

Tarih: Temmuz 2012

Millî Reasürans T.A.Ş.
adına sahibi

H. Hulki YALÇIN

İnceleme Kurulu
BAŞKAN

Barbaros YALÇIN
ÜYE

Hüseyin YUNAK
ÜYE

Ali N. YÜCEL
ÜYE

Feridun ÖZÜNAL
ÜYE

Güneş KARAKOYUNLU

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Y. Kemâl ÇUHACI

Basın Yayın Koordinatörü
Ebru FERAY

Dizgi
Ebru FERAY

Kapak Dizaynı
Umut SİLE

Renk Ayrımı
FİLMEVİ

Baskı
CEYMA MATBAASI
Matbaacılar Sitesi
Yüzyıl Mah. 4. Cad. No. 123
Bağcılar - İstanbul

Yönetim Yeri:
Merkez

Maçka Cad. 35
34367 Şişli / İstanbul

Tel : 0-212-231 47 30 / 3 hat
E-mail : reasuror@millire.com.tr
Internet : http://www.millire.com.tr

Yayın Türü: Yaygın süreli yayın

3 ayda bir yayınlanır.

**Dergide yer alan yazıların
içeriğinden yazı sahipleri
sorumludur**

İÇİNDEKİLER

Tarımda Katastrofik Risklerin Çeşitli Sigorta Programları ile Sigortalıların Değerlendirilmesi	4
Değişime Ayak Uydurmak ya da Kaybolup Gitmek	13
Sigortacılık Sektörü ve Sosyal Medya	17
İş Dünyası ve İklim Değişikliği	21
Yapırımların Uluslararası Ticaret Üzerindeki Etkileri	22
Sigortacıların Değişen Rolü	23

Reasürör Gözüyle

Ülkemizde Tarım Sigortaları'nın son yıllarda, özellikle Tarsim'in kurulmasıyla birlikte çok önemli gelişmeler kaydetmiş olduğu zaten üretilen prim rakamlarıyla ortadadır. Bu sonuca ulaşmada, devletin sadece bir Tarım Sigortaları Havuzu kurması değil, tarım üreticisini daha bilinçli üretim yapmaya yönlendirmesi de dâhil, sağladığı her türlü desteğin çok önemli rolü olmuştur. Diğer taraftan, Tarım Sigortaları'nın olumlu gelişmeler kaydetmesi, üreticilerin ve çiftçi ailelerinin gelirlerindeki belirsizliği, dolayısıyla her yıl yaşanmakta olan endişeyi ortadan kaldırarak, ülke ekonomisinin bugününe ve geleceğine aynı zamanda sosyal bir katkıda da bulunmaktadır. Tarım Sigortaları Havuzu bünyesinde Teknik Müdür olarak çalışan Sayın Necati İçer tarafından hazırlanmış, "Tarımda Katastrofik Risklerin Çeşitli Sigorta Programları ile Sigortalanabilirliğinin Değerlendirilmesi" adlı çalışmada, Tarım Sigortaları kapsamında söz konusu olabilecek çeşitli risklere karşı dünyada uygulanmakta olan sigorta programlarının yanı sıra, Kuraklık gibi çok önemli bir afetin sigortalanabilirlik niteliği incelenmekte ve bu afete karşı dünyada yapılan çalışmalar hakkında bilgi verilmektedir.

Dergimizin Yabancı Basından Seçmeler bölümünde ise, tüm dünyada sigortacılık alanındaki gelişmeler hakkında bilgi veren çeşitli konulardaki makalelerin çevirileri yer almaktadır.

Tarımda Katastrofik Risklerin Çeşitli Sigorta Programları ile Sigortalanabilirliğinin Değerlendirilmesi

Yapısı itibarıyla riskli bir uğraş olan tarımsal üretimin en önemli aktörü çiftçiler, gelirlerindeki belirsizlik dolayısıyla masraflarının karşılanması, borçlarının ödenmesi ve hatta birçok hallerde ailesinin en temel yaşamsal ihtiyaçlarının karşılanması konusunda her yıl büyük endişe duymaktadırlar. Bu endişenin kaynağı, tarımsal üretimin; hastalıklar, zararlılar ve pazarla ilgili risklerin yanı sıra meteorolojik kaynaklı doğal risklerden zaman zaman büyük zarar görüyor olmasıdır.

