bu alanın artık boş olduğunu göstermektedir.³⁸

Royal Exchange firması bu boşluktan yararlanarak kendi odalarında Lloyd's tarzı bir çalışma ortamı yarattı. Yeni yerler, eski yerlerle kıyaslandığında daha küçüktü. Yeni dizayn edilen Lloyd's'ta, komite odası, halk odası ve büyük oda olmak üzere üç odalı bir şekilde yapılandırılmıştır. Halk kendi başına herhangi bir kısıtlama olmadan Halk odasına girerek buradaki bireysel sigortacı veya brokerlerden sigorta temin edebiliyordu. Zamanla Lloyd's'un üye sayısı 179'u bulunca halkın girişi yasaklanmış ve böylece sigortacılar halktan kopmuşlardır. Bu kopuş beraberinde sigorta yapma isteyenler ile sigorta temin eden sigortacılar arasında brokerlerin daha da güçlenmesine neden olmuştur. Lloyd's üye sayısını daha sonra sınırlandırmıştır. Lloyd's üyeleri artık sadece sigortacılık ve bu konuda yeni teminatlar konusunda çalışmaya başlamış ve dünya sigortacılık merkezini bugünlere kadar sürdürmüştür.³⁹

Prim bazlı sigorta doğuşundan itibaren çok uzun süre bireysel sigortacılar tarafından sunulmuştur. Bireysel sigortacılar, kendi nam ve hesaplarına kar etme amacıyla ve sınırlı bir sermaye ile faaliyet göstermişlerdir. Sermaye düzeyleri itibarıyla riskleri kabul ediyor, büyük

³⁸ Robert H. Brown, "Marine Insurance; Principles and Basic Practice", Volume I, London, Witherby&Co, 1998, s.13-17

³⁹ Brown, a.g.e. , s.13-17

tazminat bedeli olan ve buna karşın büyük primli işleri de kaçırıyorlardı. Başka bir konu da bireysel sigortacılar; sigortaladıkları varlığın hasar görmesi durumunda ciddi tazminat tutarları ödemek zorunda kalıyorlardı. Bu tutarlar bazı bireysel sigortacıların iflas etmesi veya en azından zor durumda kalmasına neden oluyordu. Bireysel sigortacılar bu tarz sorunlara karşı çözüm yolunu ilk başlarda kurdukları sendika adı verilen ve kendileri gibi bireysel sigortacıların olduğu bir çatı altında birlik oluşturarak aşmaya çalıştılar. Sendikalar, bireysel sigortacıların sermayelerinin belirli bir kısmı veya tümünü alarak nicel ve nitelik olarak çok daha büyük oranlarda sigorta yapma yeteneği kazandılar. Bu durum sendikaların iç işleyişi için yönetim, operasyon ve sermayedar olarak uzmanlaşmış yapıların yani sigorta şirketlerinin oluşmasına zemin hazırladı. 17.yy'ın son yıllarında birçok Batı Avrupa ülkesinde sigorta şirketleri kurulmaya başlandı, bu şirketlerin bazıları monopol şeklinde çalışırken bazı ülkeler monopol kurulmasına izin vermediler.⁴⁰

Kara ölüm ismiyle bilinen veba Avrupa'da 1300–1700 yılları arasında genel bir sorundu. İngiliz Kiliseleri bu salgınların neden olduğu ölümleri kayıt altına alarak hayat sigortaları için veri kaynağı sağladı. Londra'da 1530'lardan itibaren düğün, ölüm, vaftiz ve ölüm nedenlerini de bölümlere ayırarak kayıt altına almaya başladı. Bu kayıtlar ilk başta salgın hastalıkların nerede başladığını ve ne kadar genişlikte olduğunu halka iletmek için kullanıldı, daha sonra Kilise Kâtip Şirketi (The Company of Parish Clerks) tarafından veriler satılmaya başlandı. John Graunt (1620– 1674) adlı bir iş adamı bu verilerin ölüm oranlarını içeren bir veri kaynağı olduğunu fark etti. 1662 yılında *Natural and Political Observations Made Upon the Bills of Mortality* adlı bir kitap yazdı. Bu kitap nüfus verilerinin matematiksel olarak kullanıldığı ilk yapıtı oldu. Graunt'ın daha sonra yayınladığı *Observations* adlı eserinde nüfus verileri istatistiksel olasılık teorisini kullanmıştır. Fakat Graunt'ın en büyük eksikliği toplam nüfusun eserlerinde bir analiz konusu yapılmamasıydı.⁴¹

Graunt'ın açtığı bu yol arkasında gelen Bernoulli ailesi, Huygens ve Edmond Halley tarafından da kullanılarak ileriye götürülmüştür. Hayat sigortasının matematiksel alt yapısının oluşturulması konusundaki bir diğer önemli kişi de Hollandalı Jan DeWitt'tir. Modern hayat sigortacılığının başlangıcı sayılabilecek alt yapıyı DeWitt'in attığını söylemek yanlış olmaz. DeWitt sadece bir matematikçi değil aynı zamanda daha sonra Hollanda Başbakanı olacak bir siyasetçiydi. DeWitt yayınladığı *Observations on Life Annuities* adlı eserinde hayat sigorta prim hesaplamaları ve finansı için hayati önemde olan bileşik faiz kavramını geliştirmiştir.

⁴⁰ Giuseppe. Stefani, “*Insurance in Venice from to the End of the Serenissima*”, Trieste, Assicurazioni Generali di Trieste, 1958, s.125

⁴¹ Amy. Minto, “Early Insurance Mechanisms and Their Mathematical Foundations” ,*The Montana Mathematics Enthusiast*, Vol. 5, No.2-3, 2008, s. 347-349

Daha sonra onun takipçiliğini yapan Hollandalı Huygens ve Struyck ile hayat sigortasının matematiksel anlamda gelişimi büyük ölçüde tamamlanmıştır.⁴²

Hayat sigorta uygulamaları ilk olarak Akdeniz’de 1400 dolaylarında uygulanmıştır. Bu uygulamalar daha çok nakliyat sigortası çerçevesinde taşınan köle veya yolcuların yolculuk esnasında maruz kalınacak ölüm, kaza vb. riskler için bir teminat biçiminde kendini gösterdi. Hangi riskin gerçekleşmesi sonucunda doğacak olan zararın tazmin edilmesi konusu bu dönemde sınırlıydı. Daha çok karaya oturma, geminin kaçırılması, korsanlık gibi risklerin gerçekleşmesi sonucunda tazminata hak kazanılabiliyor, gemi içinde bir salgın hastalık veya bir anlaşmazlık sonucu yolcuların birinin diğer tarafından zarar görmesi teminat kapsamına girmiyordu. 15.yy boyunca bu uygulama özellikle İtalyan şehir devletlerinde yaygın bir biçimde uygulanmıştır. Avrupa’nın diğer bölgelerinde de durum farklı haldeydi. Hayat sigortasının kumar ve yasa dışı işlerle bağdaştırılması hükümetlerin bunu yasaklamasına neden oldu. 16.yy da ilk kez yayınlanan ticari kılavuza göre bazı ülkeler hayat sigortasını uygulamaya devam etti fakat bu poliçelerde ahlaki değerlere aykırı, hileye teşvik eden nitelikte görülerek bu ülkelerde de yasaklandı. Elbette bu yasağın altında yatan sebepler vardı. Örneğin; 1570 yılında II. Philip’in Belçika ve Lüksemburg’da koyduğu yasağın sebebi, Flaman noterlerin Antwerpli sigortacıları kandırarak tazminat almayı alışkanlık haline getirmeleriydi. Bu yasak daha sonra sırayla, 1598 de Amsterdam, 1600 de Middelburg, ve 1604 de Rotterdam’da uygulandı. Fransızların hayat sigortasına olan karşı duruşu 1681de XIV. Louis’in çıkardığı Deniz Kanunu ile resmileşti. Kanuna göre, insan hayatına dair herhangi bir sigorta yapılması söz konusu değildi ancak insan hayatını kapsayan tek sigorta fidye satılıyordu, çünkü o zamanlar Akdeniz’de Türkler tarafından kaçırılmak, köle olarak satılmak ciddi tehlike oluşturuyordu. Aslında fidye sigortası, kaçırılan kişinin bırakılması için istenen paranın ödenmesini kapsıyordu ise de hayat sigortası yapılmasına izin verilen yerlerde ölüm halinde fidye sigortalısının varisine ödeme yapılması maddesi de vardı. Eski ticari kılavuzlara göre o zamanlarda yapılan tüm hayat sigortaları kısa dönemliydi, uzatmaları ya sadece birkaç aylık ya da bir yıllığına yapılıyordu. 17. yy başlarında bu poliçeler tüccarlar arasında yaygındı. Bilinen en eski İngiliz hayat sigortası 1583 de William Gibbons adlı bir Londralıya yapılmıştır. Poliçenin tarihi hayat sigortasının İngiltere’de 16. Yy ikinci yarısında ortaya çıktığını ve sonrasında geliştiğini gösterir. William West’in Symbloegraphy adlı kitabının 1610 da yayınlanan 7. Baskısında da bir poliçeden söz edilir. 14 Mayıs 1596 tarihli bu poliçe 5 aylık olup sigortalının sağlıklı olması ve İngiltere dışına çıkmaması koşullarını

⁴² The Prudential Insurance Company of America, The Documentary History Of Insurance 1000 B.C-1875 A.D, New Jersey, Prudential Insurance Company Press, 1915, s.13

içerir. 1620lerde 90 yaşındaki Richard Martinin 300 pounda yıllık %25 ile hayatını sigortaladığı ve maalesef polişe bitmeden öldüğü de bilinmektedir. 17.yy başlarında yapılan hayat sigortaları yoğun olarak banka, banka müşterileri, kaptanlar ve tüccarlara yapılmaktaydı.⁴³

Avrupa şehirlerinde perakendecilikte büyük gelişmeler 18.yy'da gelirlerin artması ve ünlü tüketim mallarının ortaya çıkmasıyla meydana geldi. Mağazalar geniş alanlarda cam pencere ve iyi mobilyalarla döşeliydi ve moda olan ürünlerin promosyonu için reklam yapıyordu. 18.yy'ın ortalarında perakendeciler mağazaları tek tip mal satmaya yönlendirdiler ve genel olarak reklam, sabit fiyat, depolar vasıtasıyla daha ucuz mal satma ve markalı ürünlerin sergilenmesi gibi sofistike pazarlama stratejileri kullandılar. Giyim mağazalar ve restoranların sayısı 17.yy ve 18yy'ya Venedik'te iki katına çıkacak kadar arttı. Daha küçük İngiliz şehirlerinde sabit mağazalar daha çok çeşit yiyecek ve tüketim malları sunuyordu.⁴⁴

Sigortanın gelişmesi için bunu talep eden bir müşteri kitlesinin olması gerekir. Bireylerin gelirleri artması ile birlikte hayat sigortası ve evleri için yangın sigortası yaptırıyorlardı. Mağaza ve restoranlar gibi dükkân sahipleri arasında da yangın sigortası ve sorumluluk sigortaları giderek yaygınlaşmaya başladı. Sigortanın gelişmesi için başka bir şeye daha ihtiyacı vardı; Politik Merkezileşme. Bu yapı uygun ekonomik ortamın yeşermesi için hayatiydi. Politik merkezileşme, fiyat dalgalanmalarını önleyen, pazarlar arasındaki entegrasyonu sağlayan bir özelliği vardı. Bunu keşfeden Avrupa ülkeleri merkezileşme yönünde adımlarını atarken aynı zamanda merkantalist politikaları da devreye soktular. Devletler, merkantalist politikaları uygularken ticareti doğrudan düzenleyen ve bunun faydalarından yararlanan politikalar geliştirdiler. Merkezi devlet, daha iyi bir hukuki düzenleme ile daha güvenli ekonomik işlemler yaparak mülkiyet haklarını tanımlayıp pazarın gelişmesine ve kolonyal ticari şirketler gibi yeni kurumların iyileşmesine yardımcı oldular.⁴⁵

Özel sigortacılığın gelişmesi için toplum içinde yaşayan bireyler arasındaki ilişkinin, ailenin, dayanışma ve yardımlaşma vb. kurumların zayıflaması gerekir. Zira yüzyıllar boyunca aile kendini oluşturan bireyler için aynı zamanda bir güvence fonksiyonunu yerine getirmiştir. Özel sigortacılığın gelişebilmesi için toplumun bu yapı taşının zayıflaması gerekir. Weber, kapitalizmin ve kapitalist mekanizmaların üstün ekonomik güç olabilmesinin en

⁴³ Geoffrey Wilson Clark, "Betting on lives: The Culture Of Life Insurance in England, 1695-1775", Manchester, **Manchester University Press**, 1999, s.14-24

⁴⁴ Mark Casson - John S.Lee, "The Origin and Development of Markets: A Business History Perspective", **Business History Review**, No.85, (Kış 2011), s.18

⁴⁵ Casson ve Lee, a.g.e. , s.23

önemli nedenlerinden birisinin “ailesizleşen toplum” olduğunu savunmuştur. Ailesizleşen toplum, pazarların serbest hale gelmesivle bireyselliğin ağır basmasını sağlamıştır.⁴⁶

Kapitalizm, sosyal yeniden üretim kaynağı olan aile ile ekonomik üretim arasındaki doğal bağları kırmış modernleşmenin önünü açmıştır. Fakat aile ilişkileri Batı toplumunda kapitalizm öncesinde de aşınmaya uğramıştı. İngiltere’de baba öldükten sonra topraklar, mal varlıklar en büyük çocuğa kalıyordu. Böylece hem topraklar parçalanıp daha küçük üretim kaynaklarına haline dönüşmüyordu hem de diğer çocuklar bu kuralı önceden bildikleri için kendi başlarının çaresine bakıyorlardı. Bu başlarının çaresine bakmak zorunluluğu onlar için toplumun değil kendilerinin önemli olması biçiminde bir zorunluluk ifade ediyordu. Aynı zamanda bir çok örnekte karşılaşılabileceği gibi anne ve babalar topraklarını veya mal varlıklarını satabiliyordu ki bu da büyük erkek çocuğa da bir servet bırakılmasını imkânsız hale getiriyordu. Servetin en büyük erkek çocuğa kalma kuralı İngiltere’de 13.yy’a kadar dayanmaktaydı. Bu durum bazı yazarlar tarafından; aile ilişkilerinin aşınması ve bireyselliğin endüstri devrimi ve modernleşmenin bir sonucu değil bir nedeni olduğu savını güçlendirmektedir.⁴⁷

1.3. TÜRKİYE’DE SİGORTACILIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ

Avrupa’da 17. yüzyıla değin uzanan ve 19. yüzyılda önemli aşamalar kaydetmeye başlayan sigortacılık sektörü için ülkemizde, 19. yüzyılın öncesi dönemlere kadar varlığından söz etmek doğru değildir. Bazı Anadolu köylerinde bu tarihten önce gereksinim halinde yardım sağlamak ve halkın uğrayacağı zararları karşılamak amacıyla sendikalar kurulduğu, esnaf kuruluşlarının ölüm ve hastalık durumlarında üyelerine yardım etmek amacıyla örgütlendikleri bilinmekteyse de bunlar gerçek anlamda sigorta olmayıp, güvenlik, yardımlaşma, sosyal dayanışma düşüncesi ile oluşturulmuş kuruluşlardır. Bu kuruluşlar birkaç yöreye özgü kalmış, Anadolu’ya yayılarak bir gelişme gösterememişti.⁴⁸

Ülkemizde sigortaya karşı ilgi 1870 yılında meydana gelen büyük bir yangından sonra başlamıştır denilebilir. Ancak sigortacılıktaki asıl gelişme, Cumhuriyetimizin ilanından sonra başlamıştır.⁴⁹

Osmanlı İmparatorluğu’nda sigortanın ne zamandan beri ne şekilde uygulandığı konusu tartışmalıdır. Bu konuda yapılan çalışmalar birincil ve ikincil kaynaklara dayalı olarak ikiye

⁴⁶ L.Randall Collins, “Weberian Sociological Theory, Cambridge”, **Cambridge University Press**, 1986, s.268-269

⁴⁷ Alan Macfarlane, “On Individualism”, **Proceedings of the British Academy**, No.82, 1992,s.177- 182

⁴⁸ Cemal Ererdi, “**Sigortacılığın Tarihi**”, 1.Baskı, İstanbul, Art Line, 1998, s. 28-30.

⁴⁹ Sinem Özbek, “Sigorta Şirketlerinin Etkinliğinin Veri Zarflama Analizi incelenmesi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul: s.10.

ayrılmıştır. Birincil kaynaklara dayalı olarak yapılan çalışmaları da kendi içlerinde üçe ayırabiliriz. Bunlardan en önde geleni Fatih Kâhya'nın Osmanlı Devleti'nde Sigortacılık adlı eseridir. Başbakanlık Osmanlı Arşivi'ne dayanan bu çalışmada Fatih Kâhya deniz nakliyat sigortacılığının 18.yüzyılın ikinci yarısından itibaren Osmanlı ülkesinde uygulandığına dair arşiv vesikalarını ortaya koymuştur.⁵⁰ Kâhya, temel kaynak noktası Osmanlı Arşivi olduğu için sigortacılık konusunda ele aldığı vesikalarda devletin bir şekilde taraf olduğu veya üçüncü bir taraf olarak bir anlaşmazlık çıkması halinde devreye girdiğini belirten belgelere bağlı kalmıştır. Bu sigorta sözleşmeleri tüccarlar arasında yapıldığı için devletin kendi kayıtlarında çıkması olası değildi. Kâhya, çalışmasının ilerleyen kısımlarında Osmanlı İmparatorluğu'ndaki ilk sigorta uygulamalı konusunda yapılan çalışmaları anlatmış ve yangın sigortacılığının başlangıcının değil ama yoğunlaştırmasını 1870 Büyük Pera Yangını ile sağladığını belirtmiştir.⁵¹

Pera yangınından sonra İstanbul'da üç İngiliz sigorta şirketi (Sun, Northern ve North British), 1878'de de Fransız La Fonciere İstanbul'da faaliyete başlamıştır. Dünyada olduğu gibi Osmanlı İmparatorluğu'nda da ilk uygulanan sigorta türü deniz nakliyat sigortasıdır. Deniz nakliyat sigortası İmparatorluğun özellikle İstanbul, İzmir, Trabzon gibi limanlarındaki yabancı sigorta şirket temsilcileri yoluyla ya da bireysel sigortacılar tarafından gerçekleşiyordu.⁵²

Osmanlı İmparatorluğu'nda sigortacılığın ortaya çıkışı ve gelişimi ile ilgili olarak dayanağımızın asıl noktasını birincil kaynaklar oluşturmaktadır. Bu kaynaklar Başbakanlık Osmanlı Arşivi, İngiliz Ulusal Arşivi, British Library El Yazması Bölümü ve Osmanlı İmparatorluğu'nda faaliyet gösteren önde gelen şirketlerden Sun Sigorta Şirketi'nin Arşivi, Aviva Sigorta'nın Arşivi gibi kaynaklardır. Şu ana kadar Başbakanlık Osmanlı Arşivi'nde çeşitli çalışmalar yapılmış olup diğer yabancı arşivlerde bu tarz bir çalışma yapılmamıştır. Şu ana kadar yapılan çalışmalarda Osmanlı İmparatorluğu'nda faaliyet gösteren sigorta şirket temsilcileri ile ilgili çok kısıtlı açıklamalar mevcuttur. Temsilcilerin nasıl seçildiği, bu temsilcilerin kim olduğu, nasıl bir faaliyet gösterdikleri, merkezle olan ilişkileri vb. birçok konu hala netleştirilememiştir. Bu konuda Sun Sigorta şirketinin arşiv ve kayıtlarından bu konu ile ilgili bilgileri sunulmaya çalışılmıştır. Belgelerden anlaşıldığı kadarıyla genel olarak başlangıçta sigorta şirketleri aynı şekilde hareket ediyordu.⁵³

⁵⁰ Fatih Kahya, “Osmanlı Devleti'nde Sigortacılık” İstanbul, Libra Yay., 2010, s.79

⁵¹ Kahya, a.g.e, s.72-80

⁵² Akbulut, a.g.e, s.82

⁵³ Akbulut, a.g.e, s.126-127

Sun Sigorta Şirketi sadece Osmanlı İmparatorluğu için değil tüm dünyadaki sigortacılığın ortaya çıkışı ve gelişimi açısından önemli bir yere sahiptir. Şirket, 1710 yılında Charles Povey'in liderliğinde 22 bireysel sigortacı tarafından "Sun Fire Office" ismiyle Londra'da kuruldu. Dünyanın en eski yaşayan sigorta şirketi olan Sun, İngiltere'de Phoenix gibi sigorta şirketleri ile birlikte dünyanın bir çok noktasında faaliyet yürütmüştür. 1710'da kuruluşundan 1830'a kadar kendi ülkesinde faaliyet gösterirken, 80 yıl sonra 1914'te neredeyse dünyanın her yerinde faaliyet gösterir duruma gelmiştir. Bu gelişme ile yangın sigortası yerel iş potansiyeli olmaktan çıkıp uluslararası bir statü kazanmıştır.⁵⁴

Dünyanın birçok şehrindeki gibi Osmanlı İmparatorluğu'nda da yabancı sigorta şirket temsilcileri çoğunlukla o sigorta şirketinin o bölgede yerleşik vatandaşları oldu. Temsilcilikle ilgili süreç genelde aynı şekilde işliyordu. O şehirde yaşayan yabancı ülke vatandaşları sigortanın o bölgede sigortanın olmadığını görüyor bunu bir ekonomik fırsat olarak görüp kendi ülkesindeki sigorta şirketine temsilcilik başvurusu yapıyor. Sigorta şirketi de o ülkede bir temsilciği varsa ya o temsilci aracılığıyla başvuru yapan kişi hakkında bilgi topluyor ya da konsolosluktan o desteği talep ediyordu İkinci olarak da sigorta şirketi o bölgedeki sigorta potansiyeli, toplumsal yapısı, yapıların teknik özellikleri, yangınla ilgili alınan tedbirleri, hukuki durumları vb. birçok konu hakkında ayrıntılı bir rapor hazırlatıyordu. Bu raporu değerlendiren sigorta şirketi temsilcilik açıp açmamaya karar veriyordu. Şayet temsilcilik açılırsa aylık net gelir ve gider hakkında bir bütçe hazırlanıyordu ve temsilcinin buna uyması bekleniyordu. Merkezdeki sigorta şirketi, temsilcisinden gelen teknik detaylar geldikten sonra o şehir için belirlenen risklere uygun olan prim tarifeleri yapar daha sonra bunu temsilcisine gönderirlerdi. Temsilci böylece elinde bir tarifeye kolaylıkla risk gruplarına göre sigorta yaparak prim toplamaya başlardı. Eğer şehrin teknik detayları yeterli değilse, fazla sayıda ahşap bina ve yetersiz söndürme araçları varsa, şehirde faaliyet gösteren başka sigorta şirketi yoksa genellikle diğer şehirlere nazaran daha yüksek primler öngörürdü. Temsilci tarifesini aldıktan sonra ilk olarak yerel gazetelerde reklam vermeye aynı zamanda şirketin tanıtımını şehrin ileri gelenlerine bir mektup ile bildirirdi. Gazete reklamları o şehirde yaşayan etnik unsurların kullandığı dillerde yapılıyordu. Bazen bir sigorta şirketi için yerel gazetelerde beş farklı dilde ilan da verilmiştir. Temsilciler kendi bölgelerine yakın şehirlerde bazen alt acentelikler vermişlerdir.⁵⁵

⁵⁴ P.G.M Dickson, "The Sun Insurance Office- 1710-1960" , The history of Two and a half Centuries of British Insurance, London, Oxford University Press, 1960, s.1

⁵⁵ Akbulut, a.g.e, s.127-128

Türk sigortacılık sektörü, tarihsel bir bakış açısı ile 3 temel dönem altında incelenebilir:⁵⁶

1.3.1. Başlangıç Dönemi

Ülkemizde sigortacılık faaliyeti, 1870 Beyoğlu yangını sonrası yabancılar öncülüğünde başlamıştır. 1872 yılında İngiliz Sigorta şirketi, 1878 yılında Fransız şirketi ve Almanya, İtalya, İsviçre gibi yabancı ülkelerin sigorta şirketlerinin çalışmaları ile sigortacılık gelişmeye başlamıştır.⁵⁷

1893 yılında ilk Türk sigorta şirketi olan Osmanlı Umum Sigorta Şirketi kurulmuş, 1914 yılında yayımlanan Yabancı Sigorta Şirketleriyle Anonim Sermayesi Eshama Münkasem Şirketler Yasası'na dayanılarak kurulan bazı Türk Sigorta şirketleri Birinci Dünya Savaşının da etkisiyle çalışmalarını durdurmuştur.⁵⁸

Yabancı sigorta şirketleri değişen sosyal ve ekonomik şartlar nedeniyle zamanla gelişme göstermiştir. 1894 yılına da aktif olarak, deniz nakliyat sigortası alanında 40, yangın sigortasında 45 ve yaşam sigortasında 35 sigorta şirketi İstanbul ve Anadolu'da şube ve temsilcilikleri aracılığıyla faaliyet göstermekteydi.⁵⁹

1906 yılında Ticaret-i Bahriye Yasası'nın üçüncü eki olarak yayınlanan 25 maddeden oluşan bir yasa ile kara sigortalarına dair hükümler belirlendi. 1908 ve 1914 yıllarında yasalarda yapılan değişikliklerle yabancı şirketler denetim altına edilmeye çalışıldı. 1914 yılındaki yasa ile yabancı şirketler güvence göstermeye ve vergi vermeye zorunlu tutuldu. Sendikanın adı ise "Türkiye'de Çalışan Sigorta Şirketleri" olarak değiştirildi. Bu yeniliklerle yabancı şirketler Türkler ile ortaklık kurma yoluna gittiler.⁶⁰

1.3.2. Gelişme Dönemi

Cumhuriyet'in ilanından 1960'lara kadar olan düzenleme dönemi; Cumhuriyetin ilanıyla birlikte sigorta alanında yasal ve kurumlaşma açısından büyük adımlar atıldı ve 1924 yılında Türkçeyi kullanma zorunluluğu getiren yasa ile poliçelerin İngilizce ve Fransızca düzenlenmesine son verildi. Aynı yıl Sigortacılar Kulübü kuruldu. 1927 yılında sonunda Sigortacılığın ve Sigorta Şirketlerinin Teftiş ve Murakabesi hakkındaki yasa yürürlüğe girdi. Yerli ve yabancı sigorta şirketlerinin denetlenmesi, döviz çıkışının önlenmesi amacını taşıyan

⁵⁶ Mahir Çipil, (2003), "Türk Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması", **Hazine Dergisi**, Sayı 16, s.2.

⁵⁷ Sinan Kuşçu, "**Sigorta Talep Teorisi ve Türkiye Uygulaması**", Mega Ofset, Erzurum, 1996, s.16

⁵⁸ Ömer Hatman, "Hayat Sigortalarının Dünyadaki Uygulamaları Ve Türkiye ile İngiltere Sigorta Sektörlerinin , Karşılaştırılması", **Uzmanlık Tezi**, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, 2006, s.92

⁵⁹ Murat Baskıcı, "**Osmanlı Anadolu'sunda Sigorta Piyasası:1860-1918**", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, s.6

⁶⁰ Baskıcı, a.g.e. s.6-7

bu yasanın uygulanması ile sigortacılık gelişmeye, yerli sermaye ile kurulan şirketlerin sayısı artmaya başladı. Bunu takip eden iki yıl boyunca gerekli hazırlık ve incelemelerin yapılması sonucu işletme hakkının T. İş Bankası A.Ş.' ye ait olacağı bir anonim şirket kurulması gündeme geldi. Daha sonra 1929 yılında Milli Reasürans T.A.S. faaliyete geçti. Bu kuruluşla beraber Türkiye' de reasürans tekeli başladı ve ülkedeki yerli – yabancı bütün sigorta şirketleri topladıkları primlerin bir kısmını Milli Reasürans' a devretmeye zorunlu tutuldu. Hemen dünyada kurulan ilk reasürans tekeli olan Milli Re. Önce çeşitli tepkiler gördüyse bile amacının dışında kullanılmasını önlemek, haksız rekabetin kalkmasını ve ödemelerin zamanında yapılmasını sağlamak gibi yanlarıyla Türk sigortacılığının gelişmesinde olumlu katkı sağladı ve halkın sigortaya olan güvenini arttırdı.⁶¹

1950 yılında demokrasi ve sanayileşme hamleleri sigorta sektörünü etkilemiş ve özellikle de yaşam sigortasında 1960'lı yıllara doğru patlama yaşanmıştır. Bunun temelinde 1953'ten itibaren motorlu taşıt araçlarının zorunlu kaza sigortası kapsamına alınmasıyla insanlarda sigorta bilincinin oluşmasıdır denilebilir. 1959 yılında yürürlüğe giren 7397 sayılı sigorta Murakabe yasanın getirileri sigorta şirketlerinin ve üretim araçlarının her türlü faaliyetlerini oluşturacak uzman bir kurul tarafından denetleneceği; sigorta tekniği ve içeriği ile uyuşmayan, sigortalının hak hukuk ve çıkarlarını tehlikeye atan, sigorta şirketlerinin yapılarını zayıflatan rekabetin önünü almak amacıyla fiyatta indirimin yasaklanması; sigorta genel şartlarının, tarife ve talimatnamesinin Ticaret Bakanlığınca düzenlenmesi ve onayı, sigorta şirketlerinin bunun dışında muamele yapamayacakları, sigorta şirketlerinin güven verecek niteliklerinin, mali ve teknik yapılarının yeterliliğinin sağlanması ve devamı, sigorta yapımcıları ile sigorta eksperlerinin mesleki bir düzene bağlanması olmuştur.⁶²

1.3.3. Atılım Dönemi

Türkiye 1960'lı yıllarda yurt dışından iş almaya başlamış, 1963 yılında Türk Reasürans Pool'ü kurulmuş 1967 yılında İran Pakistan ve Türkiye arasında “Ekonomik İşbirliği Organizasyonu” (Economic Cooperation Organization) Reasürans Pool'ünün kurulmasına yardım ederek yöneticiliğini üstlenmiştir. 1963 yılında Kahire'de kurulmuş olan Asya ve Afrika Sigorta ve Reasürans Şirketleri Federasyonu'na 1970 yılında üye olmuştur.1972

⁶¹ Altug Altun, “Sigortacılık Sektöründe Acentelerin Önemi”, Kadir Has Üniversitesi SBE, 2007, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul, s.7-8.

⁶² Basak Hızlı Perçem, “Sigorta Sektörünün Gelisimi, Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi ve Türkiye Uygulaması”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, Ss.45-46.

yılında kurulmasına karar verilen ve halen 39 ülkeden 101 şirketin iştirak ettiği F.A.I.R Pool'ünün 1974 yılından beri yöneticiliğini yapmaktadır.⁶³

Sigorta sektörü açısından 1980'li yıllar, devletin sektör üzerindeki orantılı denetiminin azaldığı ve sektörde liberalleşme hareketlerinin gündeme geldiği yıllar olarak karşımıza çıkmaktadır. 1980 sonrasında ekonomide yaşanan liberalleşme eğilimleri sigorta sektörü etkisi altına girmiştir. Sektör 1980'lerin sonlarından itibaren liberalleşmeye yönelik düzenlemelere neden oldu.⁶⁴

1990 yılından itibaren de tarifelerin serbest bırakılması ile şirketlerin mevcut pastayı büyütme için önem ifade eden yeni ürünler geliştirmek yerine mevcut sigortalarda aşırı fiyat indirimlerine gitmeleri ve hatta zorunlu tarife fiyatlarında yasal olmayan indirimler yapmalarına yol açmıştır ki bu da sigorta sektöründe haksız rekabet ortamının doğmasına neden olmuştur.⁶⁵

2000'li yıllarda Dogal Afet Sigorta Kurumu, 2003 yılında Trafik Bilgi Merkezi, 2005'li yılında Tarım Sigortaları Havuzu'nun kurulması ile sigorta sektörü hız kazanmıştır.⁶⁶

2007 yılında çıkan 5684 sayılı Sigortacılık Yasası ile sigortacılık sektöründeki yasal tanımlamalar ve sınırlar belirlenmiştir. 20. yüzyılın başlarında sigorta şirketleri her türlü ihtiyaçta cevap verebilecek şekilde örgütlenmelerini tamamlamıştır. Kanun, bir çerçeve kanun niteliğindedir. Öncelikle ana ilkeler belirlenmiş olup ayrıntılar ikincil mevzuata bırakılmıştır. Bu şekilde, yasal düzenlemelerin sektörün dinamik yapısına gecikmeden ayak uydurmasına imkan sağlanmıştır. Böylelikle, AB mevzuatındaki olası değişikliklerin mevzuata yansıtılabilmesinin de daha kolay olması öngörülmektedir. Ayrıca, Türk hukuk sisteminin yapısı gereği, temel kanun niteliğindeki Türk Ticaret Kanunu, Borçlar Kanunu, İcra-İflas Kanunu gibi kanunlarda yapılan düzenlemeler Kanuna aktarılmamıştır.⁶⁷

5684 sayılı Sigortacılık Yasası'nın Amaç ve Kapsamı:

- Bu Kanunun amacı, ülkemiz sigortacılığının geliştirilmesini sağlamak, sigorta sözleşmesinde yer alan kişilerin hak ve menfaatlerini korumak ve sigortacılık sektörünün güvenli ve istikrarlı bir ortamda etkin bir şekilde çalışmasını temin etmek

⁶³ Gülsün İsveroglu, (2005), "Sigorta Şirketlerinde Finansal Başarının Ölçülmesi ve Bir Uygulama", Uludağ Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2005,s.49.

⁶⁴ Ezerdi, a.g.e. s. 128-136

⁶⁵ Senol Serkan Sentürk Ve Mehmet Kahya, (2003), "Sigortacılığın Cumhuriyet Dönemindeki Yasal ve Ekonomik Gelişmeler Perspektifinde İrdelenmesi" **Hazine Dergisi**, s.179.

⁶⁶ Çipil, a.g.e. s.46.

⁶⁷ Sigorta Acenteleri Teknik Personel Eğitimi Ders Notları, <http://www.segem.org.tr/acente/2014/dersnot.pdf> syf .56, 21 Ekim 2014

üzere bu Kanuna tâbi kişi ve kuruluşların, faaliyete başlama, teşkilât, yönetim, çalışma esas ve usûlleri ile faaliyetlerinin sona ermesi ve denetlenmesine ilişkin hususlar ve sigorta sözleşmesinden doğan uyuşmazlıkların çözümlenmesine yönelik olarak sigorta tahkim sistemi ile ilgili usûl ve esasları düzenlemektir.

- Türkiye’de faaliyet gösteren sigorta şirketleri, reasürans şirketleri, Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği, aracılar, aktüerler ile sigorta eksperleri bu Kanun hükümlerine tâbidir.
- Sosyal güvenlik kurumları, Türkiye İhracat Kredi Bankası Anonim Şirketi ile bu Kanunun denetimle ilgili hükümleri hariç olmak üzere özel kanunlarına göre sigortacılık faaliyetinde bulunan diğer kuruluşlar bu Kanun kapsamında değildir.⁶⁸

1.4. SİGORTA SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

Yaşamımız süresince mallarımız ve yaşamlarımız, çok çeşitli tehlikeler ve bu tehlikelerden doğan risklerle karşı karşıyadır. Bu tehlikelere karşı zamanında ve yerinde önemler alınmaması durumunda zararı karşılamak olanaksız hale gelmektedir.⁶⁹ İnsanlar zararların yıkıcı etkisini hafifletmek amacıyla sigortaya gerek duymuştur. Genel anlamda bu riski paylaşmıştır. Sigorta riskleri karşılayamayacağımız durumlarda riski sigortalı ile paylaşır ve üstesinden gelinebilir hale dönüştürür.⁷⁰

Türk Ticaret Yasa’sında sigorta tanımına göre, sigorta bir sözleşmedir ki bununla sigortacı bir prim karşılığında diğer bir kimsenin para ile ölçülebilir bir çıkarını halele uğratan bir tehlikenin meydana gelmesi halinde tazminat vermeyi bir veya birkaç kimsenin yaşam süreleri nedeniyle veya yaşamlarında meydana gelen belli bir takım olaylar nedeniyle bir takım para ödemeyi veya benzeri yükümlülüklerde bulunmayı üzerine alır.⁷¹

Sigortanın çeşitli yazarlara göre tanımları;⁷²

Mark Dorfman göre sigorta “sigortalının sigortacıya prim ödediği ve sigortacının da yapılan ödeme karşılığında koruma altına alınmış bir kaybın meydana gelmesi durumunda zararı ödemeyi üstlendiği iki taraflı sözleşme ilişkisi” olarak tanımlamıştır.

⁶⁸ Sigortacılık Kanunu, [://www.segem.org.tr/sgrKanunu.asp](http://www.segem.org.tr/sgrKanunu.asp), 21 Ekim 2014

⁶⁹ Türkiye İş Bankası, (1970), Temel Sigorta Bilgileri, Türkiye İş Bankası A.S.Yayınları, Ankara: s.1.

⁷⁰ Murat Özbolat, “**Temel Sigortacılık**”, Seçkin Yayınları, Ankara,2006, s.25

⁷¹ Ali Utku Atalay, “AB Perspektifiyle Hizmetlerin Serbest Dolasımı Kapsamında Türk Sigortacılık Sektörünün Değerlendirilmesi”, Ekonomik İşler Genel Sekreter Yardımcılığı Ekonomik ve Mali Konular Dairesi Başkanlığı, **Uzmanlık Tezi**, 2004, s. 20.

⁷² Mahir Çipil, “**Risk Yönetimi ve Sigorta**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2008: s.21.

Emmett ve Therese Vaughan göre sigorta tanımı “yeteri kadar çok sayıda benzer olayın bir grup olarak bir araya getirilerek kayıpların grup için bütün olarak tahmin edilebilir hale getirebilme süreci ile riskin azaltılması ve ortadan kaldırılmasına yönelik ekonomik bir araç” şeklindedir.

Kamuran Pekiner’e göre sigorta, “yasa ve sözleşme ile tespit edilen belirli bir riskin aynı derecede tehdidi altında bulunan çok sayıda ve benzer ünitelerin, rastlantısal olarak meydana gelen, para birimi ile ölçülmesi ve istatistikî olarak kavranması söz konusu olan hasar olayını birlikte karşılamak üzere bir araya getirilmesiyle oluşturulan bir organizasyondur” şeklinde ifade edilmiştir.⁷³

Makro özelliği dikkate alarak mali bir kurum olarak sigorta kavramı tanımlanırsa: ‘sigorta belli bir prim karşılığında, kişi yaşamının, organlarının veya kişi ve kuruluşların para ile ölçülebilir maddi varlıklarının veya üçüncü şahıslarla olan sorumluluklarının, sigorta kural, yasa ve yönetmeliklerince sınırlanmış bölümlerinin karşılaşılabileceği aynı kıstaslarla sınırlı rastlantısal risklerin gerçekleşmesinden doğacak hasarlarını, ölçülen değer üzerinden ve gerçekleşen hasar oranından karşılamak şartıyla uyarıları ile ekonomiye kaynak yaratan işletmeler bütünüdür.’⁷⁴

Sigorta tanımından hareketle sigorta kavramının varlığı için bir takım unsurların ortaya çıkması şarttır. Sigorta unsurlarını yerine getirilmesi ile karşılaşılması olası riskler belirlenmekte ve sigortalının primlerini ödemesiyle olası bir hasarın tazminine hak kazanması sağlanmaktadır. Sigortalı ve sigortalının karşılıklı hak iddia etmeleri için aşağıdaki unsurların yerine getirilmesi gerekmektedir.⁷⁵

Sigortayı oluşturan unsurları maddeler halinde aşağıdaki gibi sıralanmıştır;⁷⁶

- Riske maruz kalan kişi veya kişilerin oluşturduğu topluluk (tehlike iştiraki),
- Risk, ileri de bir tehlikenin ortaya çıkma olasılığı
- Riske uğrayan topluluktaki bireylerin etkisinde kaldığı risklerin benzerliği,
- Riskin gerçekleşmesi sonucunda oluşabilecek gereksinim karşılanması,
- Sigorta yapan kuruma sigorta güvencesinin karşılığı olan sigorta priminin ödenmesi,
- Prim ödeyen sigorta ettiren güvence elde etmek için bir talep hakkına sahip bulunmasıdır.

⁷³ Kamuran Pekiner, “**Sigorta İşletmeciliği Prensipleri – Hesap Bünyesi**” İstanbul,1981, s.3.

⁷⁴ Gürel Sebnem Uralcan, “Sigortacılık Uygulamaları”, **Anadolu Üniversitesi Yayınları**, Eskişehir,2008,s.7–8.

⁷⁵ Esra Akça, “Sigorta Acentelerinde Yönetim ve Organizasyon Sorunsallarının Belirlenmesi Üzerine Eskişehir Sigorta Acentelerinden Bir Uygulama” Kutahya Dumlupınar Üniversitesi SBE, 2010, s.5

⁷⁶Reyegan Kenter, “**Türkiye’ de Hususi Sigorta Hukuku**”, Filiz Kitapevi,1990, s.3.

1.4.1. Dünyada Sigortacılık

Dünya prim üretimi reel olarak 2013 yılında bir önceki yıla göre %1,4 oranında artmıştır. Toplam 4,6 trilyon ABD doları olan prim üretiminin 2,6 trilyon ABD doları hayat, 2,0 trilyon ABD doları ise hayat dışı branşlarda gerçekleştirilmiştir.

2013 yılı prim üretimi hayat branşında %0,7 oranında, hayat dışı branşlarda ise %2,3 oranında yükselmiştir. Aşağıdaki tabloda 2012 ve 2013 yıllarına ilişkin reel büyüme oranları verilmiştir.⁷⁷

Tablo 1: Reel Büyüme Oranları

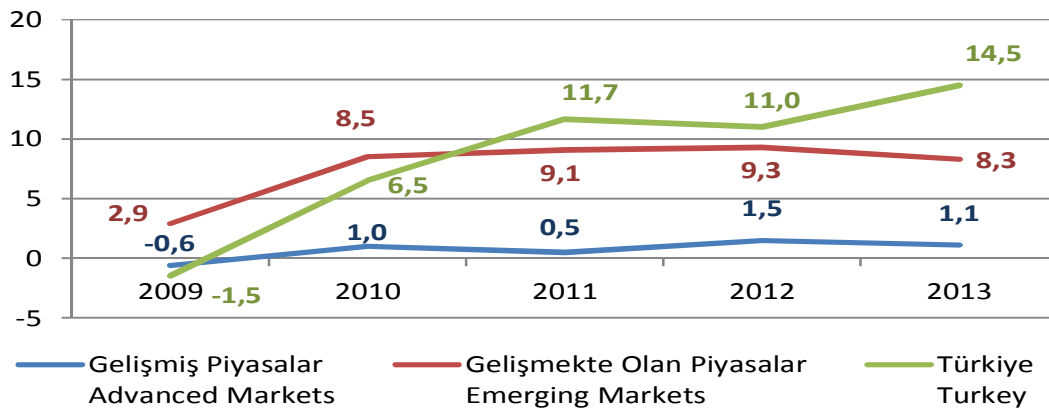
	2012			2013			
	Hayat Life	Hayat Dışı Non - Life	Toplam Total	Hayat Life	Hayat Dışı Non - Life	Toplam Total	
Gelişmiş Piyasalar	1,9	1,5	1,7	-0,2	1,1	0,3	Advanced Markets
Gelişmekte Olan Piyasalar	5,2	9,3	7,1	6,4	8,3	7,4	Emerging Markets
Toplam	2,3	2,7	2,5	0,7	2,3	1,4	Total
Türkiye	-4,9	11,1	8,6	18,1	14,5	15,0	Turkey

Kaynak: Sigma Dergisi, 2013 Dünya Sigortacılığı, *Source: Sigma Magazine, World Insurance in 2013, No: 3/2014*

Ülkemizde hayat dışı sigortacılık alanında genellikle gelişmekte olan piyasalara benzer bir durum sergilenirken, hayat sigortacılığında 2011 yılından itibaren gelişmekte olan piyasaların aksine bir durum sergilenmiştir.

Ülkemiz sigortacılık sektöründe 2013 yılında hem hayat dışı hem hayat alanında dünya sigortacılık piyasasına nazaran yüksek oranlı büyüme yaşanmıştır. Aşağıdaki grafiklerde, Türkiye ile gelişmiş ve gelişmekte olan piyasalardaki reel prim artış oranları gösterilmiştir.⁷⁸

Tablo 2: Direkt Prim Reel Artış Oranları Hayat Dışı



⁷⁷ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu - **Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor 2013 - 2014**, s.10.

⁷⁸ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.10-11

Dünya toplam prim üretiminde 2013 yılında gelişmiş piyasalar %83, gelişmekte olan piyasalar ise %17 oranında bir paya sahiptir.

Gelişmekte olan piyasalardaki prim artışı gelişmiş piyasalardan daha yüksek olduğundan toplam üretimdeki payları yıllar itibariyle artmaktadır. Gelişmekte olan piyasaların 2009 yılında %13 ve 2010 ile 2011 yıllarında %15 olan payları 2012 yılında %16'ya, 2013 yılında ise %17'ye yükselmiştir. Aşağıdaki tabloda 2013 yılında toplam prim üretiminin hayat ve hayat dışı branşlar ile kıtalar arasındaki dağılımı gösterilmiştir.⁷⁹

Tablo 3: Dünya Prim Üretimi Dağılımı

(Milyar \$)	Hayat <i>Life</i>	Hayat Dışı <i>Non - Life</i>	Toplam <i>Total</i>	(Billion \$)
Amerika	665	903	1.568	America
Kuzey Amerika	585	799	1.384	North America
Latin Amerika ve Karayipler	80	104	184	Latin America and Caribbean
Avrupa	947	685	1.632	Europe
Batı Avrupa	926	630	1.556	Western Europe
Orta ve Doğu Avrupa	21	55	76	Central and Eastern Europe
Asya	899	380	1.279	Asia
Gelişmiş Asya Piyasaları	636	186	822	Advanced Asian Markets
Gelişmekte Olan Asya Piyasaları	251	159	410	Emerging Asian Markets
Orta Doğu ve Orta Asya	12	35	47	Middle East and Central Asia
Afrika	50	22	72	Africa
Okyanusya	47	42	89	Oceania
Dünya	2.608	2.033	4.641	World
Gelişmiş Piyasalar	2.200	1.653	3.853	Advanced Markets
Gelişmekte Olan Piyasalar	408	380	788	Emerging Markets

Kaynak: Sigma Dergisi, 2013 Dünya Sigortacılığı No: 3/2014

2013 yılında dünyada 652 ABD Doları olan kişi başına prim üretimi ülkemizde 163 ABD Dolarıdır. Direkt primin GSYH'ye oranı ise ülkemizde %1,52 iken, dünyada %6,28 düzeyindedir.⁸⁰

Tablo 4: 2013 Yılı Kişi Başı Prim Üretimine Direkt Prim Üretimi/GSYH Oranı

(ABD Doları)	Kişi Başına Prim Üretimi <i>Premium Per Capita</i>	Prim / GSYH <i>Premium / GDP</i>	(USD)
Gelişmiş Piyasalar	3.621	8,27	Advanced Markets
Gelişmekte Olan Piyasalar	129	2,72	Emerging Markets
<i>Türkiye</i>	<i>163</i>	<i>1,52</i>	<i>Turkey</i>
Dünya	652	6,28	World

Kaynak: Sigma Dergisi, 2013 Dünya Sigortacılığı No: 3/2014

⁷⁹ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.10-11

⁸⁰ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.10-11

1.4.2. Türkiye’de Sigortacılık

31.12.2013 itibarıyla sektörde 61’i sigorta ve emeklilik, 1’i reasürans olmak üzere toplam 62 şirket bulunmakta olup, bunlardan 37’si hayat dışı, 6’sı hayat, 18’si hayat ve emeklilik branşında faaliyet göstermektedir. Hayat dışı şirketlerinden ikisi yurt dışında kurulmuş sigorta şirketinin Türkiye’deki şubesi şeklinde faaliyetlerine devam etmektedir.

Tablo 5: Sektördeki Şirket Sayısı

BRANŞ	31.12.2012 İtibariyle Şirket Sayısı	31.12.2013 İtibariyle Şirket Sayısı
Hayat Dışı	35	36
Hayat	6	6
Hayat/Emeklilik	17	18
Reasürans	1	1
Toplam	59	61

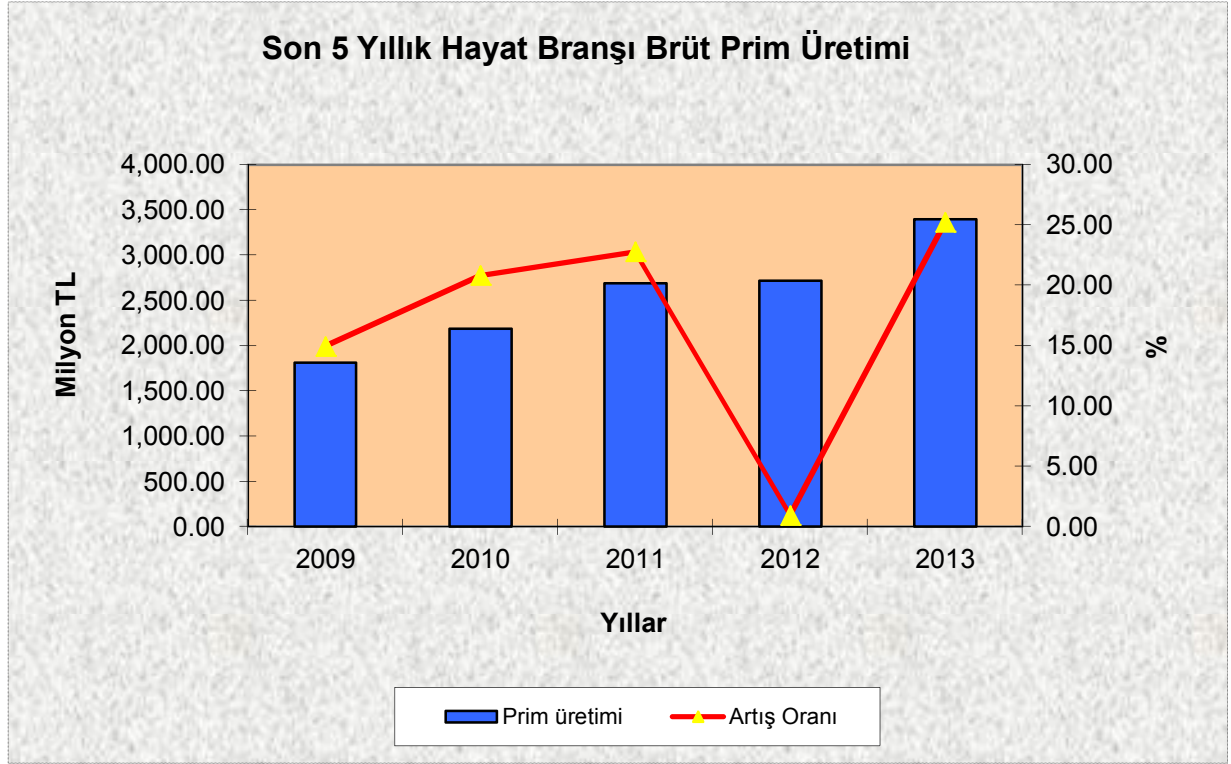
Yabancı sermayenin doğrudan veya dolaylı payının %50’den fazla olduğu şirketlerin yabancı olarak addedildiği bir yaklaşımla şirketler sermaye yapılarına göre sınıflandırıldığında, sektörde 21 yerli, 40 yabancı şirket bulunmaktadır. 31.12.2013 itibarıyla toplam sermayenin %71.3’ü yabancılara aitken, toplam primin %67’si yabancılar tarafından üretilmiştir.* 2013 yılında Fiba Emeklilik ve Hayat AŞ hayat branşı ve emeklilik alanında, Turins Sigorta AŞ ise hayat dışı branşlarda ruhsat alarak faaliyete başlamıştır.⁸¹

1.4.2.1. Temel Sigortacılık Göstergeleri

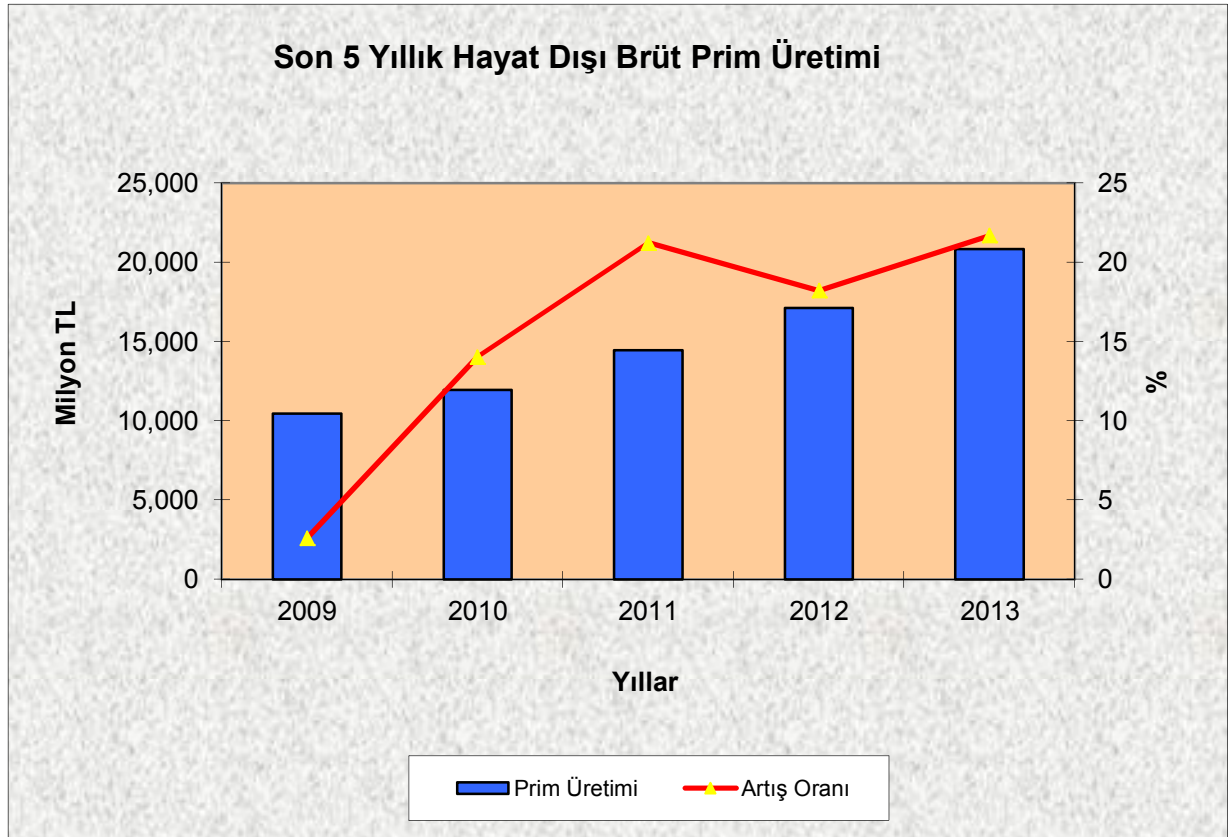
Sigorta şirketlerinin 31.12.2013 itibarıyla brüt prim üretimleri, geçen yıla göre %22,18 oranında bir artışla 24.226.919.272 TL olarak gerçekleşmiştir. Bununla beraber, 1981 sabit fiyatlarıyla brüt primler geçen yıla göre %14.2’lik bir artış göstermiştir. Toplam primler içindeki payı %14,03 olan hayat dalı brüt prim üretimi 3.398.859.562 TL, toplam primler içindeki payı % 85,97 olan hayat dışı brüt prim üretimi ise 20.828.059.710 TL olmuştur.

Geçmiş yıllarda büyümeyi destekleyen en temel unsur olan hayat dışı brüt prim artışı 2013 yılında %21,70’lik artış ile enflasyon oranının bir hayli üstünde gerçekleşmiştir. Hayat branşı brüt prim üretimi ise, 2013 yılında %25,22’lik bir artışla, enflasyon oranının üstünde bir büyüme kaydetmiştir.

⁸¹ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, 2013 Yılı Sigortacılık Sektörü Piyasa Analiz Raporu, 2014, s 6-7



Şekil 2: Son 5 Yıllık Hayat Branşı Brüt Prim Üretimi



Şekil 3: Son 5 Yıllık Hayat Dışı Brüt Prim Üretimi

Kişi başına prim önceki yıla göre %20,43 oranında bir artışla 316 TL olurken, dolar bazında 146 \$’dan 166 \$’a çıkmıştır. Toplam primlerin GSYİH içindeki payı ise %1,40’tan %1,55’e çıkmıştır.

Toplam aktifler 2012 yılına göre 2013 yılında %22,79’luk bir artışla 62.424.104.967 TL, toplam öz kaynaklar %24,66’lık bir artışla 10.687.797.565 TL, toplam kar ise - 1.230.318.153 TL olmuştur. Branş bazında teknik kârlılık incelendiğinde; kredi, raylı araçlar, hava araçları, su araçları, kara araçları sorumluluk, hava araçları sorumluluk, genel sorumluluk, emniyeti suistimal ve sermaye itfa branşlarında teknik zarar kaydedildiği tespit edilmiştir. Brüt ödenen hasar toplamı ise geçen yıla göre %5,38 oranında artarak 11.805.658.475 TL olmuştur.⁸²

Alınan primler karşılığında sigortalılara verilen toplam teminat tutarı, 6111 sayılı Kanunla Sosyal Güvenlik Kurumu’na devredilen tedavi giderleri teminatı dahil, hastalık / sağlık branşı hariç olmak üzere 62,8 trilyon TL’ye ulaşmıştır.

Aşağıdaki tabloda, son beş yıllık dönemdeki toplam prim üretimi ile teminat tutarlarına ilişkin veriler sunulmuştur.

Tablo 6: Toplam Prim Üretimi ve Teminat Tutarlarının Seyri

(Milyon ")	2009	2010	2011	2012	2013	(Million ")
Prim Üretimi						Premium Income
Hayat Dışı Prim Üretimi	10.614	11.949	14.479	17.118	20.832	Non Life Premium
Hayat Prim Üretimi	1.822	2.181	2.685	2.710	3.395	Life Premium
Toplam Prim	12.436	14.130	17.164	19.829	24.227	Total Premium
Hayat Dışı Payı (%)	85,35	84,57	84,36	86,33	85,99	Non Life Share (%)
Hayat Payı (%)	14,65	15,43	15,64	13,67	14,01	Life Share (%)
Teminat Tutarı						Insurance Coverage
Hayat Dışı Teminat (*)	24.722.284	30.402.210	38.822.439	49.326.172	62.334.348	Non Life Coverage (*)
Hayat Teminatı	215.594	259.525	340.612	387.781	485.712	Life Coverage
Toplam Teminat	24.937.878	30.661.735	39.163.051	49.713.953	62.820.060	Total Coverage

(*) Hastalık/Sağlık Branşı Hariç - *Excluded Health and Sickness Branch.*

Ülkemizde hayat dışı sigorta dallarındaki prim üretimi yıllar itibariyle hayat grubundan daha yüksektir. Toplam prim üretimi içinde hayat sigorta grubunun payı 2009 yılında %14,7 olarak gerçekleşmiş iken bireysel kredilere bağlı hayat sigortalarındaki artışın etkisiyle takip eden iki yılda %15’e kadar yükselmiş, ancak 2012 ve 2013 yıllarında yeniden %14 seviyesine

⁸² T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, a.g.e s.6-7

gerilemiştir. 2013 yılında hayat dışı sigorta dallarının toplam üretimdeki payı %86 düzeyinde gerçekleşmiştir.⁸³

Sigortalılık oranının düşük, buna karşılık potansiyelin yüksek olması uluslararası yatırımcıların Türk sigortacılık piyasasına ilgisini çekmeye devam etmektedir. Ülkemizde 2001 yılında 15 olan uluslararası sermayeli şirket sayısı 2008 yılından itibaren ciddi bir artış trendine girmiş ve 2013 yılı sonu itibariyle 44'e yükselmiştir. 31.12.2013 tarihi itibariyle mevcut 36 hayat dışı sigorta şirketinden 26 adedi, toplam 24 hayat ve emeklilik şirketinden ise 18 adedi doğrudan veya dolaylı olarak uluslararası sermayelidir. Bu şirketlerin 39 adedinde uluslararası sermayenin payı %50 ve üzerindedir.

Sektörde uluslararası sermayenin payında 2013 yılında meydana gelen artışın temel kaynağı, pazar payı yüksek iki sigorta ve emeklilik şirketinin yıl içinde uluslararası sermayeli bir grup tarafından satın alınmasıdır.⁸⁴

1.4.2.2. Poliçe ve Sözleşme Sayıları

Sigorta ve emeklilik şirketleri tarafından 2013 yılında hayat dışı dallarda 51.597.637 adet ve hayat branşında 15.416.322 adet olmak üzere toplam 67.013.959 adet poliçe tanzim edilmiştir. Hayat branşında tanzim edilen yeni poliçe sayısındaki önemli artışın etkisiyle 2013 yılında toplam poliçe sayısı 2012 yılına göre %11,43 oranında artmıştır.

Yıl içinde tanzim edilen poliçelerden iptal ve fesih ya da birikimli hayat sigortası poliçelerinden iştira, vefat ve vade gelimi gibi nedenlerle ayrılımlar dikkate alındığında, hayat sigortasında 2013 yılı sonu itibariyle 26.476.861 adet poliçe ve sertifikanın yürürlükte olduğu görülmektedir. Buna karşılık, bireysel emeklilik sisteminde yıl sonu itibariyle 4.153.055 katılımcı ve bu katılımcılara ait 4.683.303 adet sözleşme bulunmaktadır.

Sektörde faaliyet gösteren sigorta ve emeklilik şirketleri tarafından düzenlenen poliçe sayısı 2013 yılında bir önceki yıla göre hayat dışı branşlarda %8,64 oranında, hayat branşında ise %21,93 oranında artmıştır. Diğer yandan, aynı dönemde bireysel emeklilik sistemindeki sözleşme sayısı %34, katılımcı sayısı ise %33 oranında artış göstermiştir.⁸⁵

⁸³ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.4

⁸⁴ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.13-14

⁸⁵ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.14-15

Tablo 7: Poliçe, Sözleşme ve Katılımcı Sayıları

	2009	2010	2011	2012	2013	
Hayat Dışı Branşlar						Non - Life Branches
Poliçe Sayısı	33.281.456	38.225.736	44.195.762	47.493.646	51.597.637	No. of Policies
Sözleşme Sayısı (*)	48.828.381	54.460.397	64.267.716	72.609.460	79.425.947	No. of Contracts
Hayat Branşı						Life Branch
Yeni Ferdi Poliçe/Sertifika Sayısı	7.839.579	10.436.831	16.392.861	12.643.852	15.416.322	No. of Ind. Policy / Certificate
Yürürlükteki Ferdi Poliçe Sayısı	2.534.331	2.536.583	2.156.012	2.373.771	2.759.409	No. of Active Ind. Policy
Yürürlükteki Sertifika Sayısı (**)	10.819.920	12.679.216	19.188.497	22.145.545	23.717.452	No. of Active Certificate
BES Sözleşme Sayısı	2.203.491	2.534.793	2.938.333	3.493.465	4.683.303	No. of Pension Contracts
BES Katılımcı Sayısı	1.987.940	2.281.478	2.641.843	3.128.130	4.153.055	No. of Pension Participants

(*) Paket poliçe içinde yer alan sözleşmelerle birlikte toplam sözleşme sayısı.

(**) 2009 yılından itibaren grup poliçeleri içindeki sertifikalar ayrıca değerlendirilmiştir.

1.4.2.3. İstihdam

Ülkemizde sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörlerinde faaliyet gösteren 61 sigorta, reasürans ve emeklilik şirketinde 2013 yılı sonu itibariyle toplam 18.511 kişi istihdam edilmektedir. Aşağıdaki tabloda son beş yıla ait şirket, aracı ve personel sayılarına ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 8: Sektörün İstihdam Durumu

	2009	2010	2011	2012	2013	
Toplam Şirket Sayısı (*)	57	58	59	59	61	Number of Companies (*)
Hayat Dışı Sigorta Şirketi	33	34	35	35	36	Non Life Insurance Co.
Hayat Sigorta Şirketi	10	10	9	6	6	Life Insurance Co.
Emeklilik Şirketi	13	13	14	17	18	Pension Co.
Reasürans Şirketi	1	1	1	1	1	Reinsurance Co.
Personel Sayısı	15.602	16.029	16.783	17.521	18.511	Number of Employees
Hayat Dışı Sigorta Şirketi	8.701	9.046	9.241	9.526	9.866	Non Life Insurance Co.
Hayat Sigorta Şirketi	752	740	775	473	442	Life Insurance Co.
Emeklilik Şirketi	5.939	6.024	6.549	7.305	7.989	Pension Co.
Reasürans Şirketi	210	219	218	217	214	Reinsurance Co.
Broker Sayısı	72	81	92	98	111	Number of Brokers
Sigorta Acente Sayısı	15.579	16.205	16.616	16.827	15.494	Number of Ins. Agencies
Bireysel Emeklilik Aracısı	15.666	16.716	17.868	20.176	26.639	Pension Intermediaries
Ekspert Sayısı	908	1.095	1.343	1.396	1.379	Number of Loss Adjuster
Tarım Eksperti Sayısı	1.154	1.318	1.649	1.926	1.953	No. of Agricultural Loss Adjuster

(*) Prim ve katkı payı üretiminde bulunmayan şirketler hariç

Diğer yandan, sigorta ve emeklilik şirketlerinin sigortacılık faaliyetine aracılık etmek üzere kurulan ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği nezdinde tutulan Levha'ya kayıt yaptırmış acente sayısı 15.494, bireysel emeklilik sisteminde aracılık yapmak üzere EGM'ye kayıtlı bireysel emeklilik aracısı sayısı ise 26.639'dur.

Yıl sonu itibariyle mevcut 111 adet brokerin 79'u sigorta ve reasürans, 29'u sadece sigorta, 3'ü ise sadece reasürans alanında ruhsat sahibidir. Sektörde mevcut 1.379 adet gerçek kişi sigorta eksperinden 540 adedi tek başına, 839 adedi ise bir tüzel kişi sigorta eksperinin yanında çalışmaktadır. Sektörde ayrıca 1.953 adet tarım eksperinin bulunmaktadır. Aktüerler siciline kayıtlı 120 aktüerden Şirketlerle anlaşmalı olarak faaliyet gösteren aktüer sayısı ise 42'dir. Yukarıda açıklanan rakamlar, sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörlerinin 2013 yılı sonu itibariyle 80 binden fazla kişiye direkt istihdam sağladığını göstermektedir.⁸⁶

1.5. SİGORTA DAĞITIM KANALLARI ve ACENTELERİN YERİ

1.5.1. Dağıtım Kanalı Nedir

Pazarlamada dağıtım kanalları, bir ürün veya hizmetin üreticisinden tüketiciye ulaşana kadar izlediği süreç olmaktadır. Diğer bir tanımla, değişim değeri olan malların üretildiği yerden, tüketildiği yere kadar ulaştıran, bunun için çalışan, birbiriyle ilişki halinde olan kurum, kuruluşların oluşturduğu sistemdir. Dağıtım kanalları, firmalar yani üreticiler için oldukça önemli katkıları sağlamaktadır. Dağıtım kanallarıyla firmalar, Pazar çevresi ve tüketici grupları hakkında bilgi sahibi olabilmekte ve aynı zamanda sunulan ürünler için tanıtım yapmalarına, tutundurma çalışmalarını yapmalarına olanak tanımaktadır. Dağıtım kanalları sayesinde, alıcılarla ilişkiler kurabilmekte olan firmalar, tüketicilerin ihtiyacı olan ürün ve hizmetleri tespit edebilmektedir. Bunlarla birlikte, dağıtım kanallarının üreticiye sağladığı faydalar arasında; alım satımları gerçekleştirerek mülkiyeti devretme, siparişlerin alınması, depolanması ve taşımayı gerçekleştiren fiziksel dağıtım firmalarıyla ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesi v.b. bulunmaktadır. Doğrudan dağıtım; üretici firmanın kendi dağıtım kanallarını oluşturmuş olması anlamında kullanılmaktadır. Bu hem zor hem de yüksek maliyetli olan bir çalışmadır. Bu, dolaysız dağıtım konusuna girmekte ve üretim bölgesi ile tüketim bölgesinin birbirine yakın olması, ürünlerin standartlaşmış olması, arzın ve talebin belirli bir dengeye oturmuş olması gibi kriterlere bağlı olarak yapılabilir. Ama diğer dağıtım kanallarını izleyen firmalara göre, bu yöntem daha profesyonel kalmaktadır. Dolaylı dağıtım kanallarında, her aracı, elde edeceği kendi karının peşinde olmakta ve bu dağıtım sistemi üreticinin kontrol edebileceği bir sistem olmamaktadır. Her aracı firma kiminle işbirliği yapmak isterse yapabilmektedir. Bu durum, tamamen aracılardan birbiri arasındaki çıkar ilişkilerine bağlı olarak kalmaktadır. Bütünleşmiş dağıtım kanallarında ise, bir aracı, aynı dağıtım kanalında bulunan diğer dağıtım aracısıyla birlikte hareket etmek

⁸⁶ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu, a.g.e s.15-16

istemesiyle oluşturulmaktadır. Burada önemli olan nokta, bütünleşmiş araçlar arasından bir firmanın, diğerlerini etkilemesi olmaktadır. Bir aracı diğerlerini yönetimini, hareket şeklini etkilemektedir.⁸⁷

1.5.2 Sigortacılıkta Dağıtım Kanalı Yapısı

Sigorta şirketlerindeki pazarlama politikaları içerisinde dağıtım kanalları önemli bir yer tutmaktadır. Sigortacılıkta dağıtım kanalı, sigorta hizmetinin hizmeti üreten sigorta şirketi ile, bu hizmete ihtiyaç duyan, ve risklerini teminat altına alan sigortalıların arasındaki ilişkiyi kuran, düzenleyen ve sigorta şirketinin hizmetlerinin kusursuz bir şekilde götürülmesindeki temsilciliğini en iyi şekilde yapan kişi veya kurumlar olarak tanımlanabilmektedir. Sigorta sektöründe, müşteri kitlesinde meydana gelen değişimler değerlendirildiğinde, bireysel müşterilerin klasik sigorta uygulamalarının bunaltıcı, zaman öldürücü ve karmaşık yapısından sıkılmış oldukları gözlenmektedir. Dağıtım kanalı ile belirli amaçlara ulaşmak isteyen sigorta şirketleri özellikle tüketicilerin ve poliçenin temel özelliklerini bilmelidir.⁸⁸

Sigorta şirketinin dağıtımından maksimum faydayı sağlayabilmesi için en uygun dağıtım kanalı stratejisini saptamak gerekir. Dağıtım kanalı seçiminde dikkat edilmesi gereken işletme içi ve işletme dışı faktörler olabildiği gibi seçilen dağıtım kanalında şirketin başarısı üzerinde ki etkisidir.⁸⁹

Şirkette kurulacak dağıtım kanalı, bir dağıtım şubesi oluşturmak suretiyle organize edilebilir. Şirketin dağıtım şubesinin organizasyonu, şirketin büyüklüğüne, teminat, cins ve sayısına, piyasanın genişliğine ve tipine dağıtım kanallarına göre değişiklik gösterebilir.⁹⁰

Sigorta şirketlerinin kullanıcıya sundukları sigorta ürünlerini en doğru şekliyle sunumu amacıyla kullanacakları dağıtım kanallarının önemi, Türkiye'deki sigorta sektörünün gelişimini de yakından etkilemektedir. Ülkemizde de, gelişmiş ülkelerde olduğu gibi insan odaklı çalışılan dağıtım kanalları, geniş ve yaygın olarak kullanılmaktadır. Gelişen teknolojik kullanımın artmasıyla birlikte, dağıtım kanallarında yeni alternatif kanal yapıları oluşmaya başlamıştır. Sigortacılığın gelişimine büyük katkıda bulunan klasik dağıtım kanalları yerine

⁸⁷ Siham Yılmaz, “Pazarlamada Dağıtım Kanalları” www.blog.reklam.com.tr/pazarlama/pazarlamadadagitim-kanallari.html. (23.Ekim 2014)

⁸⁸ Mehmet Muratoğlu, “Türk Sigorta Sektöründe Dağıtım Kanalları Yapısı ve Şirket ile Acenteler Arasındaki İlişki Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma” Yıldız Teknik Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2012, s.33

⁸⁹ Muratoğlu, a.g.e S 33

⁹⁰ Aysel Işık, “Sigorta Sektöründeki Dağıtım Kanallarının Pazarlamadaki Önemi ve AB Ülkelerindeki Uygulamalar” , Marmara Üni. Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, **Yüksek Lisans Tezi**, 2008, s.20

her ne kadar yeni, alternatif uygulamalar getirilmeye çalışılsa da, şirketler kendi bünyelerinde hali hazırda mevcut yapılarını da korumaktadırlar.⁹¹

Sigortacılıkta temel satış mantığı ve dağıtım esası, karşılıklı iyi niyet ve güven esasına dayanmaktadır. Bu nedenle hizmetlerin bütününde karşılıklı ilişki ve iletişim ön plana çıkar. İlişkisel pazarlamanın da temeline oluşturan bu yaklaşım; hizmetlerin dağıtımında genellikle, yüz yüze ilişkiyi ve doğrudan dağıtım kanalını gerektirir. Sigorta hizmetlerinin gerek yapısal özelliklerinden dolayı yoğun rekabete, gerekse teknolojik gelişmelere açık olmaları ve sigortacılıkta yüz yüze ilişkilerin hâkim olmasından kaynaklanan sebeplerle doğrudan dağıtım oldukça önemlidir. Başlangıçta, sigorta sektörünün gelişimi ve dağıtım kanal yapılarının belirlenmesi aşamasında doğru kanal seçimi çok önemli olmuştur. Tek bir sigorta dalında ve hatta bazen tek bir sigorta konusunda uzmanlaşmayı veya bütün dallarda çalışıyorsa bile küçük kalmak pahasına da olsa kârlı olmayı tercih eden işletmelerin, başlangıçta, poliçe satışlarını kendi personelini kullanmak suretiyle gerçekleştirdikleri görülmektedir.⁹²

Doğrudan dağıtım, sigorta işletmesinin kendi satış örgütüyle sigorta hizmeti ile ilgili ürünlerin satışını yaptığı doğrudan satış ile, herhangi bir aracı kullanmaksızın müşteriye doğrudan poliçe pazarlaması olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Doğrudan satış, işletmenin kendi oluşturduğu satış gücü ile yaptığı dağıtım kanalıdır ve bu dağıtım kanalı işletme tarafından organize edilir. Sigorta şirketleri müşterileri ile hizmet verme ilişkisini, oluşturduğu insan gücüne dayalı direkt satış organizasyonları ile gerçekleştirirler. Sigorta işletmesi, üretim ve pazarlama faaliyetlerinin tümü üzerinde yönetim ve denetim gücüne sahiptir. Herhangi bir aracı kurum kullanmaksızın uygulamaya sokulan bu satış kanalları sayesinde müşterileri ile direkt temas halindedirler.⁹³

1.5.3. Doğrudan Dağıtım Kanalları

Bu dağıtım kanalları geleneksel ve yaygın olarak kullanılmasına karşın, sigorta sektöründe; Direkt satış ekip organizasyonu anlayışında yüz yüze satış, çağrı merkezi yapılanması anlayışında tele satış ve teknolojik olarak online, internet üzerinden e-pazarlama satış kanalları kullanılmaktadır. Direkt dağıtım sisteminde en önemli nokta, eğitim seviyesi yüksek ve tüketiciye ne sunduğunu bilen satış elemanlarının kullanılmasıdır. Sadece satış gerçekleştirmiş olma mantığının dışına çıkılarak, tüketicinin nasıl bir ürün satın aldığı hangi risklere karşı, hangi durumlarda teminat sunulduğu net bir şekilde ifade edilerek olası bir hasar ve tazminat durumunda müşterinin, şirketin ve hatta sektörün imajı korunabilir. Yeni

⁹¹ Muratoğlu, a.g.e s 34

⁹² Muzaffar Aktaş, “**Sigorta İstihsalcılığı**”, Çeltüt Matbaacılık, Londra. 1992, s. 92

⁹³ Muratoğlu, a.g.e s 35

kurulan, ilk defa pazara girecek şirketleri, başlangıçta bu tip organizasyonlar kurarak dağıtım kanal yapılarını oluşturmaktadırlar.⁹⁴

1.5.3.1. Direkt Satış Kanalı

Sigorta şirketlerinin kendi bünyelerinde faaliyet gösteren satış kanalıdır. Sigorta şirketlerinin kendi satış örgütleriyle ürünü doğrudan doğruya tüketiciye satısını yapma halidir. Direkt dağıtım sisteminde en önemli nokta eğitim seviyesi yüksek ve tüketiciye ne sunduğunu bilen satış elemanlarının kullanılmasıdır. Sadece satış gerçekleştirmiş olma mantığının dışına çıkılarak, tüketicinin nasıl bir ürün satın aldığı hangi risklere karşı, hangi durumlarda teminat sunulduğu net bir şekilde ifade edilerek olası bir hasar durumunda şirketin ve sektörün imajı korunabilir. Satış örgütlenmesi, sigorta şirketlerinin operasyon süreçlerine göre gerçekleştirilmektedir. Sigorta şirketlerinin üretim ve pazarlama faaliyetleri üzerinde yönetim ve denetim yetkisi ve gücü bulunmaktadır. Yeni kurulan sigorta şirketleri özellikle bu yolu kullanmaktadırlar. Direkt satış kanallarında çalışan satış uzmanları, becerisi yüksek, iyi eğitilmiş ve kariyer planları önceden hazırlanan elemanlar arasından seçilmektedir. Sigorta sektöründe BES, hayat ve sağlık şirketleri, satış kanalı olarak özellikle bu satış yöntemini kullanarak satış ekiplerini oluşturmaktadır. Şirketler, Türkiye geneline yaygınlaştırarak kurdukları direkt satış organizasyonunda 2.000 kişilik satış kadrolarına sahip olabilmektedir. Satış örgütlerinde çok sayıda satıcı bulunduran şirketler arasında sayabileceğimiz belli başlı şirketler: Allianz Sigorta , Avivasa Emeklilik, Anadolu Hayat ve Emeklilik, Ergo Emeklilik, Anadolu Sigorta, Aegon Emeklilik, Groupama Sigorta dır. Bu yapılanmada çalışan satış örgütlerinde; emeklilik ve sigorta satış kadroları titizlikle yapılan mülakatlardan sonra, ürünün teknik bilgilerine sahip olmak için uzun süreli ürün eğitimlerinden geçirilmekte ve devamında satış teknikleri eğitimiyle süreci tamamlayarak satışa başlamaktadırlar. Direkt satış organizasyonlarının kurulum ve faaliyet giderleri şirketler için yüksek maliyetli bir çalışma olarak değerlendirilmektedir.⁹⁵

1.5.3.2. Tele Satış Yöntemi

Türkiye'de sigorta şirketleri telefonla pazarlama faaliyetlerini henüz etkin olarak gerçekleştirmese de tele pazarlama şimdilik sigorta şirketlerinin anlaşmalı olduğu banka çağrı merkezleri ve dışarıdan özel olarak sigorta ürünü satışı gerçekleştiren çağrı merkezi şirketlerince sağlanıyor.

⁹⁴ Muratoğlu, a.g.e s 36

⁹⁵ Gökçe Nezihe Evren, “Türkiye’de sigortacılık sektörünün Pazarlama Karması Açısından İncelenmesi” Adnan Menderes Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2007, s.113

Sigorta ürünlerinin doğrudan pazarlanmasında yoğun olarak kullanılan direkt satış örgütleri, profesyonel acenteler, banka personelleri ve brokerların yanı sıra değişen koşullarla birlikte alternatif dağıtım kanalları da ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Telefonla satış yöntemi, sigorta şirketleri tarafından çağrı merkezleri aracılığıyla dolaylı olarak kullanılmaya başlanmasıyla hız kazanmıştır.

Sigorta şirketleri, telefonla satış yöntemini kompleks ve prim hesabı karışık olan ürünlerde değil, özellikle telefonda kolay satılabilir, sabit primli, anlaşılması kolay, yenilikçi ve ekonomik sigorta ürünlerinin satışında kullanmayı tercih etmektedirler. Bu tür ürünlerin tele satış kanalıyla daha hızlı ve daha yüksek hacimde satılabilmesi, şirketleri bu kanaldan satış kolay ürünler geliştirmek için çalışmalar yapmaya da yönlendirmektedir.

Telefonla satış yöntemi aracılığıyla müşterilere sunulan ürünlerin arasında ferdi kaza sigortası, kapkaç sigortası, işsizlik sigortası, kredi kartı koruma planı, konut eşya sigortası, sağlık sigortası, trafik sigortası ve hayat sigortası yer alıyor. Dünya genelinde bir değerlendirme yapıldığında ise en fazla telefonla satış yapılan ürünlerin otomobil ve sağlık branşlarında olduğu görülüyor.

Telefonla satış yöntemi; kısa sürede çok sayıda müşteriyle iletişim kurmak, diğer satış kanallarına göre sigorta şirketlerine daha düşük bir maliyet yükü getirmesi, şirketlerin operasyonel yükünü azaltması gibi avantajlara sahiptir. Telefonla sigorta satış, telefonda satılan diğer ürünlere oranla daha fazla bilgi, tecrübe ve donanımlı personel gerektirmesi bakımından daha fazla eğitimin yapılması ve takip edilmesi zorunludur. Telefonda satılacak olan ürünlerin iyi seçilmesi, potansiyel müşterilere doğru, eksiksiz ve bilgilendirici şekilde aktarılması da önem taşıyan konuların başında gelmektedir.⁹⁶

1.5.3.3. E- Sigortacılık

Tüm sektörler gibi sigorta sektörü de bilgi teknolojilerindeki gelişmelerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Çünkü hızla gelişen teknoloji ve yeni pazarlar, şiddetli rekabet ve artan müşteri beklentileri değişimi zorunlu kılmaktadır. Bilgi teknolojileri ile tüm dünyada iletişim hızı ve bilgi edinme imkânları artmakta, karar verme süreçleri daha verimli bir hale gelmektedir. Ürün satışlarını yaygınlaştırmak amacıyla ticari işletmeler daha farklı pazar yolları aramaktadırlar. Dünya sigorta sektöründe önemli yere sahip olan sigorta şirketleri pazarlama ve iletişim kaynaklarını farklılaştırmaya ve alternatif dağıtım kaynakları

⁹⁶Şebnem Can, “Sigorta Satışında Tele Pazarlama Alternatifi”, www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id.html (24 Ekim 2014)

oluşturmaya gayret etmektedirler. Şu anda, bu kanallardan en yaygın olarak kullanılanları internet üzerinden sigorta poliçesi tanıtımı ve satışlarıdır.

Sigortacılık hizmetleri gelişen dünyada her alanda yararlanılması gereken ve zorunluluk arz eden bir sektör haline gelmiş olsa da internet üzerinden verilen hizmetler henüz finans sektörü kadar gelişme gösterememiştir.⁹⁷

E-sigortacılık daha geniş kapsamlıdır ve online sigortacılığı da kapsar. Sigortacılık sektöründe E-ticaret uygulamaları deyince akla sadece sigorta poliçelerinin internet üzerinden satışı gelmemelidir. E-sigortacılık araştırma ve seçim aşamaları gibi satın alma sürecini etkileyen birçok ara aşamaları kapsayan geniş bir uygulama alanı olarak düşünülmelidir.⁹⁸

Sigorta şirketleri sadece konvansiyonel kanallar ile çalışırken daha kapalı altyapılara sahipken, kanal çeşitliliği dış yapılarla entegrasyon kabiliyetini zorunlu kılıyor. İnternet üzerinden oluşturulan bu altyapılar hem güvenli, hem de son derece düşük operasyon maliyetli, işletim sistemlerine olanak sağlıyor. Bu da yüksek operasyon maliyetleri nedeni ile bireysel müşteriye ulaşma zorluğu olan sigorta şirketleri için alternatif bir çözüm olmaktadır. Sektör içerisinde, böylesine bir kanal yapılanması üzerinden faaliyet yapan kuruluşların başında sigortam.net gelmektedir. Bunun yanı sıra son dönemlerde değişik firmalar bu yöntemle çalışan sigorta faaliyetlerine başlamışlardır. Sigortam dükkanım gibi kuruluşlar bu tipte bir çalışmayla müşterilere tüm seçenekleri karşılaştırıp kendilerine en uygun ürünü seçme özgürlüğü verirken, Sigorta şirketlerine de düşük maliyetle çok daha fazla bireysel müşteriye ulaşma kanalı oluşturuyor.⁹⁹

1.5.4. Dolaylı (Aracılar kanalıyla) Dağıtım Kanalları

Üretim ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesi, hizmet dağıtımında tek kanal alternatifinin doğrudan dağıtım kanalı olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra, sigorta şirketlerin ürünlerinin kullanıcılara ulaştırılmasında, hukuki boyutuyla şahıs veya tüzel kişilik kazanmış firmaların, yani aracılardan oluşturduğu dağıtım kanalları, işletmeyi temsil ederek tanıtımı ve hizmeti yaygınlaştırmaktadırlar.¹⁰⁰

Dünyadaki segmentler göz önünde bulundurulduğunda bireysel pazarda çok fazla aracı bulunduğu ve bunun bu pazarda rekabet oluşturduğu bir gerçektir. Maliyet ve rekabet etkisi, ürünün niteliği ve kapsamı, müşterinin aracıya kolayca ulaşımı ve konsolidasyonu gelecekte

⁹⁷ Selçuk Burak Hasiloğlu ve Ensar Yeşilyurt, “Yeni Ekonomilerin Sigortacılık Sektörüne kazandırdığı Bir Pazar: Bilgi Teknolojileri Pazarı”, **Reasürör Dergisi**, 2012, s. 44

⁹⁸ Tekin Memiş, “Bilgisayar Riskleri ve Sigorta Sektörüne Gelecekteki Etkileri, Bilgi Çağı ve Sigorta”, **Reasürör Dergisi**, 20003, s. 50

⁹⁹ Ertuğrul Bul, “Sigortada Akıllı Seçimler”, <http://www.ertugrulbul.com/sigorta-da-akilli-secimler.html>, (02 Kasım 2014)

¹⁰⁰ Muratoğlu, a.g.e s 36

dağıtım kanallarına yön verecek ve değiştirecektir. Sigorta sektöründeki yeni uygulamaların başında banka sigortacılığı gelmektedir. Bankacılık sektörü, 9 bin 500'e yakın şube sayısı ve 180 bine yakın çalışanıyla, bu hizmetten yararlanacak ve yararlandırılacak sigortalı adayları için ciddi bir Pazar oluşturmaktadır. Bu gelişmelerin yanı sıra, şirketler kendine bağlı direkt satış organizasyonları ile nitelikli insan gücünü artırmakta ve üretim hacminde hızla artış sağlamaktadır. Ayrıca, benzer bir organizasyon yapısıyla da, acentelerine verdikleri maliyet paylaşımlı satış ekip kurma yöntemleriyle alternatif satış kanalları oluşturmaktadır.¹⁰¹

1.5.4.1. Banka Sigortacılığı(Bankasürans)

Dünya'da banka sigortacılığı, sigorta ürünlerinin banka personeli tarafından (sigorta şirketi ile hiçbir temasa ihtiyaç duyulmaksızın) satılması anlamında kullanılmaktadır. Bu nedenle ağırlıklı olarak krediye bağlı satılan sigorta ürünlerinin satışına verilen isimdir.¹⁰²

Bankasüransa ilk başlayan ülkeler İspanya ve Fransa'dır. 1970'lerin başlarında hayat ve hayat dışı sigorta alanlarında faaliyet gösteren Fransız sigorta şirketi ACM, resmen bankasürans işlemlerini ilk yapan kuruluş olarak kabul edilmektedir. Başlangıçtaki yaklaşım, kredi koruma sigortası için aracılardan devre dışı bırakılması ve banka müşterilerinin doğrudan sigortalanmasıdır. İspanya'da ise; 1980'lerde Banco de Bilbao Group'un Euroseguros şirketini bünyesine katmasıyla bankasürans uygulamaları başlamıştır. Bununla birlikte tarihsel bir bakış açısından bankasürans işlemlerinin gerçek öncüsü İngiltere'de 1965'de gayri resmi olarak bu faaliyetlere başlayan Barclays Life şirkettir. Ancak bu ilk teşebbüs fazla başarılı olmadığından bir süre sonra terk edilmiştir.

Türkiye'deki bankasürans faaliyetlerinin kesin olarak ne zaman başladığı bilinmemektedir. Bununla birlikte, bu faaliyetlerin hacminin 2000'lerin başlarından beri düzenli bir gelişme gösterdiği gözlenmektedir. Bu gelişme eğiliminde makro ekonomik istikrarın artmasıyla araç ve konut kredilerinde görülen artışlar büyük rol oynamıştır. Gerek konut ve araç kredileri gerekse diğer çeşitli kredi türlerinde bankalarca muhtelif sigorta poliçelerinin yaptırılmasının müşteriye zorunlu tutulması önemli etken olmuştur. Ayrıca giderek banka kanalıyla sigorta dağıtım ve pazarlama maliyetlerinin azalması da önemli bir diğer etkidir. Hemen tüm elementer sigorta şirketleri ile hayat sigortası ve emeklilik şirketleri banka şubeleri kanalıyla poliçe satışı yapmaktadır. Orta ve büyük ölçekli yaygın şube ağı olan ticari bankaların neredeyse tümü, az şubeli bankaların da bir kısmı bankasürans

¹⁰¹ Muratoğlu, a.g.e s 49

¹⁰² Ertuğrul Bul, "Banka sigortacılığında Kritik Başarı Faktörleri", http://www.ertugrulbul.com/Banka_sigortaciliginda-Kritik-Basari-Faktörleri.html, [02 Kasım 2012]

faaliyetlerinde dağıtım kanalı olarak yer almaktadır. Ancak bunların kesin sayısı tespit edilememiştir. 2013 itibariyle 30 ticari bankadan 16'sının bu faaliyetlerde bulunduğu belirlenebilmiştir.¹⁰³

1.5.4.2. Sigorta Aracıları

Sigorta işlemlerinin bizzat sigorta şirketleri tarafından yapılması imkansızdır. Bu sebeple sigorta şirketleri bütün dünya uygulamasında sigorta sözleşmelerinin kurulması aşamasını sigorta aracıları ile gerçekleştirirler. Sigorta aracıları, sigorta hizmetlerini halka arz etmekte ve bu arzı en geniş sınırlara ulaştırabilmektedir. Sigorta aracıları, bu işlemlerin yanında sigortalılar için bir çeşit danışmanlık görevini de üstlenmiş durumdadırlar.¹⁰⁴

Ticaret hayatında aracı denen iş adamı tipi 19. asırda ortaya çıkmıştır. Sanayileşme ve bunun neticesinde seri halinde ve çok miktarda üretim dolayısıyla, büyük müesseseler yeni mal çıkışlarını sağlamak amacıyla yeni teşkilatlar kurmak mecburiyetinde kalmışlardır. Üretilen mal ve hizmetlerin geniş kitlelere ve belli bölgeler içinde devamlı bir şekilde arz edilmesini sağlamak için bağımsız yardımcılarının varlığı gerekmiştir. Seyyar tüccar memurları ise bu fonksiyonu eda edememişlerdir. Bu sebeple büyük sınai kuruluşlar aracılarla çalışmaya başlamışlardır.¹⁰⁵ Gerçekten bu anlamda sigorta aracılarının en büyük özelliği olan sigorta sözleşmelerinde araya girme özellikleriyle sigortanın daha geniş çevrelere yayılması sağlanabilmiştir.¹⁰⁶

Sigorta şirketleri bütün dünya uygulamasında sigorta sözleşmelerinin kurulması aşamasını sigorta aracıları ile gerçekleştirirler. Sigorta aracıları, sigorta hizmetlerini halka arz etmekte ve bu arzı en geniş sınırlara ulaştırabilmektedir. Daha genel bir kavramla Sigorta aracıları; bir sigorta müessesesinin kendi teşkilatı dışında kalan istihsal organlarıdır. Avrupa Birliği Hukuku'nda ise sigorta aracıları kavramı ile anlatılmak istenen, aynı ülkemizde kabul gördüğü şekliyle, sigortacının teşkilatı dışında kalan istihsal organlarıdır. Kavram birliğinin sağlanabilmesi amacı ile bundan sonra sigorta aracıları kavramını, sigortacının teşkilatı dışındaki organları anlatmak için kullanacaktır.¹⁰⁷

Türk hukukunda sigorta acenteleri, sigorta prodüktörleri ve sigorta brokerleri sigorta aracıları kavramı içinde mütalaa edilmektedir. Bu sayılan üç sigorta aracısı kavramının Türk hukukunda yerleşmiş olmasına rağmen içerik farklarının yeteri kadar ortaya konulmadığı da

¹⁰³ Necla Tunay, "Türkiye'de Bankasürans Uygulamaları ve Türk Banka ve Sigorta Sektörlerine Dinamik Etkileri" , https://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/BDDK_Dergi/131982.pdf , (5 Kasım 2014)

¹⁰⁴ Memiş a.g.e s.1

¹⁰⁵ Yaşar Karayalçın, "Ticaret Hukuku Dersleri I, Giriş-Ticari İşletme", Ankara 1960, s. 356.

¹⁰⁶ W. KÖNIG, "Schweizerisches Privatversicherungen", Bern 1969, s. 47.

¹⁰⁷ Muratoğlu, a.g.e s 38

bir gerçektir. Uzun süre, acentelik, brokerlik ve prodüktörlük kavramlarının sektör içerisindeki uygulamaları birbirinin içerisine girmelerine karşın, aracı dendiğinde içerik olarak en fazla akılda kalan uygulama acentelik idi.¹⁰⁸

1.5.4.3. Sigorta Broker Yönetimi

Kabul edilen 5684 sayılı sigortacılık kanununda, 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 kişi,” diye tanımlamaktadır.¹⁰⁹ Broker İngilizce bir kavram olup, İngiliz hukukunda tellal kavramına karşılık gelen “Insurance Broker” dan gelmektedir. Broker kavramı; Sigorta Murakabe Kanunu madde. 37 ile Türk hukukuna girmiş bulunmaktadır.¹¹⁰

Özellikle Anglo-Sakson ülkelerinde yoğun olarak gözlemlenen brokerlik sistemi, kimi ülkelerde oldukça kısa bir geçmişe sahiptir. Türkiye’de brokerlik 1994 yılında çıkarılan bir yönetmelik ile yeni bir düzenlemeye kavuşturulmuştur. Brokerler, hem sigortalı hem de sigortacı adına hareket ederler. Hasar tespiti sırasında sigortalı namına, prim tahsilâtı sırasında ise sigortacı namına hizmet sunarlar. Brokerlik kurumunun sigorta ürünlerinin hazırlanmasında, pazarlanıp satılmasında, poliçeleşmesinde, danışmanlık, risk analizi, aracılık şeklinde çok ciddi ve geniş bir rolü vardır. Sigorta brokerinin hukuki statüsü, sigorta acentesinden farklıdır. Broker acentenin tersine, sigorta işletmesine herhangi bir sözleşme ile bağlı değildir.¹¹¹

Brokerler, alıcı ile satıcıyı bir araya getirerek anlaşmalarına yardımcı olurlar. Onları kiralayan taraf paralarını öder ve risk alma ya da finans içinde çok az yer alırlar. Ayrıca brokerler, alıcı ve satıcının uzun dönemli temsilcisi değildirler. Müşteriler adına temsilcilik yapan brokerler, müşterilerden aldıkları yetki belgesiyle, onların ihtiyaç duydukları içerikte sigorta poliçesini en az üç sigorta işletmesinden temin etmekle ve müşterilerinin nihai kararı vermelerinde onları yönlendirmekle görevlidirler. Ancak brokerler günümüzde sadece aracılık rolünü üstlenmemekte ve brokerlerin üstlendikleri aracılık kimliğinde değişiklikler gözlenmektedir. Müşterilerine ve sigorta işletmelerine ek hizmetler de sağlayan brokerler,

¹⁰⁸ Memiş a.g.e.s.3

¹⁰⁹ “Sigortacılık Kanunu (5684 S.K.)”, **Resmi Gazete**, 26552 (Haziran 2007): Md.2

¹¹⁰ Ramazan Gökbuğa ve Cevdet A. Kayalı, “Sigorta Aracılarının Mesleki Yeterliliği ve Eğitimi”, **Reasürör Dergisi**, 2001, s.41

¹¹¹ Canan Madran Yıldırım ve B. Önal, “Dünyada ve Türkiye’de Sigorta Aracılık Sistemleri, Sorunlar ve Öneriler”, **Pazarlama Dünyası**, 1999, Sayı. 75, s.22

karmaşık risk modelleme tekniklerini pazardaki bilgi birikimleri ile birleştirerek, müşterilerine özel risk çözümleri geliştirmektedirler.¹¹²

Brokerlerin sağladıkları hizmetler şu şekilde sıralanabilir.

- Kurumsal müşterilerin karşılaşılabilecekleri risklerin analizi,
- Bir sigorta programının yapılandırılması ve sigorta işletmesi ile pazarlığı,
- Müşterinin ihtiyacına uygun alternatif birçok sigorta programının sunulması,
- Kurum ve müşteri arasında prim ve hasar'da nakit akışının organizasyonu,
- Aktüeryal hasar kontrolü.

Sigorta brokerleri, sigortalının belirli grupları için gerekli olan araçlardır. Orta boy bir sigortalının ihtiyacı, birçok sigortacı tarafından standart ürünlerle karşılanabileceği gibi, bir işletmenin acentesi vasıtasıyla uzun yıllar iyi hizmet ve sigorta alabilir. Fakat büyük bir endüstriyel sigortalının ihtiyaçları daha çeşitlidir ve değişik branşlarda uzmanlık isteyecektir.

Broker, birlikte çalıştığı sigorta şirketleri arasında tarafsız olmalı ve sadece bir şirketi öne çıkaran davranışlardan kaçınılmalıdır. Bilhassa brokerin aynı gruba dâhil ve fakat farklı tüzel kişiliği haiz sigorta şirketleri ile çalışarak, müşterilerini sonuç itibariyle aynı sigortacıya yönlendirmesinin engellenebilmesi için, yönetmelikte bununla ilgili önlemler alınmıştır. Özellikle aksine talep olmadığı takdirde, en az üç sigortacıdan yazılı teklif alma zorunluluğu ve bir şirkete sağlanan primlerin yıllık prim hâsılatının yarısından fazla olamaması brokerin sigortacı seçiminde tarafsız davranmasını sağlamaya yöneliktir. Kanun koyucu sigorta brokerlerinin faaliyetlerinde tam bağımsız olmalarını sağlamak amacıyla, sigortacılık uygulamasındaki diğer aktörler ile organik bağlantı içinde olmasını istememiştir. Bu nedenle sigorta şirketi, sigorta acentesi ve sigorta eksperlerinin yönetici ve çalışanları ile es ve çocuklarının bireysel olarak broker olamayacağı belirtildiği gibi tüzel kişi brokerlerde çalışamayacağı da hükme bağlanmıştır. Kanun koyucu ayrıca, anılan nedenlerle doğrudan brokerlik yapması yasaklanmış olan kişilerin meslekle ilgili faaliyetlerde de bulunamayacakları ve kendileriyle aynı konuda işbirliği yapılamayacağını ifade etmiştir. Bahse konu hususlar, Hazine Müsteşarlığı tarafından brokerlere faaliyet ruhsatı verilmesi esnasında denetlenir.¹¹³

Brokerlerin bağımsız olması, sigorta ettirenin temsilcisi olarak onun menfaatlerini ön plânda tutmasına engel değildir. Başka bir ifadeyle, brokerin sigorta sözleşmesinin tarafları arasında objektif olması söz konusu değildir. Broker sigorta sözleşmesinin kurulmasına

¹¹² Muratoğlu, a.g.e s 46

¹¹³ Evren, a.g.e, s. 124

aracılık etmekle birlikte gerek sözleşme öncesi gerek sonrasında sigorta ettirene yardımcı olarak hareket eder.¹¹⁴

1.5.4.4. Prodüktör Kavramı

Prodüktör kavramı, Sigorta Prodüktörleri Yönetmeliğinin 02.08.1995 tarihli Resmi gazetede yayınlanan tanımlanmıştır. Bu tanıma göre; Sigorta ettiren ve sigortacıya bağlı olmaksızın, çeşitli sigorta dallarında sigorta sözleşmesi yapmak isteyenlere bilgi vererek sözleşmenin şartlarını müzakere ve tehlikenin konusuna ve özelliklerine göre sigorta teklifnamesini hazırlamada yardımcı olan ve ayrıca rizikonun takdirine etkili, kendisince bilinen hususları da sigorta şirketine bildirmek suretiyle aracılık hizmeti ifa eden gerçek ve tüzel kişilere sigorta prodüktörü denmektedir.

Başka bir tanımda ise sigorta prodüktörü, “herhangi bir sigorta şirketinde doğrudan doğruya memur ve müstahdem bulunmayan, aracı sıfatı ile muhtelif sigorta branşları hakkında sigorta olmak isteyenlere malumat vererek sigorta mukavelesinin şartlarını müzakere ve tehlikenin mahiyet ve hususlarına göre sigorta teklifnamesini hazırlama yetkisine haiz ve teşebbüslerinin neticesi olarak komisyon almak suretiyle is temin eden hakiki ve hükmi şahıslara sigorta prodüktörü denir.” şeklinde tanımlanmıştır. Sigorta prodüktörleri sigorta şirketi veya acente adına ürünü pazarlamakta ve karşılığında komisyon almaktadır. Prodüktörlük yapacak kişiler başka hiçbir işle uğraşamazlar. Prodüktörler ancak sigortacı veya sigorta ettiren tarafından özel bir yetki verilmesi halinde prim tahsilatı yapabilir. Bir prodüktör değişik şirketler ile yapılacak sigorta sözleşmelerine aracılık yapabilir. Fakat şirket adına sözleşme ve poliçe imzalama yetkileri yoktur. Avrupa Birliği’nde yasal mevzuat çerçevesinde bu tür bir uygulamaya rastlanılmamakla birlikte bazı AB ülkelerinde sigorta ürünlerini pazarlayan prodüktörler bulunmaktadır. Sigorta prodüktörlerinin en önemli hizmeti, sigorta şirketleri ile sigorta ettiren arasında aracılık ederek sigorta sözleşmesinin hazırlanmasını ve yapılmasını sağlamaktır.¹¹⁵

Özellikle hayat sigortacılığı alanında sıkça kullanılan bir kanal olan prodüktörlük son yirmi yıl içinde çok fazla kullanılmıştır. 5684 sayılı sigortacılık kanunu ile yeniden düzenlemeyle prodüktör kavramı, dağıtım kanalı(aracı) olarak anılmamaktadır. Ancak sistem içinde bu kanal yeniden canlandırıldığında üretim artışına katkı yapacaktır.¹¹⁶

¹¹⁴ Mehmet Özdamar, “Sigorta Brokeri ve Hukukî Niteliği”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2008, c.57, s.3

¹¹⁵ Işık, a.g.e, s. 17

¹¹⁶ Muratoğlu, a.g.e. s.49

1.5.4.5. Sigorta Aracılarının Önemi

Sigorta aracıları, her şeyden önce sermaye toplama araçlarıdır. Sigorta aracıları toplanan kolektif tasarrufların büyük kısmının toplayıcısı oldukları gibi, aynı zamanda bu tasarrufların oluşmasında da rol oynarlar. Bu yönüyle sigorta aracılarının ekonomi üzerindeki önemi hiç bir zaman azalmamış, bilakis giderek daha da önem kazanmıştır. Büyük meblağ tutan tasarruflar sigorta şirketlerine bu aracılar tarafından kanalize edilirler. Aracıların ayrıca tasarrufların toplanmasının yanı sıra bir tür vergi toplayıcılığı fonksiyonunu eda ettikleri de görülür. Çünkü toplanan bu sigorta primleri vergilendirilmektedir.