Çiftçiler, karşılaştıkları bu risklerin etkisini azaltmak için tek bir ürün yetiştirmek yerine ürün çeşitlemesine gitmek, verim artırıcı yeni üretim tekniklerini uygulamak, koruyucu önlemler almak (doluya karşı örtü ağı ve dona karşı rüzgâr pervaneleri kullanmak) gibi çeşitli risk yönetim araçları geliştirmişlerdir. Ancak, çiftçi üretimlerinde ve gelirlerinde önemli kayıplara neden olan ve dolayısıyla ekonomik ve sosyal

istikrarsızlıklara yol açan kuraklık, sel, dolu, don, fırtına gibi meteorolojik kaynaklı risklerin etkisini azaltmakta yukarıda belirtilen uygulamalar yeterli olmamakta, daha büyük kitlelere hitap eden bir sistem oluşturulması çerçevesinde, yönetilmesi daha kolay ve en önemlisi daha etkili risk yönetim aracı olarak Tarım Sigortası gündeme gelmektedir.

Tarım Sigortası'nın konusu olan üretim riskleri teknik olarak iki gruba ayrılmaktadır. Birinci grupta yer alan fırtına, dolu ve yangın gibi riskler anlık veya kısa süre içinde gerçekleşen olaylar olup, sınırlı alanlarda etkili olmakta, belirtileri açıkça tanımlanabilmekte ve hasar etkileri ölçülebilmektedir. İkinci grupta yer alan kuraklık riski ise; anlık bir olay olmayıp, aylarca sürebilmekte, hasar etkileri çok yönlü olabilmekte ve daha geniş alanlarda görülebilmektedir.

Bu yazıda, ikinci grupta yer alan ve katastrofik bir risk olan kuraklığın dünyada uygulan-

makta olan çeşitli sigorta programları ile sigortalanabilirliği irdelenecektir.

1) Dünyada Uygulanan Sigorta Programları

Dünyada yaygın olarak uygulanan Tarım Sigortası programları hasar tespit yöntemine ve tazminatın hesaplanma şekline göre aşağıdaki şekilde dört ana kategoride toplanabilir:

- A. Hasar Bazlı Tarım Sigortaları (Tekli veya Çoklu Bireysel Risk Sigortası)
- B. Verim Bazlı Tarım Sigortaları
- C. Gelir Bazlı Tarım Sigortaları (Verim ve/veya Fiyat Kaybı)
- D. İndeks Bazlı Tarım Sigortaları
 - a) Bölgesel Ürün Verimi Verilerine Dayalı İndeks Sigortası
 - b) Bölgesel İklim Verilerine Dayalı İndeks Sigortası

c) Uydu Verilerine Dayalı
Vejetasyon İndeks Si-
gortası

A. Hasar Bazlı Tarım Sigortası

Avrupa'da özel sigorta sek-
törü tarafından yüz yıldan daha
uzunca bir süre önce başlayan
ve en gelişmiş sigorta progra-
mı olan Dolu Sigortası halâ en
popüler geleneksel sigorta tür-
lerindedir. Dolu Sigortası'nda,
dolu riski tek başına veya Tür-
kiye'de ve Avrupa'da yaygın
olarak uygulandığı gibi yan-
gın, don, sel ve fırtına gibi
riskler de teminat kapsamına
alınmaktadır.

Bu sigorta programında ha-
sar tespiti; söz konusu riskin
sigortalı parselde neden oldu-
ğu ürün kaybının, mevcut ko-
şullarda gerçekleşmesi bekle-
nen ürün miktarına oranının
yüzdesi olarak belirlenmesi
şeklinde yapılır. Belirlenen
hasar oranı, poliçede beyan
edilen verim ile eksperin be-
lirlediği (hasar olmasaydı ger-
çekleşmesi beklenen) verim-
den hangisi daha az ise ona
uygulanır. Tazminat tutarı,
önceden kararlaştırılmış olan
muafiyet oranı belirlenen ha-
sar oranından düşülerek poli-
çede yazılı olan ürün birim fi-
yat ile verim miktarı çarpıla-
rak hesaplanır.

B. Verim Bazlı Tarım Sigortası

Günümüzde uygulanan en

yaygın geleneksel Tarım Si-
gortası programlarından biri
de İşletme veya Parsel Bazlı
Verim Sigortası şeklindedir.
Özellikle ABD'de yaygın olan
Verim Sigortası (Multiperil
Crop Insurance - MPCI) pro-
gramının tipik özelliği, kontrol
edilemeyen tüm risklerin te-
minat kapsamına alınması, bi-
reysel parsellerin geçmiş yıl-
lardaki verimlerin ortalaması-
nın belirli bir yüzdesinin
(%50-%70) garanti edilmesi
ve hasar tespitlerinin bireysel
olarak her parselde nihai ve-
rim ölçülmesi şeklinde olma-
sıdır.

İspanya'da Verim Sigortası,
bazı tarla ürünlerinde "Integral
Yield Insurance" şeklinde uy-
gulanmakta olup, hasar tespiti
her parselde yapılmakla bera-
ber, tazminatın hesabında, do-
lu ve yangın riski dışındaki
tüm riskler için işletmede bu-
lunan tüm parsellerin verim or-
talaması dikkate alınmaktadır.
İşletmede tüm parsellerin son
5 yılın verim ortalamasının
%65-%70'i garanti edilmekte-
dir. (Agroseguro¹, 2004)

Bu programın başarılı bir
şekilde uygulanabilmesi için
çiftçi tarafından beyan edilen
tarihsel (son 5 yılın) verim bil-
gilerinin doğru olması ve hasar
tespitlerinde eksperlerin, verim
eksikliğine neden olan tüm
faktörlerin (toprak verimliliği,
kültürel uygulamaların eksik-
liği, hastalıklar ve diğer risk-
ler) ayırt edilmesinde yeterli
bilgi ve deneyim sahibi olması
büyük önem taşımaktadır.

C. Gelir Bazlı Tarım Sigortası

Gelir Bazlı Tarım Sigortası
programı, ürün veriminde
ve/veya fiyatında düşmeden
kaynaklanan gelir kaybına
karşı üreticileri korur. Ürün
Gelir Sigortası oldukça yeni
bir sigorta programı olup, bu
programın uygulanabilmesi
için ön koşul, ABD'de mısır
ve soya fasulyesinde olduğu
gibi ürün borsasının gelişmiş
olmasıdır.

D. İndeks Bazlı Tarım Sigortası

İndeks Bazlı Tarım Sigorta-
sı'nda tazminat hesabında ha-
sarin arazide tespit edilmesi
yerine hasar ile arasında yük-
sek düzeyde korelasyon olan
bölgesel yağış, sıcaklık, verim
gibi parametreler kullanılarak
belirlenen indeks değerleri
esas alınır. Sigorta yılında elde
edilen yağış, sıcaklık veya ve-
rim değeri, belirlenen eşik de-
ğerin altında gerçekleşmesi
halinde tüm sigortalılara birim
alan bazında önceden belir-
lenmiş olan sabit ve eşit mik-
tarda tazminat ödemesi yapı-
lır.

a) Bölgesel Ürün Verim Ve-
rilerine Dayalı İndeks Si-
gortası: ABD, Kanada,
Brezilya ve Hindistan'da
uygulanan Bölgesel Ürün
Verim Verilerine Dayalı
İndeks Sigortası programın-
da "bölge" olarak tanımlan-

lanan il veya ilçenin tarihsel verim ortalamasının %50 ila %90 arasında belirlenen veya sigortalı tarafından seçilen oran garanti edilir.

Bu programda bir bölge içinde birim alan için uygulanacak prim, bütün sigortalılar için aynıdır ve söz konusu “bölge”nin sigorta yılındaki veriminin seçilen oranın altına inmesi halinde poliçe sahibinin gerçekleşen verimine bakılmaksızın tüm sigortalılara birim alan için sözleşmede belirlenmiş sabit miktarda tazminat ödenir.

b) Bölgesel İklim Verilerine Dayalı İndeks Sigortası:

ABD, Kanada, Hindistan, Meksika’da uygulamaya konulan bu sigorta programında ürün kayıpları ile arasında yüksek korelasyon olan iklimsel veriler kullanılır. En yaygın kullanılan iklimsel veri yağmur ölçümleridir. Söz konusu bölge (il veya ilçe) ve ürün için tüm vejetasyon döneminde veya kritik dönemlerde uzun yıllarda gerçekleşen yağmur verileri kullanılarak belirlenen eşik değerinin altında bir yağış gerçekleşmesi halinde belirlenen sabit miktarda tazminat ödenir. Bazı hallerde eşik değerinin altında kalan miktarın kademesine bağlı olarak tazminat miktarı da kademelendirilebilmektedir.