Sigorta aracıları, kişileri etkileyerek ihtiyaçlarına yönelik sigortalanmaya teşvik ederler. Sigorta şirketlerinin kendilerine bağlı direkt satış elemanları ile ihtiyacı olan bütün kesimler ulaşması bir hayli güçtür. Oysa bu işi şahıs veya tüzel kişilik olarak meslek edinen aracılar halkın her kesimine ulaşmakta ve onları etkileyebilmekte ve sigortaya teşvik edebilmektedirler.¹¹⁷ Sigorta aracılarının en önemli fonksiyonlarından biri de müşterilerine sigorta konusunda danışmanlık görevi yapmalarıdır.⁴⁷ Sigorta adayının sahip olduğu değerlerin, beklenmedik ve bilinmedik tehlikelere karşı korunması ihtiyacında, onları doğru bilgilendirme ve çözüm önerileriyle sigortalayabilmektedirler. Sigorta aracılarının üstlendikleri bu fonksiyonlar yanında, müşterilerden topladıkları ödenekleri, sigortacılık deyimiyle primleri, şirketlerin hasar ödentilerine karşın ek kaynak yaratma alternatifi olarak sigorta şirketlerine vermektedirler. Sigorta hizmeti ve anlayışının ülke genelinde yaygınlaştırılması ve coğrafik olarak değişen sigorta ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla bütün bölgelerde yaygınlaşmış aracılar, aynı zamanda beklenmedik doğal afetlerde Zararların tanzim edilmesi sürecinde, devletin üstlendiği sosyal sorumluluk görevine destek vermektedir.¹¹⁸

1.6 ACENTE DAĞITIM KANALI ve ÖNEMİ

Sigortacılık Kanunu olarak 03.06.2007 yılında kabul edilen, 5684 sayılı sigortacılık kanununda, sigorta acentesi; “Ticarî mümessil, ticarî vekil, satış memuru veya müstahdem gibi tâbi bir sıfatı olmaksızın bir sözleşmeye dayanarak muayyen bir yer veya bölge içinde daimî bir surette sigorta şirketlerinin nam ve hesabına sigorta sözleşmelerine aracılık etmeyi veya bunları sigorta şirketleri adına yapmayı meslek edinen, sözleşmenin akdinden önce

¹¹⁷ Karayalçın a.ge s. 360.

¹¹⁸ Murtoğlu, a.g.e s 39

hazırlık çalışmalarını yürüten ve sözleşmenin uygulanması ile tazminatın ödenmesinde yardımcı olan kişi.” olarak tanımlanmaktadır.¹¹⁹

Sigorta acenteleri sigorta yaptırmak isteyen kişilerle, sigorta şirketi adına görüşmelerde bulunmak, yetkileri çerçevesinde poliçe düzenlemek, sigortalıya çeşitli danışmanlık hizmetlerinde bulunmak ve yetkili oldukları hallerde belli bir orana kadar hasar ödemek gibi faaliyetlerde bulunmaktadır. Sigorta yaptırmaya sürecinde acenteler sigortacıyı temsil etmekte ve genellikle sigortacıyla yapılan bir acentelik anlaşması hükümleri çerçevesinde faaliyet göstermektedir. Sigortacılık sektörünün birçok aşamasında doğrudan rol üstlenen ve bir veya birden fazla sigorta şirketiyle olan ilişkileri ile önem kazanmaktadır. Acente sigortalıyı doğrudan ilgilendiren ve satın aldığı hizmetin kalitesini etkileyen dolayısıyla da sigortalının yaşam kalitesine olumlu veya olumsuz etkide bulunan bir rol üstlenmektedir.

Acenteler 5684 sayılı Sigortacılık kanunun geçici 7.nci maddesinde, “Sigorta Acenteleri, bu kanunun yayımından itibaren bir yıl içinde Müsteşarlıktan uygunluk belgesi almak ve levhaya kayıt olmak zorundadır. Kaliteli ve kalıcı hizmet sunmak için acente, sigortalının icaba davetle başlayan davranışlarını, sorumluluklarını, haklarını şeffaf, doğru ve dürüst kullanmasını sağlayan önlemleri alabilecek ve destek verebilecek düzeyde donanım ve birikime sahip olmalıdır. Acente ve sigorta şirketi birbirini bütünleyen kavramlar olduğu için mutlak bir uyum içerisinde hareket etmeleri gerekmektedir.”¹²⁰

1.6.1 Acenteler Yapıları

Sigorta şirketleri kullandıkları dağıtım kanallarında acenteleri, farklı yapılarda konumlandırmışlardır. Bunlar içerisinde şirket merkezine bağlı üretim için merkez acentelik, sadece temsil ettiği sigorta şirketi için üretim yapan bağlı acentelik, birden fazla şirketi temsil ederek prim üretimi gerçekleştiren şahıs veya tüzel kişilik taşıyan, serbest acentelik ve Belirli büyüklükteki kurumların sigortalanmasını gerçekleştiren, kurumsal acentelik yapıları oluşturulmaktadır.¹²¹

1.6.2 Serbest Acentelik

Sigorta hizmetinin dağıtımında yer alan şahıs veya tüzel kişilik oluşumundaki işletmelerdir. A veya B tipi acente olarak ikiye ayrılırlar. Bunlar arasındaki fark, şirketlerin

¹¹⁹ “Sigortacılık Kanunu (5684 S.K.)”, **Resmî Gazete**, 26552 (Haziran 2007): Md.2

¹²⁰ Işık, a.g.e, s. 17

¹²¹ Muratoğlu, a.g.e s. 42

devrettiği satış hakkı yetki ve sorumluluklarının hacmiyle ilgilidir. Acente, hizmet üreticisi adına hareket eden, müşteri ve hizmet üreticisi arasında sanki doğrudan bu iki taraf arasında gerçekleşir gibi bir yasal ilişki yaratma yetkisine sahip olan işletmedir. Hizmeti üreten ana firma, acentenin hareketlerinden dolayı vekâleten sorumludur. Acenteler genellikle, ana firmaya ödemelerini yapmadan önce belli bir komisyon alırlar ve hizmet üreticisi olan işletme adına tek bir işlem bazında değil sürekli çalışırlar.¹²²

Sigortalı çoğu kez sigorta hizmetini satın aldığı acenteyi tanır ve poliçenin ayrıntılarından ziyade acenteye duyduğu güvene önem verir. Bundan dolayı da acenteler sigorta işletmelerinin satışa sunduğu poliçelerin müşterilere ulaştırılmasında en önemli halkayı oluştururlar. Acenteler, potansiyel müşterilerin yoğun olduğu yerleri kuruluş yeri olarak seçmeye özen gösterirler. Sigorta işletmeleri de hizmeti müşterinin en kolay şekilde elde edebilmesine yönelik acentenin, kuruluş yerlerini seçmeye özen gösterirler.¹²³

Bir sigorta poliçesinin poliçe sahibi açısından değeri, acentenin poliçe kapsamına ilişkin önerilerinden ve sigorta işletmesinin hasar zamanı ödeme yeteneğinin sağladığı fiziksel rahatlıktan kaynaklanır. Acenteler; tayin edildiği bölgede her yönüyle sigorta işletmesini temsil etme yetkisine sahip olan genel acenteler, sigorta aracılığını tek meslek olarak gören ve başka bir işle uğraşmayan tam zamanlı olarak çalışanlardır. Bunlar sigorta aracılığı isini profesyonel olarak yapmakta, müşterilerine beklenen kalitede servis vermekte ve sigorta portföyünün toplamının çok önemli bir kısmını oluşturmaktadır.¹²⁴

Serbest acenteler, hayat dışı sigortalarda poliçe tanzimine ve prim tahsiline yetkili olan A tipi ve bu konularda yetkili olmayıp sadece sigorta teklifi alan B tipi acenteler olmak üzere iki kategoride toplanmaktadır. Hayat sigortalarında ise acenteler, sigorta teklifnamesi alma ve teklifname ile birlikte ilk primin yerine geçmek üzere sigorta priminin ilk taksitini tahsil etme yetkisine sahiptirler. Türkiye’deki acentelik uygulamasının yurt dışındakilere göre farkı, bir acentenin birden çok sigorta işletmesi ile çalışabiliyor olmasıdır. Bu durum sigorta işletmelerini, acentelerle olan ilişkilerinde, olması gerekenden daha yumuşak davranmaya itebilmektedir. Aksi takdirde acente, mevcut müşteri portföyü ile birlikte bir başka işletme adına çalışmaya başlayabilmektedir. Hatta sigorta işletmeleri, geniş müşteri portföyü olan acenteyle anlaşarak zahmetsiz bir şekilde pazar payını arttırma yoluna gidebilmektedirler. Bu davranışlar sigorta işletmelerinin birbirleriyle olan ilişkilerindeki güveni de zedelemektedir. Bunu önlemek için acente bir başka işletmeye geçtiği zaman, eski işletmesinde oluşturduğu

¹²² Muratoğlu, a.g.e s. 43

¹²³ Işık, a.g.e, s. 17

¹²⁴ Mert Yücesan, “Dünyada ve Türkiye’de Aracılık Sistemleri ve Öneriler”, **Reasürör Dergisi**, 1999, s.31.

portföyle ilgili komisyon alacaklarını küçük bir oranda da olsa bir süre daha almaya devam edebilir ve acentelerin sadece bir sigorta işletmesi ile çalışması zorunluluğu getirilebilir. Fakat bu zorunlulukla acente, müşterisine geniş bir yelpazede sigorta ürünü sunamayabilir. Acentelerin gerek nitelik gerekse nicelik açısından güçlendirilmeleri, sektörün büyümesi ve imajı açısından oldukça önemlidir. Bu ilerlemenin de sağlanabilmesi için yasal düzenlemelerin yapılması ve işletmelerin uzun vadeli acente politikaları belirleyerek hayata geçirmeleri önemli adımlar olacaktır.¹²⁵

1.6.3 Merkezi Acentelik

Sigorta şirketlerinin kendi bünyeleri içerisinde kurdukları ve aracı kurum gibi adlandırılan bir yapıdır. Şirketin herhangi bir dış acentelik kanalıyla yapmadığı ve kendisinin yapacağı satışlar için kullandığı bir acentelik kanalıdır. Bu satış kanalı yöntemiyle, direkt olarak sigorta şirketlerine başvuran kişi veya kurumların sigorta ihtiyacı karşılanmaktadır. Başlangıçta çok kullanılmış, ancak son zamanlarda yerini diğer acentelik yapılarına bırakmaktadır.¹²⁶

1.6.4 Bağlı Acentelik

Sigorta şirketleri, serbest rekabet ortamında sadece kendi ürünlerinin satışını yapacak acentelik yapıları üzerine yoğunlaşarak bu tip satış kanallarının büyümesini desteklemektedirler. Sigorta şirketinin mevcut standartlarını benimseyerek kurulan bu acenteler, bağlı bulunduğu şirketlerin dışında başka bir şirketin ürününü satamazlar. Bağlı acenteler, fiziki şartları, yönetimleri ve çalışma standartları bağlı olduğu şirketin mevcut standartlarına çok benzerdir. Mümkün olduğunca bu standartlar korumaya çalışarak, şirketlerin verecekleri desteğin sürdürülmesini arzu ederler. Bu tip acenteler şirketin standartlarına uygun fiziki şartları yerine getirmede ve çalıştırılan elemanların giderlerinin paylaşımlarında, sigorta şirketleri tarafından, ek maddi kaynakla desteklenirler. Hedef ve organizasyon yapılarının oluşumu, sigorta şirketlerinin görüşleri de dikkate alınarak yapılmaktadır.¹²⁷

¹²⁵ Çipil, a.g.e S.28

¹²⁶ Muratoğlu, a.g.e s. 44

¹²⁷ Muratoğlu, a.g.e S. 44-45

1.6.5 Kurumsal Acentelik

Sigorta şirketleri, belirli büyüklükteki bir prim hacminin üzerinde üretim bekledikleri büyük kurumlara ve işletmelere kendi sigorta ihtiyaçlarının karşılanması için acentelik yapma yetkisi verirler. Aslında bu yöntemle, bu tip kuruluşların sigorta ihtiyaçlarının karşılanmasının, aracı kullanmaksızın direkt satış yapılmasıdır. Bu yöntemde, sigortalı hem acente, hem de sigortalı olduğu için komisyon kazanımında haksız bir rekabet yaratmaktadır. Kurumun kendisi için önemli olmayan bu gelir, aslında bir acenteliğin gelişimi ve büyümesi için çok büyük önem taşımaktadır. Bu yöntem, sigorta şirketlerinin bir kurumu yalnızca kendileriyle iş yapmaya bağlama yöntemi olması açısından önem arz etmektedir.

Kurum acentelerinde ortaya çıkan en büyük olumsuzlukları, gerçek bir aracı olmaması, etkin bir hizmet sunucusu olmaması ve hizmet alınamaması ile prim üretim potansiyellerinin çok düşük olması olarak sıralayabiliriz.¹²⁸

1.7 ACENTELERİN SEKTÖR İÇİNDEKİ ÖNEMİ ve KONUMU

Bir sigorta hizmetinin üretimi onun dağıtımından ayırt edilemez. Sigorta sektöründe dağıtım, müşteri bakımından üretimdir. Düşünce ve poliçenin mükemmel olmasına karşın dağıtım (teslim) yetersizse poliçe güvensiz ve yetersiz üretilmiş olarak algılanacaktır. Sigorta şirketlerinin güven müesseseleri olmaları ve satışın daha çok adam adama markaj esasına dayanması sebebiyle acenteler sigorta pazarlamasında vazgeçilmez unsurlardır. Acente kullanılmadan sigortacılık faaliyetini yürütmek hemen hemen imkânsızdır. Tabii ki acentelerin eğitim seviyesi, kalitesi, etrafında yarattığı güven ve itibar sigorta hizmetinin pazarlamasını tayin eden diğer faktörlerdir. Acenteler, sigorta şirketlerinin ülkedeki mevcut idari birimlerde faaliyet göstermek üzere tayin ettikleri kişi ve kuruluşlardır. Acentelerin asli görevleri sigorta şirketlerinin ulaşmak istedikleri kitlelere, kendi sosyal ekonomik imkânlarını katarak ulaşmalarıdır. Yani sigorta şirketinin pazarladığı riskler için kişilerde riski devretme ihtiyacını uyandırmak ve bu ihtiyaç içinde bulunanları ait olduğu sigorta şirketine yönlendirmektir. Sigorta şirketlerinin acenteleri, yalnızca şirkete bağlı fakat kendi nam ve hesaplarına çalışan ve genellikle sigorta sözleşmesini ve poliçesini imzalama yetkisi olan aracılar değildirler. Bu açıdan acentelerin dağıtım kanalında, bundan çok daha önemli bir rol oynamakta olduklarını söyleyebiliriz.

¹²⁸ Yücesan, a.g.e, S.31.

Sigorta şirketi ve acente birbirini tamamlayan bir bütünün vazgeçilmez iki parçası olduğuna göre hatalı bir acente seçimi, sonuçta yalnız o sigorta şirketinin istihsalini etkilemekle kalmayıp, genelde sigorta sektörünün prestijini sarsarak gerek diğer acenteleri ve gerekse tüm sektörü zor duruma sokacaktır. Burada sigorta şirketlerine düşen en önemli görev çok titiz bir acente seçimi olmalıdır. Acente insan ilişkilerinde uzman olmasa bile, bu konuda elinden geldiğince etkin olabilmeli, müşteri önünde gerek kendi kişiliği, gerek sigortacılık konusunda güven yaratmalı, pazarlamada müşteri tatminini esas almalı, sigortacılığı bir yaşam tarzı olarak kabul ederek gün 24 saat, hafta 7 gün sigortacılıkla uğraşıp ter akıtmayı severek benimsemelidir.¹²⁹

Tablo 9: Sektörün Satış Kanalı Bazında Primleri

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%
TOPLAM HAYAT DIŞI	6,19%	67,93%	13,99%	11,89%	100,00%
TOPLAM HAYAT	8,14%	10,12%	81,15%	0,59%	100,00%
GENEL TOPLAM	6,47%	59,83%	23,40%	10,30%	100,00%

*Kaynak: Satış Kanalı Bazında Primler 2013-12, Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği

¹²⁹ “Sigorta Hizmetlerinde Acentelerin Önemi” , <http://notoku.com/sigorta-hizmetlerinde-acentelerin-onemi/> (07Aralık 2014)

Sigorta şirketlerinin yazdığı primlerin satış kanalı dağılımına bakıldığında hayat dışı branşında faaliyet gösteren şirketlerin yazdığı primlerin %67.93'ünün acente, buna karşılık hayat branşında faaliyet gösteren şirketlerin yazdığı primlerin %81,15'inin banka kanalıyla yazıldığı, toplamda ise acentelerin %59,83'lük bir orana sahip olduğu görülmektedir. Branş bazında incelendiğinde hava araçları ve hava araçları sorumluluk branşlarında yazılan primlerin büyük bir bölümünün merkez; kara araçları, kara araçları sorumluluk ve hukuksal koruma branşlarında yazılan primlerin büyük bir bölümünün acente kanalıyla yazıldığı görülmektedir. Bankalardan sonra, kaza branşında yazılan primlerin büyük bölümü acente; finansal kayıplar, branşında yazılan primlerin büyük bir bölümü ise broker kanalıyla yazılmaktadır.¹³⁰

¹³⁰ T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, 2013 Yılı Sigortacılık Sektörü Piyasa Analiz Raporu,2014, s 9

İKİNCİ BÖLÜM

GÜCÜN TANIMI, GÜÇ KAYNAKLARI ve TEDARİK ZİNCİRİNDE STRATEJİK GÜÇ UNSURLARI

2.1 GÜCÜN TANIMI

Güç, bir kimsenin diğer bir kimseyi istediği yönde etkileyebilmesi ve o kimse üzerinde istediği değişimleri gerçekleştirebilmesi ile ilgilidir. Kısaca “kişinin yapmak istediklerini başkalarına yaptırabilme yeteneği” olarak ifade edilebilecek Gücün ortaya çıkması belirli bir değişimle sonuçlanacak isteği olan bir kişinin (etkileyen), bir şekilde diğerlerine (etkilenen) bu isteğini hissettirmesi ve diğerlerinin de bu istek doğrultusunda kendilerinden beklenen değişimi göstermeleri ile gerçekleşir. Diğer bir ifadeyle bir kimsenin belirli bir güce sahip olması tek başına yeterli değildir. Önemli olan sahip olduğu bu gücü amaçlarına uygun olarak kullanabilmesi ve etkilemek istediği kişiler üzerinde gerekli değişimleri gerçekleştirebilmesidir.

Güç, belki de insanoğlunun en yaygın sosyal olgusudur. İnsan hayatında son derece önemli bir yere sahip olan Güç konusu ile ilgili olarak Russel (1990); “enerji nasıl fizik biliminin temel bir kavramı ise, Güç de sosyal bilimlerin temel kavramlarından bir tanesidir” demek suretiyle sosyal bilimler açısından taşıdığı öneme vurgu yapmıştır.¹³¹

Marx’tan (1930) Weber’e (1947) ve Blau’ya (1964) kadar gücün niye varolduğu ve niye bazılarının gücünün diğerlerinden fazla olduğu birçok kişi tarafından tartışılmıştır. Dolayısıyla güç konusunda ortaya atılmış birçok tezler, antitezler ve sentezler bulunmaktadır. Bu da herhangi bir görüş üzerinde uzlaşmayı zorlaştırmaktadır. Bierstedt’in belirttiği gibi bu kavram birçok yerde farklı anlamlarda kullanılabilir.

Güç kavramı, örgütlerin temelini oluşturan ve Weber’in (1947) klasik güç teorisinde karizmatik, geleneksel ve bürokratik bağlamda incelediği ve özetle, sosyal etkileşim sürecinde, bir kişinin ya da topluluğun bir başkası tarafından kontrolü şeklinde ifade ettiği bir kavramdır. Güç kavramı genelde varolan ve elle tutulabilen bir kavram olarak alınmasına rağmen, derinlemesine düşünüldüğünde soyut bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Güç kavramını günlük hayatta değişik kudretlerin sınırlarını çizmekte, dolayısıyla olasılıkları hesaplamakta ve yapılan işlerin riskini ölçmekte kullanıyoruz.

Güç kavramının kavramsallaştırılma sürecinin Lasswell ve Kaplan’ın (1950) çalışmalarıyla başladığı kabul edilir: “Güç etkinin uygulanmasının özel bir durumudur ki bu

¹³¹ Zübeyir Bağcı-Yeliz M.Bursalı, “Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgütebağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağlı Analitik Bir İnceleme”, *PAU-Sosyal Bilimler Dergisi*, No.9, (2011), s.9-21

süreçte, planlanan politikalarla, ciddi aşınmaların de yardımıyla, başkalarının politikalarının etkilenmesi söz konusudur”. Bu yaklaşım iki farklı düşünce akımını etkilemiştir: Birincisi, politika bilimiyle ilgilidir ve ikincisi sosyal psikoloji üzerinde odaklanmıştır ve French ve Raven (1959); Cartwright (1959); ve Emerson (1962) gibi düşünörlere ilham kaynağı olmuştur. ¹³²

Bir ilişkideki güç; güçsüz tarafın, güçlü tarafa olan ihtiyacından doğmaktadır. İhtiyaçlar, bağımlılıkları oluşturmaktadır. Örneğin X firmasının dağıtım kanalında Y’nin deposunu kullandığını farz edersek, ve Y’nin deposunun da o lokasyondaki tek mevcut depo olduğunu düşünürsek, böyle bir durumda X, Y’ye bağımlıdır ve Y’nin X üzerinde yaptırım gücü mevcuttur. İhtiyaç duyulan kaynaklar ne kadar kritikse, güce sahip olan firmanın hedef firma üzerindeki gücü o kadar fazla ve hedef firmanın güce sahip olan firmaya bağımlılığı da o kadar yüksektir. Toplum kültüründe gücün dağılımı hiçbir zaman eşit olmadığından ilişkilerdeki firmalararası güç farklılıkları da göze batmamaktadır.

Gücü ve bağımlılığı etkileyen faktörler; kaynaklardan, ilişkilerde meydana gelecek değişimlerdeki problemlerden ve maliyetler, kurumların verdiği haklar gibi unsurlardan oluşmaktadır. Kaynaklar; finansal, operasyonel, doğal kaynaklar, hammadde, insan kaynakları şeklinde sınıflandırılmaktadır. Gücün kimde olduğu, kritik kaynaklara kimin sahip olduğu ile ilişkilidir. Pazarlama kanallarında güçlü olan taraf, gücü oranında stratejik kararlarda etkin olmaktadır. Güçlü olan, güce sahip olan taraf, ilişkideki karar değişkenlerini etkileme gücü olan taraftır.

Güç kavramını açıklamak üzere, sosyolog ve siyaset bilimcilerin kullandıkları etki kavramından hareket edilebilmektedir. Bu bağlamda güç; başkalarını etkileyebilme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. Bir başka deyişle, güç bir bireyin yada grubun diğerlerini kendi istediği yönde davranışa yöneltebilme yeteneğidir. Burada gücün özellikle davranıştaki gerçek değişimden farklı olarak, bir potansiyel değişim için gerekli yetenek olarak tanımlanması önemlidir. ¹³³

2.2 GÜÇ KAYNAKLARI

Belirli kaynakların kullanılmasından elde edilen güç yaklaşımına dayalı olarak, güç kaynakları ile ilgili çeşitli sınıflamalar yapılmıştır. Bu sınıflamalar arasında en çok kullanılan ve tedarik zinciri uygulamalarında da temel alınan French ve Raven tarafından yapılan

¹³² Serkan Bayraktaroğlu, “Klasik Örgütsel Güç Kuramlarından Clegg’in Güç Devreleri Yaklaşımına” Sakarya,2000, s.109

¹³³ J. F Gaski ve J. R. Nevin. “The Differential Effects Of Exercised and Unexercised Power Sources In A Marketing Channel”, *Journal Of Marketing Research*. (1985), s.130-142

sınıflamadır. Güç uygulanan kişinin algılaması yönünden yapılan sınıflama, konu ile ilgili literatürdeki son çalışmalarda şöyle sıralanmaktadır;

- **Ödüllendirme gücü;** B'nin A'yı kendisi için ödül vermeye muktedir olarak algılaması,
- **Cezalandırma gücü;** B'nin A'yı kendisi için cezalandırma yeteneğine sahip olarak değerlendirmesi,
- **Yasal güç;** B'nin A'yı kendisi için emretme ve tavsiye etme yönünde yasal güce sahip olarak görmesi,
- **Liderlik gücü;** B'nin A ile özdeşleşmesi
- **Uzmanlık gücü;** B'nin A'yı özel bilgi ve uzmanlıklara sahip olarak algılaması temeline dayanmaktadır.

Güç, bir kimsenin diğer bir kimseyi istediği yönde etkileyebilmesi ve o kimse üzerinde istediği değişimleri gerçekleştirebilmesi ile ilgilidir. Yani bir kişi diğer insanlarda herhangi bir değişimle sonuclanacak bir eylemi gerçekleştirebiliyorsa, o zaman o kişinin diğerleri üzerindeki gücünden ya da etkisinden söz edilebilir. Örgütlerde insanlar, belirli amaçları gerçekleştirmek adına birbirleriyle etkileşimde bulundukları sürece sosyal güç ilişkilerinin ortaya çıkması doğaldır. Taraflar arasındaki karşılıklı bu ilişkiyi “güç- bağımlılık” ilişkisi olarak ifade etmektedir ve tarafların bağımlılık dereceleri, güçlü olan ile zayıf olanı belirlemektedir. Bu ilişkide, aktör A' nın aktör B üzerindeki bağımlılığı, B' nin aracılığıyla elde edeceği amaçlarındaki duygusal yatırımlarıyla doğru orantılı iken, A-B ilişkisi dışında başka türlü elde edip edemeyeceği ile ters orantılıdır. Bu nedenle A'nın isteyip de B ile ilişkiye girmeden başka yollardan elde edemeyeceği amaçlarını gerçekleştirmek için B' ye olan bağımlılığı, B' nin A üzerindeki üstünlüğünün ya da gücünün temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla güçü “bir kişinin diğer bir kişinin davranışlarını, tutumlarını, fikirlerini, inançlarını, amaçlarını, ihtiyaçlarını ya da sahip olduğu değerlerini değiştirebilme ya da kontrol altına alabilme yeteneğidir” biçiminde tanımlamak mümkündür.¹³⁴

Güç, ilişkisel bir kavramdır. Yani, güç kavramı daima kişiler arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Tek başına ve başkaları ile ilişkilendirmeden, bir kişi için güçlüdür

¹³⁴ Ralph Waldo Emerson, “Power-Dependence Relations” *American Sociological Review*, (1962) No:27 S.31-41

denilememektedir. Kişinin sahip olduğu güç, başkaları ile ilişkide bulunduğunda anlaşılabilir. Kişi, kendi belirlediği yönde başkalarını davranmaya sevk edebildiğinde güçlü olduğu söylenebilir. Ana fikrin “bir başkasının davranışında bir değişimi gerçekleştirme becerisi” olduğu görülmektedir. “Birinin aksi halde yapmayacağı bir şeyi ona yaptırabilme becerisi” güç kavramının ana unsuru olarak alındığında, kavramın pazarlamaya uyarlanmasında bir tür fikir birliğine ulaşıldığı görülmektedir.¹³⁵

2.3 TEDARİK ZİNCİRİNDE STRATEJİK GÜÇ UNSURLARI

French ve Raven tedarik zincirindeki güç kaynağını; dolaylı veya dolaysız olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Dolaylı güç kaynakları; (ödüllendirici güç, zorlayıcı güç ve yasal güç) alıcının satıcıyı yönettiği etkili stratejileri kapsamaktadır. Amaç, doğrudan sonuçları, etkileri görebilmektir. Dolaylı yöntemler geleneksel olarak örgüt teorisi ile anılan gücün rekabetçi ve negatif kullanımını temsil etmektedir. Diğer yandan dolaysız güç kaynağı ki bunlar daha fazla ilişkisel ve pozitif yönelimlidir; uzmanlık gücü, liderlik gücü, yasal güç gibi unsurları içermektedir.¹³⁶ Bu güç yöntemleri alıcı ve satıcı arasındaki ticari işlemlerin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır ve gücü kullanan kişiden gelen herhangi bir amaçla ihtiyaç duymamaktadır. Gerçekte güce sahip olan kişi, bu dolaysız güç yöntemlerinden haberdar olmayabilmektedir.¹³⁷

Tedarik zinciri yönetimi, rekabetçi firmaların pazar paylarını artırmalarına imkan sağlamaktadır. Tedarik zinciri yönetimi geleneksel olarak firmaların özel mülkü sayılan bilgi, strateji, planlama ve hedeflerin paylaşılmasını gerekli kılmaktaysa da kontrolü kaybedeceklerinden korktukları için çoğu firmalar bu unsurları diğer firmalarla paylaşmak istememektedirler. Güç; tedarik zincirindeki alıcı-satıcı ilişkilerinin en temel belirleyicilerinden biridir. Güç; en az iki taraf arasındaki karşılıklı bir etkileşim ilişkisidir. Cartwright gücü; razı olunan kuvvet ve bir bireysel harekete neden olan direnmenin kuvveti arasındaki fark olarak tanımlarken, French ve Raven, kontrolün ve tarafların güç zorlamasının -ki bu katılımcılara düzen ve otoriteyi korumalarına olanak verir- açıları olduğunu ama kötüye kullanımının bir problem olduğunu ve kısıtlaması gerektiğini önermişlerdir. Emerson’a göre

¹³⁵ Gaski, J. F. ve J. R. Nevin a.g.e S.209

¹³⁶ French, J.R.P. ve B. H. Raven. “The Bases Of Social Power. In Cartwright, D. (Ed). Studies In Social Power.” **University Of Michigan Press**. (1959). Ann Arbor, MI.

¹³⁷ Xiande Zhao, Baofeng Huo, Barbara B. Flynn ve Jeff Hoi Yan Yeung. “The Impact Of Power and Relationship Commitment On The Integration Between Manufacturers and Customers In A Supply Chain”. **Journal Of Operations Management**. (2007). No 26. S.372.

güç; tarafların niteliği değil, sosyal ilişkinin bir özelliğidir. Etkileme potansiyeli olarak tanımlanan güç kavramı, tüm alıcı-satıcı etkileşimlerinin içine yerleştirilmiştir.¹³⁸

Tedarik zinciri sistemi; bir işletmenin üretim yaparak ürünü hazırlaması için gereken ham maddenin, tedarikçilerden tedarik edilmesini, oradan da fabrika içinde süreçlerden geçmesini ve ürünlerin ara depolar ve satış merkezleri vasıtasıyla müşterilere ulaştırılmasını kapsamaktadır. Tedarik zinciri aynı zamanda bir elemanlar zinciridir. Elemanlar arasında, tedarik zincirinin yapısı gereği sürekli güncellenen bir ilişki vardır.

Endüstriyel firmaların çoğunda tarihsel gelişim boyunca faaliyet fonksiyonlarının hedefleri maliyet merkezli olmuştur. Geçmişte firmalar maliyeti en aza indirebilmek için, genellikle faaliyet stratejilerini, fonksiyonları (tedarik, üretim, dağıtım) içermeyecek şekilde firma stratejilerini planlamaktaydılar ancak son yıllarda, başarılı endüstriyel firmalar faaliyetlere kâr merkezi olarak odaklanmaya başlayınca, faaliyet fonksiyonları, yeniden konumlandırılıp, yeni ve etkili bir rekabetçi silah haline gelmiştir. Faaliyetlerin endüstriyel firma için rekabet avantajı sağlayabilmesinde; tutum, süreç geliştirme, hataları eleme ve teknoloji kritik unsurlar haline gelmiştir.¹³⁹

Tedarik zincirinde güç bakımından en zayıf üyenin bile belli ölçüde gücü bulunmaktadır. Bu açıdan tedarik zinciri ilişkilerini toplum ilişkilerine benzetmek mümkündür. Toplumda farklı yetkinliklere sahip bireylerin birbiriyle ilişki içinde olması gibi, tedarik zincirinde de firmaların rekabet çevresinde üstün yönlerinin ve sahip oldukları fırsatların farklılık göstermesi, onları güçlü bir ilişkinin tarafları olmaya itmektedir.

Firmaların tedarik zincirinde bir araya gelmelerinde en önemli etken elbette bireysel misyonları doğrultusunda stratejik amaçlarına ulaşabilmek için kendilerine rekabet avantajı sağlayacak işbirlikleri oluşturabilmektir. Her firma, zincire üye olurken, kendi ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmakta, sağlayacağı faydayı maksimize etmeye çalışmaktadır. Zincir, bu yönüyle, farklı üstünlüklere sahip firmaların bir araya gelerek sinerji oluşturdukları bir sistem niteliği taşımaktadır. Bu doğrultuda, zincirde yer alan her bir üye, diğer üyelerin çıkarlarını da gözetmek durumundadır. Firmaların sahip oldukları farklı yetkinlikler, tedarik zincirinde bir araya geldiklerinde rakiplere karşı avantaj sağlamaktadır. Firmaların bu şekilde birbirlerine duyduğu bağlılık, uzun süreli ilişkilerin teminatını oluşturmaktadır.¹⁴⁰

¹³⁸ Hande Gürsoy, “Tedarik Zinciri Yönetiminde Güç İlişkinin Stratejik Boyutu ve Tedarikçi Tatmini Üzerine Bir Uygulama” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE,2014, s.13

¹³⁹ G. Greatbanks, R. Krishnasamy, W. Parker, “Critical Success Factors For Lean Six Sigma Programmes: A View From Middle Management” **International Journal of Quality & Reliability Management**, (2012) 23.1 S. 7

¹⁴⁰ Gürsoy a.g.e S.5

Güç unsurunda; bir zincir ortağının gücü, tedarik zincirinde farklı düzeydeki bir başka zincir ortağının pazarlama stratejisi içindeki karar değişkenlerini kontrol edebilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Bu kontrolün güç olarak değerlendirilebilmesi için, bundan etkilenen zincir ortağının, kendi pazarlama stratejisi üzerindeki orijinal düzeyinden farklı bir düzeye gelmesi gerekmektedir. Gücün, tedarikçi firmalar ile onların distribütörlerini koordine etmede tamamlayıcı rol oynadığını belirtilmektedir. Güç, bir firmanın, diğer firmanın karar vermesini etkilemesi ve/veya davranışını değiştirme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Wilkinson, Hunt ve Nevin'e göre ise güç en genel anlamıyla; birinin bireysel veya grup olarak diğerinin davranışını kontrol edebilme veya etkileyebilme yeteneğidir.¹⁴¹

Tedarik zincirinin alıcı-satıcı ilişkileri üzerinde ve tedarik zinciri performansında önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir. Alıcı- satıcı ilişkilerindeki araştırmalar, gücün tedarik zincirindeki sorunların anlaşılmasında çok önemli olduğunu kanıtlamaktadır. Zaman içinde, güç avantajına sahip olan firmanın sürekli olarak diğer firmayı suistimal ettiği saptanmıştır.¹⁴²

Bir tedarik zincirinde, zincirin her kademesindeki kanal üyesi, değişik kaynaklardan gelen az yada çok, bir güce sahip olabilmektedir. Güç; yasal güç, uzmanlık gücü, liderlik gücü yada mali kaynaklar olabilmektedir. Bir üretici firma, sahip olduğu üstün özellikli bir malın talep gücünden yararlanarak, aracı firmalardan, bazı hizmetleri yürütmelerini isteyebilmektedir.¹⁴³

Pazarlamada tedarik zinciri gücünü, her zaman etkileme gücü olarak almak da doğru olmayabilir. Bir firma, başka bir firmanın istediği yolda gidiyorsa bu ilişkide güç kullanılıyor denilebileceği gibi burada sözü edilen, işbirliği de olabilmektedir. Etkileme gücünden söz etmek için, “etkilenen firmanın, etkileyen firma olmaksızın aynı şeyi yapamaması veya yapmak istememesi” gerekmektedir.

Pazarlama teorisyenleri, tedarik zinciri gücünün varlığını, zincir içinde yer alan ortakların birbirlerine olan bağımlılıklarına dayandırmaktadır. Böyle bir bağımlılıkta ortaklardan birinin eylemi, diğer ortaklar üzerinde bir etki yaratmaktadır. Bilindiği gibi zincir faaliyeti içinde satış, fiziksel dağıtım, satış sonrası hizmetler vb. yer almaktadır. Zincir içinde böyle bir karşılıklı bağımlılığın var olması, güç ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Araştırmacılar, zincir bağımlılığını gücün tersi olarak tanımlamaktadırlar. Buradan hareketle,

¹⁴¹ Gaski, J. F. ve J. R. Nevin a.g.e S.165

¹⁴² Adel El-Ansary, ve L. W. Stern. “Power Measurement In The Distribution Channel” , **Journal Of Marketing Research**, (1972), S.47-52.

¹⁴³ Celal. H. Kağınçioğlu, **Tedarik Zinciri Yönetiminde Tedarikçi Seçimi**. 1. Baskı. Eskişehir: T.C.Anadolu Üniversitesi yayınları. (2007). S.44

eğer B, A'ya bağımlıysa, A, B üzerinde etkili bir güce sahiptir. Kanal gücü incelendiğinde ortakların belirli bir alan içinde bir güce sahip olabileceklerini kabul etmek önemlidir. Bu alan “güç aralığı” olarak tanımlanabilmektedir. Söz konusu güç aralığı; “içinde faaliyette bulunulan zincirde, bir zincir ortağının, diğer bir zincir ortağının davranışlarına yön verebildiği ve kendi arzularını yerine getirmesini beklediği alanlardır”.

Tedarik zincirinin farklı ortakları arasındaki farklı amaçlar, beklentiler, algılar ve normlar, bazı zamanlar işbirliğinin oluşmasına engel olabilmekte ve zincir performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu açıdan, güç uygulaması, zincirdeki ortakların aralarındaki işbirliğini sağlayan, işlevlerini düzenleyen ve çıkabilecek çatışmaları denetim altında tutabilen bir araçtır. Kontrolün ve tarafların güç zorlamasının -ki bu katılımcılara düzen ve otoriteyi korumalarına olanak verir- açıları olduğu ama kötüye kullanımının bir problem olduğu ve kısıtlanması gerektiği öngörülmektedir.¹⁴⁴

Bir tarafın diğer tarafın karar ve davranışlarını etkilemeye yönelik bir girişim içinde kendi çıkarları için kullanabileceği 5 güç kaynağından söz etmektedir. A'nın güç sahibi (uygulayıcı) ve B'nin güce tabi (uygulanan) olduğu bir şekilde güç kaynakları şu şekilde sıralanabilmektedir.¹⁴⁵

2.3.1 Ödüllendirme Gücü

Güç kaynaklarından en önemlisi ancak en az başvurulmuş güç kaynağı, Ödül gücüdür. Ödüllendirmeye dayalı bir güç temeli oluşturmak, yetkiye dayalı bir güç temeli oluşturmaktan daha zordur. Ödüllendirme gücünü sağlayabilmenin çeşitli yolları vardır. En çok bilinen yöntem, yöneticinin astlarını takdir etmesi, övmesi ve onlara teşekkür etmesidir.¹⁴⁶

B'nin algıladığı, A'nın B için ödülleri verebilme kabiliyetidir. Diğer zincir ortaklarına ödül verebilme kabiliyetidir. Ödüllendirme gücü, zorlayıcı gücün tam tersi olarak algılanabilir. Yöneticiler astlarını ödül ile motive edebiliyorlarsa eğer, bunu da bir güç kaynağı olarak kullanabilmektedirler. Liderler, ceza ile korkutmaya paralel olarak, ödül ile motive edip, grup içinde bireylerin davranışlarını etkileyebilmektedirler. Ödüllendirme örnekleri arasında ücret artışı sağlama, terfi, vb. gibi geçici ödüllerin yanı sıra; övgü, daha fazla sorumluluk verme, vb. gibi asli ödüller de yer almaktadır. Bir liderin kontrolündeki ödüller ne kadar fazla ise ve verilecek olan ödüllerin astlar için anlamı ne kadar büyük ise, liderin ödüllendirme gücü de o kadar fazladır. Liderle firma çalışanları arasındaki ilişki

¹⁴⁴ French, J.R.P. ve B. H. Raven. a.g.e S.9 154

¹⁴⁵ French, J.R.P. ve B. H. Raven. a.g.e S.9 169

¹⁴⁶ N. Aytürk “The Art of Management Successful Management and Management Techniques.” Ankara(1999). **Yargı Publishing** s. 146

kalitesi, takım çalışması ve karşılıklı tatmin temelinde gelişmektedir. Lider, çalışanlarını takdir edip onları onurlandırmakla birlikte, onları, alanlarında yeterli ve işlerine bağlı olmalarından dolayı somut olarak da ödüllendirebilmektedir. Ödülde, firma çalışanın toplam performansı etkilidir.¹⁴⁷

Tedarik zinciri sisteminde ödüllendirme çeşitli şekillerde olabilmekle birlikte, bunun en yaygın örneği genel olarak zincirin bütününde oluşturulan kârdan, kanal ortağının alacağı pay şeklinde olmaktadır.¹⁴⁸

2.3.2 Zorlayıcı Güç

Fiziksel olduğu kadar psikolojik olarak da algılanan zorlayıcı gücün temeli korkuya dayanmaktadır. Firmalardaki bu korku, liderin sahip olduğu çeşitli cezalandırma metotlarıyla ilgilidir. Astlar belli davranışları, cezalandırılacağı korkusu ile sergilemekten vazgeçtiği sürece, zorlayıcı bir gücün varlığından söz etmek mümkün olacaktır.¹⁴⁹

Zincir üyelerini korkutan her şey bir güç kaynağıdır. Bu kaynak fiziksel güç kullanımından, silâh (veya başka araç) kullanımına ve firmalardaki liderlerin, çalışanlarının işine son vermesi, terfi vermemesi gibi cezalandırmaya ilişkin davranışlarına kadar değişkenlik gösterebilmektedir. Liderin cezalandırma gücüne sahip olması kadar, firma çalışanlarının, liderlerinin kendilerini cezalandırma yetkisine sahip olduğunu bilmeleri de önemlidir. Ceza vermek bir zorlayıcı güç kaynağıdır.¹⁵⁰

Zorlayıcı güç ile Ödül gücü arasında çok yakın bir ilişki olduğu düşünülebilir. Etkileyen ortak (güç sahibi taraf) tarafından alışılan ve beklenen ödüllerin verilmemesi, etkilenen ortak (cezalandırılan taraf) üzerinde cezalandırma etkisi yapabilecektir. Zorlayıcı güç ile ödüllendirme arasındaki fark; zorlayıcı güç kaynaklarının zincir için çatışmayı artırması ve güç uygulanan zincir ortaklarının tatminini azaltması, buna karşın ödüllerin zincir içi çatışmayı azaltırken güç uygulanan zincir ortaklarının tatminini artırmasıdır.¹⁵¹

2.3.3 Yasal Güç

Güçsüz tarafın güce maruz kaldığında göstereceği tepkiyi tahmin etmek zordur. Çünkü güçsüz taraf tehdit edilebileceğini hissettiğinde ilişki içine girmemeyi seçebilecektir.

¹⁴⁷ J. Mohr, ve J. Nevin. (1990). "Communication Strategies In Marketing Channels: A Theoretical Perspective" **Journal Of Marketing**, 54. 4, 36-51.

¹⁴⁸ Gürsoy a.g.e S.17

¹⁴⁹ Rottig, D., X. Koufteros ve E. Umphress. "Formal Infrastructure and Ethical Decision Making: An Empirical Investigation and Implications for Supply Management." **Decision Sciences**. (2011) 42. 1, 163

¹⁵⁰ P. Turnbull, N. Oliver ve B. Wilkinson. "Buyer-supplier Relations In The U.K. Automotive Industry." **Strategic Management Journal**. (1992). N 13, s. 159-168

¹⁵¹ Gaski, J. F. ve J. R. Nevin a.g.e S.135

Zincir ortakları; zincir liderinin kontrolünü sadece belirgin, iyi tanımlanmış alanlarda kabul edebilmektedir. Eğer lider, alanda uzman olmayı seçmişse, yeni ürünlerin tanıtımları hakkındaki kararları, fikirleri zincirdeki ortaklar tarafından kabul edilebilecektir.¹⁵²

B'nin algıladığı, A'nın B'yi yasal bir şekilde davranışa yöneltmesidir. Yasal güç ile algılanan şeyin, alıcının satıcıyı etkilemek için yasal bir hakka sahip olduğunu ve satıcının bu etkiyi kabul etmeye zorlandığını belirtmiştir. Bir ortağın, diğer ortak tarafından kendisini etkilemeye ve zorlamaya hakkı olduğuna inanması ve kendisinin de istenileni yerine getirmeye yükümlü olduğunu düşünmesi durumunda yasal güç söz konusudur. Uluslararası hukuk kurallarının bağlayıcılığı, insan hakları evrensel beyannamesi gibi imzalanmış tüm anlaşmalardan kaynaklanan güçler, bu sınıfta yer almaktadır. Yasal güç, yasaların desteğinden doğabildiği gibi, belirli koşulların oluşması sonucunda, yetki şeklinde de ortaya çıkabilmektedir. Örneğin; herhangi bir bütünleşmenin en önemli ortağı, diğer ortakların gözünde, yönetme yetkisine sahip kişi olarak görülmektedir. Ortaklar kendilerini, söz konusu ortağın direktiflerine uymak zorunda hissedebilirler. Tabii ortakların hissettiği bu zorunluluk, işbirliğinin kendilerine getireceği avantajların olacağını düşündükleri, buna inandıkları için ortaya çıkmaktadır.¹⁵³

2.3.4 Uzmanlık Gücü

B'nin arzuladığı, A'nın sahip olduğu bazı özel bilgi veya uzmanlıktan B'nin yararlanması esasına dayanmaktadır. Uzman güç, satıcının alıcısını belirgin bir alanda bilgi sahibi olduğunu algılaması olarak adlandırılmaktadır. Bir ortağın, diğer ortağı belirli bir konuda uzmanlaşmış veya özel bilgi sahibi olarak görmesi durumunda bu uzman güç kullanılabilir ve bu ortağın sahip olduğu bilgi, deneyim ve/veya bilgilenme ihtimali nedeniyle o ortaktan vazgeçemeyeceğini düşündüğü sürece devam etmektedir. Gücün derecesi, karşısındakini uzman veya bilgili görme derecesine bağlı olarak artmaktadır. Genellikle tüm ortakların bir uzmanlığa sahip olduğu söylenmektedir. Bağımlılık, bir ortağın, diğer ortağın uzmanlığına duyduğu ihtiyaca göre oluşmaktadır.¹⁵⁴

2.3.5 Liderlik Gücü

Liderlik gücü; zincirdeki ortaklarla birlikte hareket etmenin, üçüncü şahıslar üzerinde yaratacağı imajın önemsendiği, kendilerini güçlü ortağın bir parçası olarak görmek ve

¹⁵² Gürsoy a.g.e S.17

¹⁵³ J. R. Brown, R. F. Lusch. D. D. Muehling. "Conflict and Power-Dependence Relations In Retailer-Supplier Channels" *Journal Of Retailing* (1983). N 59, s. 65.

¹⁵⁴ Brown, J. R., R. F. Lusch. D. D. Muehling. A.g.e s.66

göstermek istedikleri durumlarda ortaya çıkmaktadır. Liderlik gücü, güçten etkilenen ortak veya ortakların, gücün sahibiyle özdeşleşme isteğinin sonucu olmakla beraber, bu gücü diğer güçlerden ayırmak biraz zor olmaktadır. Sahip olduğu ve bağımlılık yaratan güç kaynakları sayesinde, ödüllendirme gücünü kullanan ortak, zamanla kendini diğer ortaklara öylesine kabul ettirir ki, bu ortaklar, güç sahibinin direktiflerini sorgusuz sualsiz yerine getirirler. Başka ortakların vereceği daha iyi ödülleri bile kabul etmez duruma gelebilirler.¹⁵⁵

<u>Üretici ve Aracılar İçin Geçerli Alternatif Güç Kullanma Yolları</u>		
GÜÇ KULLANMA YOLLARI	ÜRETİCİ İÇİN	ARACI İÇİN
Ödüllendirme	Ürünleri için miktar ve fiyat iskontosu yapabilme yeteneği	Yüksek miktarlarda alım yapabilme yeteneği
Cezalandırma	Aracının alıp satabileceği alternatif ürün olmaması halinde(toplam satışlarında büyük bir kayba uğramadan) malı geri çekebilme yeteneği	Alternatif dağıtıcı olmaması halinde(toplam satışlarında büyük bir kayba uğramadan) kendisine yapılan satış tekliflerini red edebilme yeteneği
Uzmanlık	Gerekli teknik desteği üstün bir şekilde verebilme yeteneği	Başkasında ya da benzeri bulunmayan dağıtım yeteneği
Önderlik	Saygın marka ürüne sahip olma yeteneği imajını yaratmış olmak	Tüketici üzerinde, kaliteli mal satan perakendeci
Yasal	Üreticinin sözleşme nedeniyle sahip olduğu aracıya, kendine ait ürünler dışında dağıtım yaptırmaması olanağı	Sözleşme nedeniyle, aracının(tamir,bakım ve garanti sorumluluğunu taşıyabilmesi sonucu) elde ettiği tek yetkili satıcılık olanağı

Şekil 4: Güç Kaynakları

Kaynak; Shelby D. Hunt, and John R. Nevin, "Power in Channel of Distribution; Sources and Consequences"**Journal of Marketing Research**, Vol: 11, May 1974,s.187.

¹⁵⁵ Brown, J. R., R. F. Lusch. D. D. Muehling. A.g.e s.66

2.4 GÜÇ UNSURLARI'NIN ETKİ BOYUTU

Güç kaynaklarını ekonomik ve ekonomik olmayan kategoriler içinde değerlendirilir. Ekonomik güç kaynakları, French ve Raven'in (1959) ödüllendirici ve zorlayıcı gücünü içerirken, ekonomik olmayan güç kaynakları uzmanlık, lider güç ve yasal güç kaynaklarını içermektedir.

Hunt ve Nevin'in kavramsal çatısına göre, ekonomik güç kaynakları; ödüllendirici, zorlayıcı, yasal gücü içerirken; ekonomik olmayan güç kaynakları da enformasyon, geleneksel, uzman ve lider gücü içerecek şekilde yeniden şekillenmiştir. Bir tedarik zincirinde zorlayıcı olmayan güç kaynaklarına karşı, zorlayıcı güç kaynakları uygulamayı açıklayan ampirik bir araştırma yayınlanmıştır. Bazı yazarlar, zorlayıcı olmayan güç kaynaklarının güçsüz zincir ortağının tatminini artırmak için daha iyi bir alternatif olduğunu belirtmişlerdir. Hunt ve Nevin'e göre eğer bu hipotez doğru ise, imtiyaz veren, imtiyaz alanlara zorlayıcı olmayan güç kaynakları kullanarak zorlayıcı güç kullanımından daha yüksek düzeyde tatmin sağlayacaktır (Hunt ve Nevin'in bu hipotezi anlamlı çıkmıştır). Hunt ve Nevin'in araştırmalarındaki sonuçlar, zincir ortaklarının gücü ile güç kaynaklarının kullanımı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna dair ampirik kanıtlar sağlamıştır. Bu gücün ölçümü ise varsayımsal olarak tehdit ve ödüller için temel oluşturabilecek müşteri tatmin derecesi ve acentenin prim hacmi gibi değişkenler üzerinden yapılmıştır.¹⁵⁶

İmtiyaz veren-imtiyaz alan tedarik zincirinde, imtiyaz verenlerin, imtiyaz alanlar üzerinde güç elde etmede, zorlayıcı güç kaynaklarına öncelikli olarak güvendikleri bulunmuştur. Lush tarafından 1977'de, otomobil tedarik zincirinde, sonrasında da Wilkinson tarafından 1981'de, bira tedarik zincirinde bu bulgular tekrarlanmıştır¹⁵⁷.

Lusch ve Brown zorlayıcı olmayan güç kaynaklarının güçle negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Fakat bu sonucun kendi kullandıkları güç ölçümlerindeki problemlere bağlı olabileceğini belirtmişlerdir. Başka çalışmalar, ödül ve zorlayıcı güç kaynaklarının zincir gücüyle pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Brown ve Frazier'in farklı bir bakış açısıyla imalatçı gücü ile belli başlı güç kaynakları (etkileme stratejileri diye adlandırdıkları ödül, zorlayıcı, yasal güç) arasındaki negatif ilişkiye dair bulguları göstermektedir ki, araçların imalatçıların gücünü hissettikleri oranda güç kaynaklarının kullanımı o ölçüde azalmaktadır.

¹⁵⁶ Brown, J. R., R. F. Lusch. D. D. Muehling. A.g.e s.66

¹⁵⁷ Gaski, J. F. ve J. R. Nevin a.g.e S.150-154

Lusch çalışmasında; araba imalatçıların, bayilerinin kontrolünü sağlamak için kullandıkları güç kaynaklarının, bayilerin imalatçılarıyla olan çatışmalarının düzeyi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Lusch'a göre zorlayıcı olmayan kaynaklar, zincir içi çatışma düzeyini azaltırken, zorlayıcı kaynaklar, çatışma düzeyini artırmaktadır. Lusch, imalatçının satıcı bayii üzerindeki zorlayıcı güç kaynaklarının daha güçlü olmasının, bayinin imalatçısıyla anlaşmazlıklarını artıracaklarını tespit etmiştir. İmalatçının bayii üzerindeki zorlayıcı olmayan güç kaynaklarının daha güçlü olmasının ise bayinin imalatçıyla anlaşmazlıklarını azaltacağını test etmiştir ve bu hipotezi de anlamlı bulunmuştur. Yine, zorlayıcı güç kaynaklarının, zorlayıcı olmayan güç kaynaklarına nazaran, zincir içi çatışmayı daha fazla açıkladığını bulmuştur. Lusch, ABD'de, otomobil sektöründe, zincir içi çatışmada zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynaklarının anlamlı bir etkisinin olduğunu bulmuştur. Lusch'un araştırmasının sonuçlarına göre, zorlayıcı olmayan güç kaynakları zincir içi çatışmayı azaltırken, zorlayıcı güç kaynakları çatışmayı artırmaktadır.¹⁵⁸

Alıcı ve tedarikçi arasındaki ilişkide kritik unsur olan işbirliği, ortaklık, güven, uyum, çatışma ve çatışmanın çözümü gibi konuları içeren faktörler üzerinde gücün bariz etkisi olduğu görülmüştür.¹⁵⁹

Güç uygulamasını etkileyen birinci unsur; güç uygulamasının firmaya sağlayacağı yararlardır. Wilkinson'a göre bir firmanın diğer firma açısından önemi arttıkça, sağlanacak yararlar da artacaktır. Yani güç uygulamasından beklenen yararların büyüklüğü, etkileyen firmanın amaçlarına bağlıdır. Eğer zincir ortakları arasında anlaşmazlık ya da çatışma varsa, bu çatışmanın büyüklüğü de ortakların birbirlerini etkilemekten sağlayacağı yararları etkileyecektir. Bir firma güç kullanmadığı takdirde diğer firmanın onun lehine davranış sergilemeyeceğine inanıyorsa bu firma üzerinde güç uygulamaya devam edecektir.

Güç uygulamasını etkileyen ikinci unsur; güç uygulamasının maliyetidir. Bu maliyetler doğrudan ve dolaylı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Firmalar, ödüllendirme ya da cezalandırma şeklinde güç uygulamasına giriştiklerinde doğrudan bir maliyetle karşılaşmaktadırlar. Örneğin bir üretici, bir tedarikçisini ödüllendirmek amacıyla daha fazla kar marjı verdiğinde, kendi kar payındaki azalmadan dolayı veya onu cezalandırmak amacıyla ürün sevkiyatını durdurması nedeniyle düşen satış miktarından dolayı yine doğrudan maliyetle karşılaşacaktır. Dolaylı maliyetler ise üç şekilde ortaya çıkabilmektedir. Birincisi, fırsat maliyetidir. Zincir ortağının gücünü belirli bir yönde ve belirli bir zaman diliminde

¹⁵⁸ Gürsoy a.g.e S.22-27

¹⁵⁹ W.C.Benton, ve M. Maloni, The Influence Of Power Driven Buyer/Seller Relationships On Supply Chain Satisfaction. *Journal of Operations Management*, (2005) 23. 1, 1–22, s.5.

yoğunlaştırması, başka bir alanda ve başka zamanda güç kullanmasını engelleyebilmektedir. Bu nedenle firma; ne zaman, kime karşı güç kullandığında en fazla yararı sağlayabileceğini hesaplamalıdır. Dolaylı maliyetin ikinci şekli, güç uygulamasının çatışmaya neden olması durumunda ortaya çıkan maliyettir. Tedarik zincirinde cezalandırıcı gücün kullanılması, satışları ve karları etkilediğinde büyük çatışmalar yaratmakta ve çatışan tarafları zarara sokmaktadır. Güç uygulamasının yaratacağı dolaylı maliyetlerin diğer bir şekli ise güç uygulanan firmanın misilleme yapmak üzere karşı harekete geçmesi sonucu güç uygulayan firmanın katlanmak zorunda kalacağı ek maliyettir. Güç uygulamasını etkileyen üçüncü unsur ise güç sahibinin kendi gücünü bilmesidir. Tedarik zinciri ortağının sahip olduğu gücü, kendisinde varolduğuna inandığı veya algıladığı ölçüde kullanacaktır. Yani bir firma, diğer firmalar tarafından güçlü algılansa dahi, kendisini zayıf hissetmesi halinde başkalarını etkileme yoluna gidemeyecektir. Buna karşın zaman zaman zincir içinde oluşan koşullar, firmada başka çıkar yol olmadığı kanısını uyandırabilmekte ve bu durumda zincir ortağının sahip olduğu güç miktarını düşürmeksizin güç uygulama yoluna gidebilmektedir.¹⁶⁰

Tedarik zincirinde genellikle her ortak belli bir miktar güce sahiptir. Ortaklar zincir içinde sahip oldukları farklı konumları, görevleri, uzmanlık ve faaliyet alanları sayesinde birtakım güç kaynaklarını ellerinde bulundurmaktadırlar. Bu nedenle zincirdeki ortaklar arasında karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi ortaya çıkmaktadır. Bu karşılıklı ilişki, zincirdeki güç dağılımının eşit olması ya da olmaması sorununu ortaya çıkartmaktadır. Güç dengesi, zincirin oluşturduğu karların paylaşılmasını ve pazarlama işlevlerinin dağıtılmasını etkileyeceği için oldukça önemlidir. Birbirlerine kurumlararası ilişkilerle bağımlı olan ortaklardan oluşan tedarik sistemlerinde güç ve liderlik, gerekli ve kaçınılmaz bir olgudur. Bir zincir sistemi oluşturulduğunda zincir içindeki güç yapısının iktisadi ve sosyolojik durumu incelenerek potansiyel zincir lideri belirlenmelidir. Daha sonra yapılacak iş ise zincir liderine, zincir performansını artıracak ve tüm ortaklara yarar sağlayacak yönetim ilkelerini benimsetmektir. Yani zincirde güç dengesini sağlamaya çalışmaktansa zincir performansını artıran ve zincirin her ortağına yarar sağlayan güç yapısını korumak daha önemlidir.¹⁶¹

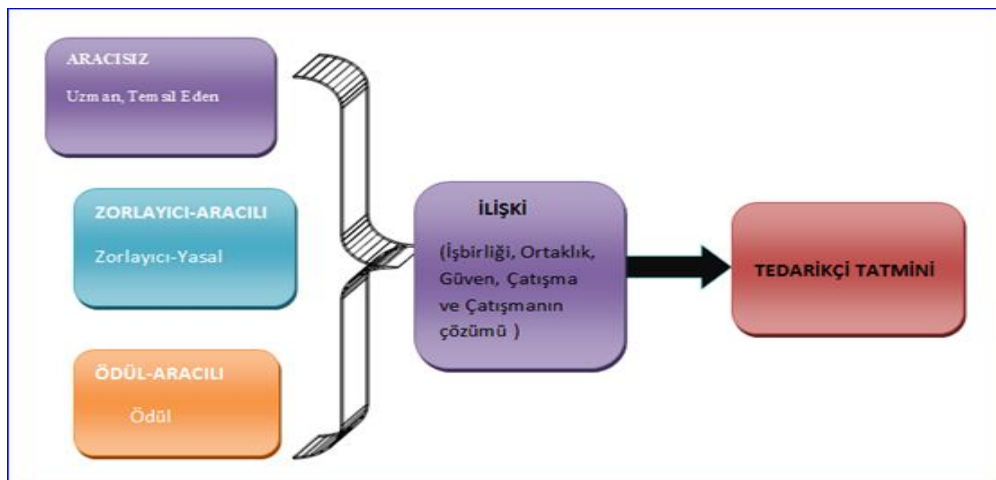
Cezalandırma gücü uygulanması halinde, tehdit unsuru oluşmakta ve belirgin tepkileri korku, endişe ve direniş olabilmektedir. Bazı yazarlarda, bir üyenin diğer bir üyeye olumsuz bir yaptırım uygulaması halinde, aynı üyenin gelecekte işbirliğine daha az istekli olacağı görüşü hakimdir. Bu durum, yaptırımın kriterlerine göre uygulamayı izleyen alternatif

¹⁶⁰ Benton, W.C. ve M. Maloni. a.g.e S.5-7

¹⁶¹ T. Kocamaz, “Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma” **Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi**, (1985). 2.2,1 s 39-153

üyeler için de söz konusu olabilecektir. Ayrıca cezalandırma gücü, çatışma açık duruma dönüştüğünde çatışmayı arttırıcı etki yapacaktır. Cezalandırıcı güç kullanma halinde ise kişi veya kuruluş bu gücü isteyerek karşısındakine vermiş olacaktır. Bir zorlama söz konusu olmadığından ve gücü kullanan kişinin olumsuz yaptırımlarda bulunmamasından dolayı çatışma ortamı doğmayacaktır. Etkilenen üye ödüllendirildiği için anlaşmazlık çıkarmamaya, çatışmaya neden olmamaya kendisini zorunlu hissedecektir. Aynı şekilde uzmanlık gücü kullanan bir kanal üyesinin, diğer üyelerin güvenini kazandığında çatışma ile karşılaşma olasılığı azalacaktır. Çünkü, isteklerinin ve eylemlerinin kanalın yararına olduğuna diğer üyeleri inandırabilecektir. Önderlik gücü kullanan kanal üyesine karşı da çatışma olasılığı azdır. Nedeni de beğenilen ve birlikte çalışmaktan önemli değer yansımaları beklenen bir üyeye karşı duyulan hislerin niteliği çatışma olasılığını azaltacaktır.¹⁶²

Tedarik zincirini yönetmek, rekabetçi bir pozisyon geliştirmek için artarak önemli hale gelen çok sayıda firmalar arası ilişkiyi yönetmeyi içermektedir. Tedarik zincirleri, ortakların üçüncü partilerce yönlendirmesine izin vermeden zincir içindeki ortakların kendilerini yönetmesidir. Tedarik zinciri ortaklıkları birlikte hareket etmeyi, plan yapmayı destekleyen, problem çözme çabasında olan, uzun dönemli ilişkiyi vurgulamaktadır. Maloni ve Benton gücün; tedarik zinciri içindeki etkisi üzerine genişletilmiş bir çalışma sunmaktadır. Maloni ve Benton'ın makalesinde anlatılan araştırmada, gücün tedarik zinciri içindeki bir değişken olduğuna dair ilk kanıtlar sağlanmıştır. Pazarlama kanalları 1 iteratüründeki temel bilgiler ile birlikte Maloni ve Benton tedarik zinciri içindeki gücün önemini ampirik olarak göstermişlerdir. Bulgular aşağıda özetlenmiştir.



Şekil 5 : Araştırma Modellerinde Akış Diagramı

Kaynak: W.C Benton, ve M .Maloni,(2005) The Influence Of Power Driven Buyer/Seller Relationships On Suplly Chain Satisfiacion. Journal of Operations Managment. 23.1, 1-22, S.6

¹⁶² Reşat Sinanoğlu, “Dağıtım Kanalları Sisteminde İşbirliği- Çatışma ve Bir uygulama” (1996). 2.2,1 s 39-153

- Güç, tedarik zinciri içinde önemli bir rol oynamaktadır ve farklı güç kaynakları, zincir içindeki firmalar arası ilişkilerde, birbirine benzemeyen etkilere sahiptir.

- Güçlü bir alıcı-tedarikçi ilişkisi, zincir içindeki performansı artırabilmektedir. Bu buluş şirket stratejisinin ana hattı olarak tedarik zinciri birleşmesi arayışına geçerlilik sunarken birleşme sürecinde daha iyi bir anlayışa ön ayak olur.

- Güçlü olan ortağın tedarik zincirini sömürmesi, zincir içinde geçimsizliğe ve performans düşüklüğüne neden olacağından dolayı gücün makul ölçülerde kullanılması, güç sahibinin yararına olacaktır.

- Gücün alıcı-tedarikçi ilişkisi üzerindeki etkisi ve bu ilişkinin tedarik zinciri performansına olan etkisi, gücün; birleşmedeki önemini ortaya çıkartmaktadır. Güç; birleşmeye teşvik ederek performansı güçlendirmekte ve güç sahiplerinin, tedarik zinciri içindeki güç dengelerini tekrar gözden geçirmelerini sağlatarak gücün daha bilinçli kullanılmasını sağlamaktadır.

Tedarik zinciri stratejisi tam ve kesin bilgiler ile formüle edilmelidir. Firmalar; zincir ortaklarını, kaynakların kapsamını, dengesizlikleri ve gücün sonuçlarını en detaylı şekilde bilmek zorundadırlar. Güç kullanımı, tedarik zinciri performansını artırmaya ve ortakları tatmin etmeye yönelik olmalıdır.

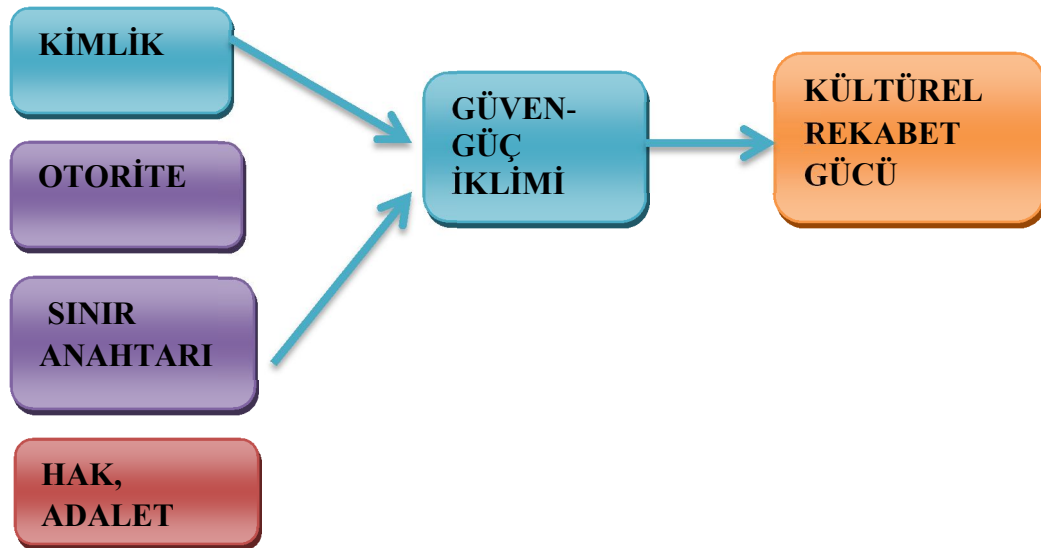
Maloni ve Benton'ın makalesi; tedarik zincirindeki gücün etkisini, hem akademik, hem de uygulamacı açısından derinlemesine incelemiştir. Bu araştırma sonucunda, güç konuları açığa çıkarken, gücün etkisi üzerinde tam bir analiz uygulanmamıştır. Alıcı- satıcı arasındaki güç dengesizlikleri dikkate alınmaksızın tedarik zinciri içindeki tüm ortakların eşit olması ve tedarik zincirindeki tedarikçi tatmini tanımı, ilk defa tedarik taraflı bir yönelim ile bu araştırmada ele alınmıştır. Stratejik tedarik zincirleri, firmaların, rekabet avantajı elde edebilmelerine yardımcı olmaktadır. Stratejinin, tedarik zincirlerinde, kültürel rekabeti ya da ortak girişimciliği ve pazar boşluklarını doldurma amacını ortaya çıkartması nedeniyle, stratejik tedarik zinciri, rekabet avantajı sağlamada kilit bir rol oynamaktadır.¹⁶³

Stratejik tedarik zincirleri; istikrara ve esnekliğe dayalı uzun süreli ilişkilere sahip olan zincir üyelerinin stratejik, işlevsel ve teknolojik olarak bütünleşmesi olarak tanımlanabilmektedir. Güven ve güç, stratejik tedarik zinciri üyeleri arasında birlikte yönetildiği zaman firmalar, tedarik zinciri etkinliğine ve verimliliğine daha fazla bağlı olmaktadır. Firmalar arası ilişkilerin bir çeşidi olarak stratejik tedarik zincirindeki etkinlik ve verimlilik artışı, ortaklar arasındaki aşırı güven ve güç ile sağlanmaktadır.

¹⁶³ Gürsoy a.g.e S.35-37

Stratejik tedarik zincirlerinde güven ve gücü yönetmek amacıyla bir çerçeve sunmak için sosyal sermaye teorisi, kaynak bağıllık teorisi ve işlem maliyet teorisi birleştirilmektedir. Bu çerçevede fayda sağlamak için, stratejik tedarik zincirinin ortakları arasında güven ve gücün dengesinin sağlanması doğrultusunda stratejiler incelenmektedir. Bu stratejiler; hâkimiyetin tanımlanması, ortak bir tedarik zinciri kimliğinin oluşturulması, yönetsel ve etkileşimli bir stratejik tedarik zinciri içinde güven ve güç ikliminin gelişimini sağlayan stratejilerdir.

Stratejik olarak tedarik zincirinden söz edildiğinde, bütünleşik planlama ile uygulama süreci kastedilmektedir. Stratejik olarak bu yaklaşım, firmaların tedarik zincirindeki fırsatları takip etmelerini, davranışları etkileşimli bir şekilde uyarlayıp bütünleştirmelerini kastetmektedir. Stratejik tedarik zinciriyle ilgili amaçlar sadece tedarikçi programlanması, stok görünürlüğü ve kapasite planlaması gibi kısa vadeli amaçları değil, ortaklıkların esnekliği ve uyumunu sağlamak amacıyla uzun vadeli çabaları da içermektedir. Bu uzun vadeli amaçlar için elbette ki kapsamlı iletişim gerekli olmakta ve fırsatların stratejik olarak nasıl daha iyi kullanılacağıyla ilgili tedarik zinciri üyeleri arasında fikir birliğine varılması gerekmektedir. Ayrıca strateji; gelecek fırsatları araştırmak ve kullanmak amacıyla gerekli aktiviteler karşısında her firmanın sorumluluklarını nasıl koordine edeceğini çözmek için ortak çabaları da işaret etmektedir.¹⁶⁴



Şekil 6: Kültürel Rekabete Yönelten Stratejik Tedarik Zincirinde Güven/Güç İklimi Yaratma Stratejileri

Kaynak: Duane Ireland, R. ve J. W. Webb. (2006). A Multi-Theoretic Perspective On Trust and Power In Strategic Supply Chains. Journal of Operations Management. 487-497, s.483.

¹⁶⁴ Benton, W.C. ve M. Maloni a.g.e s.78

Güç; taraflardan, istenilen davranışın yapılması amacıyla tarafları harekete geçirmeye yarayan çok boyutlu bir yapıdır. Bazı durumlarda güç, bütün örgüt teorilerinde sözsel olarak kavramsallaştırılmaktadır. Gücün zorlayıcı formunda; kontrol, zorlama ve yasallık kapsamında teorik bilgiler dikkate alınmaktadır. Zorlayıcı güce vurgu yapıldığında, teoriler sık sık firmalar arası gücün zararlı ilişkisel etkilerini açıklamakta, ilişkiler üzerindeki pozitif etkilerini görmezden gelmektedir. Zorlayıcı olmayan güç; hızlı karar alma, birçok yenilik, çevresel fırsat ve tehditlerin yönünü değiştirme, ileri bilgi teknolojilerine adaptasyon ve sabitliği kırmayı içeren birçok ilişkisel avantaj sağlamaktadır.

Güç; ekonomik kazançlar elde etmek için firmaların diğer firmaları, istenilen tutumda davranmalarını için ikna edebilmeleridir. Her firma olmasada hemen hemen bütün firmalar, belli bir miktar güç elde etmek için firmalar arası ilişkilerin içine katılmaktadır. Tabii ki her firmalar arası ilişkide, diğer ortaklara göre daha yüksek miktar güce sahip olan bir firma bulunmaktadır. Bu, zayıf firmaların kendilerinden daha güçlü firmaları etkileyemeyecekleri anlamına gelmemektedir. Anlaşmalı taraflar arasında her zaman belirli bir karşılıklı çıkar derecesi bulunmaktadır. Fırsatçı bir şekilde davranılarak, güçlü firmaların ciddi miktarlarda ödeme yapmaya maruz kalacakları durumlar yaratıldığında, zayıf firma, gücün tamamına sahip olabilmektedir. Bu ihtimal, bütün fırsatçı davranışları önleyememekte ancak güçlü firmanın fırsatçı davranma isteğini azaltmaktadır.¹⁶⁵

Güven ve güç; firmanın, ortaklarından istediği davranışı yaptırma isteği doğrultusunda değişik anlamlar olarak ortaya çıkmaktadır. Güven ve güç, sosyal davranışın tamamlayıcı ve birbirine zıt bileşenleridir. Güven ve gücün dinamiklerini anlayan firmalar, istenilen çıktılara ulaşabilmek için stratejik olarak sosyal ilişkilere uyum sağlayabilmektedirler. Güç ve güvenin bazı dezavantajları vardır. Bu dezavantajlar, aşırı güvenden kaynaklanmaktadır. Firma, ortağına aşırı güven duyduğunda, onun fırsatçı davranma alanını genişletmiş olmaktadır. Korkular, ya güvenden kaynaklanan duygusallık sonucu oluşmakta, ya da gelecekteki ilişkilerde firmanın ortağı olarak firma imajına zarar vereceği düşüncesinden doğan duygudan meydana gelmektedir. Aşırı güven; görüşme, izleme ve uygulamayla ilgili işlem maliyetlerini azaltmaktadır. Buna rağmen firmaların verimliliğini artırmak için yeni ortaklıklar aramak yerine, yüksek derecede verimli ilişkilerden avantaj sağlama eğilimleri bulunmaktadır.¹⁶⁶

¹⁶⁵ Gürsoy a.g.e S.39-40

¹⁶⁶ M. Granovetter, "Economic Action and Social Structure: The Problem Of Embeddedness" **American Journal of Sociology**, (1985). N 91. 3, s. 481-510.

Güven ve gücün tamamlayıcı doğasında, bir tarafın istenilen sonuçları başarıyla gerçekleştirememesi durumunda, yerine ikamesinin getirilmesi durumu oluşmaktadır. Güven ile güç arasındaki bu tamamlayıcılık, kısıtlar içinde ortaya çıkmaktadır. İlişkilerde zorlayıcı güç ve firma itibarı aynı anda ortaya çıkmazken, diğer güven formları, zorlayıcı güç ile birlikte uyumlu bir şekilde herhangi bir zaman diliminde oluşmaktadır ve gücün zorlayıcı olmayan formları iyi hal güveniyle aynı anda ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, firma kendi isteğiyle zorlayıcı güç seviyesini koruyabilmektedir çünkü algılanan faydalar hala algılanan maliyetlerden daha ağır basmaktadır. Benzer şekilde ikinci örnek olarak zorlayıcı olmayan güç; anlaşmalı güven ve yetkinlik güveni, etkinin tamamlayıcı faktörleri olarak hareket etmektedir. Yine, her biri karşılıklı faydalar sağlayabilmek için birlikte çalışmak amacıyla firmalardaki güvenle değil, durum içindeki verimlilik ve güvenle ilgilendirmektedir.

Zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güçten herhangi birinin aşırı kullanımı, ilişkideki güveni azaltabilmekte, güvenin azalması durumunda ise zorlayıcı olmayan güç ilişkilerinde, kaynakların paylaşılmaması durumu yaşanabilmektedir. Kaynakları elinde tutan taraf, istenmeyen davranışları ortadan kaldırılıp istenen davranışların gerçekleşmesini sağlayabilmektedir. Örneğin firma, rekabet ettiği diğer ortağıyla ilişki içinde olmayı isteyebilir. Anlaşmalı taraflardan biri, firmanın rekabet ortamında ilişkiler kurmasını önlemek için mevcut ilişkilerdeki yatırımları sonlandırabilmektedir. Bu durumda zorlayıcı olmayan gücün aşırı kullanımı, firmanın fırsatçılığı ve uzun dönemde başarı beklentisi açısından bir engel olarak algılanabilmektedir. Anlaşmalı güven sürdürüldüğü taktirde yeterlilik güveni sorgulanmaktadır. Belli bir seviyede kaynakların kullanımını engellemek, tarafların bilerek ilişkiler üzerinde yüksek ilgi oluşturmak için mi kaynak kullanımını engellediği yoksa ilişkilerin taleplerini karşılamak için mi kapasiteyi azalttığı sorusunu akla getirmektedir. İkinci durumda, ortaklardaki yeterlilik güveni azalmaktadır.¹⁶⁷

Firmalar; ortağın zorlayıcı gücüne bağlı olduğu durumlarda, anlaşma koşulları dışındaki görevleri yerine getirmek için zorlanmaktadırlar. Fırsatçı davranmaya yönelik ekonomik teşvikler, iyi hal güvenini zayıflatmakta ve sonuç olarak diğer güven formları da azalmaktadır. İyi hal güveni, ilişki içindeki güç dinamiklerinin ortaya çıkma olasılığını azaltmaktadır. İyi hal güveniyle tanımlanan ilişkilerde, işbirliği için uzun vadeli teşvikler, gücün zorlayıcı olmayan formlarına olan ihtiyacı dengelemekte ve zorlayıcı gücü zayıflatmaktadır. İyi hal güveni, tekrarlanan değişimler doğrultusunda ve karşılıklılık formu ile fazla mesai geliştirmektedir. Fazla mesai ilişkilerde, gücün zorlayıcı olmayan formları

¹⁶⁷ E. Özkalp ve Ç. Kirel. **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın No:149. (2001). S.72

ortaya çıkabilmektedir. İyi hal güvenine dayanarak ilişkilerin ek özellikleri, ilişkinin fazla mesai geliştirdiği düşünülerek, ortaklık yapan firmaların amaçları ve beklentileri sıraya konulmaktadır. İlişkilerin yapısallığı ve bilişselliği, ortaklar için değişimi ele almada işbirliği amacıyla yüksek sosyal ve ekonomik teşvikler yaratmaktadır.¹⁶⁸

Tedarik zincirini yönetmek, rakiplerle rekabet edebilmek ve ayakta kalabilmek için, giderek önemli hale gelen firmalar arası ilişkiyi yönetmeyi gerektirmektedir. Tedarik zinciri, ortakların, dış güçlerin yönlendirmesi olmadan aktif bir şekilde zincir içindeki ortakların birbirini yönetmesidir. Firmalar arası ilişkiler, stratejik olarak uzun vadede önemlidir ancak her ilişkinin uzun vadeli olamayabileceğinin farkına varılması gerekmektedir.

Liderler, tedarik zinciri ilişkilerinin yapısını, bunların firmanın işleyişini nasıl etkileyebileceğini iyi bilmelidir. Firmalar arası ilişki tiplerini belirlemede güç, paylaşım, bağlılık ve güven önemli unsurlardır.¹⁶⁹

- **Güç Unsuru**

Güç; bir tarafın diğer taraf üzerindeki etkisi olarak tanımlanmaktadır. Kontrolün ve tarafların güç kullanmasının -ki bu katılımcıların düzen ve otoriteyi korumalarına olanak verir- artıları olduğunu ama aşırısının ve kötüye kullanımının problem yaratacağını ve kısıtlanması gerektiğini söylemek mümkündür. Beş farklı güç kaynağını şöyle tanımlamışlardır; ödül gücü, zorlayıcı güç, uzman gücü, lider güç ve yasal güç. Raven altıncı bir güç kaynağı tanımlasa da, bu, uzman gücün bir karakteristiği olarak varsayılmıştır. Uzman güç; ilişkideki bir tarafın diğer taraf için değerli olan inovasyonu teşvik etme, ayırt edici bilgiyi ve becerileri tutma ve kontrol etme yeteneği olarak adlandırılmaktadır. Lider güç, bir tarafın diğer tarafa duyduğu hayranlıktan dolayı, kendisini onunla ilişkilendirilme arzusudur. Ödül gücü; ilişkide bir tarafın soyut ve somut ödülleri diğer tarafa iletme yeteneği olarak adlandırılırken, zorlayıcı güç; cezayı kararlaştırmayı ve ortaklar üzerinde disiplin önlemleri almayı ilgilendirmektedir. Örneğin nakliye firmasında bir taraf, diğer taraf üzerindeki uzman gücünü pazar, süreç veya düzenleyici bilgiye sahip olarak kullanabilmekte ve sonuç olarak diğer taraf böyle bir bilginin daha iyi performans ve karlı anlaşmalara sebep olabileceğine inanarak kontrolden vazgeçebilmektedir. Benzer olarak nakliye firmasındaki ortaklara ödül gücünü daha düşük fiyatlar, daha kısa teslimat süreleri veya gelişmiş malzeme elleçleme teknolojisi sunarak yükleyiciler üzerinde kullanabilmektedir. Diğer taraftan, yükleyiciler daha

¹⁶⁸ L. D. Molm, "Risk and Power Use: Constraints On The Use Of Coercion In Exchange" **American Sociological Review**. (2008). 62.1, 113-133.

¹⁶⁹ J. Mentzer, W. DeWitt, J. Keebler, S. Min, N. Nix, C. Smith, ve Z. Zacharia. "What Is Supply Chain Management?" In Mentzer, J. (Ed.). **Chain Management** Oaks. CA: **Sage Publications**(2001). S.571

uzun dönem kontratlar veya uzatılmış yükleme ve boşaltma zamanları önererek nakliye hizmet sağlayıcısı üzerinde ödül gücünü kullanabilmektedir. Yasal güç, otorite olarak betimlenen güce dayanmaktadır. Gücün yasallığı, astların örgüt içinde çeşitli sebeplerle belli mevkilerdeki bireylerin kendileri üzerinde karar verme yetkisi olduğuna inanmalarıyla ilgilidir.¹⁷⁰

- **Paylaşım Unsuru**

Firmalar, rekabet edebilmeleri ve ayakta kalabilmeleri için, her biri diğerine bağlı bir tedarik zinciri ortağı olarak zincirde yer almaktadırlar. Araştırmalar, tedarik zincirindeki farklı koordinasyon mekanizmaları arasındaki paylaşımın; faydaları maksimize etmek ve firmalar arası ilişkilerden doğan riskleri minimize etmek için gittikçe önemli hale geldiğini vurgulamaktadır. Böylece rekabetçi bir çevrede firmaların başarısı; ortaklık ağlarındaki bilgi ve varlıklar gibi kaynakları, maliyet ve riskleri yönetme ve paylaşma başarısına bağlı olacaktır.

Bilgi paylaşımı tedarik zinciri ortakları arasında bilginin yapısı, tipi ve ne dereceye kadar iletilişiyle ilgilidir. Bilgi değiş tokuşu, tedarik zinciri performansını negatif yönde etkileyebildiğinden, bu negatif etkilenmeyi engelleyebilmek için, güven ve örgütsel bütünleşme gibi ilişkisel faktörlerden yararlanılmaktadır. Firmaların doğru bilgi paylaşımından elde edecekleri faydalardan bazıları; hızlı çözüm oluşturmada artış, tedarik süresinde azalma, gelişmiş tahminler, azalmış tedarik zinciri maliyetleri ve gelişmiş müşteri hizmetidir. Katıldıkları ilişkiye bağlı olarak firmalar stratejik, operasyonel ve taktiksel düzeylerde bilgi paylaşabilmektedirler. Operasyonel bilgiyi paylaşmak, taktiksel veya stratejik bilgiyi paylaşmaktan daha az problemlidir. Stratejik bilgi tipi; uzun dönem odaklı işbirliklerinde, ortaklık gibi yakın ilişkilerde paylaşılmaktadır. Bu tür bilgi; firmaların, tedarikçi seçimi, ürün tanıtımı ve tesislerin konumu gibi stratejik meselelerde karar vermelerine yardımcı olmaktadır. Taktik seviyesindeki bilgi, genelde beraber çalışma düzeylerinde paylaşılmakta ve firmalara müşterek olarak talebi öngörmeye yardım etmektedir. Taktiksel bilgi; operasyonel maliyetlerini, envanter maliyetlerini ve toplam talep gibi bilgileri içermektedir. Son olarak operasyonel bilgiyi, işbirlikçi veya kol boyu türü ilişkilere dahil olan tedarik zinciri ortakları arasında paylaşmak, haftalık üretimi, teslimat zaman çizelgelerini ve sipariş yenilemeyi bildirmeyi içermektedir.

İlişkilerde bilgiyi paylaşmak maliyet ve risk içermektedir. Birçok vakada bunlar bilgi paylaşımının faydalarından daha ağır basabilmektedir. Bu yüzden firmaların değişik çalışma

¹⁷⁰ Gürsoy a.g.e S.67-68

sözleşmelerindeki bilgi paylaşımıyla alakalı maliyetleri bilmeye ihtiyaç duyduğu öne sürülmüştür. Örneğin birleşmeler, daha hızlı görev koordinasyonu, daha düzgün tutulan bilgi ile açıklana bilmekte; firmaya getirilen kaynakların etkili dağılımına yol açan işlem maliyetleri gözardı edilmekte ve işlem maliyetleri minimumda tutulabilmektedir. Aksine, kol boyundaki ilişkilerde doğru bilgiyi elde etmekle, ilgili işlem maliyetleri arzulandığı kadar düşük olamaya bilmekte ve ilişkideki ortaklar arasında daha az koordinasyon esnekliğine yol açabilmektedir. Genelde kaynak paylaşım derecesi ne kadar yüksek ise, fiziki akışla ilgili maliyetlerin o kadar düşük, risk maliyetlerinin o kadar yüksek olduğu görülmektedir. Ortakların bilgiyi kötüye kullanma ve paylaşımın faydalarını azaltma ihtimalleri olduğundan dolayı bilgi paylaşımıyla riskler, ilişkilendirilmektedir. Belli bir ilişkide fırsatçılık riskinin yeterince yüksek olduğu durumlarda, önemli ölçüdeki kaynak, başka amaçlar için daha üretken bir şekilde kullanılabilecekken, kontrol ve gözlem için kullanılmaktadır. Paylaşılan bilginin kötüye kullanımı; gizli bilginin rakiplere ifşası, rekabetçi bilginin kaybı, veri gizliliği ve veri bütünlüğü kaybı gibi sonuçlara neden olmaktadır. Bilgi daha detaylı paylaşıldıkça, işlem maliyetleri daha düşük ancak risk daha yüksek olacaktır.¹⁷¹

Firmalar, birlikte çalışma ve birleşme gibi ilişkilere, sadece riskleri ve ödülleri paylaşmak için değil, aynı zamanda koordinasyon maliyetlerini paylaşmak için de girmektedirler. İlişki kurmanın mantığı; ilişkiyi verimli kılacak yolları bulmayı, maliyetleri yönetmeyi, ilişkinin faydaları ne dereceye kadar dengelediğini anlamayı içermektedir. Firmaların, ortaklarının kaynaklarını tek havuzda topladıklarını ve her birinin, bu ortak havuzu paylaştığını, bağlılığın, düşük koordinasyon gereksinimi nedeniyle en düşük koordinasyon maliyetine sahip olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan, karşılıklı bağlılık, - ortak firmalar, çıktılarının birbirlerinin girdileriyle yüksek derecede bağlantılı olduğu kaynakları bir araya getirirler- tarafların ihtiyaçlarını gidermek için ortak ayarlamalar gerektirdiğinden en yüksek koordinasyon maliyeti bulunmaktadır.¹⁷²

- **Bağlılık Unsuru**

Tedarik zinciri yönetiminin temel kaygısı; değişen pazar koşullarında zincir karlılığını sağlayabilmek için, zincir üyesi ortakların bir bütün olarak çalışmalarının nasıl koordine edileceğidir

Araştırmalar, karşılıklı bağlılığın; firmalar, onların tedarikçileri ve dağıtıcıları arasında, karşılığında müşteri tatminine dönen, güvenilir ve sürekli gelişen ilişkiler ortaya

¹⁷¹ Benton, W.C. ve M. Maloni a.g.e s.55

¹⁷² R. Gulati, ve H. Singh. "The Architecture Of Cooperation: Managing Coordination Costs and Appropriation Concerns In Strategic Alliances" *Administrative Science Quarterly*. (1998). N 43. 4, 781-814.

çıkarıcı işbirlikçi hedefleri tetiklediğini belirtmektedir. Ortak bağlılık, tedarikçiler ve dağıtıcılarla işbirlikçi hedefler geliştirebilmek için firmaların aciliyet anlayışlarını harekete geçirmektedir. Tedarik zincirlerindeki ortakların hedeflerine ulaşabilmeleri ve toplam değer yaratabilmeleri, karşılıklı bağlılık derecesine bağlıdır.¹⁷³

Spekman, Kamauff ve Myhr (1998, s.639-640)'e göre; tedarik zinciri ortakları, kendi menfaatlerine göre hareket edip zincirin aleyhine davranmayacaklarından “kritiklik; tanınmış, yüksek derecede karşılıklı bağlılık kavramına dayanmaktadır”. Tedarik zinciri ortağı, toplam girdinin yüzde kaçını temsil ettiğine bakılmaksızın, tedarik zinciri için kritik olan bir kaynağa sahip olabilmektedir. Örneğin, uzak yerlerden dağıtım merkezlerine nakliye hizmeti kesintiye uğradığında, bu durum işletmeye problem yaratabilmektedir. Firmalar işbirliğini artırdıkça eşit derecede birbirlerine bağımlı hale gelmektedirler. Değiştirme maliyetleri artmakta ve otonomi düşmektedir. Beraber çalışma düzenine dahil olmuş taraflar, o ilişkinin ihtiyaçlarını karşılamak için kademeli olarak kaynak ve süreçleri adapte etmekte, dolayısıyla çıkış engellerini ve değiştirme maliyetlerini yükseltmektedirler.¹⁷⁴

- **Güven Unsuru**

Etkili tedarik zinciri, paylaşılmış bilgiye ve ortaklar arasındaki güvene dayanmaktadır ve bunlar başarılı tedarik zinciri ilişkileri için başlıca gereksinimdir. Güven ve risk konularının, tedarik zinciri ilişkilerinde oldukça önemli olduğu, birçok vakada, tedarik zinciri ilişkilerinin rakipler arasında daha yüksek seviyede karşılıklı bir bağlılık içerdiği belirtilerek desteklemiştir. Güven; bir tarafın bir anlaşmayı yerine getirme, beklenen profesyonel yükümlülükleri karşılama derecesi olarak tanımlanmakta ve fırsatçı davranmamak olarak düşünülmektedir. Taraflar arasındaki etkileşimin başlangıç aşamalarında, beklenmedik yüksek güven seviyeleri bulunduğunu gösteren ampirik araştırma olmasına rağmen güvenin zamanla gelişen davranışsal bir tutum ve kademeli olarak artan sürekli çabanın bir sonucu olduğu ileri sürülmektedir.¹⁷⁵

Literatür, firmalar arası alışverişte, güvenin yer aldığı birbiriyle bağlantılı üç role değinmektedir. İlk olarak, taraflar kısa dönemli bireysel kazançlardan vazgeçip, örgütler arası uzun dönemli çıkarları önemsemeye başlamışlardır. Uzun dönemli çıkar ilişkilerinde güven, firmalarda fırsatçı davranış riskini minimize etmeyi sağlayan etkili bir araçtır. Corsten ve Kumar, (2005, s.83), güvenin, tedarikçi ve perakendeci arasındaki bilgi paylaşımında ve birbirleriyle olan ilişkilerinde önemli bir katkısının olduğunu belirtmektedir. İkinci olarak

¹⁷³ T.M. Simatupang ve R. Sridharan. “The Collaborative Supply Chain” *International Journal Of Logistics Management*. (2002). N 13. 1, s. 15-30

¹⁷⁴ Gürsoy a.g.e S.69-70

¹⁷⁵ Gulati, R. ve H. Singh a.g.e 790

davranış ilkeleri, standartlar ve değerlere karşı gelmeyen ve güvenilir bir şekilde davranan tarafların kurduğu örgütler arası ilişkilerde güven, rekabetçi avantaj kaynağı olabilmektedir. Sako, (1998, s.2), yüksek güvenli üretim sistemlerinde, yüksek kalitenin (rekabetçi avantaj kaynağı) tutarlı olarak devamlılığının sağlanabileceğini tespit etmiştir. Üçüncü olarak güven; işlem maliyetlerini düşürerek, gelecekteki kazançlarla yatırımı teşvik ederek ve sürekli gelişme ve öğrenmeyi motive ederek, performansı etkileyebilmektedir. Literatür, güven için çeşitli sınıflandırmalar sunmaktadır. Örneğin firmaların büyük vaatlerde bulunduğu beraber çalışma düzenleri ve birleşmeler gibi daha uzun dönem odaklı, firmalar arası ilişkilerde, başarı için, tedarik zinciri ortakları arasında güven kavramı can alıcı bir bileşen olarak bulunmuştur. Çıkan anlaşmazlığı ortadan kaldırmak için yüksek derecede iyi niyet ve güven tipi tarafından desteklenen müşterek süreçler talep edilmektedir.¹⁷⁶

Güven, bireye bağlı olarak oluşan, birey tarafından anlamlı hale getirilen bir kavramdır. Bireyler arasındaki ilişkilerin oluşabilmesinde, sürdürülebilmesinde ve kalıcı hale getirilebilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Güven kavramı kişilere, kurumlara, içinde bulunulan topluma, kültüre göre değişkenlik göstermektedir.

Levin (1999) güven kavramını; bireyin, olayın, durumun ve sürecin mantıksal çerçevede kabul edilmesinin, güvenilirliğinin, tutarlılığının ve olumlu etkisinin kişisel inanca yansımaları şeklinde tanımlamıştır. Güven belirli bir eylem sonucunda oluşmakta ve pekişmektedir. Eylem ancak bilinçli ve inançla yapıldığı takdirde bireye güven sağlamaktadır. Bilinçli olarak yada inançla yapılmadığı durumda bireyde güvensizlik duygusu oluşmaktadır. Güven düzeyleri; kayıtlı/koşullu güven, görerek güven, deneyerek güven ve kayıtsız/ koşulsuz güvendir.

Örgütsel güven; örgüt içi karşılıklı ilişkilere bağlı olarak kolektif güven sonucu oluşmaktadır. Güven bireye özgü iken, örgütsel güven örgütün tamamını kapsamaktadır. Gilbert ve Tang (1998) örgütsel güvenin dört temel faktöre bağlı olarak gelişebileceğini savunmaktadır. Birincisi, örgüt içi açık bir iletişim, ikincisi, karar alma sürecinde çalışanların etkin rol alması, üçüncüsü, bilgi ve enformasyon paylaşımı ve dördüncüsü ise hislerin ve beklentilerin doğru olarak paylaşımıdır. Luhmann's örgütsel güveni, çalışanların örgüte güçlü bir bağlılık arzusu ile bağlanmaları, örgütün amaç ve değerlerini benimsemeleri şeklinde tanımlamaktadır.. Örgütsel güvenin sağlanmasında örgütün strateji ve politikaları da etkili olmaktadır.¹⁷⁷

¹⁷⁶ Gürsoy a.g.e S.70

¹⁷⁷ Y. Demirel, "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma" **Yönetim ve Ekonomi** (2008). N 15. 2, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa s.180-181

- **Bağımlılık**

Bağımlılık, zincir ortaklarının kendi çıkarları nedeniyle karşı tarafla zorunlu olarak sürdürdüğü ilişkileri ifade etmektedir. Zincirdeki tarafların çıkarları karşılıklı olarak devam ettikçe, ilişkileri sürdürmek zorunda olduklarını hissedeceklerdir. Bağımlılık güçle ters orantılı olarak ilerlemektedir.

Güç kullanımında güç sahibi firma veya firmaların orantısız güç kullanımı, karşı taraf üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Her ne kadar güç sahibi firma veya firmalara zorunlu bir bağımlılık hissetse de, güç kullanılan firma veya firmaların, zamanla bu durumdan dolayı ilişkideki tatmin düzeylerinin düştüğü gözlemlenmektedir. Tarafların tatmin olmadığı bir ilişkinin sürdürülmesi düşünülemez. Dolayısıyla, bu tür problemlerle karşılaşan firmalar, ilişkiyi sürdürme yönünde isteksiz olacak, çözüm arayışına girecek ve mevcut ilişkiyi sonlandırma eğiliminde olacaklardır.

Bağımlılık; pazarlama kanalı literatüründe, hedef firmanın kendi arzu ettiği amaçlara ulaşabilmesi için kaynak firma ile ilişkisini sürdürmesinin gerekli olması veya bir ticaret ortağının önemli ve kritik kaynakları, başka alternatif tedarikçi kaynaklarının varlığı sebebi ile sağlanması şeklinde tanımlanmaktadır.

Zincir ortaklarına göre, ortak hedeflere ulaşmak için birbirine bağımlı olmak, her ortağın ayrı bir faaliyette uzman olması sebebiyle gereklidir. Bu faaliyetler bilgi, promosyon, görüşme, sipariş verme, finans, risk alımı, mülkiyet, faturalama, ödeme gibi zincirde ileri veya geri akabilmektedir.

Bir zincir ortağının diğer zincir ortağına bağımlılığı, ortak tarafından yön verilen hedefler için yapılan teşvik yatırımlarıyla pozitif, dahil olunan ilişki dışındaki olası alternatiflerle de negatif değişkenlik göstermektedir.¹⁷⁸

Bağımlılığı Oluşturan Unsurlar

İlişkilerde bağımlılığı sağlayan iki faktör mevcuttur:

- İlişkiden sağlanan ekonomik fayda
- Bu faydayı sağlayacak başka alternatiflerden yoksunluk

Kanal üyelerinin sahip olduktan gücün kaynağı çok çeşitlidir. Ekonomik kaynaklar, sahip olan üye tarafından diğer üyelerin davranışlarının yönlendirilmesinde, bu üyeleri istekli kılmak için kullanılan en önemli güç kaynaklarından biridir. Bilgi, çağımızdaki önemli güç kaynaklarından bir diğeridir. Pazara ve tüketicilere ilişkin bilgilerin toplanması ve aktarılması

¹⁷⁸ Emerson, R. a.g.e 36-37

kanal üyelerince önem verilen değerlerdendir. Bu bilgilere ulaşabilen bir üyenin bunları diğer üyelere yayması veya yaymaması kendi arzusuna bağlı bir güç unsurudur. Diğer bir güç kaynağı ise şüphesiz yetkidir. Dağıtım kanallarındaki yetki, bir kanal üyesinin diğer üyenin davranışları üzerindeki etki etme hakkıdır. Bu hak sözleşmelerle sağlanabildiği gibi işbirliği gereği kendiliğinden de ortaya çıkmış olabilir.

Bir kanal üyesi tecrübesi ve eğitimli kadroları gereği sağladığı bilgi birikimi ile zamanla konusunda diğer üyelere oranla daha fazla uzmanlaşmış olabilir. Diğer üyeler bu bilgiden yararlanma gereğini duyduklarında bu durum, uzmanlaşmış üyeye diğer üyeleri bilgisinden yararlandırma veya yararlandırmama şeklinde bir güç uygulama imkanı verir ve uzmanlık bir güç unsuru olarak ortaya çıkar. Kanal üyelerinin sahip oldukları güç kaynakları her zaman fonksiyonel değildir. Değişik durumlarda değişik sonuçlar verirler. Aynı güç kaynağı değişik kanal üyeleri ve değişik eylemler için eşit sonuç sağlamayabilir. Bunun başlıca nedeni bir kaynağın değerinin ve az bulunur olmasının duruma ve kişiye göre değişecek olmasıdır. Bu da söz konusu kaynağa olan bağımlılığın az, yüksek ya da hiç olmasıyla sonuçlanacaktır. Örneğin; bilgi toplama ve uzmanlık şeklindeki güç kaynakları ancak bundan yararlanabilecek üyeler için geçerlidir. Ayrıca, yararlanmak isteyen üyelerin aynı zamanda ulaşabileceği benzer kaynaklar da değer ölçüsünü etkileyecektir.¹⁷⁹

¹⁷⁹ Sinanoğlu a.g.e 21-22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMADA KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER

3.1 FAKTÖR ANALİZİ

Faktör analizi, tüm değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerle ilgilenen bir çok değişkenli istatistiksel analiz türüdür. Faktör analizini uygulamada çeşitli yöntemler ve teknikler geliştirilmiştir. Bu nedenle faktör analizi belli bir yöntemden çok bir teknikler seti veya cümlesidir.¹⁸⁰ Faktör analizinin en önemli amaçlarından biri değişkenler arasındaki karşılıklı bağımlılığın kökenini araştırmaktır.¹⁸¹

Faktör Analizi sosyal bilimler başta olmak üzere birçok alanda oldukça sık kullanılan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemlerinden biridir. Faktör analizi n tane değişkene sahip bir araştırmada birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek daha az sayıda yeni bağımsız faktörler bulmayı amaçlar. Temel Bileşenler Analizi gibi bir boyut indirgeme ve bağımlılık yapısını ortadan kaldırma yöntemidir¹⁸²

Büyüköztürk'e göre Faktör Analizi, ortak özellikteki çok sayıda değişkenden daha az sayıda kavramsal olarak anlamlı ve birbirinden bağımsız faktör adı verilen yeni değişkenler oluşturan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemi olarak tanımlanmaktadır. Literatürde Faktör Analizi, bir grup değişkenin kovaryans yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıdaki gözlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir teknik olarak ya da maksimum varyansı açıklayan az sayıda faktöre ulaşmayı hedefleyen ve değişkenler arasındaki ilişkileri hesaplayan bir analiz yöntemi olarak da tanımlanmaktadır¹⁸³

İlk olarak 20.yüzyılın başlarında Spearman tarafından geliştirilen faktör analizinin yaygın kullanımı, bilgisayar teknolojisinde 1970'li yıllarda yaşanan hızlı gelişme ile mümkün olabilmıştır. Analizin amacı dikkate alındığında açımlayıcısı (keşfedici, exploratory) ve doğrulayıcı (confirmatory) olmak üzere iki temel yönetime ayrılmaktadır. Açımlayıcı faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya, teori üretmeye yönelik bir işlem; doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişkiye dair daha önce saptanan bir hipotezin test edilmesi söz konusudur. Doğrulayıcı faktör analizinde

¹⁸⁰ William D. Wells. ve Jugdish N. Sheth, "Factor Analysis", Robert Ferber, Editor in Chief, op.cit., Sf.459

¹⁸¹ Kemal Kurtulmuş, "Pazarlama Araştırmalarında Çağdaş Analiz Teknikleri" Pazarlama Enstitüsü, **Pazarlama Dergisi**, sayı 1. 1975, s.38

¹⁸² Hüseyin Tatlıdil, **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz**, Ankara: Ziraat Matbaacılık, 2002, s.167.

¹⁸³ Şener Büyüköztürk, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2002, s.472.

değişkenlerin faktörlerle ve faktörlerin birbirileri ile olan korelasyonlarının tanımlandığı hipotezleri kurulur.¹⁸⁴

3.1.1 Faktör Analizine İlişkin Temel Kavramlar

3.1.1.1 Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı ve Doğrulayıcı olmak üzere iki önemli faktör analiz yöntemi vardır¹⁸⁵.

Açıklayıcı Faktör Analizinde, araştırmacının faktör yapısı hakkında bilgisi yoktur. Araştırmacının, faktör sayısı veya boyutu, bu boyutların dik ya da eğik döndürme yöntemine uygun olup olmadığı, her faktörün değişken sayısı ve hangi değişkenin hangi faktörü temsil ettiği hakkında hiçbir bilgisi yoktur. Bu soruları cevaplamada kullanmak için çok az teori vardır. Böyle bir durumda araştırmacı veri toplayabilir ve faktör yapısını araştırabilir veya değişkenler arasındaki korelasyonu açıklayan bir teori bulabilir¹⁸⁶.

Açıklayıcı faktör analizinin uygulanabilmesi için verilerin bazı şartları sağlamış olması gerekir. Bu şartlar aşağıda kısaca belirtilmiştir¹⁸⁷.

Hatasız Toplanmış Veri: Toplanan verilerin hatalı ölçülmemesi gerekir. Ölçümlerin doğru ölçek metoduna göre ölçülmüş olması gerekir.

Ölçek Tipi: Verilerin aralıklı ya da oransal ölçekte ölçülmüş olması gerekir. Şayet bazı değişkenler sıralı ölçekte ölçülmüş ise metrik ölçümleri bozacak bir yapıda olmamaları gereklidir.

Normal Dağılım: Verilerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Özellikle küçük örnek hacimli bir araştırmada verilerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi büyük önem taşır.

Doğrusallık: Verilerin doğrusallık şartını sağlaması gerekmektedir. Faktör skorlarını hesaplamada Regresyon yaklaşımı tercih edildiği takdirde bu şartın sağlanması zorunludur.

¹⁸⁴ A. Comery, *A First Course In Factor Analysis*, Academic Press, New York, 1992, S.10

¹⁸⁵ Barbara G. Tabachnick ve Linda S. Fidell, *Using Multivariate Statistic*, Canada: Pearson Education, 2013, s.614

¹⁸⁶ Subhash Sharma, *Applied Multivariate Techniques*, Canada: Library of Congress Cataloging in Publication Data, 1996, s.128.

¹⁸⁷ Kazım Özdamar, *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 2*, 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitapevi, 2004, s.238.

Değişkenler Arasında Orta Düzeyde İlişki Olması: Değişkenlerin arasında en az orta düzeyde ilişki olması gerekir. Değişkenler arasında en az 0.25 ve en fazla 0.90 düzeyleri arasında korelasyon olması gerekmektedir.

Doğrulamalı Faktör Analizi, faktör analizi üzerine kurulu hipotezlerin test edilmesi amacıyla ortaya çıkmış bir yöntemdir. Açıklayıcı Faktör Analizi ile hangi değişkenlerin hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmek, belirlenen k adet faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının bu faktörler ile yeterince açıklanıp açıklanmadığının belirlenmesi için Doğrulamalı Faktör Analizinden faydalanılır¹⁸⁸.

Diğer taraftan doğrulamalı faktör analizinde faktör yapılarının önceden bilinmesi ve önceden belirlenen hipotezin test edilmesi söz konusudur¹⁸⁹.

Doğrulamalı faktör analizi güçlü bir teori ve deneysel temele sahiptir. Doğrulamalı faktör analizinde faktörlerin sayısını önceden sabitlemek ve faktörlerin ilişkili ya da ilişkisiz olduğuna önceden karar verilir. Değişkenlerin belirli faktör ya da faktörler üzerindeki yükleri önceden sabitlenmektedir¹⁹⁰.

Açıklayıcı ve doğrulamalı faktör analiz yöntemleri dışında Q tipi, R Tipi, O tipi T Tipi ve S Tipi analiz yöntemleri de kullanılmaktadır. Bu analiz yöntemlerinden aşağıda kısaca bahsedilmiştir¹⁹¹.

Q tipi Faktör Analizi: Korelasyon matrisinden faydalanarak yapılan bir faktör analiz yöntemidir. Değişkenlerin benzerliklerini inceleyerek bu değişkenlerin arasındaki benzerliklerden daha az sayıda homojen gruplamalar oluşturmaya çalışan bir yöntemdir.

R-Tipi Faktör Analizi: Bu analiz yöntemi Açıklayıcı Faktör Analizi ile benzer özellik gösterir. Korelasyon matris yardımıyla analiz yapılır.

O-Tipi Faktör Analizi: Veri matrisinde sütun kısmında yılların, satır kısmında ölçümlerin olduğu durumlarda ölçümlerin hangi yıllarda yığılma olduğunu araştırmaya yarayan bir faktör analizi yöntemidir. Zaman periyotlarında verilen davranışı açıklamada kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem zaman serileri analiz yöntemi olarak da incelenebilir.

¹⁸⁸ Özdamar, s.266.

¹⁸⁹ Sharma, s.128.

¹⁹⁰ James P. Stevens, **Applied Multivariate Statistics For The Social Sciences**, 5.Baskı, New York: Routledge, 2009, S.345.

¹⁹¹ Özdamar, s.236.

T- Tipi Faktör Analizi: Veri matrisinde satır kısmında birimlerin, sütun kısmında yılların gösterildiği durumlarda tek değişkenli bir yapıda birimlerin yıllara göre kümelenmelerini elde etmek için yararlanılan bir yöntemdir.

S-Tipi Faktör Analizi: Veri matrisinde satır kısmında yılların, sütun kısmında kategorileri ve gözelerde ise sabit bir değişkene ilişkin ölçüm değerleri yer aldığı durumlarda kategorilerin zaman periyodlarına göre kümelenmelerini incelemeye yardımcı olan bir analiz yöntemidir.

3.1.1.2 Öz Değer

Öz değer, her bir faktörün faktör yüklerinin kareleri toplamı, her bir faktör tarafından açıklanan varyansın oranının hesaplanmasında ve önemli faktör sayısına karar vermede kullanılan bir katsayıdır. Özdeğer yükseldikçe, faktörün açıkladığı varyans da yükselir.¹⁹²

3.1.1.3 Faktör Yük Değeri

Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı- yapıyı - faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Bir değişkenin 0.3'lük faktör yükü, faktör tarafından açıklanan varyansın %9 olduğunu gösterir. Bu düzeydeki varyans dikkat çekicidir ve genel olarak, işareti bakılmaksızın 0.60 ve üstü yük değeri yüksek; 0.30-0.59 arası yük değeri orta düzeyde büyüklükler olarak tanımlanabilir ve değişken çıkartmada dikkate alınır. Faktör yük değerleri, bir korelasyon değeri olarak istatistiksel anlamlılık bakımından da incelenebilir. Ancak, düşük korelasyon miktarlarının da, örneklem arttıkça anlamlı çıkma olasılığının artacağı unutulmamalıdır. Faktör yük değeri, bazen faktör katsayısı (factor coefficient) olarak isimlendirilir.¹⁹³

3.1.1.4 Faktörleştirme (Factoring)

Faktör analizi, bir faktörleştirme ya da ortak faktör adı verilen yeni kavramları (değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak tanımlanabilir. İyi bir faktörleştirmede ya da faktör çıkartmada;

¹⁹² Harman, a.g.e S. 39

¹⁹³ J. T. Pohlman, **Use and Interpretation of Factor Analysis, in the Journal of Educational Research**, 1992-2002, Southern Illinois University, 98(1), 2004, S.17

- Değişken azaltma olmalı,
- Üretilen yeni değişken ya da faktörler arasında ilişkisizlik sağlanmalı
- Ulaşılan sonuçlar, yani elde edilen faktörler anlamlı olmalıdır.

Faktörleştirmede kullanılan pek çok teknik vardır. Bu teknikler, klasik faktör çıkartma teknikleri ve temel bileşenler analizi olarak ikiye ayrılabilir. Temel eksenler (principal axes), maksimum olabilirlik (maximum likelihood) ve çoklu gruplandırma (multiple grouping) teknikleri, klasik faktör analizi teknikleri içinde yer alan tekniklerden bazılarıdır. Anılan teknikler arasından en sık kullanılanı temel eksenler yaklaşımıdır. Bu teknik bazı kitaplarda “temel faktörler (principal factors)” ismiyle de anılmaktadır. Temel bileşenler analizi (principal component analysis) ise, faktörleştirme tekniği olarak çok sık kullanılan bir başka istatistiktir. Temel bileşenler Analizi (TBA) , bileşenleri üretirken; Faktör analizi, faktörleri üretir. Tüm çıkartma tekniklerinin veri setine ilişkin varyansa önemli katkı sağlayan faktörleri ya da bileşenleri belirlemeyi çalıştığı söylenebilir. Bunun için varyansı en çoklayan ya da artık varyansı en aza indirmeyi esas alan bir yaklaşım kullanılır. Aralarında güçlü ilişkiler olan çok sayıda değişken için çıkartma tekniklerinin sonuçlarının benzer ve gözlenen bazı farkların ise döndürme işleminden sonra kaybolma eğiliminde olduğunu belirtmektedir.¹⁹⁴

3.1.1.5 Bileşen ile Faktör Arasındaki Fark

TBA'de, varyansın hesaplanmasında, toplamı tek varyans (unique variance) olarak isimlendirilen hata ve özgül (spesifik) varyans birbirinden ayrılmaz. TBA'ı, klasik faktör analizi tekniklerinden ayıran temel nokta ise, değişkenlere ait ortak faktör varyanslarının hesaplanmasında TBA'de hata terimi ihmal edilirken, Faktör analizinde ortak faktörlerce açıklanmayan ve artık (residual) varyans olarak tanımlanan hata varyansı, modelde dikkate alınır. Yani, p tane değişkene ilişkin toplam varyans TBA'de n tane ortak faktörün doğrusal bileşeni ile açıklanabilirken, Faktör analizinde ortak faktörlerin açıklayamadıkları bir varyans (hata varyansı) daha söz konusudur. Bu durum, TBA'ni klasik faktör çözümlemesinden ayırır ve geniş veri setlerinde açıklanamayan varyansın azalması ile iki yöntemin sonuçları açısından farklarının azalacağı unutulmamalıdır. TBA'de her bir değişkene ilişkin varyansın 1.00'a eşit olduğu kabul edilir. Buna göre veri matrisindeki toplam varyans değişken sayısına, bu da faktörlerin öz değerlerinin toplamına eşit olacaktır.

¹⁹⁴ S. A. Mulaik, **Foundations of Factor Analysis**, 2. Edn, Chapman and Hall Pbc, 2010 s. 102

Tek ve hata değişkenliği ile bozulmayan teorik çözümlerle ilgileniliyorsa Faktör analizinin veri setinin deneysel özeti isteniyorsa denklemsel işlemleri ve hesaplanması kolay olan TBA'nin kullanılmasını önermektedir. TBA'ni psikoloji ve sosyal bilimlerde elde edilen verilerin analizinde değerli kılan bir nokta da, ölçeğin genel faktörün açıklanmasına ilişkindir. Birinci temel bileşen, değişkenlerin çoğu üzerinde geniş pozitif yüklere sahip ise genel faktör olarak adlandırılır. İlk temel bileşenin genellikle genel faktör olması yöntemin getirdiği bir özelliktir. Uygun bulmamakla birlikte, birinci temel bileşen, genel bir faktörün varlığının göstergesi olarak görülebilir. Sırasıyla diğer faktörler genellikle hem negatif hem de pozitif yüklere sahip bipolar (iki kutuplu) faktörlerdir.

Faktörler ve bileşenlerin belirtilmesinde yarar görülen diğer özellikleri şunlardır:

- Değişkenin faktör yükünün karesi, faktörün değişkende açıkladığı varyansı gösterir.
- Bir faktörün değişkenlerdeki yüklerinin karelerinin ortalaması, faktör tarafından açıklanan korelasyon matrisindeki varyansın yüzdesini gösterir.
- Tüm faktörlerin yük karelerinin ortalamalarının toplamı, faktörler tarafından açıklanan matristeki varyansın oranını gösterir. Temel bileşenlerde, tüm faktörler elde edildiği zaman tüm varyans açıklanmaktadır.
- Faktörler ilişkisizse, faktör yükleri sadece faktörle değişkenlerin korelasyonu değil, faktörden yordanacak değişkenler için β değerleridir.¹⁹⁵

3.1.1.6 Faktör Döndürme

Araştırmacı, bir faktör analizi tekniğini uygulayarak elde ettiği kadar önemli faktörü, "bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık" sağlamak amacıyla bir eksen döndürmesine (rotation) tabi tutabilir.

Faktör döndürme, çözümün temel matematiksel özelliklerini değiştirmez. Eksenlerin döndürülmesi sonrasında maddelerin bir faktördeki yükü artarken diğer faktörlerdeki yükleri azalır. Böylece faktörler, kendileriyle yüksek ilişki veren maddeleri bulurlar ve faktörler daha kolay yorumlanabilir.

İyi bir faktör döndürmede;

¹⁹⁵ C. R. Rao, **Principal Component and Factor Analysis**. In Maddala, G.S, Rao C.R., Handbook of Statistics, Elsevier, Amsterdam, 14, 1996, S.501

- Boyut indirgemenin (değişken azaltma),
- Faktörler arasında bağımsızlığın
- Faktörlerin kavramsal anlamlılığının sağlanmış olması gerektiğini belirtmektedir.¹⁹⁶

Faktör Analizi sonuçlarının yorumlanabilirliğini geliştirmede temel hedef Thurstone'nin (1947) formüle ettiği ve aşağıda açıklanan basit yapının (simple structure) elde edilmesidir:

- Her değişken (madde) en az bir sıfır faktör yük değerine sahip olmalıdır. Faktör matrisinin her bir satırında en az bir tane sıfır değeri olmalıdır.
- Her faktör, faktör yük değerleri sıfır olan bir değişken grubuna sahip olmalıdır.
- Faktörlerin her bir çiftiyle ilgili olarak faktörlerden biri için faktör yük değeri sıfır olan, ancak ikinci faktörde sıfır olmayan birkaç değişken olmalıdır.
- Çıkarılan faktör sayısı dört ya da daha fazla olduğu durumlarda, faktörlerin her bir çifti için faktörlerin her ikisinde de sıfır yük değerine sahip çok sayıda değişken olmalıdır.
- Faktörlerin her çifti için her iki faktörde de yük değeri sıfırdan farklı olan az sayıda değişken olmalıdır.

Dik (orthogonal) ve eğik (oblique) olmak üzere iki tür döndürme yaklaşımı vardır. Faktörler arasında ilişki olmadığı düşüncesine dayalı olan dik döndürmede, faktörler, eksenlerin konumu değiştirmeksizin (aynı açıyla) döndürülür. Faktörlerin birbirleriyle ilişkili olduğu düşüncesi üzerine kurulu olan eğik döndürmede ise, eksenlerin döndürülmesinde farklı açılar kullanılır. Döndürme sonunda değişkenlerle ilgili açıklanan toplam varyans değişmezken, faktörlerin açıkladıkları varyanslar değişir. Dik döndürmede ortaya çıkan yük matrisi, gözlenen değişkenler ile faktörler arasındaki korelasyonların matrisidir ve yüklerin büyüklükleri, ilişkinin büyüklüğünü verir.

Eğik döndürmede yük matrisi ikiye bölünür: Bunlardan birisi faktörler ve değişkenler arasındaki korelasyonları gösteren yapı (structure) matrisi ve diğeri faktörle gözlenen değişkenler arasındaki eşsiz ilişkileri gösteren örüntü (pattern) matrisi. Eğik döndürmede faktör örüntü (model) matrisindeki faktör yük değerleri (ağırlıkları), çoklu regresyon

¹⁹⁶ Poolman a.g.e S.21

analizindeki beta ağırlıkları gibi tanımlanır ve faktör yapılarını yorumlamada bu değerlerin dikkate alınması önerilir. Faktör yapı matrisindeki yük değerleri ise değişkenlerle faktör arasındaki ikili korelasyonları gösterir. Faktörler arasındaki ilişkinin düzeyi arttıkça bu iki matrisin benzerliği azalacaktır.¹⁹⁷

Genel bir kural olarak araştırmacı temelde verileri ile en uygun (best fit) olan sonuçları almakla ilgileniyorsa eğik döndürme; araştırmacı daha çok sonuçların genellenebilirliği ile yani gelecek için en uygun çözümle ilgileniyorsa dik döndürme önerilir. Bununla birlikte her iki döndürme sonuçları hemen hemen her zaman benzer sonuçlar ürettiğinden, uygulamaların tamamına yakınında yorumlamada kolaylık sağladığından dik döndürmenin tercih edildiği söylenebilir. Dik ve eğik döndürme yönteminin ürettiği sonuçların benzerliği, faktör değişken oranı ve faktörler arasındaki korelasyon küçüldükçe daha da artacaktır. Araştırmacıların uygulamada sıklıkla dik döndürme için varimax ya da quartimax; eğik döndürme için oblimin ya da promax tekniklerinden birini seçtikleri görülmektedir. Quartimax'in, varyansın çoğunu karşılayan genel bir faktörün olduğuna inanıldığı, varimax'in ise çok faktörlü yapının söz konusu olduğu durumlarda daha uygun bir seçim olduğu söylenebilir. Araştırmacı, eğik döndürme uygulayacak ise sonuçlarının oblimin döndürmeye göreli olarak gelecekte daha kullanılabilir olması nedeniyle promax'i tercih etmesi önerilebilir.¹⁹⁸

3.1.1.7 Faktör Sayısının Belirlenmesi

Faktör sayısını belirlemek için bazı yöntemler vardır. Bunlar hakkında aşağıda kısaca bahsedilmiştir¹⁹⁹.

- **Guttman Kaiser Kuralı:** Bu yöntemde özdeğeri 1'den büyük kök sayısına göre faktör sayısı belirlenir.
- **Açıklanan varyans kriteri:** Bu yöntemde varyansın yaklaşık %70-80 'ini açıklayan faktörlere göre faktör sayısı belirlenmektedir. Bazı durumlarda bu oran %67 den az olmamak kaydıyla(açıklanan varyansın en az 2/3 ü) kabul edilebilir.
- **Joliffe Kriteri:** Bu yöntemde 0,7 den büyük özdeğer sayısı kadar faktör alınır. Bu yöntem ile Kaiser kuralından iki kat daha fazla faktör seçilmektedir. Bu durum

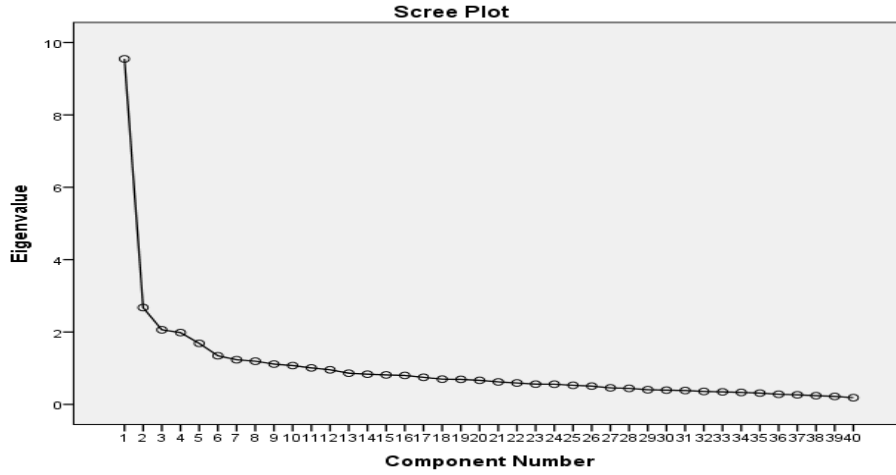
¹⁹⁷ Hüseyin Tatlıdil, **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz**, H. Ü., Fen Fakültesi Yayını, Ankara, 1992. S.145

¹⁹⁸ Poolman, a.g.e S.37

¹⁹⁹ Özdamar, s.248.

değişken sayısı az olduğu zaman faktörlerin mantıklı açıklamalarının yapılmasını zorlaştırmaktadır.

- **Yamaç Eğim Grafiği(Scree Plot):** Şekilde dikey eksen öz değer miktarlarını, yatay eksen ise bileşenleri gösterir. Faktörlerin öz değerleriyle eşleştirilmesi ile elde edilen şekilde yüksek ivmeli, hızlı düşüşün yaşandığı faktör, kaç faktör sayısı olduğunu gösterir²⁰⁰.



Şekil 7 : Yamaç Eğim Grafiği(Scree Plot)

3.1.1.8 Faktör Analizinin Ölçek Geliştirmede Kullanımı

Araştırmacı, çoğu zaman, bilişsel ya da psikolojik bir yapıyı (kavramı) ölçmek amacıyla oluşturulan maddelerin gerçekte bu yapıyı ölçüp ölçmediğini ve ölçmek istediği yapıya ilişkin bağımsız faktörleri ortaya çıkarmak ister. Veri toplama aracının yapı geçerliliğinin incelenmesi olarak tanımlanabilen bu süreç, faktör analizi ile betimlenmeye çalışılır. Araştırmacı çalışmaya, değişkenliğini araştırdığı yapıyı ölçmeye yönelik çok sayıda madde (gözlenebilir, ölçülebilir değişken) oluşturmakla başlar. Yazılan maddeleri içeren araç, araştırmanın evreninden yansız olarak seçilen örnekleme verilir ve maddelere verilen cevaplar puanlandırılarak faktör analizi uygulanır. Faktör analizi, ölçülmek istenen yapı ya da kavrama ilişkin faktörler üretir. Analiz sonuçlarına göre maddeler araçtan çıkartılır, analiz tekrar edilir. Araca yeni madde eklenmesi gerekiyorsa, madde eklenir ve yeniden veri toplanıp analiz tekrar edilir. Bu süreç, araştırmacının, ölçülecek alanı ölçmede yeterli sayıda madde içeren uygun bir çözüme ulaşıncaya kadar devam eder. Bu süreçte Faktör analizi, yapı geçerliliğine ilişkin, "bu testten elde edilen puanlar, testin ölçtüğünü varsaydığı şeyi ölçüyor mu?"

²⁰⁰ Şener Büyüköztürk, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2002, s.472.

sorusuna cevap arar. Bu anlamda, faktör analizi test/ölçek puanların yapı geçerliliğinin değerlendirilmesine önemli katkı sağlar.

Ölçülen bir yapının göstergelerinin (maddeler, ikincil testler) tutarlı, anlamlı (mantıklı) ve homojen olmaları gerekir. Bir faktörde yer alan çok sayıdaki madde puanlarının toplamının anlamlı olması, maddelere verilen tepkilerin toplanabilirliği, maddelerin birbirleriyle tutarlılık ve anlamlı bir bütünlük içinde olmasına bağlıdır.

Araştırmalarda tek bir faktörün ölçüldüğü testlerin yanı sıra birden fazla faktörün ölçüldüğü karmaşık testlerle karşılaşılabilir. İkinci durumda araştırmacının Faktör Analizinde karşılaştığı sorunlardan biri, önemli faktör sayısına karar vermedir. Burada odaklanılan nokta, mevcut değişkenlerin (ölçek, test ya da anket maddelerinin) kaç tane önemli faktörü ya da yapıyı ölçtüğüne karar vermektir. Önemli faktör çıkartma süreci, ölçülen değişkenle ilgili olarak veri matrisine ilişkin varyansın önemli bir miktarının açıklanmasına kadar devam eder. Aşağıda önemli faktör sayısına karar vermede kullanılan bazı ölçütlere yer verilmiştir.

Faktör Analizinde, başlangıçta, genel olarak öz değeri 1 ve daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak alınır. Bu sınır değerinin seçilmesindeki ölçüt, bir faktörün en azından varyansı 1.00 olan değişkenlerden biri ile eşdeğere sahip olmasının aranmasıdır. Ancak araştırmacı, analiz sonuçlarına göre bu eşik değeri artırabilir. Analizde başlangıçta kuramsal olarak değişken sayısı kadar faktör ve her bir faktör için hesaplanan bir öz değer vardır. Öz değerlerin toplamı değişken sayısına eşittir. Buna göre, bir faktörün açıkladığı varyans, faktörün öz değerinin değişken sayısına bölünmesiyle elde edilen değere eşit olacaktır.

Analize dahil değişkenlerle ilgili toplam varyansın 2/3'ü kadar miktarının ilk olarak kapsandığı faktör sayısı, önemli faktör sayısı olarak değerlendirilir. Uygulamada, özellikle davranış bilimlerinde ölçek geliştirmede sözü edilen miktara ulaşmak genellikle güçtür. Analizde faktör sayısının yüksek tutulması, açıklanan varyansı artırır, ancak bu kez de faktörleri isimlendirmede, onları anlamlı kılmada zorluk yaşanabilir. Açıklanan varyansın yüksek olması, ilgili kavram ya da yapının o denli iyi ölçüldüğünün bir göstergesi olarak yorumlandığından, açıklanan varyansı artırmak için önemli faktör sayısı arttırılabilir ve madde çıkartmada daha yüksek faktör yük değerleri aranabilir.²⁰¹

3.1.2 Faktör Analizi Modeli

²⁰¹ Şener Büyüköztürk, (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara:Pegem Akademi

Faktör analizi p değişkenli bir olayda birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek, az sayıda yeni ilişkisiz değişken bulmayı amaçlayan, bir başka ifade ile temel amacı boyut indirgeme ve bağımlılık yapısını yok etme olan çok değişkenli analiz tekniklerinden biridir. Faktör analizinde n bireyin p tane özelliğini gösteren X_{pn} ham veri matrisinden elde edilen Z_{pn} standartlaştırılmış veri matrisi kullanılır. Bu durumda, faktör analizi modelinin Z_j değişkenleri ile $f_1, f_2, \dots, f_m$ ortak faktörleri arasındaki ilişkiyi gösteren doğrusal model aşağıdaki gibidir:

$$Z_j = a_{j1} f_1 + a_{j2} f_2 + \dots + a_{jm} f_m + b_j u_j; j=1,2,3,\dots,p \quad (1)$$

Buradaki a_{jm} 'inci değişkenin m' inci faktör üzerindeki yükü veya ağırlığını, u_j ise özel ya da artık faktörü göstermektedir (Tatlıdil, 167– 168,1996). Faktör analizi boyut indirgeme amacıyla kullanılmasının yanında, değişkenler arasında gözlenemeyen gizli boyutları ortaya çıkarmak, değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan faktörleri belirtmek, çeşitli istatistiksel modeller için gerekli varsayımların geçerliliğini sağlamak, diskriminant ve regresyon analizlerinde ilişkili değişkenleri belirlemek için de uygulanmaktadır.

Faktör analizi dört temel aşamada gerçekleştirilmektedir. Bunlar, faktör analizi için verilerin uygunluğunun değerlendirilmesi, faktörlerin elde edilmesi, faktörlerin rotasyonu ve faktörlerin isimlendirilmesidir. Veri setinin uygun olup olmadığını değerlendirmek amacıyla üç yöntem kullanılmaktadır. Bunlar korelasyon matrisinin oluşturulması, Barlett testi, Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testleridir. İçlerinde Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) testi yaygın olarak kullanılmaktadır. KMO örneklem yeterliliği ölçütü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir.

$$KMO = \frac{\sum_{i \neq j} \sum_{j \neq i} r_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} \sum_{j \neq i} r_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} \sum_{j \neq i} a_{ij}^2} \quad (2)$$

Formülde KMO, Kaiser-Mayer-Olkin örnek uygunluk testini; r_{ij} , i. ve j. Değişken arasındaki basit korelasyon katsayısını; a_{ij} , i. ve j. değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısını göstermektedir (Albayrak, 131,2006). KMO ölçütü 0,9 ile 1 arasında olduğunda mükemmel, 0,8 ile 0,89 arasında olduğunda çok iyi, 0,7 ile 0,79 arasında olduğunda iyi, 0,6 ile 0,69 arasında olduğunda orta, 0,5 ile 0,59 arasında olduğunda zayıf ve 0,5'in altında olduğunda veri setinin faktör analizi için uygun olmadığını göstermektedir (Aydın,4,2007).

Faktör analizinde faktörlerin belirlenmesinde çok sayıda çözüm yöntemi bulunmakla birlikte en yaygın yöntem olarak Temel Bileşenler Analizi kullanılmaktadır. Diğer faktör analizi yöntemleri ise; Unweighted Least Squares, Genealized Least Squares, Maximum Likelihood, Principal Axis Factoring, Alpha Factoring, Image Factoring'dir. Temel bileşenler yönteminde değişkenler arasındaki maksimum varyansı açıklayan birinci faktör hesaplanır. Kalan maksimum miktardaki varyansı açıklamak için, ikinci faktör hesaplanır. Burada dikkat edilmesi gereken husus elde edilen faktörler arasında korelasyon olmaması, başka bir ifadeyle elde edilen faktörlerin orthogonal olmasıdır (Akgül, Çevik, 417,2003) Faktör analizinde elde edilen faktörlerin bağımsızlık ve kavramsal anlamlılık şartlarını sağlaması gerekmektedir. Kavramsal anlamlılığın sağlanmasında, faktör döndürme yöntemlerinden yararlanılır. Faktör döndürme, faktör yüklerinin Ortogonal hale getirilmesi için eksenlerin optimal bir açı ile döndürülmesi olarak ifade edilir. Faktörlerin daha iyi yorumlanmasına yönelik yapılan döndürme işlemlerinde Varimax, Quartimax, Orthomax, Biquartimax, Equamax gibi dik döndürme, Oblimax, Quartimin, Oblimin gibi eğik döndürme tekniklerinden yararlanılmaktadır.²⁰²

3.2 ÇOKLU REGRESYON ANALİZİ

Regresyon terimi tarihsel olarak ilk kez Francis Galton tarafından ortaya atılmıştır. Galton, uzun boylu ana-babaların çocukları uzun, kısa boylu ana-babaların çocukları kısa olur eğiliminin geçerliliğine karşın, belli bir boydaki ana-babaların çocuklarının ortalama boyunun genel nüfusun ortalama boyuna yaklaşıma (regress) eğiliminde olduğunu bulmuştur.²⁰³ Yani, çocukların boyları genel nüfusun ortalamasına doğru yaklaşıma, sıradanlığa doğru çekilme eğilimindedir. Regresyon analizi, bir bağımlı değişkenin başka açıklayıcı değişken ya da değişkenlerle olan ilişkisini tahmin etmek amacıyla yapılır. Yani regresyon çözümlemesi bir değişkenin başka değişkenlere bağıllığıyla uğraşır. Değişkenler arasındaki ilişkiler kesin ilişkiler olmayıp rassal ya da olasılıklıdır. Eğer kesinlik olgusunu içeren ilişkilerdeki değişkenlerin herhangi birinde ölçüm hatası yapılmışsa, bu ilişki olasılıklı ilişkiye dönüşür ve bağımlı değişken rassal bir değişken olur. Böylece, bu ilişki regresyon analizin konusu olabilir.

İstatistiksel anlamda, iki değişken arasındaki ilişki, bunların değerlerinin karşılıklı değişimleri arasında bir bağıllık şeklinde anlaşılır. (X)değişkeninin değerleri değişirken, buna

²⁰² Patır, Sait, Faktör Analizi ile Öğretim Üyesi Değerleme Çalışması Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009 S.69-72

²⁰³ F. Galton, "Family Likeness in Stature", Proceedings of Royal Society, London, c.40, 1886, s. 42-72.

bağı olarak (Y) değişkeninin değerleride değişiyorsa, bu iki değişken arasında bir ilişki olduğu söylenebilir. Regresyon; bir bağımlı değişken(Y), diğeri de bağımsız değişken veya değişkenler(X) olmak üzere değişkenler arasındaki en uygun ilişkinin matematiksel bir fonksiyon şeklinde ifade edilmesidir. Regresyonda bir bağımsız değişken olması durumunda basit doğrusal regresyon, birden fazla bağımsız değişken olması durumunda ise çoklu doğrusal regresyon adını alır.²⁰⁴

3.2.1 Çoklu Regresyon Analizi Modeli

Regresyon analizi bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişkenden oluşuyorsa basit doğrusal regresyon söz konusudur. Basit doğrusal regresyon modeli, aşağıdaki biçimdedir.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \varepsilon \quad (3)$$

Burada β_0 ve β_1 modelin bilinmeyen parametreleridir. ε hatatırımı olup Y (bağımlı) ve X (bağımsız) değişkenlerdir. Modelin parametrelerinin tahmini için farklı yöntemler kullanılmaktadır. Burada parametrelerin tahmini için en yaygın kullanılan yöntem olan en küçük kareler yöntemi tanıtılacaktır.²⁰⁵

İki değişkenli modeller uygulamada genellikle yetersiz kalır. Çünkü bir olayı etkileyen birden fazla bağımsız değişken olabilir. Çoklu regresyon çözümlemesi, birden fazla açıklayıcı değişkenin bir bağımlı değişkene olan etkisini inceler. Örneğin, hava soğutmalı bir jeotermal santralin performansını büyük oranda dış hava sıcaklığı etkilese de, bunun yanında kullanılan jeotermal akışkanın sıcaklığı ve debisindeki değişim ile buhar ve yoğunlaşmayan gazların debilerindeki değişimler de doğrudan santral performansına etki eder. İşte, çoklu regresyon analizi ile birden fazla açıklayıcı değişkenin oluşturduğu model, bu değişkenlerin aynı anda değişmesi ile bağımlı değişkende oluşacak değişikliğin tahmini değerini bulmaya yarar.

Çok değişkenli regresyon modeli aşağıdaki eşitlikteki gibi yazılabilir.

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_N X_N + \varepsilon_i \quad (4)$$

Bu modelde Y bağımlı değişken, X'ler açıklayıcı değişkenlerdir. β regresyon sabiti, $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_N$ kısmi regresyon katsayıları, ε ise bozucu (hata) terimidir. Eğer, K sayıda

²⁰⁴ D.N. Gujarati, “**Temel Ekonometri**”, Literatür Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul.

²⁰⁵ T.S. Breusch, A.R. Pagan, “A Simple Test for Heteroscedasticity and Random Coefficient Variation”, **Econometrica**, Vol. 47, 1287–1294, 1979.

değişkene ait N sayıda gözlem yapıldığı düşünülürse, bu gözlemin çoklu regresyon modeli aşağıdaki matris formunda yazılabilir.

$$\begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_N \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & X_{12} & X_{13} & \dots & X_{1N} \\ 1 & X_{22} & X_{23} & \dots & X_{2N} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & X_{N2} & X_{N3} & \dots & X_{NK} \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} \beta_1 \\ \beta_2 \\ \vdots \\ \beta_N \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \vdots \\ \varepsilon_N \end{bmatrix} \quad (5)$$

$Y = X\beta + \varepsilon$ eşitliğinde Y ($N \times 1$)'lik bir bağımlı değişken vektörü, X ($N \times K$)'lik bağımsız değişkenler matrisi, ($N \times 1$)'lik parametre vektörü, ε ise ($N \times 1$)'lik hata vektörüdür.

Regresyon analizinde β 'ları tahmin edebilmek için kullanılan en yaygın metot, en küçük kareler yöntemidir. Bu yöntemle, her bir Y tahmininde değişen ve hesabı zorlaşan β katsayıları ve hata terimi (ε) kolayca bulunabilir. Fakat bunun için gerçek β katsayıları yerine, onların en küçük kareler tahmin edicileri olan b 'ler hesap edilir. Bir hata fonksiyonu aşağıdaki gibi bulunur.

$$\varepsilon = Y - X\beta \quad (6)$$

Bir matrisin karesini alabilmek için onu transpozunu çarpmak gerektiğinden hata kareler toplamı aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$\begin{aligned} S_\beta &= \varepsilon \varepsilon' = (Y - X\beta)(Y - X\beta)' \\ &= Y'Y - 2\beta'X'Y + \beta'X'X\beta \end{aligned} \quad (7)$$

Hata kareler toplamının β 'ya göre türevi alınır, β 'ların en küçük tahmin edicileri olan b 'ler aşağıdaki eşitlikle bulunur.²⁰⁶

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (8)$$

3.2.2 Regresyon Modelinde Temel Varsayımlar

Bir regresyon çözümlemesinde katsayıları tahmin ettikten sonra, bunların gerçek değerleri ile çıkarsamalar yapmak gerekir. Yani, tahmini Y_i 'lerin gerçek Y_i değerine ne kadar

²⁰⁶ Gujarati. a.g.e s. 42-72.

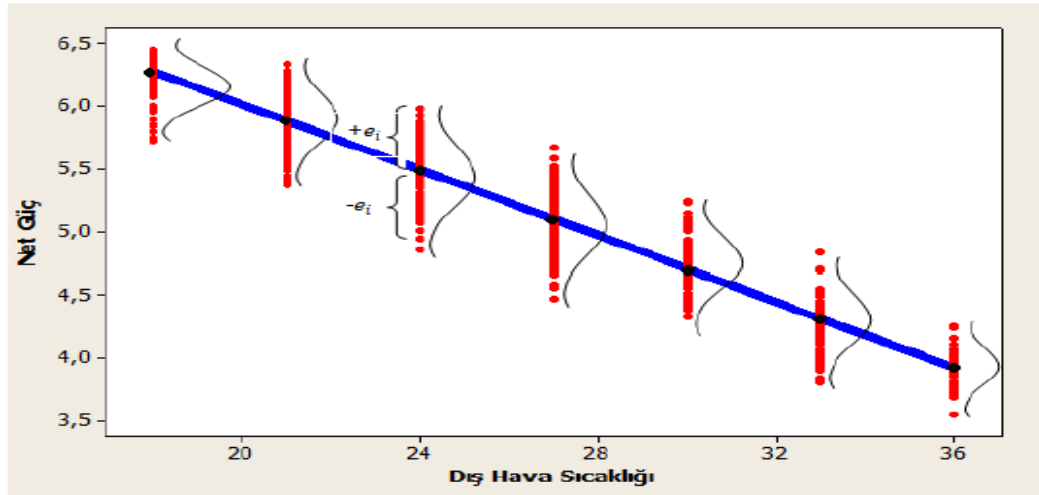
yakın olduğunu bilinmelidir. Bundan dolayı, model yalnız regresyon fonksiyonu kalıbı olarak bırakılmamalı; Y_i 'nin türetilme biçimine dayalı bazı temel varsayımlar yapılmalıdır.

Bu varsayımlar aşağıdaki gibidir:

- Regresyon modeli katsayılar da doğrusal olmalıdır. Modelin doğrusal olması değişkenlerin (Y ve X) değil; katsayıların (β_0, β_1) doğrusal olduğunu kasteder. Yani, aşağıdaki model doğrusal bir fonksiyon olmamasına rağmen, katsayılar açısından doğrusaldır. Bundan dolayı doğrusal bir regresyon modelidir

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X^2 + \varepsilon \quad (9)$$

- Açıklayıcı değişkenlerin her biri kendi içerisinde normal dağılım göstermelidir. Normallik durumu Kurtosis ve Skewness yöntemi ile test edilir, eğer değişkenlerin bazıları normal dağılmıyorsa olasılıklı bir durum söz konusudur.
- Hata teriminin ortalaması sıfırdır ve normal dağılım gösterir. Şekil 8'de görüldüğü üzere, hatalar ortalamanın altında ve üzerinde değer almıştır. X değerlerine karşılık gelen bu sapmaların ortalamalarının sıfır olması gereklidir. Eğer örneklem sayısı büyük ise, merkezi limit teoremine göre hataların dağılımı yaklaşık olarak normal dağılım gösterir.



Şekil 8: Hataların normal dağılımı.

Kaynak: BASEL KORKMAZ, E.D., SERPEN, Ü., SATMAN, A., "Türkiye'de jeotermal kaynakların Değerlendirilmesi", Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi XI. Enerji Kongresi, Ankara, 2009.

- Hataların varyansı aynı ve sabittir. Yani hatalar değişken varyans göstermezler. Bu durumu test etmek için Breusch-Pagan ve Koenker yöntemi uygulanabilir. Değişken varyans zaman serilerinde olduğu için bu kabul zaman serileri için geçerli değildir.

$$\text{Var}(\varepsilon_i) = \sigma^2 \quad (10)$$

- Hataların ortak varyansı sıfıra eşittir.

$$\text{Cov}(\varepsilon_i, \varepsilon_j) = 0 \quad (11)$$

$$\begin{bmatrix} \text{Var}(\varepsilon_1) & \text{Cov}(\varepsilon_1, \varepsilon_2) & \dots & \text{Cov}(\varepsilon_1, \varepsilon_n) \\ \text{Cov}(\varepsilon_2, \varepsilon_1) & \text{Var}(\varepsilon_2) & \dots & \text{Cov}(\varepsilon_2, \varepsilon_n) \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \text{Cov}(\varepsilon_n, \varepsilon_1) & \text{Cov}(\varepsilon_n, \varepsilon_2) & \text{Cov}(\varepsilon_n, \varepsilon_3) & \text{Var}(\varepsilon_n) \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \sigma^2 & 0 & \dots & 0 \\ 0 & \sigma^2 & \dots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & \dots & \sigma^2 \end{bmatrix} \quad (12)$$

- Hatalar ile açıklayıcı değişkenlerin ortak varyansı sıfırdır. Yani, hiçbir açıklayıcı değişken ile hatalar arasında bir ilişki yoktur.

$$\text{Cov}(X_i, \varepsilon_i) = 0 \quad (13)$$

- Hatalar arasında ardışık bağımlılık yoktur. Bu kabulden kastedilen, bir önceki hatanın sonraki hatayı etkilememesidir. Ardışık bağımlılık olup olmadığı aşağıdaki eşitlikte belirtilen Durbin-Watson testi ile öğrenilir. Test sonucu $d=2$ çıkarsa hatalar arasında ardışık bağımlılık yoktur. Eğer $d<2$ çıkarsa pozitif ardışık bağımlılık, $d>2$ çıkarsa negatif ardışık bağımlılık vardır demektir. Bu durumlarda ardışık bağımlılığı yok etmenin çeşitli yolları vardır. Bunlardan ikisi: Orcutt-Cochran Yöntemi ve Prais-Winsten Prosedürü'dür. Verileri bu testlere tabi tuttukten sonra ardışık bağımlılıktan kurtarmak mümkündür. Hatalardaki ardışık bağımlılık, özellikle zaman serilerinde beklenir.

$$d = \frac{\sum_{u=2}^N (\varepsilon_u - \varepsilon_{u-1})^2}{\sum_{u=1}^N \varepsilon_u^2} \quad (14)$$

- Açıklayıcı değişkenler arasında tam çoklu doğrusallık yoktur. Yani, bağımsız değişkenlerin birbirleri ile aralarında ilişki olmamalıdır. Regresyon modelinde böyle bir durumun varlığı, VIF (Variance Inflation Factor) analizi ile öğrenilir. VIF değeri 5'ten küçükse tam çoklu doğrusallık yoktur. Eğer 5'ten büyükse çoklu doğrusallık bulunmakta olup bu değer 10'un üzerine çıkarsa önemli ölçüde çoklu doğrusallık olduğu bulunduğu ortaya çıkmaktadır.²⁰⁷

$$VIF(b_i) = \frac{1}{1 - R_i^2} \quad (15)$$

3.2.3 Güven Aralığı Tahmini, Bir Hipotezin Kurulması ve Testi

En küçük kareler tahmin edicileri b 'ler, β 'ların birer nokta tahminleridir. Bunların ortalamalarının her ne kadar gerçek değerlere eşit olması beklense de, tek bir tahmin gerçekten farklı çıkabilir. Nokta tahmin edicilerin standart hataları olabileceğinden, bu tahminlerin ne kadar güvenilebilir olduğunu bilmek gerekmektedir. Bu yüzden sadece nokta tahminine güvenmek yerine, onun iki yanında iki ya da üç standart hata uzaklığa kadar uzanan öyle bir aralık oluşturulmalıdır ki, bu aralık belli bir olasılıkla modelin gerçek katsayısını içersin. Yani, en küçük kareler tahmin edicilerin β 'lara ne kadar olasılıkla yakın olduğu bulunabilsin.

Güven aralığını t-dağılımı, (ki-kare) dağılımı gibi birçok istatistik yöntemi ile belirleyebiliriz. Örneğin, için t-dağılımını aşağıdaki eşitlikteki gibi yazarak güven aralığı bulunabilir.

$$P\left(-t_{\frac{\alpha}{2}} \leq \frac{b_2 - \beta_2}{\hat{\sigma}_{\beta_2}} \leq t_{\frac{\alpha}{2}}\right) = 1 - \alpha \quad (16)$$

İstatistiki analizlerde, güven aralığı genellikle % 95 kabul edilir ve hipotez testleri buna göre yapılır.

Hipotez testleri, gözlenen bir olayla ilgili ön yargılardan arındırılmış objektif sonuçlara varabilmek için kullanılan bir kontrol yöntemidir. Bilimsel bir hipotez kurulurken 4 temel aşama vardır.

- Sıfır hipotezi (H_0)

²⁰⁷ N. Orhunbilge, “Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No:267, (1996) İstanbul. S.40-51

- Test istatistiği
- Red etme bölgesi
- Alternatif hipotez (H_A)

Sıfır hipotezi yapılan çalışmayla ilgili beklentiyi belirtir. Sıfır hipotezinin ön yargıdan uzak kurulması, yapılan çalışmanın doğru sonuç verme olasılığını arttırır. Sıfır hipotezi, aksi ispatlanıncaya kadar geçerlidir. Sıfır hipotezini test etmek için bir test istatistiği yöntemi (t testi, F-testi, Ki Kare dağılımı vb.) seçilir. Test istatistiğinin alabileceği tüm değerler kabul ve red etme bölgesi olarak iki bölgeye ayrılır. Hesaplanan test istatistiği değeri red bölgesinde ise sıfır hipotezi red edilir, değilse kabul edilir. Gözlem sayısı büyüdükçe hipotez testinin doğru sonuç verme olasılığı artar.²⁰⁸

3.2.4 Belirlilik Katsayısı

Belirlilik katsayısı (R^2), regresyon analizi sonucu bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar iyi ifade ettiğini açıklar. En küçük kareler yöntemiyle uydurulan eğrinin altında ve üstünde kalan noktaların eğriye olan uzaklığı (hatalar) ne kadar küçükse, belirlilik katsayısı da o kadar büyük çıkacaktır. Belirlilik katsayısını aşağıdaki denklemde gösterildiği gibi bulunur

$$R^2 = \frac{\sum(\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum(Y_i - \bar{Y})^2} \quad (17)$$

Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında herhangi bir ilişki yoksa R^2 sıfır değerini alır. Eğer değişkenler modeli % 100 açıklıyorsa, R^2 1'e eşit olur.

Korelasyon katsayısı (R) ise bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü ölçmekte olup belirlilik katsayısı ile ilişkili fakat kavramsal olarak çok farklıdır. $-1 \leq R \leq +1$ arasında değer alır, işareti bağımlı ve bağımsız değişkenin ortak varyansının işaretine bağlıdır. Korelasyon katsayısı aşağıdaki denklemdeki gibi bulunabilir.²⁰⁹

$$R = \pm\sqrt{R^2} \quad (18)$$

²⁰⁸ Gujarati. a.g.e s. 42-72.

²⁰⁹ Gujarati. ag.e s. 42-72.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SİGORTA ŞİRKETLERİNİN STRATEJİK GÜÇ UNSURLARININ SİGORTA ACENTELERİ ÜZERİNDEKİ YAPTIRIM BOYUTUNUN İNCELENMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU ve KAPSAMI

Tarih boyunca insanlar kendilerini, ailelerini sahip oldukları tüm maddi ve manevi değerleri yaşamlarında karşılaştacakları olası tehlikelere karşı güvence altına alma ihtiyacı duymuş ve bunun için çeşitli yöntemler ve önlemler düşünmüşlerdir. İnsan ve toplum olguları geliştikçe, geleceği ve karşılaşılabilecek olan riskleri garanti altına alma isteği de güçlenmiş ve bu vazgeçilmez bir ihtiyaç halini almıştır. İnsanlığın bu ihtiyacı sigorta fikrini doğurmuş ve sigortacılık kavramı günümüze kadar süregelmiştir.

Sigorta esasen, riskle karşılaşması mümkün olan kişilerin, maddi güçlerini belirli teminatlar karşılığında birleştirerek ortak bir yardımlaşma alanı oluşturmaktır. Sigorta şirketlerinin görevi ise bu noktada başlar, risk söz konusu olan kişilerden elde edilen primler ile bir havuz oluşturulur ve gerçekleşen riskler sonrasında oluşan zararın karşılanmasını temin ve organize eder.

Sigorta şirketlerinin öncelikli amacı, var olan müşteri havuzunu sigortalı sayısını arttırarak genişletmek yani üretilen prim miktarını arttırmaktır. Sigortalı sayısını arttırarak prim üretimi yapan bir şirket; sağlam bir iktisadi alt yapıya, geniş müşteri ağına ve güçlü bir hasar karşılama refleksine sahip olur. Sigorta şirketlerinin sigorta üretimini arttırabilmek amacıyla sigortalanacak kişilere erişebilmek, kişileri bu ihtiyacın faydasına inandırabilmek, tahsilat sürecini takip etmek ve hasar anında teminatı karşılayabilmek gibi amaçlarının gerçekleşebilmesi için güçlü bir örgüt yapısına ihtiyaç vardır.

Bu yapının içerisinde, daha çok sigortalıya ulaşacak, sigortalı ile iletişimi kuracak, bilgilendirecek ve sigorta ürününü satacak sigorta şirketleri ile kişiler arasında köprü görevi gören aracılar/tedarikçiler yer alır. Bir sigorta hizmetinin üretimi onun dağıtımından ayırt edilemez. Bu tedarik zinciri içerisindeki en önemli sigorta dağıtım kanallarından biri ve prim üretimindeki en büyük pay sahibi sigorta acenteleridir. Sigortacılık faaliyetleri güven esasına dayanarak gerçekleşir ve acente kullanılmadan sigortacılık faaliyetlerini yürütmek neredeyse imkânsızdır.

“Sigorta Şirketleri” ve “Sigorta Acenteleri” sektörteki iki önemli paydaş ve iş ortağı konumundadır. Acenteler, satmış oldukları prim karşılığında sigorta şirketlerinden belirli

oranlarda komisyon olarak ekonomik faaliyetlerini sürdürür ve gelir elde ederler. Karşılıklı fayda esasına dayanan bu iki aktör arasındaki ilişki çok yönlü olmakla beraber içinde bir güç kullanım alanı da yaratmaktadır.

Güç; taraflardan, istenilen davranışın yapılması amacıyla tarafları harekete geçirmeye yarayan çok boyutlu bir yapıdır. Güç; ekonomik kazançlar elde etmek için firmaların diğer firmaları, istenilen tutumda davranmalarını için ikna edebilmeleridir. Taraflar arasında her zaman belirli bir karşılıklı çıkar derecesi bulunmaktadır.

Sigorta dağıtım ağı içerisinde genellikle her ortak belli bir miktar güce sahiptir. Paydaşlar zincir içinde sahip oldukları farklı konumları, görevleri, uzmanlık ve faaliyet alanları sayesinde birtakım güç kaynaklarını ellerinde bulundurmaktadırlar. Bu nedenle, zincirdeki ortaklar arasında karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi ortaya çıkmaktadır. Bu karşılıklı ilişki, zincirdeki güç dağılımının eşit olması ya da olmaması sorununu ortaya çıkartmaktadır. Güç dengesi, zincirin oluşturduğu karların paylaşılmasını ve pazarlama işlevlerinin dağıtılmasını etkileyeceği için oldukça önemlidir.

4.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.2.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren acentelerin, sigorta şirketleri ile arasında var olan ilişkinin stratejik güç boyutlarını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Sigorta şirketlerinin sahip oldukları dolaylı ve doğrudan güç kaynaklarının, acenteler üzerinde ne derece etkili olduğu ve ne derecede verimli kullanabildiklerini ölçümleyerek, güç ilişkisi açısından sigorta acenteleri tatmininde etkili olan güç kaynaklarındaki faktörlerin belirlenmesi, özellikle zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan gücün acente tatmini üzerindeki etkisini araştırmayı hedeflenmektedir.

Bu temel amaç esas alınarak aşağıdaki kavramlar için araştırma yapılmıştır.

- Zorlayıcı olmayan gücün “Sigorta şirketi” ve “Acente” üzerindeki etkisi
- Zorlayıcı gücün “Sigorta şirketi” ve “Acente” üzerindeki etkisi
- Ödül gücünün iş birliği üzerindeki etkisi

Tedarik zincirinde güç unsuru iki farklı şekilde değerlendirilebilmektedir. Bunlar; zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç kullanarak tedarikçilerin üreticilere uyguladıkları güç veya üreticilerin tedarikçilere uyguladıkları güçtür.

Sigorta şirketleri ile “Sigorta acenteleri” arasındaki güç ilişkisini belirleyen faktörlerin tespit edilmesi esnasında, literatür taramalarından yola çıkılarak güç unsuru; zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynakları olmak üzere iki başlık altında incelenmiş ve bu farklı güç kaynaklarına etki eden faktörler ayrı ayrı belirlenmeye çalışılmıştır.

Güce etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiş ve incelenmiştir. İnceleme sonucunda farklı güç bileşenlerine etki ettiği kanıtlanan veya etki edebileceği düşünülen tüm faktörler araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Kısaca, sigorta şirketlerince kullanılan gücün acenteler üzerinde etkisinin oluşması için hangi bileşenlerin etkili olduğu ve bu bileşenlerin oluşmasında hangi stratejik güç unsurların rol aldığının belirlenmesi araştırmanın amacını özetlemektedir.

4.2.2. Araştırmanın Önemi

Sigorta dağıtım kanalları incelendiğinde, acentelerin prim üretimi ve sigorta hizmetinin sunulması sürecindeki önemi dikkat çekmektedir. Bu çalışmada, acente yönetiminde güç ilişkisinin stratejik boyutunu belirlemek ve acenteye etki düzeyi üzerindeki rolünü ortaya koymak amacıyla, “güç ilişkisi boyutu” ve “etki boyutu” açısından ele alınacaktır.

Etki, bireylerin veya organizasyonların birbirleriyle olan ilişkilerinde göze çarpan bir kavramdır. Etki kuramını; yukarıya doğru etki, aşağıya doğru etki ve yatay yönde etki olarak ele almak mümkündür. Genel anlamda etki, bir zorlama veya baskı unsuru içermekte gibi algılanırken, tedarik zinciri yönetiminde etki, tarafların birbirlerinin çıkarlarını gözeterek yol açmaya çalıştıkları davranış veya anlayış değişikliklerini ifade etmektedir. Etki uygulayan kişinin, etki uygulanan üzerinde herhangi bir baskısı olmadığı gibi, sonuç her iki tarafı da tatmin edecek nitelikte olmaktadır.²¹⁰

Etkileme, firma içindeki önemli bir strateji olarak görülmelidir. Her stratejide olduğu gibi, etkileme stratejisinde de uygulanması önerilen taktikler mevcuttur. Etkileme yönünde kullanılabilecek davranışların tümü etki taktikleri olarak adlandırılmaktadır.

Son yıllarda, acente ve sigorta şirketleri arasındaki ilişkinin boyutlarının etkinliği, sektördeki iki paydaş arasında iş birliğinin arttırmakta, tarafların birbirlerini daha iyi

²¹⁰ T. A. Judge, ve R. D. Bretz, (1992). Effects of Work Values on Job Choice Decisions, **Journal of Applied Psychology**, 77: 261–271

tanımasını sağlamaktadır. Etkin ve aktif ilişkiler, paydaşlar arasında meydana gelen sorunların, karşılaşılabilecek risk ve krizlerin tahmin edilerek çözümlenmesini sağlamaktadır.

Bu çalışma sonucunda elde edilen faktörler incelendiğinde, stratejik güç faktörünün, etkilerini tespit etmek, dağıtım kanalının en önemli aktörlerinden olan acentelere; sigorta şirketlerine nasıl davranmaları gerektiği konusunda rehberlik edecek ve böylece doğru üretim stratejileri belirleyerek, zaman ve maliyet bakımından tasarruf etmelerini aynı zamanda karlı komisyon oranları olarak karlılıklarını arttırmalarını sağlayacaktır. Ayrıca ilişkiyi etkileyen faktörlerin neler olduğunun bilinmesi ilişkideki paydaşların kendilerini doğru değerlendirmelerini sağlayacak ve var ise eksikliklerin doğru bir yöntemler ile giderilmesi kolaylaşacaktır.

Bu nedenlerden dolayı sigorta şirketleri ve acenteler için karlı ilişkilere yol açan etkenlerin varlığı kadar, hangi etkenler sonucunda ilişki düzeyinin belirlendiğinin bilinmesi de son derece önem arz etmektedir.

Yabancı kaynak taramalarında tedarik zincirinde tedarikçi tatminini etkileyen faktörleri ortaya koymaya yönelik araştırmaların çokça olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmaların da çok azı güç ilişkisinin tedarikçi tatminini etkileyen unsurlarını ortaya koymaya yöneliktir. Bu çalışma, sigorta sektörüne yönelik hazırlanmış, sigorta şirketlerinin sahip oldukları stratejik güç unsurlarının tanımlanması ve bu güç unsurlarının sektörün en büyük prim üretimine sahip dağıtım kanallarından acenteler üzerindeki etki boyutunu inceleyen tek yerli kaynak olması açısından önem teşkil etmektedir.

Bu nedenlere bağlı olarak özellikle sigorta şirketlerinin sahip oldukları güç faktörlerinin belirlenmesi ve bu güç tanımlarının sektöre kazandırılması açısından bu çalışmanın, ilgili yazına katkı sağlayacağı ve yeni bakış açıları sunacağı düşünülmektedir.

4.2.3. Araştırmanın Sınırlamaları

Zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı ana kütleyi oluşturan ülke genelinde faaliyet gösteren TOBB'a kayıtlı tüm acentelere ulaşmak mümkün olmadığından, acentelere daha önce hazırlanmış anket formları mail ile gönderilerek yanıtlar toplanmıştır. Örneklem aşamasında çalışmanın ana kütlesi olarak Türkiye'de faaliyet gösteren tüm acenteler seçilmiş ve tesadüfi örneklem yoluna gidilmiştir.

09.01.2015 itibariyle TOBB kayıtları incelendiğinde ülke genelinde 15350 kayıtlı acentenin olduğu görülmüştür. Örneklem planında Türkiye genelinde faaliyetini sürdüren 15350 kayıtlı acenteden yaklaşık 4500 acenteye mail yoluyla anket formu ulaştırılmış ve 637

adet anket için eksiksiz cevap alınmıştır. 122 anket formu eksik cevaplama nedeniyle araştırma dışında tutulmuştur.

4.2.4. Anakütlenin Seçimi

Analiz sahası belirlenirken araştırmanın sigorta sektörüne yönelik yapılması tercih edilmiştir. Buna sebep olarak, farklı sektörlerdeki farklı dağıtım kanalı yapılarını ve ilişkilerini bertaraf etmektir. Yapılan analizlerin geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmak için başvurulmuş bu yöntemin tek sektöre ilişkin daha doğru sonuçlar vereceği düşünülmüştür.

Araştırmanın amacı doğrultusunda sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren aktif acenteler araştırmanın kapsamına dahil edilmiştir. Böylelikle, araştırmanın anakütlesini Türkiye genelinde faaliyet gösteren acenteler oluşturmaktadır.

4.2.5. Örneklem Yöntemi ve Örneklem Sayısının Belirlenmesi

Çalışmada, tesadüfi örneklem yöntemlerinden basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Anakütleyi oluşturan 15350 acenteye ait mail adresleri arasından tesadüfi olarak seçilmiş ve acentelere anket formları mail yolu ile yollanmıştır.

Örneklem alınmasında örneklemin alındığı evreni temsil etmesi önemlidir. Bu durumda ne kadar, hangi büyüklükteki bir örneklemin evreni temsil edebileceği sorunu ortaya çıkmaktadır. Alınan örneklemin evreni temsil yeterliği bulunmadığında örneklem hatası olur. Yeterli bir örneklem, güvenilir sonuçlar sağlayacak kadar eleman kapsayan örneklemdir.²¹¹

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi konusunda araştırmacılara yardımcı olmak amacıyla bazı formüller geliştirilmiştir. Ancak bu formüllerin uygulanabilmesi için bazı bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Oysa söz konusu bu bilgiler çoğu zaman elde bulunmaz.

Var olanlar ise büyük bir olasılıkla kesin, net değerler değildir. Formüller yardımı ile bu kesin olmayan rakamlara dayalı olarak örneklem büyüklüğü hesaplama yoluna gidildiğinden bulunan örneklem büyüklüğü için birebir uygunluktan söz etmek zordur. Ama özellikle genç araştırmacılar başta olmak üzere bu formüller herkes için iyi bir rehberdir.²¹²

Bir araştırmacı, örneklemin alınacağı evreni, ilgili özelliğin standart sapmasını kestirecek kadar tanıyorsa, kabul edilebilir hata payını kararlaştırabiliyorsa ve sonucun

²¹¹ Bailey, 1987; akt. Balcı, 2005, s.91

²¹² Y. Yazıcıoğlu, ve S. Erdoğan, , (2004). **SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık. S.50

öngörülen hata aralığı içine düşme olasılığını veren güven düzeyini seçebiliyorsa, örneklem büyüklüğünü sayısal olarak saptayabilir.

Örneklem büyüklüğünü saptamak için kullanılan bazı formüller şunlardır:

N: Evren birim sayısı, n: Örneklem büyüklüğü

P: Evrendeki X'in gözlenme oranı, Q (1-P): X'in gözlenmeme oranı

Z_{α} : $\alpha = 0.05, 0.01, 0.001$ için 1.96, 2.58 ve 3.28 değerleri

d= Örneklem hatası

σ = Evren standart sapması

$t_{\alpha, sd}$ = sd serbestlik dereceli t dağılımı kritik değerleridir ($sd = n-1$). $t_{\alpha, sd}$ kritik değerleri $sd = n-1 \rightarrow 5000$ olduğunda Z_{α} değerlerine eşit alınabilir.

- Evren birim sayısı 10000'in üzerinde olduğu durumlarda formül aşağıdaki gibi uygulanır.

$$n = \frac{P \cdot Q \cdot Z_{\alpha}^2}{d^2} \quad (19)$$

Yukarıdaki formülden de anlaşılabileceği gibi örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında bazı istatistik bilgilerine sahip olmak gerekmektedir. Bu yüzden araştırmacıların araştırma yöntemleri bilgilerinden önce araştırma için gerekli temel istatistik bilgilerini almaları daha yararlı olabilir.

Araştırmacılara bir kolaylık olması bakımından $\alpha = 0.05$ için ± 0.03 , ± 0.05 ve ± 0.10 örneklem hataları için farklı evren büyüklüklerinden çekilmesi gereken örneklem büyüklükleri hesaplanarak aşağıda Tablo 10'da verilmiştir.

Bu çizelge sadece araştırmacılara bir yol göstermek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmacı kendi özel durumuna göre örneklem büyüklüğünü hesaplarken gerekli formüllerden yararlanmalıdır.²¹³

²¹³ Yazıcıoğlu ve Erdoğan, a.g.e s.49-50

Tablo 10: $\alpha=0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük- lüğü	+- 0.03 örneklem hatası (d)			+-0.05 örneklem hatası (d)			+-0.10 örneklem hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50

Yukarıda yer alan örneklem hacminin belirlenmesine ilişkin çalışma incelendiğinde 15 bin-25 bin arasında evrene sahip acenteler için uygun örneklem hacmi 0.05 örneklem hatası ile 370 ve 378 adet arasındadır. Bu çalışmada kullanılan örnek birim sayısı 637 adettir. Belirlenen değerin üzerinde olması ile amaçlanan; örnekleme hatasının düşürülerek çalışmanın geçerlilik ve güvenilirliğinin artmasıdır.

4.2.6. Veri Toplama Aracı

Literatür taramasından sonra elde edilen verilerin incelenmesinin yanısıra sektör çalışanları ile yapılan görüşmeler neticesinde anket formu hazırlanmıştır. Araştırmanın amacı; sigorta şirketlerinin sahip oldukları stratejik güç kaynaklarının, acenteler üzerindeki etkisini analiz etmek ve stratejik güç kaynaklarının rolünü belirlemek olduğundan, literatürde güç, güç kaynakları ve etki faktörleri ile ilgili çalışmalarda kullanılan anket formları incelenmiştir.

Literatürde yapılan taramalar ve sektör çalışanları ile yapılan önceden görüşmelerle hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmuştur. Anketin ilk bölümünde güç kaynakları ile

ilgili sorulara yer verilmiştir. Burada amaç; hangi güç kaynağının acente ve sigorta şirketi ilişkisi üzerinde daha etkili olduğunu belirlemeye çalışmaktır. Anketin ikinci bölümünde ise ankete cevap veren cevaplayıcıların demografik özelliklerini ve acentelerin yapısal profillerini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

Araştırmada kullanılan anket formunda, soruların özelliği dikkate alınarak uygun ölçekler kullanılmıştır.

İlk bölümdeki sorular için aralıklı ölçek olan 5’li Likert tipi ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

İkinci bölümdeki sorular firma profili ve cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olup, nominal ölçek kullanılarak sorulmuştur. Bu kısımdaki soruların bir kısmı işletmelerin profilini, bir kısmı ise anketi yanıtlayanların demografik özelliklerini ortaya çıkartmak amacıyla sorulmuştur. Bu çalışmada önceki bölümlerde belirtildiği üzere M.Maloni ve W.C.Benton’un (2000) modeli temel alınmıştır.

4.3. VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER

Araştırma verileri, SPSS 20.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Çalışma ilk olarak 41 katılımcı ile pre-test edilmiş ve güvenilirlik sonuçları aşağıdaki gibi çıkmıştır.

Tablo 11: Pre-TEST Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,864	40

Örneklemin sonuçları pre test güvenilirlik analiz sonucunda %70 üzerinde bulunmuş ve bu durum anketin başarılı olduğu, kendi içinde tutarlı olduğu sonucu çıkmış ve anket formunda değişiklik yapılmadan veri toplanmaya devam edilmiştir.

Ayrıca çalışma kapsamında, frekans dağılımı, merkezi eğilim ölçüleri, Normallik sınamasının sonuçlarına göre parametrik ve non-parametrik testler kullanılmıştır. Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Çoklu Regresyon Analizi teknikleri uygulanmıştır.

4.3.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Likert türü toplamalı ölçeklerde, anlamsal farklılık ölçeklerinde, Stapel ölçeklerinde toplam veya ortalama puana dayanan diğer metrik testlerde ve bileşik maddelerden oluşan indeks türü ölçüm araçlarında maddelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını ve maddelerin

hipotetik bir değişkeni ölçüp ölçmediğini belirler. Alfa değerinin esas işlevi iç tutarlılığı saptamasıdır. Esas olarak bir güvenilirlik indeks değeri olan Cronbach alpha, ölçeğin içerdiği maddelerin birbiriyle ne ölçüde tutarlı olduğu ve arka planda gizli, hipotetik değişkeni ne ölçüde temsil ettiği hakkında bilgi verir²¹⁴

Tablo 12: Genel TEST Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,906	40

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach's Alpha testi kullanılmıştır. Modelde yer alan ana ölçek 40 sorudan oluşmakta olup, elde edilen Cronbach's Alpha değeri 0.906'dır. Örneklemin sonuçlarının yüksek güvenilirlik değerleri ile ölçeğin kendi içinde güvenilir olduğu ve elde edilecek sonuçların gerçeği yansıtmaya yakın olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

4.3.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

- Sektör İçindeki Faaliyet Süresi Frekans Dağılımı**

Tablo 13: Sigorta sektöründeki faaliyet süresi

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
0-2	17	2,67
3-5	64	10,05
6-8	107	16,80
9 Yıllan Fazla	449	70,49
Total	637	100,00

Tablo 13 verileri incelendiğinde çalışmaya katılan kişilerin, sektör içinde gösterdikleri çalışma sürelerine ilişkin bilgilerini vermektedir. Buna göre çalışmaya katılan acentelerin %70.49'unun sektörde 9 yıldan fazla süre ile çalıştığını göstermekte olup, katılımcıların sektör tecrübelerinin çok olduğu görülmektedir. 0-2 yıl arası çalışma süresi olan, sektöre yeni girmiş katılımcıların oranı ise %2.67'dir.

²¹⁴H. Şencan "Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlilik ve Güvenilirlik. 1.Basım. Ankara. Seçkin Yayıncılık, 2005, s. 50-420

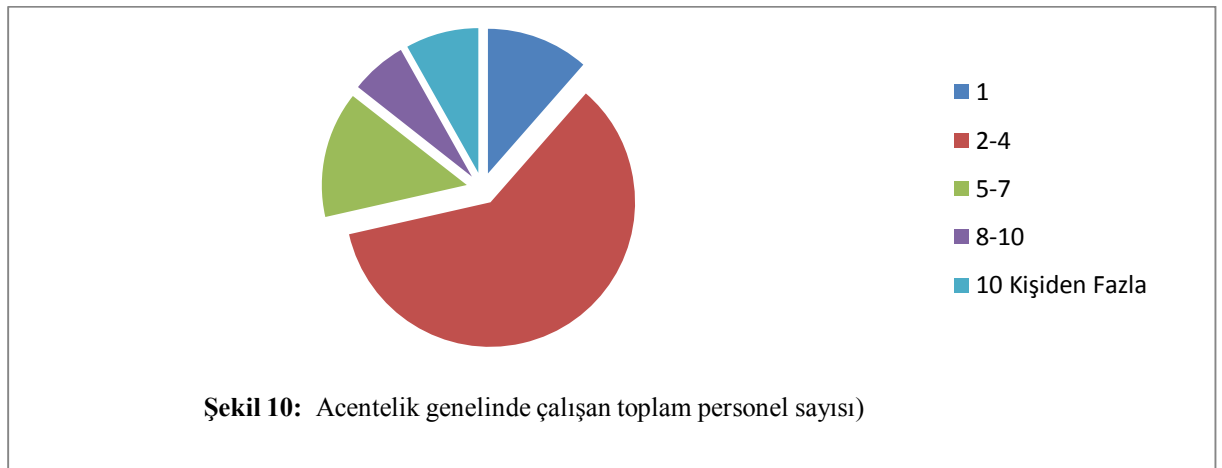


- **Acente Bünyesinde Çalışan Personel Sayısı Frekans Dağılımı**

Tablo 14: Acentelik genelinde çalışan toplam personel sayısı

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
1	73	11,46
2-4	382	59,97
5-7	90	14,13
8-10	40	6,28
10 Kişiden Fazla	52	8,16
Total	637	100,00

Tablo 14 verileri incelendiğinde çalışmaya katılan acentelerin, acenteliklerinde kendileri dahil kaç kişi çalıştığına ilişkin bilgileri vermektedir. Buna göre çalışmaya katılan acentelerin %11.46'sı yalnız çalışmakta olup kendisi dışında personel bulundurmamaktadır. Sektör genelinde acentelerin büyük bir çoğunluğu 2-4 arasında personel ile acentelik faaliyetlerini sürdürdükleri söylenebilir.

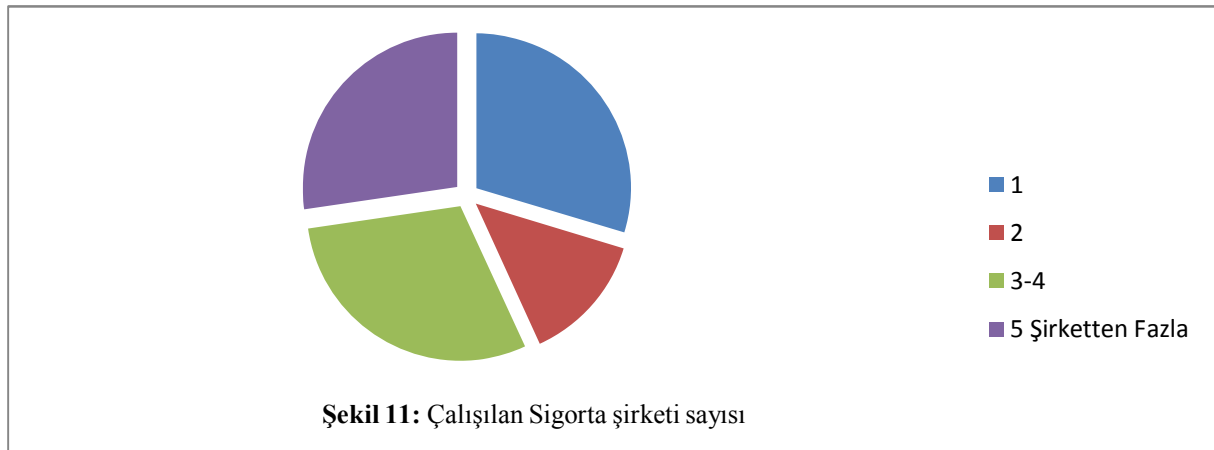


- Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısı Frekans Dağılımı

Tablo 15: Çalışılan Sigorta şirketi sayısı

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
1	189	29,67
2	86	13,50
3-4	188	29,51
5 Şirketten Fazla	174	27,32
Total	637	100,00

Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinin 3. Maddesinde, aynı zamanda ve aynı yer veya bölge içinde birden fazla sigorta şirketi nam ve hesabına sigorta acenteliği faaliyetinde bulunan gerçek veya tüzel kişi sigorta acentesine **çoklu acente** denmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak Tablo 15 verileri incelendiğinde, sektör genelinde faaliyet gösteren acentelerin %29.67’si tek sigorta şirketi ile çalışırken, %70.33 gibi büyük bir kısmı ise çoklu acente tanımına uygun şekilde 2 ve 2’den fazla sigorta şirketi adına çalışmaktadır.



- Acente Yapısı Frekans Dağılımı

Tablo 16: Şirket yapısına göre dağılım

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
Kurumsal Şirket	260	40,82
Aile Şirketi	377	59,18
Total	637	100,00

Çalışmaya akatılan acentelerin % 40.82’i acentelik yapısını Kurumsal olarak, %59.18’i ise yapısını aile şirketi olarak tanımlamaktadır.



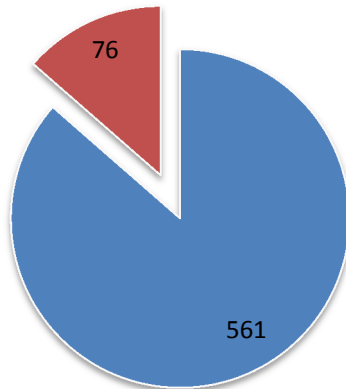
Şekil 12: Şirket yapısına göre dağılım

- **Müşteri Portföyü Frekans Dağılımı**

Tablo 17: Müşteri portföyü

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
Kurumsal Müşteri	76	11,93
Biryesel Müşteri	561	88,07
Total	637	100,00

Çalışmaya katılan acentelerin, aracılık ettikleri müşteri profilleri incelendiğinde kurumsal müşteriler ile çalışan acente oranı %11.93 ve büyük bir kısmının bireysel müşteriler ile çalıştıkları görülmektedir.



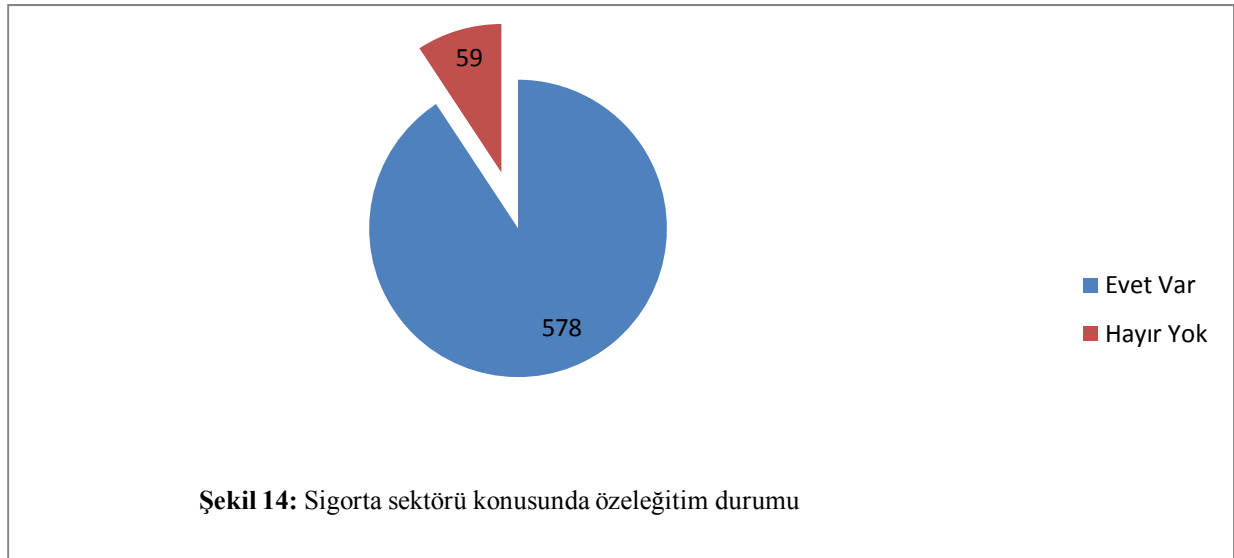
Şekil 13: Müşteri Portföyü

- **Sektörel Eğitim Durumu Frekans Dağılımı**

Tablo 18: Sigorta sektörü konusunda özel eğitim durumu (Sigortacılık bölümü, SAB,TSEV,SEGEM..vb.)

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
Evet Var	578	90,70
Hayır Yok	59	9,30
Total	637	100,00

Çalışmaya katılan acentelerin sektöre ilişkin özel bir eğitim alıp almadıklarına ilişkin bilgiler Tablo 18 verileri incelendiğinde %90’ından fazlasının özel eğitim aldıkları görülmektedir.



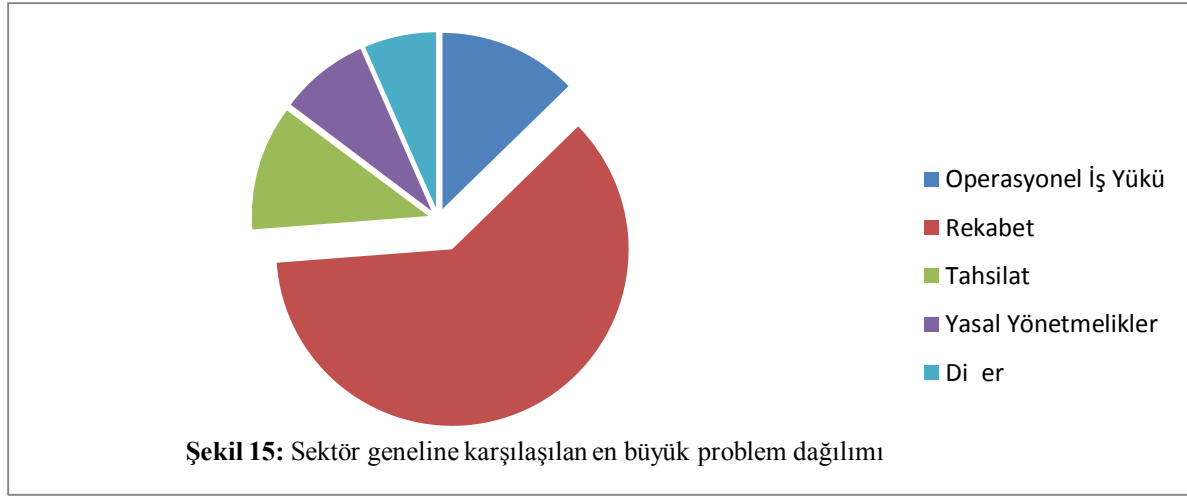
- **Karşılaşılan En Büyük Sorun Frekans Dağılımı**

Tablo19: Sektör genelinde karşılaşılan en büyük problem

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
Operasyonel İş Yüğü	81	12,72
Rekabet	389	61,07
Tahsilat	73	11,46
Yasal Yönetmelikler	52	8,16
Diğer	42	6,59
Total	637	100,00

Tablo 19 verileri incelendiğinde çalışmaya katılan acentelerin, sektörde karşılaştıkları en büyük problemin ne olduğuna ilişkin bilgiler yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde acenteler en büyük problem olarak Rekabet seçeneğinde yoğunluk göstermişlerdir. Gelişen banka sigortacılığı ve direkt satış gibi kanalların acnetenin rekabet seçeneğini seçmelerinde

etkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca diğer seçeneğini seçen 42 cevap detaylı bir şekilde incelendiğine büyük çoğunluğunun tüm tercihleri yazdıkları görülmüştür.

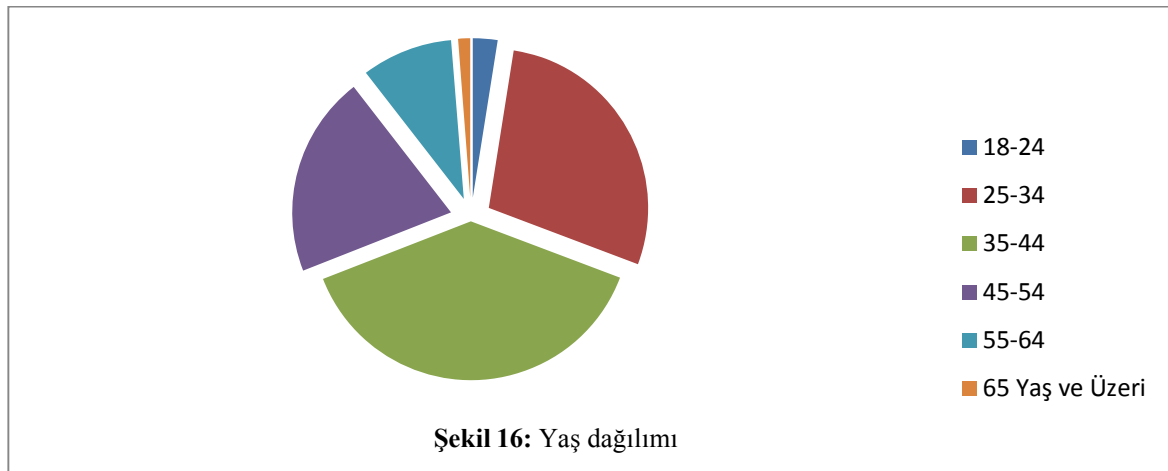


• Yaş Frekans Dağılımı

Tablo 20: Yaş Dağılımı

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
18-24	16	2,51
25-34	180	28,26
35-44	244	38,30
45-54	130	20,41
55-64	59	9,26
65 Yaş ve Üzeri	8	1,26
Total	637	100,00

Çalışmaya katılan acentelerin yaş ortalamaları incelendiğinde 25-34 yaş aralığı %28,26, 35-44 yaş aralığında çalışan acente oranı %38,30 ve 45-54 yaş aralığında çalışan acente oranı ise %20,41 olarak görülmüştür.

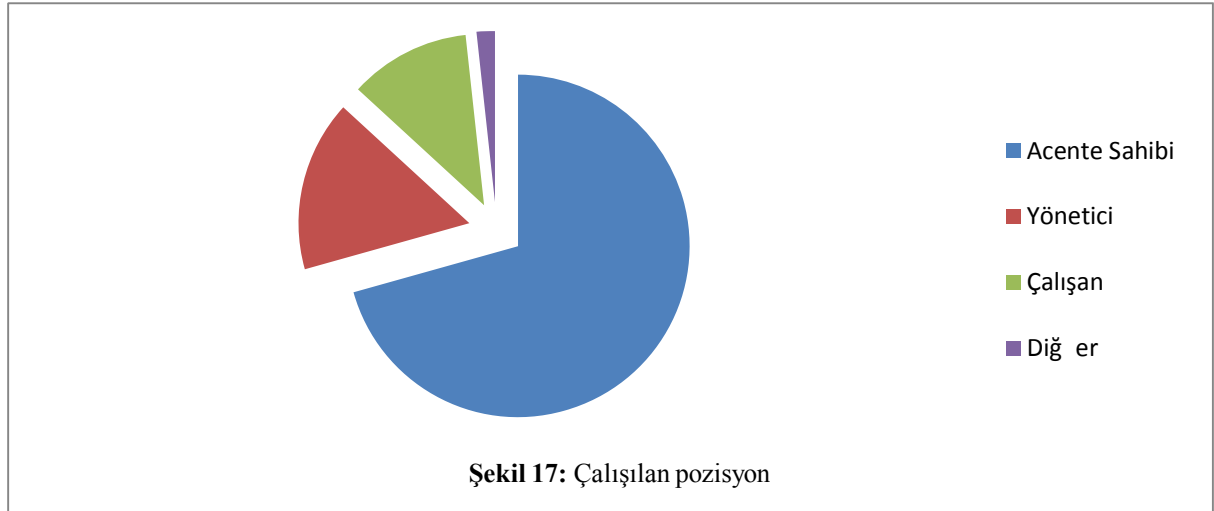


- **Acente İçindeki Pozisyon Frekans Dağılımı**

Tablo 21: Çalışılan pozisyon

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
Acente Sahibi	450	70,64
Yönetici	103	16,17
Çalışan	73	11,46
Dier	11	1,73
Total	637	100,00

Tablo 21 verileri sonuçları incelendiğinde çalışmaya katılan acentelerin %70,64 gibi çok büyük oranının direkt acentelik sahibi olduğu görülmektedir. Yönetici ve çalışan oranının ise %29,36 olduğu gözlemlenmiştir.

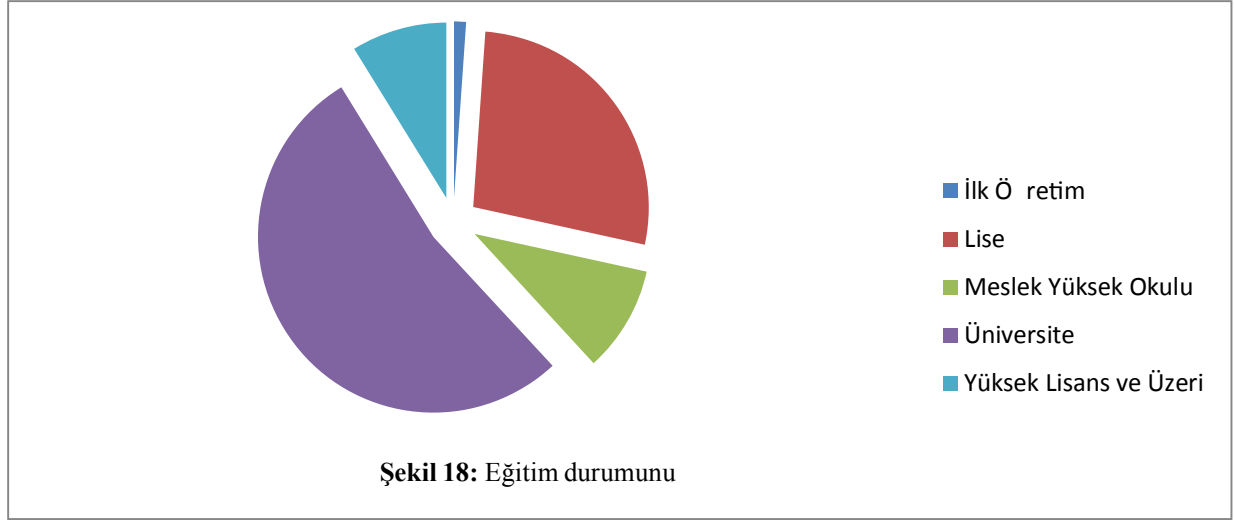


- **Eğitim Durumu Frekans Dağılımı**

Tablo 22: Eğitim durumu dağılımı

DURUM	Frekans	Toplam İçinde Yüzde
İlk Öğretim	7	1,10
Lise	174	27,32
Meslek Yüksek Okulu	62	9,73
Üniversite	338	53,06
Yüksek Lisans ve Üzeri	56	8,79
Total	637	100,00

Tablo 22 sonuçları incelendiğinde acentlelik faaliyeti gösteren katılımcıların %53,06'sı Üniversite mezunu iken, lise mezunu olan katılımcıların oranı %27,32'dir.



4.3.3. Betimsel İstatistikler

Bu aşamada çalışma kapsamında kullanılan ölçeğe ilişkin ortalama değerleri, mod, medyan ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 23: Betimsel İstatistikler

SORULAR	Ortalama	Medyan	Mod	St. Sapma
Sigorta şirketlerinin, yönetim ve operasyon konularında aldıkları kararlara her zaman güvenirim.	2,7441	3	3	0,9963
Sigorta şirketleri sigorta sektöründe köklü firmalar olduklarından sektör hakkında deneyime ve tecrübeye sahiptirler	3,3171	4	4	1,0786
Sigorta şirketlerinin Acenteler ile olan iletişimini beğenirim.	2,9341	3	4	1,0227
Sigorta şirketlerinin Sigorta Acentelerine yönelik idari performanslarını beğenirim.	2,8713	3	3	0,9948
Sigorta şirketlerinin Acentelere yönelik yaptıkları reklam, tanıtım gibi tutundurma faaliyetlerini yeterli bulurum.	2,4867	2	2	1,1265
Sigorta şirketlerinin nihai tüketiciyi memnun etmek açısından teknolojik çalışmaları önemsedini düşünürüm.	3,1052	3	4	1,0713
Sigorta şirketlerinin, yeni ürün tasarımı hakkında Sigorta Acenteleri ile bilgi alışverişinde bulunmayı önemsediklerini düşünürüm.	2,5981	2	2	1,1486
Sigorta şirketlerinin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm	1,8226	2	1	0,9833
Sigorta şirketleri ile Sigorta Acentelerinin bir takım gibi çalıştıklarını düşünürüm.	2,6970	3	2	1,0950
Sigorta şirketleri işinin uzmanı, eğitimli, işini iyi yapan personellere sahip olduğunu düşünürüm.	2,9812	3	4	1,0414

Sigorta şirketlerinin Acenteler için düzenlediği yarışma, seyahat ve acente toplantılarının olumlu olduğunu düşünürüm	3,5479	4	4	1,1002
Sigorta şirketlerinin, Acentelerin müşterilerine tam zamanında hizmet sunulmasını önemsedini düşünürüm	3,3312	4	4	1,0619
Sigorta şirketlerinin acente eğitimlerine ve gelişimlerine önem verdiklerini düşünürüm.	3,2700	4	4	1,0518
Sigorta şirketlerinin Acente memnuniyeti için ayırdığı finansal kaynağı yeterli olduğunu düşünürüm.	2,3265	2	2	1,0310
Sigorta şirketinin, acentesini bir takım üyesi olarak gördüklerini düşünürüm.	2,9372	3	4	1,0798
Sigorta şirketleri Acenteleri ile anlaşmazlık yaşamaları durumunda, var olan problemi en kısa sürede ve en iyi şekilde çözdüklerini düşünürüm.	2,7582	3	3	1,0616
Oluşan bir hasar anında Sigorta şirketinin müdahale etme yeteneğine güvenirim.	3,2889	4	4	0,9896
Sigorta şirketlerinin Hasar departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.	2,7551	3	2	1,1115
Sigorta şirketlerinin Bilgi Teknolojileri departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.	2,8540	3	2	1,0739
Sigorta şirketlerinin Acenteleri sistem altyapısı(kullanılan yazılım,program vs..) konusunda desteklediklerini düşünürüm.	3,1350	3	4	1,1481
Sigorta şirketleri, Acentelerin operasyonel maliyetlerini azaltıcı çalışmalara önem verdiklerini düşünürüm.	2,6813	3	2	1,0977
Sigorta şirketlerinin komisyon oranları açısından acentelere göre daha avantajlı olduklarını düşünürüm.	3,6813	4	4	1,0962
Sigorta şirketlerinin acente ile anlaşmazlık durumunda, istedikleri an acentelii fesih edebileceklerini düşünürüm.	3,8210	4	5	1,2232
Sigorta şirketlerinin satış sonrası sorunların giderilmesindeki çabalarını olumlu bulurum.	3,1837	3	4	0,9513
Sigorta şirketlerinin, Acentelerin hak edilen komisyon ödemelerini zamanında yaptıklarını düşünürüm.	4,0157	4	4	0,9581
Sigorta şirketlerinin, tahsilat ödemelerini tam zamanında almayı önemsediklerini düşünürüm	3,7786	4	5	1,2786
Sigorta şirketlerinin sahip olduğu imaj, marka güvenilirliği, Acente açısından önemli olduğunu düşünürüm.	4,3501	5	5	0,8750
Sigorta şirketleri, Sigorta Acentelerinin teknik yeterliliğini önemsediklerini düşünürüm.	3,4144	4	4	1,1359
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin ahlaki değerlerine önem verdiklerini düşünürüm.	3,3171	4	4	1,1935
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin iş yapış biçimlerine müdahale ettiklerini düşünürüm.	3,0204	3	4	1,0541
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin üretim politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm	3,3768	4	4	1,0827
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acenteleri üzerinde yaptırım hakkına sahip olduklarını düşünürüm.	3,6154	4	4	1,1263
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin kalite politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm.	3,0440	3	3	1,0270
Sigorta şirketlerinin, yapılan anlaşmalarda kendi isteklerini dayattıklarını düşünürüm.	3,9451	4	4	1,0318

Sigorta şirketleri, acente ile yapılan anlaşma şartları dışındaki istekleri de yaptırabileceklerini düşünürler.	3,4568	4	4	1,1534
Sigorta şirketlerinin sahip olduğu imajın, Sigorta Acentelerine yarar sağlamada önemli bir role sahip olduğunu düşünürüm.	4,0879	4	4	0,8805
Sigorta şirketleri ile birlikte hareket etmenin Sigorta Acentelerine yarar sağladığını düşünürüm.	3,9874	4	4	0,8794
Sigorta şirketleri ile çalışmaktan mutlu olduğumu düşünürüm.	3,6358	4	4	0,9090
Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerini teşvik etmelerinin olumlu olduğunu düşünürüm.	4,1303	4	4	0,8413

Ortalama Değerler tablosu sonuçları incelendiğinde; ölçek kapsamında sorulan aşağıdaki sorulara katılım ortalaması, likert değerlendirme ölçeğinin “KATILIYORUM” ve “KESİNLİKLE KATILIYORUM” yanıtlarının arasına denk gelmiş ve 4’değerinden büyük geldiği gözlemlenmiştir. Bu değerlere verilen yargılar katılım derecelerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

- Sigorta şirketlerinin sahip olduğu imaj, marka güvenilirliği, Acente açısından önemli olduğunu düşünürüm.
- Sigorta şirketlerinin, Sigorta Acentelerini teşvik etmelerinin olumlu olduğunu düşünürüm.
- Sigorta şirketlerinin sahip olduğu imajın, Sigorta Acentelerine yarar sağlamada önemli bir role sahip olduğunu düşünürüm.
- Sigorta şirketlerinin, Acentelerin hak edilen komisyon ödemelerini zamanında yaptıklarını düşünürüm.

Çalışma ortalamalarına verilen cevaplar ayrıca göstermektedir ki “Sigorta şirketlerinin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm” değerine verilen yanıtların katılma derecesi “KATILMIYORUM” ve “KESİNLİKLE KATILMIYORUM” yanıtlarına denk gelen 2’den küçük skor almıştır.

4.3.4. Faktör Analizi Sonuçları

4.3.4.1 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) katsayısı

Faktör Analizinin veri seti için uygun olup olmadığı Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile incelenmiştir.

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) katsayısı, örneklem yeterliliği için geliştirilen yöntemler arasında, en sık kullanılan ölçütlerden biridir. Bu katsayı, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklükleri ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüklerini karşılaştıran bir indekstir.

KMO Katsayısı	Yorum
≥ 0.90	Mükemmel
0.80 +	Çok iyi
0.70 +	İyi
0.60 +	Orta
0.50 +	Zayıf
<0.50	Kabul edilemez

KMO katsayısı, herhangi bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız tahmin edilmesi durumunda 1'e eşit olur. KMO katsayısının büyük olması istenmektedir. 0,60'dan küçük KMO değerleri, faktör analizinin uygulanmasının doğru bir karar olmadığı sonucunu vermektedir. 0,80'den büyük değerler ideal değerlerdir.²¹⁵

Tablo24: KMO ve Bartlett Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,926
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Ki Kare	1,03E+04
	sd	780
	P değeri	0.000

Tablo 24'te görüldüğü gibi KMO değeri 0,50'nin üzerinde (0,926) çıkmıştır ve verilerin faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca tabloda görüldüğü gibi Bartlett's testinde p değeri 0.000 olduğundan Faktör Analizi sonucunda elde edilen modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir.

4.3.4.2 Güç Faktörlerinin Sayısının Belirlenmesi

Uygun faktör sayısını belirlemede kullanılan toplam varyans açıklama oranları aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

²¹⁵ Sharma, s.116.

Tablo 25: Toplam Açıklanan Varyans

Değişken	Başlangıç Özdeğerler			Yüklerin Kareler Toplamı			Dönüştürülmüş Yüklerin Kareler Toplamı
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam
1	10,725	26,812	26,812	10,725	26,812	26,812	6,637
2	3,829	9,573	36,385	3,829	9,573	36,385	3,935
3	1,968	4,92	41,304	1,968	4,92	41,304	2,428
4	1,607	4,017	45,322	1,607	4,017	45,322	5,333
5	1,313	3,282	48,603	1,313	3,282	48,603	6,534
6	1,201	3,002	51,605	1,201	3,002	51,605	2,88
7	1,078	2,695	54,3	1,078	2,695	54,3	3,998
8	1,01	2,526	56,826	1,01	2,526	56,826	4,467
9	0,953	2,382	59,208				
10	0,916	2,29	61,497				
11	0,849	2,122	63,619				
12	0,804	2,011	65,63				
13	0,797	1,993	67,623				
14	0,747	1,869	69,491				
15	0,709	1,772	71,263				
16	0,684	1,709	72,973				
17	0,672	1,679	74,652				
18	0,643	1,606	76,259				
19	0,618	1,545	77,803				
20	0,595	1,487	79,29				
21	0,584	1,461	80,751				
22	0,58	1,451	82,202				
23	0,533	1,332	83,534				
24	0,516	1,291	84,825				
25	0,503	1,257	86,082				
26	0,489	1,222	87,304				

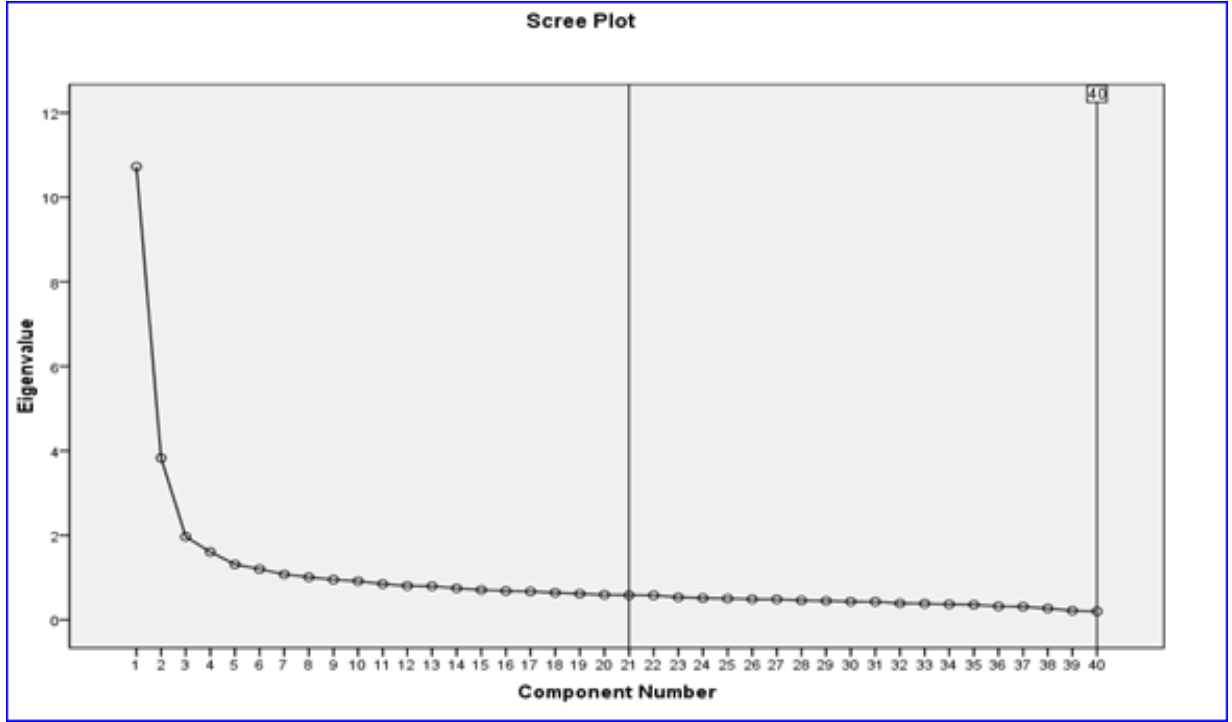
27	0,485	1,213	88,517				
28	0,459	1,148	89,666				
29	0,45	1,124	90,79				
30	0,432	1,081	91,87				
31	0,429	1,073	92,943				
32	0,392	0,979	93,922				
33	0,383	0,958	94,88				
34	0,369	0,922	95,803				
35	0,358	0,895	96,698				
36	0,321	0,802	97,5				
37	0,312	0,781	98,28				
38	0,27	0,676	98,956				
39	0,216	0,541	99,498				
40	0,201	0,502	100				

Tablo 25’te verilen Toplam Açıklan Varyans sonuçları incelendiğinde toplam 8 faktörün özdeğerinin 1’den büyük olduğu görülmektedir. Buna göre 40 değişkenin 8 faktöre indirgenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Bu 8 faktörün toplam varyansı açıklama oranı ise % **56,826** olduğu görülmektedir.

Faktör Analizi Sonucunda güç ile ilgili unsurlar sekiz faktör altında toplanmıştır. Her bir faktöre ait varyans değerleri aşağıdaki gibidir :

1. Faktör için % 26,812
2. Faktör için %9,573
3. Faktör için % 4,92
4. Faktör için % 4,017
5. Faktör için % 3,282
6. Faktör için % 3,002
7. Faktör için % 2,695
8. Faktör için % 2,526

Diğer bir faktör sayısı belirleme yöntemi de yamaç eğim grafiği yöntemidir. Bu çalışma kapsamında 40 değişken ile elde edilen eğim grafiği aşağıdaki gibidir.



Şekil 19:Güç Faktörleri Yamaç Eğim Grafiği(Scree Plot)

Şekil 19'daki yamaç eğim grafiğinde de özdeğeri 1'den büyük olan 8 faktörün olduğu görülmektedir.

4.3.4.3 Güç Faktörlerinin Döndürme Sonuçları

Faktör Analizi sonucunda kavramsal anlamlılığın sağlanması amacıyla faktör döndürmeleri yapılmıştır. Döndürme yöntemlerinden varimax, quartimax, equamax, promax ve oblimin yöntemleri denenmiştir. Ancak veri seti için daha anlamlı sonuç veren, faktörler arasında ilişki olduğu sonuçlarını veren **oblimin** döndürme yöntemi uygulanmıştır.

Eğik döndürme yöntemi, dik döndürme yönteminden daha yaygın kullanılmaktadır. Eğik döndürme yöntemi faktörler arası ilişki olduğu durumlarda kullanılan bir yöntemdir. Eğik döndürmede faktörler arasındaki korelasyon derecesi genelde azdır ve bu korelasyon derecesi araştırmacının tanımladığı parametreler tarafından etkilenebilir²¹⁶. Eğik döndürmede yük matrisi, faktörler ve değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren yapı(structure) matrisi ve her

²¹⁶ Richard L. Gorsuch, **Factor Analysis**, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1983. S.188

bir faktör ile her bir gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren örüntü(pattern) matrisi olmak üzere ikiye bölünür.²¹⁷

Eğik döndürme yönteminde, örüntü(pattern) matrisindeki faktör yük değerleri, çoklu regresyon analizinde kullanılan beta ağırlıkları gibi tanımlanır ve faktör yapılarını yorumlarken bu değerlerin dikkate alınması tavsiye edilir. Faktör yapı matrisindeki yük değerleri ise değişkenler ile faktörler arasındaki ikili ilişkileri gösterir. Faktörler arasındaki ilişkinin derecesi arttıkça bu iki matrisin benzerliği azalacaktır²¹⁸.

Tablo 26: Örüntü (pattern) matrisi

ÖLÇEK	1	2	3	4	5	6	7	8
S.Ş'nin satış sonrası sorunların giderilmesindeki çabalarını olumlu bulurum.	0,6145							
S.Ş'nin Sigorta Acentelerine yönelik idari performanslarını beğenirim.	0,5986							
S.Ş'nin Acenteler ile olan iletişimini beğenirim.	0,5772							
S.Ş anlaşmazlık yaşamaları durumunda, var olan problemi en iyi şekilde çözdüklerini düşünürüm.	0,5749							
Hasar anında Sigorta şirketinin müdahale etme yeteneğine güvenirim.	0,5518							
S.Ş, Acentelerin operasyonel maliyetlerini azaltıcı çalışmalara önem verdiklerini düşünürüm.	0,4043							
Sigorta şirketinin, acentesini bir takım üyesi olarak gördüklerini düşünürüm.	0,3281							
S.Ş'nin, Acentelerin müşterilerine tam zamanında hizmet sunulmasını önemseydiğini düşünürüm	0,2973							

S.Ş ile birlikte hareket etmenin Sigorta Acentelerine yarar sağladığını düşünürüm.		0,7655						
S.Ş'nin sahip olduğu imajın,yarar sağlamada önemli bir role sahip olduğunu düşünürüm.		0,7481						
S.Ş'nin sahip olduğu imaj, marka güvenilirliği, Acente açısından önemli olduğunu düşünürüm.		0,6718						
S.Ş'nin, Sigorta Acentelerini teşvik etmelerinin olumlu olduğunu düşünürüm.		0,6402						
S.Ş ile çalışmaktan mutlu olduğumu düşünürüm.		0,4843						

²¹⁷Tabachnick ve Fidell, s.614.

²¹⁸ Büyüköztürk, s.477.

S.Ş'nin, Sigorta Acentelerinin iş yapış biçimlerine müdahale ettiklerini düşünürüm.			0,7796					
S.Ş'nin, Sigorta Acentelerinin üretim politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm			0,7258					
S.Ş'nin, Sigorta Acentelerinin kalite politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm.			0,6818					

S.Ş'nin, tahsilat ödemelerini tam zamanında almayı önemsediklerini düşünürüm				-0,9007				
S.Ş'nin, Sigorta Acentelerinin ahlaki değerlerine önem verdiklerini düşünürüm.				-0,8455				
S.Ş, Sigorta Acentelerinin teknik yeterliliğini önemsediklerini düşünürüm.				-0,5118				
S.Ş'nin acente eğitimlerine ve gelişimlerine önem verdiklerini düşünürüm.				-0,4413				
S.Ş'nin, Acentelerin hak edilen komisyon ödemelerini zamanında yaptıklarını düşünürüm.				-0,342				

S.Ş'nin Bilgi Teknolojileri departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.					0,9545			
S.Ş'nin nihai tüketiciyi memnun etmek açısından teknolojik çalışmaları önemsediklerini düşünürüm.					0,8619			
S.Ş'nin Acenteleri sistem altyapısı konusunda desteklediklerini düşünürüm.					0,5652			
S.Ş'nin Hasar departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.					0,5103			
S.Ş'nin, yeni ürün tasarımı için bilgi alışverişinde bulunmayı önemsediklerini düşünürüm.					0,4529			

S.Ş'nin acente ile anlaşmazlık durumunda, istedikleri an acenteliği fesih edebileceklerini düşünürüm.						0,7352		
S.Ş'nin, yapılan anlaşmalarda kendi isteklerini dayattıklarını düşünürüm.						0,631		
S.Ş, yapılan anlaşma şartları dışındaki istekleri de yaptırabileceklerini düşünürler.						0,5504		
S.Ş'nin komisyon oranları açısından acentelere göre daha avantajlı olduklarını düşünürüm.						0,5155		
S.Ş'nin, Sigorta Acenteleri üzerinde yaptırım hakkına sahip olduklarını düşünürüm.						0,5009		

S.Ş'nin düzenlediği yarışma, seyahat ve acente toplantılarının olumlu olduğunu düşünürüm							0,6251	
S.Ş'nin başarılı uyguladığı komisyon uygulamalarının olumlu olduğunu düşünürüm.							0,4381	
S.Ş'nin Acentelere yönelik yaptıkları reklam, tanıtım gibi tutundurma faaliyetlerini yeterli bulurum.							0,413	
S.Ş'nin Acente memnuniyeti için ayırdığı finansal kaynağın yeterli olduğunu düşünürüm.							0,4128	
S.Ş'nin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm							0,2804	

S.Ş sigorta sektöründe köklü firmalar olduklarından sektör hakkında deneyime ve tecrübeye sahiptirler								0,6871
S.Ş'nin, yönetim ve operasyon konularında aldıkları kararlara her zaman güvenirim.								0,5906
S.Ş işinin uzmanı, eğitilmiş, işini iyi yapan personellere sahip olduğunu düşünürüm.								0,4493
S.Ş ile Sigorta Acentelerinin bir takım gibi çalıştıklarını düşünürüm.								0,3537

4.3.4.4 Güç Faktörlerinin İsimlendirilmesi ve Faktör Güvenilirlikleri

Örüntü matriste 40 değişkenin hangi faktörlere ait olduğu gösterilmiş olup faktörlerin isimlendirmeleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 27: Faktör İsimlendirme ve Faktör Güvenilirlikleri

FAKTÖR	FAKTÖR İSMİ	MADDE SAYISI	GÜVENİLİRLİK KAT SAYISI Cronbach's Alpha
1. FAKTÖR	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	8	0,865239838
2. FAKTÖR	ETKİ-İMAJ	5	0,775705917
3. FAKTÖR	ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	3	0,702457729
4. FAKTÖR	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	5	0,78018728
5. FAKTÖR	İLETİŞİM-ARGE	5	0,795249171
6. FAKTÖR	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	5	0,682086943
7. FAKTÖR	SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	5	0,651666218
8. FAKTÖR	UZMANLIK GÜCÜ	4	0,741466821

Faktörler altında toplanan maddelerin anlamsal bütünlüklerinin yanı sıra ve sektörel incelemelerin sonucunda Tablo 27'deki isimlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca her faktör maddeleri kendi aralarında güvenilirlikleri analiz edilmiş ve tüm faktörlerin %65 üzeri oldukları gözlemlenmiştir.

4.3.4.5 Değişkenlerin ve Güç Faktörlerinin Normal Dağılıma Uygunluğu

Değişkenlere ilişkin veriler normal dağılım göstermelidir. Faktör analizi sonucunda elde edilen 8 adet güç faktörü için normal dağılım sınaması yapılmıştır.

Tablo 28: Faktörlerin Normallik Sınamaları

FAKTÖRLER	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	sd	P değeri	Statistic	sd	P değeri
OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	0,051	637	0,000	0,989	637	0,000
ETKİ-İMAJ	0,082	637	0,000	0,941	637	0,000
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	0,029	637	0,200	0,998	637	0,744
PRENSİP-DEĞER GÜCÜ	0,102	637	0,000	0,957	637	0,000
İLETİŞİM-ARGE	0,024	637	0,200	0,995	637	0,031
ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	0,041	637	0,011	0,991	637	0,000
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,028	637	0,200	0,993	637	0,007
UZMANLIK GÜCÜ	0,05	637	0,001	0,989	637	0,000

Normallik test sonuçları Tablo 28 verilerinde verilmiş ve **Kolmogorov-Smirnov** değerleri dikkate alınarak ilerlenmiştir. Zorlayıcı Olmayan Güç Faktörü, İletişim-Arge ve Sermaye-Ödül Gücü Faktörleri normal dağılıma uygun oldukları sonucu bulunmuştur. $0,200 > 0.05$ değeri olduğundan H_0 hipotezi red edilemez ve faktörlerin dağılımı normal dağılıma uygun olduğu söylenir.

H₀: $\mu_1 = e_2$ (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygundur)

H₁: $\mu_1 \neq e_2$ (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygun değildir)

Operasyonel Müdahale Gücü, Etki-İmaj Fakörü, Prensip-Değer Gücü Faktörü, Yasal Güç Faktörü ve Uzmanlık Gücü Faktörleri için her iki test istatistiği sonuçları incelendiğinde H_1 kabul edilir ve faktörlerin normal dağılıma uygun olmadığı sonuçlarına varılır.

4.3.5. Gruplar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Faktör analizi sonucunda elde edilen güç unsurlarının, çalışmaya katılan acenteler arasında farklılık yaratıp yaratmadığı, normallik sınavında elde edilen sonuçlar yardımı ile normal dağılıma uygun faktörler için parametrik testler ve normal dağılıma uygun olmayan faktörler için non-parametrik testler yardımı ile incelenmiştir.

4.3.5.1 Şirket Yapısına Göre Farklılıkların İncelenmesi

Faktör skorlarını dikkate alarak Kurumsal ve Aile tipi Acentelik yapan işletmelerin algılamasında gösterdiği farklılıkları incelemek amacıyla önce varyansların eşitliğini test etmek için Levene Varyans Eşitliği Testi sonra ortalamalar arasında fark olup olmadığını test etmek için normal dağılıma sahip faktörlere(Zorlayıcı Olmayan Güç Faktörü, İletişim-Arge ve Sermaye-Ödül Gücü Faktörleri) Bağımsız İki Örneklem t Testi yapılarak, normal dağılım göstermeyen faktörler için (Operasyonel Müdahale Gücü, Etki-İmaj Fakörü, Prensip-Değer Gücü Faktörü, Yasal Güç Faktörü ve Uzmanlık Gücü Faktörleri) ise non parametrik alternatif olan Mann Whitney U testi ile değerlendirilmiştir.

Levene Varyans Eşitliği Testi, varyansların eşit olup olmadığını test eder. Hipotezleri şu şekildedir:

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_k^2$$

H₁: En az biri farklıdır.

Tablo 29:Şirket Yapısına Göre Bağımsız Örneklem T Testi

FAKTÖRLER	Levene Homojenlik Testi			Ortalama Eşitliği için T testi		
		F	P değeri	t	sd	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Varyanslar eşitken	2,001644877	0,158	0,098529711	635	0,922
	Varyanslar eşit değilken			0,096807846	521,3452162	0,923
İLETİŞİM-ARGE	Varyanslar eşitken	0,336565899	0,562	1,998456128	635	0,046
	Varyanslar eşit değilken			2,009423914	567,4843811	0,045
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Varyanslar eşitken	0,055224708	0,814	1,833821046	635	0,067
	Varyanslar eşit değilken			1,823730368	546,029595	0,069

Bağımsız örneklem t testi ve Mann Whitney U Testleri, ortalamalar arasında fark olup olmadığını test eden testlerdir. Hipotezleri ve test istatistikleri şu şekildedir:

H₀: $\mu_1 = \mu_2$ Ortalamalar arasında fark yoktur.

H₁: $\mu_1 \neq \mu_2$ Ortalamalar arasında fark vardır.

Tablo 29 incelendiğinde önce Levene Varyans Eşitliği Testinden her üç faktörün de varyanslarının eşit olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H₀ hipotezi red edilemez.

T testi sonuçları incelendiğinde İletişim-Arge faktörü için %5 anlam düzeyine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

Tablo 30: Şirket Yapısına Göre Mann-Whitney U Testi

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Mann-Whitney U	47751	4,68E+04	48609	42861	48541
Wilcoxon W	119004	8,07E+04	82539	76791	82471
Z	-0,552	-0,968	-0,176	-2,694	-0,205
Asymp. P değeri (2-tailed)	0,581	0,333	0,861	0,007	0,837

Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde Zorlayıcı-Yasal Güç faktörü için %5 anlam düzeyine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak her iki test sonuçları incelendiğinde Acentelik işletme tipinin Zorlayıcı-Yasal Güç ve İletişim-Arge güç faktörleri üzerinde farklılığa sebep olmaktadır, bu iki güç algısı Kurumsal tipteki acenteler için farklı, Aile tipi acenteler için farklı algılanmaktadır.

4.3.5.2 Müşteri Portföyü Yapısına Göre Farklılıkların İncelenmesi

Kurumsal ve Aile tipi Acentelik yapan işletmelerin Güç faktörlerini algılamada gösterdiği farklılıkları Tablo 31 ve Tablo 32 vermektedir.

H₀: $\mu_1 = \mu_2$ Ortalamalar arasında fark yoktur.

H₁: $\mu_1 \neq \mu_2$ Ortalamalar arasında fark vardır.

Tablo 31: Müşteri Yapısına Göre Mann-Whitney U Testi

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Mann-Whitney U	21053	2,07E+04	20899	21162	18372
Wilcoxon W	178694	2,36E+04	23825	24088	21298
Z	-0,176	-0,402	-0,278	-0,104	-1,957
Asymp. P değeri (2-tailed)	0,86	0,688	0,781	0,917	0,05

Sahip olunan müşteri tipi için Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde faktörler için %5 anlam düzeyine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmektedir, sahip olunan müşteri portföyünün farklılığı güç algılamasında farklılık yaratmamaktadır.

Tablo 32: Müşteri Yapısına Göre Bağımsız Örneklem T Testi

FAKTÖRLER	Levene Homojenlik Testi			T Testi		
		F	P değeri	t	sd	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Varyanslar eşitken	0,2232795	0,6367	-0,92900626	635	0,353
	Varyanslar eşit değilken			-0,90479555	94,95617598	0,368
İLETİŞİM-ARGE	Varyanslar eşitken	1,6802291	0,1954	-0,68423051	635	0,494
	Varyanslar eşit değilken			-0,70030841	97,88043911	0,485
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Varyanslar eşitken	0,0008372	0,9769	1,098944032	635	0,272
	Varyanslar eşit değilken			1,047821862	93,82561293	0,297

T testi sonuçları incelendiğinde güç faktörleri için %5 anlam düzeyine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmektedir.

4.3.5.3 Sektör Tecrübesine Göre Farklılıkların İncelenmesi

Sektör tecrübesi için de ikiden fazla grup söz konusu olduğundan ve üç faktör normal dağılıma uygunluk sağladığından Zorlayıcı Olmayan güç, İletişim-Arge ve Sermaye-Ödül Gücü faktörleri için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Homojen varyans varsayımı Levene testiyle incelenmiş ve aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Tablo 33: Sektör Tecrübesine Göre Levene Testi

FAKTÖRLER	Levene Homojenlik Testi			
	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	2,330769175	3	633	0,0732
İLETİŞİM-ARGE	0,388586421	3	633	0,7613
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,251131901	3	633	0,8605

Tablo 33'teki varyans homojenlik testi sonuçları incelendiğinde bütün faktörlerin p değerlerinin 0,05 den büyük olduğu görülmektedir. Bu yüzden bu faktörler için ANOVA uygulanmıştır.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (sektör tecrübesi değişkeninin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (sektör tecrübesi değişkeninin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 34: Sektör Tecrübesine göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	6,688840971	3	2,229613657	2,242683011	0,0822
	Grupla içinde	629,311159	633	0,994172447		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	7,331206886	3	2,443735629	2,460571719	0,0617
	Grupla içinde	628,6687931	633	0,993157651		
	Toplam	636	636			
SERMAYE- ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	3,741230921	3	1,247076974	1,248538989	0,2912
	Grupla içinde	632,2587691	633	0,998829019		
	Toplam	636	636			

Tabloda görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi sonucuna göre, acentenin sektör tecrübesine göre güç unsurlarını oluşturan üç faktörün de algılarında fark yoktur.

Normal dağılıma uygun olmayan diğer faktörler için Kruskal - Wallis Testi uygulanmıştır.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (sektör tecrübesi değişkeninin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (sektör tecrübesi değişkeninin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 35: Sektör Tecrübesine Göre Kruskal Wallis Testi

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP-DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	3,620351273	1,395078139	1,966439458	6,963023453	10,802
sd	3	3	3	3	3
Asymp. P değeri	0,30	0,70	0,57	0,07	0,01

Tablo 35 sonuçları incelendiğinde Uzmanlık Gücünün Sektör Tecrübesine göre farklılık gösterdiği söylenmektedir, Sigorta şirketlerinin sahip oldukları uzmanlık gücü, sektörde farklı tecrübelerle sahip acenteler üzerinde farklı etkiler yaratmaktadır.

4.3.5.4 Personel Sayısına Göre Farklılıkların İncelenmesi

Acentelerin çalıştırdıkları personel sayılarına göre güç algılamasındaki farklılıklar incelenmiştir. Homojen varyans varsayımı Levene testiyle incelenmiş ve aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Tablo 36: Personel Sayısına Göre Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	0,792433545	4	632	0,530
İLETİŞİM-ARGE	0,995492643	4	632	0,409
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,331950806	4	632	0,857

Varyansların homojen dağıldığı görülmektedir. Anova sonuçları aşağıdaki gibidir.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Personel Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Personel Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 37: Personel Sayısına Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	1,960774216	4	0,490193554	0,488616971	0,7441
	Grupla içinde	634,0392258	632	1,003226623		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	14,58864842	4	3,647162105	3,709308567	0,0054
	Grupla içinde	621,4113516	632	0,983245809		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	7,364770037	4	1,841192509	1,851047492	0,1175
	Grupla içinde	628,63523	632	0,994675997		
	Toplam	636	636			

Anova analizi sonuçları incelendiğinde İletişim-Arge güç faktörünün gruplar arasında farklılığa sebep olduğu görülmektedir. Bu faktör için hangi personel grupları arasında anlamlı farklılıkların olduğu Post-Hoc ikili karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılarak tespit edilmiştir.

Tablo 38: Personel sayısı Tukey HSD

Dependent Variable	(I) Firmanız genelinde çalışan toplam personel sayısı?(siz dahil)		Mean Difference (I-J)	Std. Error	P değeri
İLETİŞİM-ARGE	1	2	,37016022*	0,127	0,029
		3	0,209	0,156	0,668
		4	,65661941*	0,195	0,007
		5	0,422	0,180	0,132
	2	1	-,37016022*	0,127	0,029
		3	0,161	0,116	0,635
		4	0,286	0,165	0,411
		5	0,052	0,147	0,997
	3	1	0,209	0,156	0,668

		2	0,161	0,116	0,635
		4	0,448	0,188	0,123
		5	0,213	0,173	0,732
	4	1	-,65661941*	0,195	0,007
		2	0,286	0,165	0,411
		3	0,448	0,188	0,123
		5	0,235	0,209	0,793
	5	1	0,422	0,180	0,132
		2	0,052	0,147	0,997
		3	0,213	0,173	0,732
		4	0,235	0,209	0,793

Tabo 38 sonuçları incelendiğinde 5 ve 4.(8 ve üstü personel çalıştıran acenteler) düzeylerde personel çalıştıran acenteliklerin bu İletişim-Arge güç faktörünü algılamalarında farklılık olmadığı görülmektedir. Tek personel ile faaliyet gösteren acentelerin teknolojik gelişimlere, operasyonel yükü hafifletecek yeni aksiyonlara daha çok ihtiyaç duyduğu açıkça görülmektedir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Personel Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Personel Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 39: Personel Sayına Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	3,620351273	1,395078139	1,966439458	6,963023453	10,802
sd	3	3	3	3	3
Asymp. P değeri	0,305	0,707	0,579	0,043	0,013

Uzmanlık Gücü ve Zorlayıcı-Yasal güç faktörlerinin ortalamalarının farklı oldukları görünmektedir. Çalıştırılan personel sayısının farklılığı, bir sigorta şirketinin sahip olduğu uzmanlık gücünün ve sahip olduğu hukuki gücün farklı algılanmasını sağlamaktadır.

4.3.5.5 Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısına Göre Farklılıkların İncelenmesi

Acenteler, iş ortaklığı kurduğu sigorta şirketi sayısı itibarıyla Tekli Acente ve Çoklu acente şeklinde çalışabilirler. Çalışılan sigorta şirketi sayısının, güç algısında farklılık yaratıp yaratmadığı aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 40: Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısına Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	1,499,181,527	3	633	0,21
İLETİŞİM-ARGE	0,879131488	3	633	0,45
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	1,419,703,215	3	633	0,24

Varyansların homojen dağıldığı görülmektedir. Anova sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 41: Çalışılan sigorta Şirketi sayısına Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	11,78	3	3,927	3,982	0,008
	Grupla içinde	624,22	633	0,986		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	6,53	3	2,177	2,189	0,088
	Grupla içinde	629,47	633	0,994		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	4,22	3	1,407	1,409	0,239
	Grupla içinde	631,78	633	0,998		
	Toplam	636	636			

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Çalışılan Şirket Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Çalışılan Şirket Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Anova analizi sonuçları incelendiğinde Zorlayıcı Olmayan Güç güç faktörünün gruplar arasında farklılığa sebep olduğu görülmektedir. Bu faktör için hangi yaş grupları arasında anlamlı farklılıkların olduğu Post-Hoc ikili karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılarak tespit edilmiştir.

Tablo 42: Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısı Tukey HSD

Dependent Variable	Kaç sigorta şirketiyle çalışıyorsunuz?		Ort. Fark	Std. Error	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	1	2	(0,173)	0,129	0,538
		3	-,33875403*	0,102	0,005
		4	(0,082)	0,104	0,859
	2	1	0,173	0,129	0,538
		3	(0,166)	0,129	0,575
		4	0,091	0,131	0,900
	3	1	-,33875403*	0,102	0,005
		2	0,166	0,129	0,575
		4	-,25633049*	0,104	0,068
	4	1	0,082	0,104	0,859
		2	(0,091)	0,131	0,900
		3	-,25633049*	0,104	0,068

Tek sigorta şirketi ile çalışan acentelerin Zorlayıcı Olmayan Güç faktöründen daha fazla etkilendikleri görülmektedir. Çalışılan sigorta şirketi sayısının artması bu güç faktörünün etkisini düşürdüğü söylenir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Çalışılan Şirket Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Çalışılan Şirket Sayısına göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 43: Çalışılan Şirket Sayısına Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	2,834372656	0,042254859	5,203053235	3,305938202	10,63
sd	3	3	3	3	3
Asymp. P değeri	0,418	0,998	0,158	0,347	0,014

Uzmanlık Gücü faktörünün algılanmasında ortalamalarının farklı oldukları görülmektedir. Çalışılan sigorta şirketi sayısının farklılığı, bir sigorta şirketinin sahip olduğu uzmanlık gücünün farklı algılanmasını sağlamaktadır.

4.3.5.6 Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre Farklılıkların İncelenmesi

Sektör genelinde yaşadığı en büyük probleme göre sigorta acentelerin güç faktörlerini nasıl algıladıkları incelenmiştir.

Tablo 44: Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	1,478,467	4	632	0,207
İLETİŞİM-ARGE	2,037,471,254	4	632	0,088
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,081368442	4	632	0,988

Levene Homojenlik testi sonuçları incelendiğinde normal dağılım gösteren üç faktör ayrıca gruplar arasında homojen de dağılmıştır.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Karşılaşılan Probleme göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Karşılaşılan Probleme göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 45: Sigorta Sektöründe Karşılaşılan Probleme Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	1,49220161	4	0,3730504	0,37157598	0,829
	Grupla içinde	634,5077984	632	1,00396804		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	6,237827352	4	1,55945684	1,56499829	0,182
	Grupla içinde	629,7621726	632	0,99645913		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	1,021066445	4	0,25526661	0,25406906	0,9072
	Grupla içinde	634,9789336	632	1,0047135		
	Toplam	636	636			

Sigortacılık mesleğinde karşılaşılan en büyük probleme göre normal dağılım gösteren üç güç faktör algısı, tablo sonuçlarına göre farklılık göstermemektedir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Karşılaşılan Probleme göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Karşılaşılan Probleme göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 46: Karşılaşılan Prpbeme Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP-DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	13,24751982	8,781377634	8,923482378	4,145739942	15,532
sd	4	4	4	4	4
Asymp. P değeri	0,010	0,067	0,063	0,387	0,004

Operasyonel Müdahale Gücü ve Uzmanlık Gücü faktörlerinin algılanmasında ortalamaların farklı oldukları görülmektedir. Karşılaşılan en büyük problemin farklılığı, bir sigorta şirketinin sahip olduğu uzmanlık gücünü ve Operasyonel Müdahale Gücünü farklı algılanmasını sağlamaktadır.

4.3.5.7 Yaşa Göre Farklılıkların İncelenmesi

Çalışmaya katılan Acente ortağı ve/veya sahibi, acente yöneticisi ve çalışanlarının yaşlarına göre güç algısının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 47: Yaşa Göre Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	2,123,217,097	5	631	0,061
İLETİŞİM-ARGE	1,081,373,026	5	631	0,369
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,613846042	5	631	0,689

Varyansların homojen dağıldığı görülmektedir. Anova sonuçları aşağıdaki gibidir.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Yaşa göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Yaşa göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 48: Yaşa Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	6,521	5	1,304	1,307	0,259
	Grupla içinde	629,479	631	0,998		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	12,697	5	2,539	2,571	0,026
	Grupla içinde	623,303	631	0,988		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	11,639	5	2,328	2,353	0,039
	Grupla içinde	624,361	631	0,989		
	Toplam	636	636			

Tablo 48 incelendiğinde İletişim-Arge ve Sermaye-Ödül Gücü açısından %5 anlam düzeyine göre yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörler için hangi yaş grupları arasında anlamlı farklılıkların olduğu Post-Hoc ikili karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılarak tespit edilmiştir.

Tablo 49: Yaşa Göre Tukey HSD

FAKTÖRLER	(I) Kaç yaşındasınız?		Mean Difference (I-J)	Std. Error	P değeri
İLETİŞİM-ARGE	1	2	0,26232259	0,2592786	0,914
		3	0,56547616	0,2564878	0,237
		4	0,45215598	0,2633175	0,521
		5	0,44037751	0,2801428	0,617
		6	0,30098777	0,4303636	0,982
	2	1	-0,26232259	0,2592786	0,914
		3	,30315358*	0,0976532	0,024
		4	0,1898334	0,1143952	0,559
		5	0,17805493	0,1490979	0,840
		6	0,03866518	0,3591142	1,000
	3	1	-0,56547616	0,2564878	0,237
		2	-,30315358*	0,0976532	0,024
		4	-0,11332018	0,1079205	0,901
		5	-0,12509865	0,1441901	0,954
		6	-0,2644884	0,3571044	0,977
	4	1	-0,45215598	0,2633175	0,521
		2	-0,1898334	0,1143952	0,559
		3	0,11332018	0,1079205	0,901
		5	-0,01177847	0,1560156	1,000
		6	-0,15116821	0,362041	0,998
	5	1	-0,44037751	0,2801428	0,617
		2	-0,17805493	0,1490979	0,840
		3	0,12509865	0,1441901	0,954
		4	0,01177847	0,1560156	1,000
		6	-0,13938974	0,3744564	0,999
	6	1	-0,30098777	0,4303636	0,982
		2	-0,03866518	0,3591142	1,000
		3	0,2644884	0,3571044	0,977
		4	0,15116821	0,362041	0,998
		5	0,13938974	0,3744564	0,999
SERMAYE- ÖDÜL GÜCÜ	1	2	0,47280004	0,2594985	0,452
		3	,67407589*	0,2567053	0,093
		4	0,63156836	0,2635408	0,159
		5	,75342364*	0,2803804	0,079
		6	0,47872252	0,4307286	0,877
	2	1	-0,47280004*	0,2594985	0,452
		3	0,20127585	0,0977361	0,310
		4	0,15876831	0,1144922	0,735
		5	0,28062359	0,1492244	0,415
		6	0,00592247	0,3594188	1,000
	3	1	-,67407589*	0,2567053	0,093
		2	-0,20127585	0,0977361	0,310
		4	-0,04250754	0,1080121	0,999
		5	0,07934774	0,1443123	0,994
		6	-0,19535338	0,3574073	0,994
	4	1	-0,63156836	0,2635408	0,159
		2	-0,15876831	0,1144922	0,735
		3	0,04250754	0,1080121	0,999
		5	0,12185528	0,156148	0,971
		6	-0,15284584	0,3623481	0,998
	5	1	-,75342364*	0,2803804	0,079
		2	-0,28062359	0,1492244	0,415
		3	-0,07934774	0,1443123	0,994

		4	-0,12185528	0,156148	0,971
		6	-0,27470112	0,374774	0,978
	6	1	-0,47872252	0,4307286	0,877
		2	-0,00592247	0,3594188	1,000
		3	0,19535338	0,3574073	0,994
		4	0,15284584	0,3623481	0,998
		5	0,27470112	0,374774	0,978

Çalışmaya katılan acentelerin yaş ortalamaları incelendiğinde 25-34 yaş aralığı %28,26, 35-44 yaş aralığında çalışan acente oranı %38,30 ve 45-54 yaş aralığında çalışan acente oranı ise %20,41 olarak görülmüştür. Bu üç yaş grubu sektör genelinde faaliyet gösteren acentelerin çok büyük kısmını oluşturmaktadır.

İletişim-Arge güç faktörünün 25-34 yaşları arasında olan acenteler üzerinde daha fazla etki yarattığı görülmektedir. Sigorta şirketlerinin sahip olduğu Sermaye-Ödül Gücü faktörünün genç acenteler üzerinde daha büyük etki yarattığı söylenebilir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Yaşa göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Yaşa göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 50: Yaşa Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	5,235292203	1,717374031	6,991011365	20,03575683	9,265
sd	5	5	5	5	5
Asymp. P değeri	0,388	0,887	0,221	0,001	0,099

Zorlayıcı-Yasal Güç faktörü açısından %5 anlam düzeyine göre yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Diğer güç unsurlarının yaş gruplarına göre farklılık göstermediği görülmüştür.

4.3.5.8 Çalışılan Pozisyona Göre Farklılıkların İncelenmesi

Çalışmaya katılan katılımcıların, acentelik içinde bulundukları pozisyona göre güç algısının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 51: Çalışılan Pozisyona Göre Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	339,557,651	3	633	0,018
İLETİŞİM-ARGE	1,022,514,966	3	633	0,382
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	1,926,649,639	3	633	0,124

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_k^2$$

H₁: En az biri farklıdır.

p değerinin 0,05 den küçük olduğu görülmektedir, buna göre Zorlayıcı Olmayan Güç faktörünün çalışılan pozisyona göre varyanslarının homojen dağılmadığı gözlemlenmiştir.

Diğer faktörler için ANOVA yaparken Zorlayıcı Olmayan Güç faktörü için Welch testi uygulanmıştır. **Welch testi** ise varyansların homojen olmadığı durumda ANOVA'nın yerine kullanılan bir testtir.

ANOVA test sonuçları ve Welch testi sonuçları aşağıdaki gibidir:

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Çalışılan pozisyona göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Çalışılan pozisyona göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 52: Çalışılan Pozisyona Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	15,77906	3	5,25968667	5,36805749	0,0011
	Grupla içinde	620,22094	633	0,97981191		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	20,767952	3	6,92265065	7,12257737	0,0001
	Grupla içinde	615,232048	633	0,97193057		
	Toplam	636	636			

Her iki güç faktörü için de Ho hipotezi red edilir, gruplar arasında fark olduğu sonucu ortaya çıkar. Çalışılan pozisyonun Sermaye-Ödül Gücü ve İletişim-Arge faktörü üzerinde farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

Ortalamaları arasında homojenlik varsayımı sağlanmayan Zorlayıcı Olmayan Güç faktörü için Welch testi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 53: Çalışılan Pozisyona Göre ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ – Welch Testi

Faktör		İstatistik	s.d 1	s.d 2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ FAKTÖRÜ	Welch	1,15827658	3	46,3508568	0,336

Tablo 53'teki Welch testi sonuçlarına göre Zorlayıcı Olmayan Güç faktörü açısından %5 anlam düzeyine göre acente içerisinde çalışılan pozisyonlar arasında anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 52'deki ANOVA sonuçlarından elde edilen ortalamalar arasındaki farklılıkların sonuçları için TUKEY testi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 54: Çalışılan Pozisyona Göre Tukey HSD

FAKTÖRLER	(I) Çalıştığınız Sigorta Acentesindeki pozisyonunuz nedir?		Mean Difference (I-J)	Std. Error	P değeri
İLETİŞİM-ARGE	1	2	-0,16329003	0,1081208	0,43
		3	-,43404464*	0,1248977	0,00
		4	-0,60762006	0,3020781	0,19
	2	1	0,16329003	0,1081208	0,43
		3	-0,27075462	0,1514425	0,28
		4	-0,44433003	0,313985	0,49
	3	1	,43404464*	0,1248977	0,00
		2	0,27075462	0,1514425	0,28
		4	-0,17357542	0,3201498	0,95
	4	1	0,60762006	0,3020781	0,19
		2	0,44433003	0,313985	0,49
		3	0,17357542	0,3201498	0,95
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	1	2	-0,27058489	0,107685	0,06
		3	-,52481459*	0,1243944	0,00
		4	-0,20980275	0,3008607	0,90
	2	1	0,27058489	0,107685	0,06
		3	-0,2542297	0,1508322	0,33
		4	0,06078214	0,3127196	1,00
	3	1	,52481459*	0,1243944	0,00
		2	0,2542297	0,1508322	0,33
		4	0,31501184	0,3188596	0,76
	4	1	0,20980275	0,3008607	0,90
		2	-0,06078214	0,3127196	1,00
		3	-0,31501184	0,3188596	0,76

Çalışmaya katılan acentelerin %70,64 gibi çok büyük oranının direkt acentelik sahibi olduğu , yönetici ve çalışan oranının ise %29,36 olduğu gözlemlenmiş ve gruplar arasında güç algısının farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

İletişim-Arge Gücü faktörü için farklılık gösteren grubun **acente çalışanları** olduğu gözlemlenmiştir. Operasyonel işlerle daha çok acentelik çalışanlarının muhatap olduğu düşünüldüğünde, Sigorta şirketlerince gerçekleştirilen teknolojik gelişmeler, sistem geliştirmeleri, tahsilat ve poliçe üretimi gibi süreçlerin acentelik çalışanları üzerinde daha etkili olduğu söylenir.

Sermaye-Ödül Gücü faktörü için farklılık gösteren grubun direkt acente sahipleri olduğu görülmektedir. Sigorta Şirketlerinin düzenlediği yarışma, seyahat ve acente toplantıları, acentelikler için ayrılan finansal kaynakların fazlalığı, teşvik ve komisyon uygulamalarının Acenteliğinin karlılığını düşünen acenteler üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

Tablo 55: Çalışılan Pozisyona Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	9,400257683	1,990877248	3,392545987	56,06929807	11,708
sd	3	3	3	3	3
Asymp. P değeri	0,024	0,574	0,335	0,000	0,008

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Çalışılan pozisyona göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Çalışılan pozisyona göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 55 verileri incelendiğinde, Çalışılan pozisyona göre; Etki-İmaj ve Prensip-Değer Gücü faktörünün tüm gruplar üzerinde aynı etkiyi yarattığı söylenir, Operasyonel Müdahale Gücü faktörü, Zorlayıcı-Yasal Güç ve Uzmanlık Gücü faktörlerinin gruplar üzerinde farklı güç algısı yarattığı gözlemlenmiştir.

Acente yöneticileri ve acentelik sahipleri için hukuki süreçleri, fesih ve sözleşme gibi süreçlerin daha etkili olacağı, sorunlara çözüm, problem ve kriz yönetimi, uzmanlaşmış ve gelişmiş sigorta şirketi çalışanları, müşteri memnuniyeti için karşılaşılan problemlerin etkin

müdahale gücü ile hemen çözümlenebilmesi acente sahipleri ve yöneticileri için daha öncelikli olduğu söylenebilir.

4.3.5.9 Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Çalışmaya katılan katılımcıların, aldıkları eğitime göre güç algısının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 56: Eğitim Durumuna Göre Kruskal Wallis Levene Homojenlik Testi

FAKTÖRLER	F	sd1	sd2	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	2,333,464,748	4	632	0,054
İLETİŞİM-ARGE	1,210,467,544	4	632	0,305
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,508424675	4	632	0,730

Çalışmaya katılan acentelerin eğitim seviyeleri dikkate alındığında gruplar arası varyansların homojen dağıldığı görülmektedir. Anova sonuçları aşağıdaki gibidir.

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Eğitim Durumuna göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Eğitim Durumuna göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Tablo 57: Eğitim Durumuna Göre ANOVA

FAKTÖRLER		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Gruplar arasında	9,433898771	4	2,358474693	2,37892858	0,0506
	Grupla içinde	626,5661012	632	0,991402059		
	Toplam	636	636			
İLETİŞİM-ARGE	Gruplar arasında	11,24532823	4	2,811332059	2,843935294	0,0235
	Grupla içinde	624,7546718	632	0,988535873		
	Toplam	636	636			
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Gruplar arasında	2,212960238	4	0,55324006	0,551680132	0,6979
	Grupla içinde	633,7870398	632	1,002827595		
	Toplam	636	636			

İletişim-Arge faktörü için Ho hipotezi red edilir, bu gğç faktörünün gruplar arasında fark olduğu sonucu ortaya çıkar. İletişim-Arge güç faktörünü farklı eğitim grupları üzerinde farklı algılandığı söylenir.

Tablo 57'deki ANOVA sonuçlarından elde edilen ortalamalar arasındaki farklılıkların sonuçları için TUKEY testi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 58: Eğitim Durumuna Göre ANOVA Tukey HSD

FAKTÖRLER	Eğitim durumu		Mean Difference (I-J)	Std. Error	P değeri
İLETİŞİM-ARGE	1	2	103,188	0,383276	0,056
		3	1,040,815	0,396439	0,067
		4	1,17110116*	0,379663	0,018
		5	107,233	0,398587	0,050
	2	1	-103,188	0,383276	0,056
		3	0,008935	0,147056	1
		4	0,139221	0,092768	0,562
		5	0,04045	0,152754	0,999
	3	1	-104,081	0,396439	0,067
		2	-0,00893	0,147056	1
		4	0,130286	0,137364	0,878
		5	0,031516	0,183294	1
	4	1	-1,17110116*	0,379663	0,018
		2	-0,13922	0,092768	0,562
		3	-0,13029	0,137364	0,878
		5	-0,09877	0,143447	0,959
	5	1	-107,233	0,398587	0,050
		2	-0,04045	0,152754	0,999
		3	-0,03152	0,183294	1
		4	0,098771	0,143447	0,959

İletişim-Arge faktörünün eğitim düzeyi arttıkça gruplar arasında farklı etkiler yarattığı gözlemlenmiştir. Çalışmaya katılan ilk öğretim düzeyi eğitime sahip acenteliklerin, Üniversite ve Yüksek lisans üstü düzeye sahip acentelikler ile farklı düşündükleri söylenir. Tablo 58 sonuçları incelendiğinde, Eğitim düzeyinin artmasının, İletişim-Arge güç faktörünün de etki alanının arttığını göstermektedir.

Normal dağılmayan faktörler için farklılıklar incelendiğinde;

Tablo 59: Yaşa Göre Kruskal Wallis

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI- YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Ki Kare	9,535912377	1,169177745	8,357993	0,453435027	7,469
sd	4	4	4	4	4
Asymp. P değeri	0,0490	0,8831	0,0793	0,9778	0,113

H₀: $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$ (Eğitim Durumuna göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark yoktur)

H₁: En az biri farklıdır. (Eğitim Durumuna göre güç faktörlerinin ortalamaları arasında fark vardır)

Operasyonel Müdahale Gücü için, eğitim düzeyine göre H₀ red edilir ve %5 anlam düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Sigorta şirketlerinin sahip oldukları problem anında çözüm yeteneğinin, anlaşmazlıklar anında takındığı tavır ve idari performanslarının eğitim seviyelerine göre farklılık gösterdiği söylenir.

4.3.5.10 Sigortacılık ile ilgili Özel Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Sigorta sektörünün verimliliğinin, rekabet gücünün ve sigorta sektörüne olan güvenin artırılması amacıyla, bilgilendirildiği ve yetkinliklerinin geliştirildiği eğitimler sektör genelinde faaliyet gösteren vakıflar ve eğitim kuruluşları tarafından verilmektedir, bu sebeple sigorta acentelerinin, sigorta sektörü konusunda özel bir eğitiminin olup olmasının, sigorta şirketlerinin sahip oldukları güç unsurlarını algılamada farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Bağımsız örneklem t testi, ortalamalar arasında fark olup olmadığını test edilmiştir. Hipotezleri ve test istatistikleri şu şekildedir:

H₀: $\mu_1 = \mu_2$ Ortalamalar arasında fark yoktur.

H₁: $\mu_1 \neq \mu_2$ Ortalamalar arasında fark vardır.

Tablo 60: Özel Eğitim Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T Testi

FAKTÖRLER	Levene Homojenlik Testi			Ortalama Eşitliği için T testi		
		F	P değeri	t	sd	P değeri
ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	Varyanslar eşitken	0,254722	0,613945	0,410711	635	0,681
	Varyanslar eşit değilken			0,404083	69,86841	0,687
İLETİŞİM-ARGE	Varyanslar eşitken	1,304301	0,253859	0,563808	635	0,573
	Varyanslar eşit değilken			0,5872	71,72767	0,559
SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	Varyanslar eşitken	0,631962	0,426933	-0,59685	635	0,551
	Varyanslar eşit değilken			-0,64638	73,17958	0,520

Tablo 60'ta varyansların homojen dağıldığı görülmektedir. Ayrıca normal dağılıma uyum sağlayan üç adet güç faktörünün % 5 anlam düzeyinde H₀ red edilemez ve özel eğitim alma durumuna göre farklılık göstermediği söylenir.

Tablo 61: Özel Eğitim Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi

	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	PRENSİP-DEĞER GÜCÜ	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ
Mann-Whitney U	13112	15507	14067	15546	13933
Wilcoxon W	16433	18828	89922	18867	17254
Z	-2,376171967	-0,22255	-1,5174	-0,18748	-1,638
Asymp. P değeri (2-tailed)	0,017	0,824	0,129	0,851	0,101

Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde Operasyonel Müdahale Gücü faktörü için %5 anlam düzeyine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

4.3.6. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

4.3.6.1 Model Tasarımı

Çalışmanın temel amaçlarından biri, sigortacılık sektörünün prim üretiminin yarısından fazlasını gerçekleştiren ve sektörün en önemli dağıtım kanallarından olan, ülke genelinde faaliyet gösteren acentelerin; sigorta şirketlerinin sahip olduğu stratejik güç kaynaklarından ne derece etkilendiği ve bu etkinin boyutlarına ilişkin çıkarsamalarda bulunmaktır.

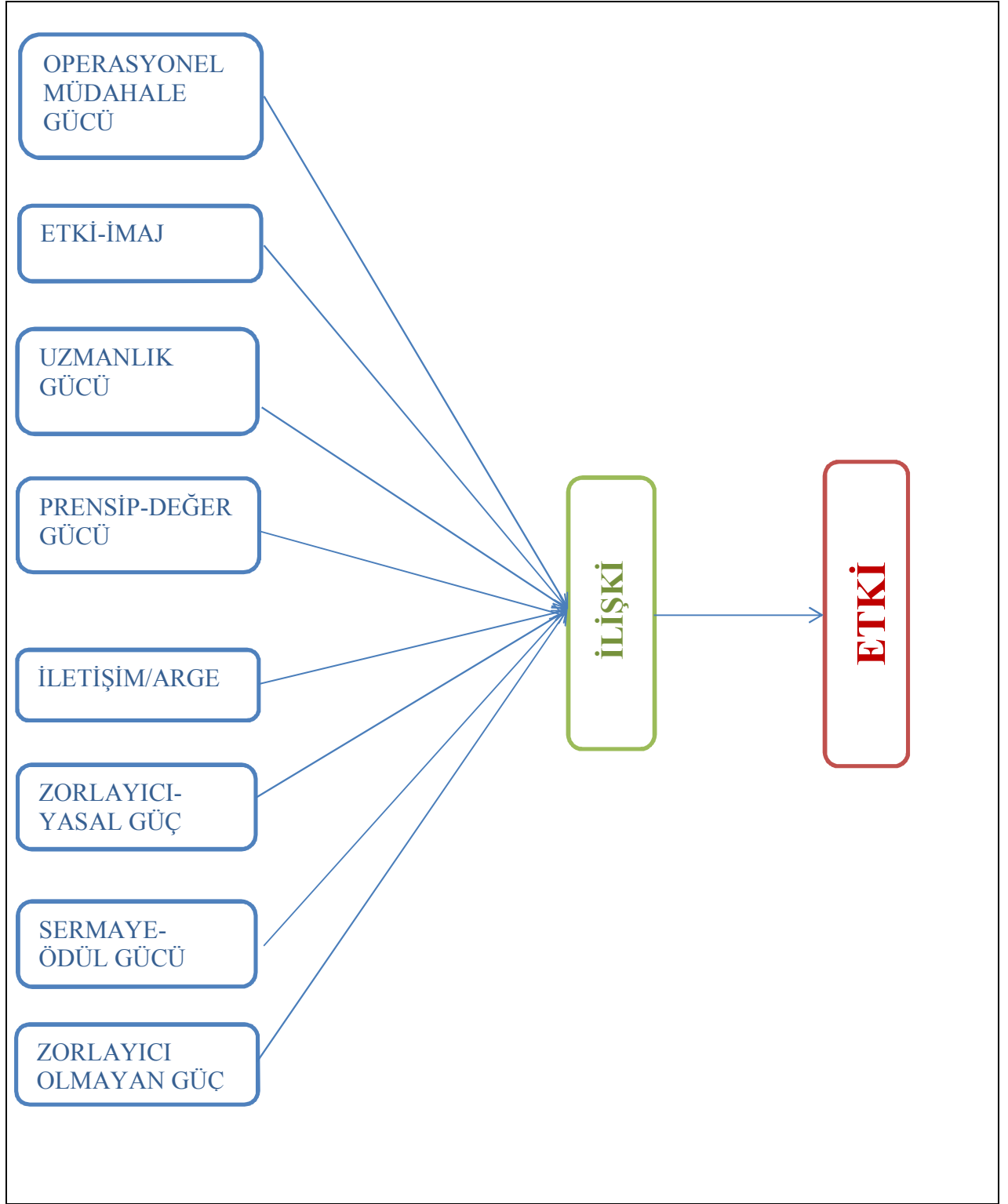
Sigorta dağıtım kanalları detaylı bir şekilde incelendiğinde, acentelerin prim üretimi ve sigorta hizmetinin sunulması sürecindeki rolü yadsınamaz. Bu rolün sigorta şirketlerince bilinmesi sigorta şirketlerinin sahip olduğu güç kaynaklarını etkin kullanmalarını da sağlayacaktır. Güç kavramı bize göstermiştir ki, gücün doğru zamanda, doğru yerde ve doğru miktarda kullanımı ilişkileri önemli ölçüde etkilemektedir.

Bu temel amaç esas alınarak, yapılan Faktör analizinden sonra aşağıdaki kavramlar ve kavramlara ilişkin sonuçlar için Regresyon analizi yapılmıştır.

➤ Sigorta Şirketlerinin sahip olduğu Zorlayıcı-Yasal Gücün Acenteler üzerindeki etkisinin boyutları

- Sermaye-Ödül Gücünün acenteler üzerindeki etkisi ve boyutları
- Zorlayıcı Olmayan Gücün etkisi ve boyutları
- Operasyonel Müdahale Gücün etkisi ve boyutları
- Karizma-İmaj Gücün etkisi ve boyutları
- Prensip- Değer Gücün etkisi ve boyutları
- İletişim-Arge Gücün etkisi ve boyutları
- Uzmanlık Gücü Gücün etkisi ve boyutları

Faktör analizi sonucunda elde edilen güç unsurları ve gücün etkisi üzerine yeni model oluşturulmuştur. Yeni oluşturulan model, çalışmanın yapıldığı sektörün farklılığı, ölçek farklılığı, gerçekleştirilen ülke farklılığı ve dönem farklılıkları gibi sebeplerden dolayı geliştirilmiş ve uyarlanmıştır.



Şekil 20: Faktör Analizi sonucunda oluşan Yeni Model Tasarımı

Çalışma kapsamında kullanılan ölçekte yer alan etki değişkenlerine ait frekans dağılımları aşağıdaki gibidir. Bu kapsamda anket dahilinde sorulan 50 sorudan 4 adet yargı, etkiyi belirleyen değişkenler olarak belirlenmiştir. Etkiyi belirleyen değişkenlere çalışma genelinde katılım frkenas bilgileri aşağıdaki gibidir.

Tablo 62: Etki Ölçeği Frekans Dağılımı

ÖLÇEK	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Sigorta Şirketlerinin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm	21	42	169	321	84
Sigorta Şirketlerinin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm	305	205	66	57	4
Sigorta Şirketleri ile Sigorta Acentelerinin bir takım gibi çalıştıklarını düşünürüm.	99	188	179	149	22
Sigorta Şirketlerinin Acenteler ile olan iletişimini beğenirim.	61	156	200	204	16

4.3.6.2 Faktörler Arası Korelasyon

Korelasyon, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi gösterir. Korelasyon çözümlemesinin amacı, değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemektir

Tablo 63: Faktörler Arası Korelasyon

Korelasyon		ETKİ ÖLÇEĞİ ORTALAMA	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	ETKİ-İMAJ	ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	PRENSİP - DEĞER GÜCÜ	İLETİŞİM-ARGE	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	UZMANLIK GÜCÜ
Pearson Correlation	ETKİ ÖLÇEĞİ ORTALAMA	1,000	0,662	0,272	0,153	-0,416	0,589	-0,297	0,535	0,618
	OP. MÜDAHALE GÜCÜ	0,662	1,000	0,211	0,026	-0,358	0,428	-0,071	0,304	0,295
	ETKİ-İMAJ	0,272	0,211	1,000	0,112	-0,226	0,118	0,240	0,168	0,057
	ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	0,153	0,026	0,112	1,000	-0,062	0,070	0,144	0,044	0,095
	PRENSİP- DEĞER GÜCÜ	-0,416	-0,358	-0,226	-0,062	1,000	-0,317	0,024	-0,275	-0,226
	İLETİŞİM-ARGE	0,589	0,428	0,118	0,070	-0,317	1,000	-0,135	0,278	0,353
	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	-0,297	-0,071	0,240	0,144	0,024	-0,135	1,000	-0,028	-0,133
	SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,535	0,304	0,168	0,044	-0,275	0,278	-0,028	1,000	0,192
	UZMANLIK GÜCÜ	0,618	0,295	0,057	0,095	-0,226	0,353	-0,133	0,192	1,000
P değeri (1-tailed)	ETKİ ÖLÇEĞİ ORTALAMA	.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	OP. MÜDAHALE GÜCÜ	0,000	.	0,000	0,259	0,000	0,000	0,037	0,000	0,000
	ETKİ-İMAJ	0,000	0,000	.	0,002	0,000	0,001	0,000	0,000	0,075
	ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	0,000	0,259	0,002	.	0,058	0,039	0,000	0,135	0,009
	PRENSİP - DEĞER GÜCÜ	0,000	0,000	0,000	0,058	.	0,000	0,272	0,000	0,000
	İLETİŞİM-ARGE	0,000	0,000	0,001	0,039	0,000	.	0,000	0,000	0,000
	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	0,000	0,037	0,000	0,000	0,272	0,000	.	0,243	0,000
	SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,000	0,000	0,000	0,135	0,000	0,000	0,243	.	0,000
	UZMANLIK GÜCÜ	0,000	0,000	0,075	0,009	0,000	0,000	0,000	0,000	.

Tablo 63 sonuçları incelendiğinde etki ölçeği ile faktör analizi sonucunda elde edilen 8 değişkenin arasındaki ilişkiyi ve yönünü gösterir. Bu sonuçlar doğrultusunda Etki ölçeği ile Prensip-Değer faktörü ve Zorlayıcı-Yasal Güç faktörleri arasında negatif yönlü, diğer 6 faktör arasında ise pozitif yönlü korelasyon mevcuttur.

H₀: ETKİ ölçeği ile Faktörler arasında bir korelasyon yoktur (korelasyon katsayısı sıfırdır)

H₁: ETKİ ölçeği ile Faktörler arasında bir korelasyon vardır (korelasyon katsayısı sıfırdır)

%5 anlam düzeyinde p değeri 0.000 olduğundan H_0 red edilir ve etki ölçeği ile tüm değişkenler arasında korelasyon olduğu söylenir.

4.3.6.3 Çoklu Doğrusal Regresyon Tahmin Sonuçları

İstatistikte karar verme katsayısı, R^2 değeri modeldeki sapmaların ne oranda bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösterir. Bu katsayı sıfır ile bir arasında değerler almaktadır. Sıfır değeri bağımlı değişkendeki değişimlerin bağımsız değişkenler tarafından açıklanamadığını, 1 değeri ise %100 açıklandığını göstermektedir.

Tablo 64: Regresyon Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Tahmin Hatası	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² deki değişim	F	sd1	sd2	P değeri F Change	
1	,912 ^a	0,832	0,830	0,30647	0,832	387,963	8	628	0	2,121

R^2 değeri modeldeki bağımsız değişken sayısının veri örneğinin büyüklüğüne oranından etkilenir. Bu oran ne kadar büyükse modeli olduğundan daha iyi anlatıyormuş gibi görünme olasılığı da o denli fazladır. Düzeltilmiş R^2 , R^2 değerinin modeldeki bağımsız değişkenler sayısına göre düzeltilmiş halidir ve esas amacı modelin iyi bir şekilde açıklanıyor olmasının veri örneğinin küçüklüğünden kaynaklanma olasılığını kaldırmaktır. Düzeltilmiş R^2 değeri negatif olabilir ve her zaman normal R^2 değerinden daha küçük ya da bu değere eşittir.

Sigorta şirketleri ile Sigorta acenteleri arasında bulunan belirlilik katsayısı, bağımsız değişken değerlerindeki değişimlerin ne kadarının (% cinsinden) kurulan regresyon modeli ile açıklandığını gösterir. R^2 değeri Güç modelinde %832 çıkmıştır. Bu sonuç modele dahil edilen bağımsız değişkenlerdeki toplam değişimin Etki ölçeğini ne derece değiştirdiğini gösterir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkende temsil yüzdesinin yüksek olduğu söylenir.

Genelleştirilmiş(düzeltilmiş) R^2 değeri(Adjusted R Square) modelin genellenebilirliğini gösterir, yani Güç modeli örneklem yerine evrenden üretilmiş olsaydı, toplam varyansın %83 gibi büyük bir kısmını açıklar.

Etki değişkeni ile bağımsız değişkenler için kurulacak çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=387,963$, $p=0,000$).

Regresyonda temel varsayımlardan biri hata terimleri arasında ilişki olmamasıdır. Hata terimleri arasında ilişki olması otokorelasyonun varlığını ortaya çıkarır. Otokorelasyon, zaman içinde ya da mekan içinde sıralanan gözlem dizilerinin birimleri arasındaki ilişkidir.

H₀: Birinci dereceden otokorelasyon yoktur

H₁: Birinci dereceden otokorelasyon vardır

Durbin- Watson d Statistiği Tablosundan 0,05 anlamlılık düzeyinde Hesaplanan Durbin- Watson değeri (2,121) olduğu için hatalar arasında otokorelasyon yoktur diyen H₀ Hipotezi KABUL edilir. Yani hatalar arasında oto korelasyon yoktur varsayımı gerçekleşmiş olur.

Otokorelasyon durumunda parametrelerin en küçük kareler tahmincileri sapmasız ve tutarlı olup, etkin değildir. Hata teriminin varyansının tahmincisi sapmalıdır ve bu yüzden parametrelerin varyansları da sapmalı olur. Pozitif otokorelasyon varsa sapma negatif olur. Yani varyanslar olduğundan küçük bulunur. Bunun sonucunda t test istatistiği değeri büyük çıkar. Böylece anlamsız bir katsayının anlamlı olma olasılığı artar. Dolayısıyla F değeri olduğundan büyük bulunur. Sonuç olarak t ve F testleri güvenilirliğini yitirip yanıltıcı sonuç verirler.

H₀: $\beta_1=\beta_2=\beta_3=\beta_4=\beta_5=0$ (Model anlamsız)

H₁: En az biri farklıdır =’dan (Model anlamlı)

Tablo 65: Güç modelinin anlamlılığı için ANOVA^b

Model		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P değeri
1	Regression	291,51	8	36,439	387,963	,000 ^a
	Residual	58,984	628	0,094		
	Total	350,494	636			

Çıkan sonuçlar modelin %5 anlam düzeyinde, H₀’ın red edileceği sonucunu verir, modelin genel olarak anlamlı olduğunu ve tüm çalışmalar için genelleştirilebileceğini gösterir. F testi modelin bütünlüğünün anlamlılığını göstermektedir.

Hataların normal dağılıma uygun oldukları sonucu bulunmuştur. $0,2 > 0,05$ değeri olduğundan H_0 hipotezi red edilemez ve hataların dağılımının normal dağılıma uygun olduğu söylenir.

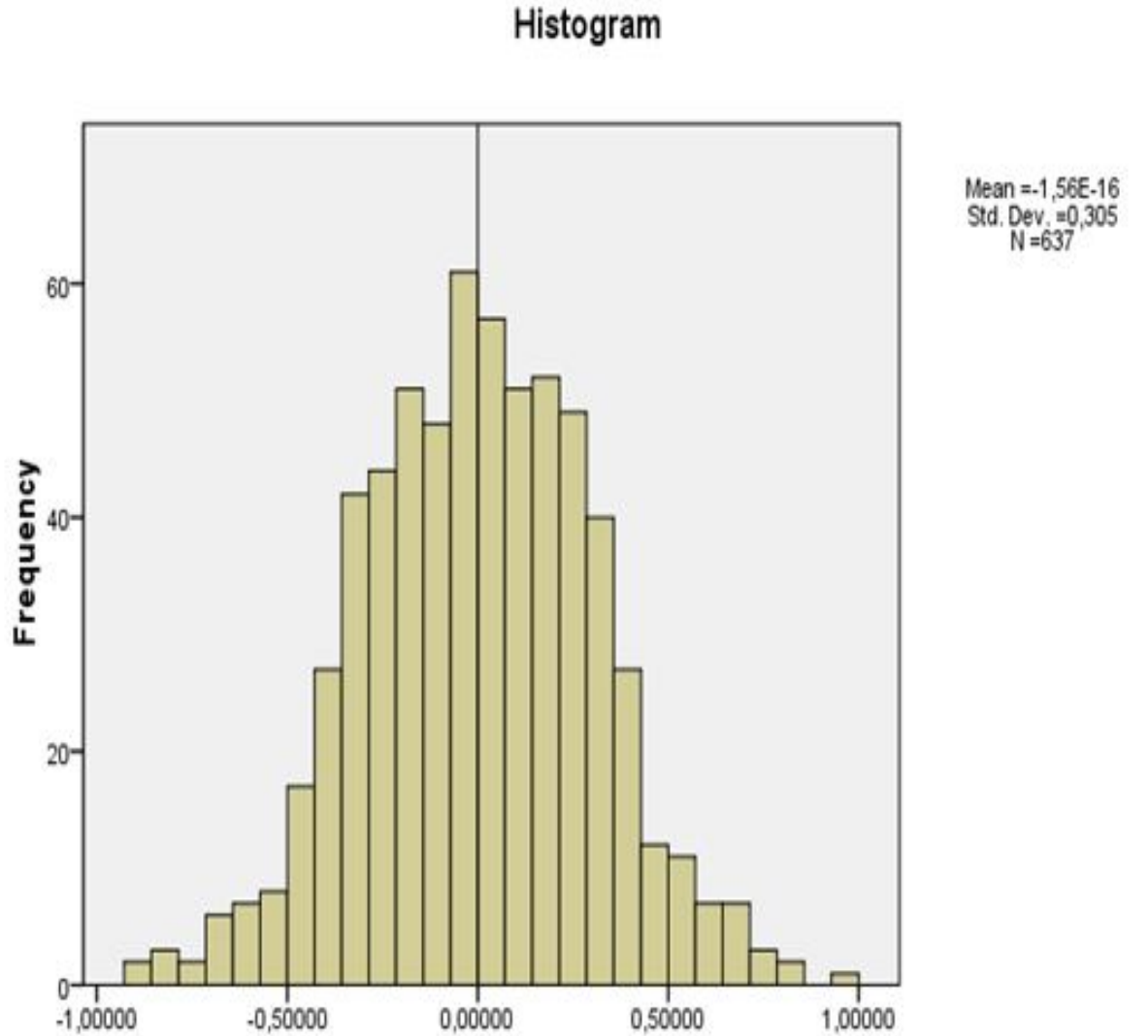
Tablo 66: Hataların Dağılım Durumu Testi

Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
Statistic	sd	P değeri	Statistic	sd	P değeri
0,02123	637	0,20	0,998475	637	0,86216

H_0 : $\mu_1 = e_2$ (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygundur)

H_1 : $\mu_1 \neq e_2$ (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygun değildir)

Hataların normal dağılıp dağılmadığına ilişkin şekil(histogra) aşağıdaki gibidir.



Şekil 21: Hataların dağılım histogramı

Histogramdan da anlaşılabacağı üzere, hatalar normal dağılıma uygundur ve normallik varsayımı sağlanmış olur.

Katsayılar tablosu sonuçlarına göre modele dahil edilen tüm değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre modelden herhangi bir değişkeni çıkarmaya gerek yoktur.

Tablo 67: Güç Modeli Katsayılar Tablosu(Coefficients)

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	P değeri	Eşdoğrusallık istatistikleri	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1	Sabit (Constant)	2,772	0,012		228,315	0		
	OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ	0,249	0,014	0,335	17,314	0	0,714	1,4
	ETKİ-İMAJ	0,115	0,013	0,154	8,719	0	0,854	1,171
	ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ	0,077	0,012	0,103	6,163	0	0,958	1,044
	PRENSİP - DEĞER GÜCÜ	-0,03	0,014	-0,04	-2,199	0,028	0,794	1,259
	İLETİŞİM-ARGE	0,132	0,014	0,178	9,203	0	0,72	1,388
	ZORLAYICI-YASAL GÜÇ	-0,184	0,013	-0,247	-14,217	0	0,886	1,128
	SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ	0,2	0,013	0,27	15,18	0	0,849	1,177
	UZMANLIK GÜCÜ	0,256	0,013	0,344	19,118	0	0,827	1,21

Bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal ilişkinin saptanmasındaki yöntemlerden bazıları şunlardır; - Bağımsız değişkenler arasındaki basit doğrusal korelasyon katsayılarının sıfırdan farksız olup olduğunun test edilmesi, - Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factors – VIF) hesaplaması yapılabilir; varyans artış faktörü bir bağımsız değişkenin diğer bir bağımsız değişken ile olan ilişkisini belirlemek için kullanılır. Varyans artış faktörü

$$VIF = 1/(1 - R^2)$$

VIF değerinin de 1 veya 1'e yukardan yaklaşması beklenir. VIF değeri büyüdükçe bağımsız değişkenler arasında ciddi bir çoklu doğrusal bağlantı söz konusudur. Uygulamada 10 un üzerindeki VIF değerleri ciddi bir çoklu doğrusal bağlantı olduğunu gösterir. Çalışma incelendiğinde tüm bağımsız değişkenler için VIF değerinin çoklu doğrusal bağıllık probleminin olmaması gerektiği varsayımını sağlamaktadır.

4.3.6.4 Güç ve Etki Modeli

Daha öncede bahsedildiği üzere varsayımlar sağlandığından, modelin anlamlılığı, değişkenlerin anlamlılığı sağlandığından bu aşamada güç ve etki ilişkisini anlatan model aşağıdaki gibi olur.

TEORİK MODEL: $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \varepsilon$

GERÇEK MODEL:

ETKİ= 2,772 +0,249 OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ +0,115 ETKİ-İMAJ + 0,077ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ - 0,03PRENSİP/DEĞER GÜCÜ + 0,132İLETİŞİM-ARGE - 0,184 ZORLAYICI/YASAL GÜÇ + 0,2SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ + 0,256 UZMANLIK GÜCÜ

Araştırma sonuçları ve Etki modeli sonuçları; araştırmanın ana hipotezleri açısından ele alındığında hipotezler aşağıdaki şekilde değerlendirilebilir.

Aşağıdaki tabloda hipotez sınamalarının sonuçları yer almaktadır. Belirlenen ana hipotezlere ilişkin kabul ve red durumları, modelden alınan istatistiksel anlamlılık sonuçlarına göre belirlenmiştir.

Tablo 68: Ana Hipotezler

HİPOTEZ	HİPOTEZ METNİ	KABUL/RED	YORUM
H1	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu OPERASYONEL MÜDAHALE GÜCÜ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H2	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu ETKİ-İMAJ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H3	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu ZORLAYICI OLMAYAN GÜÇ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H4	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu PRENSİP - DEĞER GÜCÜ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0,028 < 0,05$
H5	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu İLETİŞİM-ARGE faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H6	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu ZORLAYICI-YASAL GÜÇ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumsuz etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H7	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu SERMAYE-ÖDÜL GÜCÜ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$
H8	Sigorta şirketlerinin sahip olduğu UZMANLIK GÜCÜ faktörünün Sigorta acenteleri üzerinde olumlu etkisi vardır	KABUL	$p=0 < 0,05$

SONUÇ

Sigortacılık fikri çok eski tarihlere dayansa da modern halini 20. yüzyılda almış ve özellikle son 20 yıllık geçmişte önemli gelişmeler kaydetmiştir. Global anlamda yaşanan ekonomik gelişmeler ile birlikte sigortacılık sektörü de paralel bir gelişim göstermektedir. Türkiye, sigorta sektöründe dünya genelinde yaşanan gelişime ayak uydurarak büyüme ve gelişme göstermektedir. Dünyanın ilk 20 ekonomisinden biri olan Türkiye’de sigortacılık sektörü, son dönemde yaşanan uluslararası çapta satın almalar, birleşmeler ve evlilikler ile gelişmesini sürdürmektedir. Dünya ile kıyaslandığında sigortacılık sektörü Türkiye’de henüz doyum noktasına ulaşmamış, gelişmesini sürdüren ve yüksek potansiyel barındıran bir sektör olarak öne çıkmaktadır. Hazine Müsteşarlığı verilerine göre Türk sigortacılık sektöründe prim üretiminin Gayrisafı Yurtiçi Hasıla içerisindeki payı artış eğilimindedir. 2013 yılında toplam primlerin GSYİH içindeki payı %1,40’tan %1,55’e yükselmiştir. Bu artış, beklentileri de olumlu yönde şekillendirmektedir. Türkiye’de sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörü önemli bir büyüme potansiyeline sahiptir.

Türkiye özelinde devam eden hızlı büyüme ve gelişmeler, sigortacılık hizmetinin son kullanıcıya ulaştırılması konusunda dağıtım kanallarını önemini arttırmıştır. Dağıtım, pazarlama karmasının alt fonksiyonu olarak görülse de sigortacılık sektöründe hizmetin dağıtımını üretiminden ayırmak imkansız hale geliyor. Sektör genelinde prim üretimi bakımından en büyük dağıtım kanalı acentelerdir. Sigorta şirketleri, sigorta üretimini arttırabilmek amacıyla sigortalanacak kişilere erişebilmek; kişileri bu ihtiyacın faydasına inandırabilmek, tahsilat sürecini takip etmek ve hasar anında teminatı karşılayabilmek için örgütlü acente yapısına ihtiyaç duyarlar.

Acenteler ile sigorta şirketlerinin arasında var olan ilişkinin tüm boyutlarıyla incelenmesi ve irdelenmesi, sigorta şirketlerinin sahip olduğu stratejik güç unsurlarının tanımlanması, gücün etki boyutunun belirlenebilmesi amacı ile 50 sorudan oluşan anket çalışması tasarlanmış ve Türkiye genelinde faaliyet gösteren 637 acente çalışmaya katılmıştır.

Anket içerisinde yer alan 40 değişkene boyut indirgemek amacıyla faktör analizi uygulanmış ve 8 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler sırasıyla; Operasyonel Müdahale Gücü Faktörü, Etki-İmaj Faktörü, Zorlayıcı olmayan Güç Faktörü, Prensip-Değer Faktörü, İletişim-Arge Faktörü, Zorlayıcı-Yasal Güç Faktörü, Sermaye-Ödül Gücü Faktörü ve Uzmanlık Gücü Faktörü olarak isimlendirilmiştir.

Kurumsal ve Aile Şirket yapısına göre sigorta şirketlerinin sahip oldukları İletişim-Arge ve Zorlayıcı-Yasal Güç faktörlerinin farklı algılandığı bulunmuştur, bu sebeple sigorta

şirketleri uygulayacakları bu güç faktörlerinin acente yapısını göz önüne alarak uygulaması tavsiye edilir.

Acentelerin sektörde gösterdiği faaliyet süresi göz önüne alındığında güç algılamasında Uzmanlık gücü faktörünün farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Acentelerin sahip oldukları personel sayıları dikkate alındığında Tek personel ile faaliyet gösteren acentelerin teknolojik gelişimlere, operasyonel yükü hafifletecek yeni aksiyonlara daha çok ihtiyaç duyduğu söylenebilir, ayrıca personel sayısının farklılığı bir sigorta şirketinin sahip olduğu uzmanlık gücünün ve sahip olduğu zorlayıcı - hukuki gücün farklı algılanmasını sağlamaktadır.

Çalışılan sigorta şirketi sayısına göre, Tek sigorta şirketi ile çalışan acentelerin zorlayıcı olmayan güç faktörünü farklı algıladıkları gözlemlenmiştir. Çalışılan sigorta şirketi sayısının artması bu güç faktörünün algısında da değişiklik göstermektedir. Ayrıca uzmanlık gücünün sigorta şirketi sayısına göre farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Tek sigorta şirketi ile çalışan acentelerin Zorlayıcı olmayan güç ve Uzmanlık gücünü daha farklı algıladıkları, çalışılan sigorta şirketi sayısı arttıkça güç algısının da değiştiği gözlemlenmiştir.

Acenteler en büyük problem olarak Rekabet koşullarını görmektedir. Gelişen banka sigortacılığı ve direkt satış gibi kanalların acentenin rekabet seçeneğini seçmelerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Yaşanılan rekabet algısının farklılığı sigorta şirketlerinin sahip oldukları operasyonel müdahale gücünün ve uzmanlık gücünün de farklı algılanmasını sağlamaktadır.

Acentelerin yaş ortalamaları incelendiğinde 25-34 yaş aralığı %28,26, 35-44 yaş aralığında çalışan acente oranı %38,30 ve 45-54 yaş aralığında çalışan acente oranı ise %20,41 olarak görülmüştür. Bu üç yaş grubu sektör genelinde faaliyet gösteren acentelerin çok büyük kısmını oluşturmaktadır. İletişim-arge güç faktörünün 25-34 yaşları arasında olan acenteler üzerinde daha fazla etki yarattığı görülmektedir. Sigorta şirketlerinin sahip olduğu sermaye-ödül gücü faktörünün genç acenteler üzerinde daha büyük etki yarattığı söylenir. Ayrıca zorlayıcı-yasal güç faktörünün de yaşa bağlı olarak farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

Çalışmaya katılan acentelerin %70,64 gibi çok büyük oranının direkt acentelik sahibi olduğu , yönetici ve çalışan oranının ise %29,36 olduğu gözlemlenmiş ve gruplar arasında güç algısının farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. İletişim-Arge gücü faktörü için farklılık

gösteren grubun acente çalışanları olduğu gözlemlenmiştir. Operasyonel işlerle daha çok acentelik çalışanlarının muhatap olduğu düşünüldüğünde, Sigorta şirketlerince gerçekleştirilen teknolojik gelişmeler, sistem geliştirmeleri, tahsilat ve poliçe üretimi gibi süreçlerin acentelik çalışanları üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. Sermaye-Ödül gücü faktörü için farklılık gösteren grubun direkt acente sahipleri olduğu görülmektedir. Sigorta Şirketlerinin düzenlediği yarışma, seyahat ve acente toplantıları, acentelikler için ayrılan finansal kaynakların fazlalığı, teşvik ve komisyon uygulamalarının acenteliğinin karlılığını düşünen acente sahipleri üzerinde daha etkili olduğu gözlemlenmiştir.

Çalışılan pozisyona göre prensip-değer gücü faktörünün tüm gruplar üzerinde aynı etkiyi yarattığı söylenir, operasyonel müdahale gücü faktörü, zorlayıcı güç ve uzmanlık gücü faktörlerinin gruplar üzerinde farklı güç algısı yarattığı gözlemlenmiştir. Acente yöneticileri ve acentelik sahipleri için hukuki süreçleri, fesih ve sözleşme gibi süreçlerin daha etkili olacağı, sorunlara çözüm, problem ve kriz yönetimi, uzmanlaşmış ve gelişmiş sigorta şirketi çalışanları, müşteri memnuniyeti için karşılaşılan problemlerin etkin müdahale gücü ile hemen çözümlenebilmesi acente sahipleri ve yöneticileri için daha öncelikli olduğu söylenir.

İletişim-arge faktörünün eğitim düzeyi arttıkça gruplar arasında farklı etkiler yarattığı gözlemlenmiştir. Çalışmaya katılan ilk öğretim düzeyi eğitime sahip acenteliklerin, Üniversite ve Yüksek lisans üstü düzeye sahip acentelikler ile farklı düşündükleri görülmüştür.

Regresyon ve Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde;

Gerçek model sonuçları incelendiğinde, sabit değişkenin 2,772 olduğu görülmektedir, bu tüm değişkenler yok varsayıldığında elde edilen sonuç olur.

Acenteler üzerinde en yüksek etkiyi yaratan değişken %25,6 ile **Uzmanlık gücü** faktörüdür. Bu faktördeki 1 birimlik artış acente üzerinde %25,6'lık bir pozitif etki yaratacaktır. Bu güç kaynağı, sigorta şirketlerinin sahip olduğu özel bilgi, beceri ve tecrübeden doğar. Uzmanlık gücü sahip olunan bilgiye, tecrübeye ve beceriye bağlıdır ve sigorta şirketi çalışanlarının, yöneticilerinin sahip olduğu tüm sistemlerinin uzmanlık dereceleri ile paraleldir. Uzmanlık gücü acentelerin sigorta şirketlerine olan, ihtiyacını, güvenini ve bağlılığını en çok etkileyen faktördür.

Operasyonel Müdahale gücü faktörünün acente üzerindeki etkisi ikinci derecede yüksektir ve bu faktördeki 1 birimlik artış %24,9'luk bir etki yaratacaktır. Bu güç faktörü, değişkenler detaylı bir şekilde incelendiğinde sigorta şirketlerinin kriz anlarında sorunlara

müdahale etme yeteneğini gösterir. Herhangi bir anlaşmazlık, sorun, hasar vb. durumlarda yerinde ve zamanında müdahale ederek problemi çözebilme ve sonuçlandırabilme yeteneğini ifade eder.

Etki-İmaj güç faktöründeki 1 birimlik artış acente üzerindeki etkiyi %11,5 oranında arttırır. Sigorta şirketlerinin sahip olduğu bu güç kaynağı; sektör genelinde sahip olduğu imajın, güvenilirlik ve karizmanın acenteler üzerindeki etkisini ifade eder. Sigortacılık başlı başına güvene dayanan, risk paylaşımı temelini esas alır, bu sebeple acenteler ve müşterilerinin riski paylaştığı sigorta şirketlerinin, sahip olduğu Karizma-İmaj güç kaynağını önemser ve dikkate alır.

İletişim-Arge güç faktöründeki 1 birimlik artış acente üzerindeki etkiyi %13,2 oranında arttıracaktır. Sürdürülebilir büyümenin ardındaki itici güçlerden biri Ar-Ge ve İletişim gücüdür. Sigorta şirketlerinin sahip olduğu bu kaynak, kullanılan üretim platformlarının kolaylığı, iletişim araçlarının etkinliği kısacası acentelerin operasyonel işlerini kolaylayıcı, iletişimini hızlandıran tüm süreci kapsayan entelektüel sermayeyi ifade eder.

Zorlayıcı olmayan güç faktöründeki 1 birimlik artış acente üzerindeki etkiyi %7 oranında arttıracaktır. Bu kaynak, sigorta şirketlerinin acentelerin üretim politikalarına, kalite politikalarına ve iş yapış biçimlerine müdahale etme ve yönlendirme, değiştirme yeteneğini ifade eder. Bu güç faktörü kullanılarak alınan aksiyonların sonucunda acenteler yasal bir yükümlülük hissetmez.

Sermaye-Ödül gücü faktöründeki 1 birimlik artış, acente üzerindeki etkiyi % 20 arttıracaktır. Sigortacılık temelde risk esaslı olduğundan, tahmin edilemeyen risklerin ortaya çıkması durumunda şirketlerin kaynakları yükümlülüklerini karşılamada yetersiz kalabilmektedir. Bu nedenle, sigorta şirketlerinin mali yapılarının yeterince güçlü olması gerekmektedir. Ayrıca güçlü sermaye yapısına sahip sigorta şirketlerinin acenteler için düzenlediği; yarışma, seyahat, etkinlik ve ödül amaçlı komisyon ve organizasyonları yapmaları acenteler için önem teşkil eder.

Acenteler üzerinde en yüksek etkiyi yaratan değişkenlerden bir diğeri - %18,4 ile **Zorlayıcı-Yasal güç** faktörüdür. Bu faktördeki 1 birimlik artış acente üzerinde %18,4'lük bir negatif etki yaratacaktır. Bu güç faktörü, sigorta şirketlerinin sahip olduğu hukuki gücü ifade eder ve acenteler üzerindeki anlaşma şartlarının yanısıra teminat, protokol gibi hukuki

süreçlerin yerine getirilmesi; anlaşmazlık anında sigorta şirketlerinin fesih baskısı gibi durumları kullanabilme yeteneğini ifade eder.

Bir diğer güç faktörü **Prensip-Değer gücü** faktörüdür. Bu faktördeki 1 birimlik artış acenteler üzerinde % 3 pozitif etki yaratacaktır. Bu güç unsurunun modelde negatif işaretli olmasına rağmen acente üzerinde pozitif etki yaratmasının sebebi; faktör yük değerlerinin negatif olarak 4. Faktör altında toplanmasından kaynaklanmaktadır. Bu güç unsuru, sigorta şirketlerinin etkin tahsilat becerileri, alacak ve ödeme prensiplerinin yanısıra sahip oldukları etik ve ilkesel değerlerinden taviz vermemesinin kattığı gücü ifade eder. Bu ilkesel duruşun, acenteler üzerinde baskı yaratsa da, tahsilat prensipleri, ödeme alışkanlıkları hatta etik kriterlere uyum sağlamanın sigorta şirketleri adına güç göstergelerinden olduğu sonucuna varılır.

Bu bulgulara dayalı olarak, sigorta acenteleri üzerinde yapılan çalışma ile sigorta şirketlerinin sahip olduğu stratejik güç unsurları tanımlanmış ve bu güç kaynaklarının acenteler üzerinde ne boyutta etki ettiği bulunmuştur. Acenteler ile ilgili alınacak herhangi yönetsel, idari ve ilişkisel kararlardan önce sigorta şirketlerinin güç kaynaklarını iyi tanımlamaları, bu güç kaynaklarına ne derece sahip olduklarını iyi bilmeleri ve ne düzeyde kullanacaklarına doğru karar vermeleri acenteye olumlu ve olumsuz etkisi, karşılıklı ilişkinin güven ve bağlılık çerçevesinde sürdürülebilir olması adına önem teşkil etmektedir.

KAYNAKÇA

Akbulut, Hüseyin “Cumhuriyet Dönemine Kadar Osmanlı İmparatorluğu’ nda Sigortacılık” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi SBE, 2014, s.19

Akça, Esra. “Sigorta Acentelerinde Yönetim ve Organizasyon Sorunsallarının Belirlenmesi Üzerine Eskişehir Sigorta Acentelerinden Bir Uygulama” Kutahya Dumlupınar Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2010, s.5

Aktaş, Muzaffer. “ **Sigorta İstihsalciliği**”, Çeltüt Matbaacılık, Londra. 1992, s. 92

Altun, Altug. “Sigortacılık Sektöründe Acentelerin Önemi”, Kadir Has Üniversitesi SBE, 2007, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul, s.7-8.

Ashburner, Walter “**The Rhodian Sea Law**” , New Jersey, The Law Book Exchange, 2001, s.37

Atalay, Ali Utku. “AB Perspektifiyle Hizmetlerin Serbest Dolasımı Kapsamında Türk Sigortacılık Sektörünün Değerlendirilmesi”, Ekonomik İşler Genel Sekreter Yardımcılığı Ekonomik ve Mali Konular Dairesi Başkanlığı, **Uzmanlık Tezi**, 2004, s. 20.

Aytürk, N. “The Art of Management Successful Management and Management Techniques.” Ankara(1999). **Yargı Publishing** s. 146

Bağcı, Zübeyir - Bursalı, Yeliz M. “Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgütebağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağlı Analitik Bir İnceleme”, **PAU-Sosyal Bilimler Dergisi**, No.9, (2011), s.9-21

Bayraktaroğlu, Serkan. “**Klasik Örgütsel Güç Kuramlarından Clegg’in Güç Devreleri Yaklaşımına**” Sakarya,2000, s.109

Benton, W.C. ve M. Maloni. (2005). The Influence Of Power Driven Buyer/Seller Relationships On Supply Chain Satisfaction" **Journal of Operations Management**. 23. 1, 1–22, s.5.

Bozeman, Adda B., “**Politics and Culture in International History**”, New Jersey, Transaction Publishers, 2010, s.111

Breusch, T.S., PAGAN, A.R., “A Simple Test for Heteroscedasticity and Random Coefficient Variation”, **Econometrica**, Vol. 47, 1979. s.1287–1294

Brown, J. R., R. F. Lusch. D. D. Muehling. “Conflict and Power-Dependence Relations In Retailer-Supplier Channels” **Journal Of Retailing** (1983). N 59, s. 65.

Brown, Robert H. “**Marine Insurance; Principles and Basic Practice**” , Volume I, London, Witherby&Co, 1998, s.13-17

Bulau, Alvin “**Footprints of Assurance**” , New York, Macmilan , 1993, s.2

Büyüköztürk, Şener , **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2002, s.472.

Büyüköztürk, Şener. (2009). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara Pegem Akademi

Clark, Geoffrey Wilson. “Betting on lives: The Culture Of Life Insurance in England, 1695-1775”, Manchester, **Manchester University Press**, 1999, s.14-24

Collins, L.Randall. “Weberian Sociological Theory, Cambridge” , **Cambridge University Press**, 1986, s.268-269

Comercy, A., **A First Course In Factor Analysis**, Academic Press, New York, 1992, s.10

Çipil, Mahir. “Türk Sigortacılık Sektörünün Pazarlama Karması”, **Hazine Dergisi**, 2003, s.21.

Çipil, Mahir. “**Risk Yönetimi ve Sigorta**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2008: s.21.

De Roover , Raymond, “**The Commercial Revelation of Thirteenth Century** ,**Bulletin of the Business Historical Society**” , XVI, No.2, 1942, s.34-38

De Roover, Florence Edler, “Early Example of Marine Insurance”, **The Journal of Economic History**, Vol.5, No.2, Kasım 1945, s.177

Demirel, Y. “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” **Yönetim ve Ekonomi** (2008). N 15. 2, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa s.180-181

Dickson, P.G.M., “The Sun Insurance Office- 1710-1960” , The history of Two and a half Centuries of British Insurance, London, **Oxford University Press**, 1960, s.1

Doosselaere, Quentin Van, “**Commercial Agreements and Social Dynamics in Medieval Genoa**” Cambridge, Cambridge University Press, 2009, s.50

El-Ansary, A. ve L. W. Stern. "Power Measurement In The Distribution Channel." , **Journal Of Marketing Research**, (1972), s. 47-52.

Emerson, R. "Power-Dependence Relations" **American Sociological Review**, (1962) No:27 s. 31-41

Ererdi, Cemal. "**Sigortacılığın Tarihi**", 1.Baskı, İstanbul, Art Line, 1998, s. 28-30.

Evren, Gökçe Nezihe. "Türkiye’de sigortacılık sektörünün Pazarlama Karması Açısından İncelenmesi" Adnan Menderes Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2007, s.113

French, J.R.P. ve B. H. Raven. "The Bases Of Social Power. In Cartwright, D. (Ed). Studies In Social Power." **University Of Michigan Press** , (1959). Ann Arbor, MI. s.10-70

Greatbanks, G. Krishanasamy, R. Parker, W. "Critical Succes Factors For Lean Six Sigma Programmes: A View From Middle Management" **International Journal of Quality & Reliability Management**, (2012) 23.1 S. 7

Galton, F., "**Family Likeness in Stature**", Proceedings of Royal Society, London, c.40, 1886, s. 42-72.

Gaski, J. F. ve J. R. Nevin. "The Differential Effects Of Exercised and Unexercised Power Sources In A Marketing Channel. **Journal Of Marketing Research**. (1985), s.130-142

Gorsuch, Richard L. **Factor Analysis**, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1983. s.188

Gökbuna, Ramazan. ve Kayalı, Cevdet A. "Sigorta Aracılarının Mesleki Yeterliliği ve Eğitimi", **Reasürör Dergisi**,2001, s.41

Granovetter, M. "Economic Action and Social Structure: The Problem Of Embeddedness" **American Journal of Sociology**. (1985). N 91. 3, s. 481-510.

Gujarati, D.N., "**Temel Ekonometri**", Literatür Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul.

Gulati, R. ve H. Singh. "The Architecture Of Cooperation: Managing Coordination Costs and Appropriation Concerns In Strategic Alliances" **Administrative Science Quarterly**. 1998. N 43. 4, s. 781-814.

Gölsün İsseveroglu, (2005), “Sigorta Sirketlerinde Finansal Basarının Ölçölmesi ve Bir Uygulama”, Uludag Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**, 2005,s.49.

Gürsoy, Hande. “Tedarik Zinciri Yönetiminde Güç İlişkisinin Stratejik Boyutu ve Tedarikçi Tatmini Üzerine Bir Uygulama” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE,2014, s.13

Hasiloğlu, Selçuk Burak. Ve Yeşilyurt Ensar. “Yeni Ekonomilerin Sigortacılık Sektörüne kazandırdığı Bir Pazar: Bilgi Teknolojileri Pazarı” , **Reasürör Dergisi**, 2012, s. 44

Hatman,Ömer. “Hayat Sigortalarının Dünyadaki Uygulamaları Ve Türkiye ile İngiltere Sigorta Sektörlerinin , Karşılaştırılması” , **Uzmanlık Tezi**, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü,2006, s.92

Holland, David M. Holland, “A Brief History of Reinsurance” , **Reinsurance News, Special Edition**, 2009,s.6

Işık, Aysel. “Sigorta Sektöründeki Dağıtım Kanallarının Pazarlamadaki Önemi ve AB Ülkelerindeki Uygulamalar” , Marmara Üni. Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, **Yüksek Lisans Tezi**, 2008, s.20

Johnson , Harry M. “The History of British and American Fire Marks”, **The Journal of Risk and Insurance** , Vol. 39, No. 3, Sep., 1972, s.406

Judge, T. A. ve Bretz, R. D. (1992). Effects of Work Values on Job Choice Decisions, **Journal of Applied Psychology**, 77: s. 261–271

Kağmcıoğlu, C. H. **Tedarik Zinciri Yönetiminde Tedarikçi Seçimi**. 1. Baskı. Eskişehir: T.C.Anadolu Üniversitesi yayınları. (2007). s.44

Kahya, Fatih. “**Osmanlı Devleti’nde Sigortacılık**” İstanbul, Libra Yay., 2010, s.79

Kahya, Mehmet ve Sentürk, Senol Serkan. ”Sigortacılığın Cumhuriyet Dönemindeki Yasal veEkonomik Gelismeler Perspektifinde İrdelenmesi” **Hazine Dergisi**, 2003 s.179.

Karayalçın, Y. “**Ticaret Hukuku Dersleri I, Giriş-Ticari İşletme**”, Ankara 1960, s. 356.

Kenter, Reyegan. “**Türkiye’ de Hususi Sigorta Hukuku**”, Filiz Kitapevi,1990, s.3.

Khorshid , Aly, **“Islamic Insurance: A Modern Approach to Islamic Banking”**, London, Routledge Curzon Pub., 2004, s.45

Kocamaz, T. “Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma” **Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi**, 1985. 2.2,1 s. 39-153

Koff , Edwin V., “The Early History of The Annuity”, **Casualty Actuarial Society Papers**, Vol. XIII, No.28, 1941, s.230-233

Koff , Edwin V., “The Early History of The Annuity”, **Casualty Actuarial Society Papers**, Vol. XIII, No.28, 1941, s.230-233

König, W. **“Schweizerisches Privatversicherungen”**, Bern 1969, s. 47.

Kurtulmuş, Kemal. “Pazarlama Araştırmalarında Çağdaş Analiz Teknikleri” Pazarlama Enstitüsü, **Pazarlama Dergisi**, sayı 1. 1975, s.38

Kuşçu, Sinan. **“Sigorta Talep Teorisi ve Türkiye Uygulaması”** , Mega Ofset, Erzurum, 1996, s.16

Macfarlane, Alan. “On Individualism”, **Proceedings of the British Academy**, No.82, 1992,s.177- 182

Madran, Canan. Önal, Yıldırım ve B. “Dünyada ve Türkiye’de Sigorta Aracılık Sistemleri, Sorunlar ve Öneriler”, **Pazarlama Dünyası**, 1999, Sayı. 75, s.22

Manas, Alfred, “Outlines of a General Economic History of Insurance” , **The Journal of Business of the University of Chicago**, vol.15, No.1. (Jan., 1942), s.33

Mark Casson-John S.Lee, “The Origin and Development of Markets: A Business History Perspective”, **Business History Review**, No.85, (Kış 2011), s.18

Mehmet Özdamar, “Sigorta Brokeri ve Hukukî Niteliği”, **Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, 2008, c.57, s.3

Memiş, Tekin. “Bilgisayar Riskleri ve Sigorta Sektörüne Gelecekteki Etkileri, Bilgi Çağı ve Sigorta”, **Reasürör Dergisi**, 20003, s. 50

Mentzer, J., W. DeWitt, J. Keebler, S. Min, N. Nix, C. Smith, ve Z. Zacharia. “What Is Supply Chain Management?” In Mentzer, J. (Ed.). Chain Management Oaks. CA: **Sage Publications**(2001). S.571

Minto , Amy. **“Early Insurance Mechanisms and Their Mathematical Foundations”**, The Montana Mathematics Enthusiast, Vol. 5, No..2-3, 2008, s. 347-349

Mohr, J. ve J. Nevin. (1990). “Communication Strategies In Marketing Channels: A Theoretical Perspective” **Journal Of Marketing**. 54. 4, s.36-51.

Molm, L. D. “Risk and Power Use: Constraints On The Use Of Coercion In Exchange” **American Sociological Review**,. 2008. 62.1, s.113–133.

Mulaik, S. A., **Foundations of Factor Analysis**, 2. Edn, Chapman and Hall Pbc, 2010 s. 102

Murat Baskıcı, “Osmanlı Anadolu’sunda Sigorta Piyasası:1860-1918”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, s.6

Muratoğlu, Mehmet. “Türk Sigorta Sektöründe Dağıtım Kanalları Yapısı ve Şirket ile Acenteler Arasındaki İlişki Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma” Yıldız Teknik Üniversitesi SBE, **Yüksek Lisans Tezi**,2012, s.33

Nelli, Humbert O. , **“The Earliest Insurance Contract. A New Discovery”** , The Journal of Risk and Insurance, Vol.39, No.2, Haziran1972, s.215-220

Niekerk , J. P. Van. **“The Development of the Principles of Insurance Law in the Netherlands: From 1500-1800”** Vol.1, Cape Town, Juta&Co., 1998, s.426

Orhunbilge, N. (1996), **“Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi”**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No:267, İstanbul. s.40-51

Outreville , Jean François, **“Theory and Practice of Insurance”** , USA, Kluver Academic Publishers, 1998 s.16-17

Özbek, Sinem. “Sigorta Sirketlerinin Etkinliginin Veri Zarflama Analizi incelenmesi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul: s.10.

Özbolat, Murat. **“Temel Sigortacılık”**, Seçkin Yayınları, Ankara,2006, s.25

Özdamar, Kazım. **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 2**, 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitapevi, 2004, s.238.

Özkalp, E. ve Ç. Kirel. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın No:149. (2001). s.72

Patır, Sait, Faktör Analizi ile Öğretim Üyesi Değerleme Çalışması, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009 s.69-72

Pearson , Robin. **“Insuring the Industrial Revolution: Fire Insurance in Great Britain 1700-1850”** , Hampshire, Ashgate Pub., 2004, s.3-6

Pekiner, Kamuran. **“Sigorta İşletmeciliği Prensipleri – Hesap Bünyesi”** İstanbul,1981, s.3.

Perçem, Basak Hızlı. “Sigorta Sektörünün Gelisimi, Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi ve Türkiye Uygulaması”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, Ss.45–46.

Pohlman, J. T., **Use and Interpretation of Factor Analysis, in the Journal of Educational Research**, 1992-2002, Southern Illinois University, 98(1), 2004, s.17

Rao, C. R., **Principal Component and Factor Anlysis**. In Maddala, G.S, Rao C.R., Handbook of Statistics, Elsevier, Amsterdam, 14, 1996, S.501

James, Reddie. **“An Historical View of The Law of Maritime Commerce”** , London, William Blackwood and Sons, 1841, s.78-80

Rottig, D., X. Koufteros ve E. Umphress. “Formal Infrastructure and Ethical Decision Making: An Empirical Investigation and Implications for Supply Management.” Decision Sciences. (2011) 42. 1, 163

Sharma, Subhash. **Applied Multivariate Tecniques**, Canada: Library of Congress Cataloging in Publication Data, 1996, s.128.

Simatupang, T.M. ve R. Sridharan. “The Collaborative Supply Chain” **International Journal Of Logistics Management**. (2002). N 13. 1, s. 15-30

Sinanoğlu, Reşat. **“Dağıtım Kanalları Sisteminde İşbirliği - Çatışma ve Bir uygulama”** 1996. 2.2,1 s. 9-153

Stefani , Giuseppe. **“Insurance in Venice from to the End of the Serenissima”**, Trieste, Assicurazioni Generali di Trieste, 1958, s.125

Stevens, James P. **Applied Multivariate Statistics For The Social Sciences**, 5.Baskı, New York: Routledge, 2009, s.345.

Swiss Re , **“Marine Insurance”** , Zurich, Swiss Reinsurance Company Ltd Puplish, 2003, s.8

Şencan, H. **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlilik ve Güvenilirlik** 1.Basım. Ankara. Seçkin Yayıncılık, 2005, s. 50-420

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Kurulu - **Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor** 2013 - 2014, s.10.

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, **2013 Yılı Sigortacılık Sektörü Piyasa Analiz Raporu**,2014, s. 6-7

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, 2013 Yılı Sigortacılık Sektörü Piyasa Analiz Raporu,2014, s. 9

Tabachnick, Barbara G. ve Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistic**, Canada: Pearson Education, 2013, s.614

Tatlıdil Hüseyin , **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz**, Ankara: Ziraat Matbaacılık, 2002, s.167.

Tatlıdil, Hüseyin. **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz**, H. Ü., Fen Fakültesi Yayını, Ankara, 1992. s.145

The Prudential Insurance Company of America, The Documentary History Of Insurance 1000 B.C-1875 A.D, **New Jersey, Prudential Insurance Company Press**, 1915, s.13

Trenerry, Charles Farley **“The Origin and Early History of Insurance: Including the Contract of Bottomry”** , New Jersey, The Law Books Exchange Ltd., 2009, s.4

Turnbull, P., N. Oliver ve B. Wilkinson. “Buyer-supplier Relations In The U.K. Automotive Industry.” **Strategic Management Journal**. (1992). N 13, s. 159-168

Türkiye İş Bankası, (1970), **Temel Sigorta Bilgileri**, Türkiye İş Bankası A.S.Yayımları, Ankara: s.1.

Uralcan, Gürel Sebnem. “Sigortacılık Uygulamaları”, **Anadolu Üniversitesi Yayınları**, Eskişehir,2008,s.7–8.

William D. Wells. and Jugdish N. Sheth, “Factor Analysis”, Robert Ferber, Editor in Chief, op.cit., Sf.459

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S., (2004). **SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık. s.50

Yılmaz, Siham “Pazarlamada Dağıtım Kanalları”
www.blog.reklam.com.tr/pazarlama/pazarlamadadagitim-kanallari .html. (23.Ekim 2014)

Yücesan, Mert. “Dünyada ve Türkiye’de Aracılık Sistemleri ve Öneriler”, **Reasürör Dergisi**, 1999, s.31.

Zhao, X., B. Huo, B. Flyn ve J. H. Y. Yeoung. “The Impact Of Power and Relationship Commitment On The Integration Between Manufacturers and Customers In A Supply Chain”. **Journal Of Operations Management**. (2007). No 26. s.372.

“ Sigorta Hizmetlerinde Acentelerin Önemi” , <http://notoku.com/sigorta-hizmetlerinde-acentelerin-onemi/> (07 Aralık 2014)

“Sigortacılık Kanunu (5684 S.K.)”, **Resmi Gazete**, 26552 (Haziran 2007): Md.2

Bul, Ertuğrul. “Sigortada Akıllı Seçimler”, <http://www.ertugrulbul.com/sigorta-da-akilli-secimler.html>, (02 Kasım 2014)

Bul, Ertuğrul. “Banka sigortacılığında Kritik Başarı Faktörleri”, http://www.ertugrulbul.com/Banka_sigortaciliginda-Kritik-Basari-Faktörleri.html, [02 Kasım 2012]

Can, Şebnem. “Sigorta Satışında Tele Pazarlama Alternatifi”, www.bestyayincilik.com/dergi/Arastirma_Detay.asp?id.html (24 Ekim 2014)

Sigorta Acenteleri Teknik Personel Eğitimi Ders Notları,
<http://www.segem.org.tr/acente/2014/dersnot.psd/> syf .56, 21 Ekim 2014

Sigortacılık Kanunu, [://www.segem.org.tr/sgrKanunu.asp](http://www.segem.org.tr/sgrKanunu.asp), 21 Ekim 2014

Sigortanın Tarihi, <http://www.tsb.org.tr/sigortanin-tarihi.aspx?pageID=438> (11 Ekim 2014)

Tunay, Necla. “Türkiye’de Bankasürans Uygulamaları ve Türk Banka ve Sigorta Sektörlerine Dinamik Etkileri”
https://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/BDDK_Dergi/131982.psd , (5 Kasım 2014)

EKLER

EK 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Size sunulan bu anket çalışması ile elde edilecek veriler; Türkiye’de Sigorta sektöründe faaliyet gösteren dağıtım kanalları ile Sigorta şirketlerinin sahip oldukları stratejik güç unsurlarının Sigorta Acenteleri üzerindeki yaptırım boyutunu ölçmek ve analiz etmek adına toplanmaktadır. Sizden istediğimiz, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *İstatistik Bilim Dalı* danışmanlığında, Cüneyt TUNÇ tarafından yürütülen *tamamen akademik* olan bu bilimsel çalışmadaki sorulara sizin için en uygun yanıtları vermenizdir.

Katılımlarınız ve yardımlarınız için teşekkür ederiz...

• Kaç yıldır Sigorta sektöründe hizmet veriyorsunuz?

☐ 0-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐ 21 ve üzeri

• Firmanız genelinde çalışan toplam personel sayısı?(siz dahil)

☐ 1 ☐ 2-4 ☐ 5-7 ☐ 8-10 ☐ 11 ve Üzeri

• Kaç sigorta şirketiyle çalışıyorsunuz?

☐ Tek ☐ 2 ☐ 3-4 ☐ 5-6 ☐ 7 ve üzeri

• Acente şirket yapınız nasıldır?

☐ Kurumsal şirket ☐ Aile şirketi

• Müşterileriniz arasında aşağıdakilerden hangileri bulunmaktadır?

☐ Bireysel ☐ Kurumsal ☐ Her ikisi

• Sigorta sektörü konusunda özel bir eğitiminiz var mı?

☐ Evet var ☐ Hayır yok

• Sigorta sektöründe karşılaştığınız en önemli sorun nedir?

☐ Operasyonel iş yükü ☐ Rekabet ☐ Fahsilat ☐ Asıl Yönetmelikler ☐ Diğer (Lütfen belirtiniz...)

• Yaşınız ?

18-24 b) 25-34 c) 35-44 d) 45-54 55-64 65 ve üzeri

• Firmadaki pozisyonunuz

☐ Acente sahibi ☐ Yönetici ☐ Çalışan ☐ Diğer (Lütfen belirtiniz)

• Eğitim durumunuz

☐ İlkokul ☐ Üniversite
☐ Ortaokul ☐ Yüksek lisans
☐ Lise ☐ Doktora

Aşağıdaki soruları cevaplarken lütfen Acentenizin Sigorta Şirketleri ile olan; yönetsel, üretimsel, operasyonel, muhasebesel tüm süreç ve ilişkilerini göz önüne alarak değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Sigorta şirketlerinin, yönetim ve operasyon konularında aldıkları kararlara her zaman güvenirim.					
Sigorta şirketleri sigorta sektöründe köklü firmalar olduklarından sektör hakkında deneyime ve tecrübeye sahiptirler					
Sigorta Şirketlerinin Acenteler ile olan iletişimini beğenirim.					
Sigorta Şirketlerinin Sigorta Acentelerine yönelik idari performanslarını beğenirim.					
Sigorta Şirketlerinin Acentelere yönelik yaptıkları reklam, tanıtım gibi tutundurma faaliyetlerini yeterli bulurum.					
Sigorta Şirketlerinin nihai tüketiciyi memnun etmek açısından teknolojik çalışmaları önemsedğini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, yeni ürün tasarımı hakkında Sigorta Acenteleri ile bilgi alışverişinde bulunmayı önemsediklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin tüm Acentelere karşı eşit davrandığını düşünürüm					
Sigorta Şirketleri ile Sigorta Acentelerinin bir takım gibi çalıştıklarını düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri işinin uzmanı, eğitimli, işini iyi yapan personellere sahip olduğunu düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin Acenteler için düzenlediği yarışma, seyahat ve acente toplantılarının olumlu olduğunu düşünürüm					
Sigorta Şirketlerinin, Acentelerin müşterilerine tam zamanında hizmet sunulmasını önemsedğini düşünürüm					
Sigorta Şirketlerinin acente eğitimlerine ve gelişimlerine önem verdiklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin Acente memnuniyeti için ayırdığı finansal kaynağın yeterli olduğunu düşünürüm.					
Sigorta şirketinin, acentesini bir takım üyesi olarak gördüklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri Acenteleri ile anlaşmazlık yaşamaları durumunda, var olan problemi en kısa sürede ve en iyi şekilde çözdüklerini düşünürüm.					

Oluşan bir hasar anında Sigorta şirketinin müdahale etme yeteneğine güvenirim.					
Sigorta Şirketlerinin Hasar departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.					
Sigorta Şirketlerinin Bilgi Teknolojileri departmanı ile Acente sürekli iletişim halindedir.					
Sigorta Şirketlerinin Acenteleri sistem altyapısı(kullanılan yazılım,program vs..) konusunda desteklediklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri, Acentelerin operasyonel maliyetlerini azaltıcı çalışmalara önem verdiklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin komisyon oranları açısından acentelere göre daha avantajlı olduklarını düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin acente ile anlaşmazlık durumunda, istedikleri an acenteliği fesih edebileceklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin satış sonrası sorunların giderilmesindeki çabalarını olumlu bulurum.					
Sigorta Şirketlerinin, Acentelerin hak edilen komisyon ödemelerini zamanında yaptıklarını düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, tahsilat ödemelerini tam zamanında almayı önemsediklerini düşünürüm					
Sigorta Şirketlerinin sahip olduğu imaj, marka güvenilirliği, Acente açısından önemli olduğunu düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri, Sigorta Acentelerinin teknik yeterliliğini önemsediklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin ahlaki değerlerine önem verdiklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin iş yapış biçimlerine müdahale ettiklerini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin üretim politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acenteleri üzerinde yaptırım hakkına sahip olduklarını düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acentelerinin kalite politikalarına müdahale ettiğini düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, yapılan anlaşmalarda kendi isteklerini dayattıklarını düşünürüm.					

Sigorta Şirketleri, acente ile yapılan anlaşma şartları dışındaki istekleri de yaptırabileceklerini düşünürler.					
Sigorta Şirketlerinin sahip olduğu imajın, Sigorta Acentelerine yarar sağlamada önemli bir role sahip olduğunu düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri ile birlikte hareket etmenin Sigorta Acentelerine yarar sağladığını düşünürüm.					
Sigorta Şirketleri ile çalışmaktan mutlu olduğumu düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin, Sigorta Acentelerini teşvik etmelerinin olumlu olduğunu düşünürüm.					
Sigorta Şirketlerinin başarılı Sigorta Acentelerine uyguladığı komisyon uygulamalarının olumlu olduğunu düşünürüm.					