c) Uydu Verilerine Dayalı Vejetasyon İndeks Sigortası: Bitkilerde gelişmenin ve ürün veriminin göstergesi olarak uydu görüntülerinden elde edilen verilerle NDVI (Normalized Differential Vegetation Index) olarak adlandırılan İndeks Sigortası programları ABD, Kanada ve İspanya’da uygulanmaktadır. İki veya daha fazla dalga boyundaki ışınların yüzeyden yansımalarının bir kombinasyonu olarak çok çeşitli şekillerde belirlenen vejetasyon indeksleri toplam biokütlenin, dolayısıyla ürün veriminin tahmin edilmesinde kullanılmaktadır.

2) Kuraklık Riskinin Çeşitli Sigorta Programları İle Sigortalanabilirliğinin Değerlendirilmesi

A. Geleneksel (Hasar ve Verim Bazlı Bireysel) Tarım Sigorta Programları

Kuraklık riskinin geleneksel sigorta kapsamında “Hasar Bazlı” veya “Verim Bazlı” bireysel sigorta programları ile etkin ve yaygın bir şekilde sigortalanamamasının ve hatta genellikle sigortalanabilir olarak görülmemesinin belli başlı nedenleri şu şekilde özetlenebilir:

a) Moral Risk: Parsel bazında geçmiş yıllara ait kullanılabilir tarımsal verim kayıtlarının sigortacının elinde bu-

lanmaması nedeniyle “moral risk” yüksektir. Moral riskin azaltılması için risk kontrollerinin yapılması gerekmektedir. Bu da, özellikle gelişmekte olan ülkelerde arazilerin küçük ve çok parçalı olması nedeniyle masrafların, dolayısıyla primlerin yükselmesine neden olmaktadır.

b) Sigortacı Aleyhine Risk Seçimi:

Geçmiş yıllara ait verim kayıtlarının sigortacıda bulunmaması, risklerin işletme veya parsel bazında doğru bir şekilde sınıflandırılmamasına, dolayısıyla primlerin doğru belirlenmemesine neden olmaktadır. Böylece, sadece risk potansiyeli yüksek çiftçilerin sigorta yaptırmasına yol açan bu durum hasar-prim dengesini olumsuz etkilemekte, primleri daha da artırmaktadır. Sonuçta sigorta sürdürülebilir olmaktan çıkmaktadır.

c) Hasar Tespiti: Kuraklık dışında çok sayıda faktörün verimi etkilemesi nedeniyle, kuraklık riskinin parsel bazında hasar tespiti karmaşık ve zordur. Dolayısıyla kuraklık hasarının doğru bir şekilde belirlenebilmesi için yeterli sayıda deneyimli eksper bulunması gerekmektedir. Geleneksel Tarım Sigortasında her parsel için ayrı ayrı hasar tespiti yapıldığından 5-15 yılda bir kez

meydana gelecek bir kuraklık hasarı için binlerce deneyimli eksperin her an hazır tutulmasında zorluk bulunmaktadır.

d) Masrafların Yüksekliği:

Özellikle gelişmekte olan ülkelerde tarım arazilerinin çok küçük, parçalı ve dağınık olması nedeniyle on binlerce tarlada gerçekleştirilecek sigorta işlemleri, risk kontrolleri ve hasar tespitleri için yapılacak masraflar zaten risk fiyatı yüksek olan kuraklık riski için primlerin daha da yükselmesine neden olmakta ve çiftçiler tarafından ödenemez hale gelmektedir.

e) Finansman ve Risk Transferi:

Yüksek primin çiftçi tarafından ödenememesi nedeniyle devletin prim desteği kaçınılmaz olmaktadır. Ancak, özellikle gelişmekte olan ülkelerin mali kaynaklarının sınırlı olması, katastrofik nitelikli risklerin finansmanında sıkıntılara neden olmaktadır.

Diğer taraftan, sigorta şirketlerinin öz kaynaklarının yeterli olmaması ve reasürans teminindeki sorunlar, kuraklık gibi katastrofik bir riskin, risklerin geleneksel sigorta programları ile transferini, dolayısıyla sigorta kapsamına alınmasını önleyen önemli faktörlerden birisini oluşturmaktadır.

f) Bir sigorta programının başarılı ve finansal olarak sürdürülebilir olması için orta vadede toplanan primlerin yapılan ödemelerden (hasar+masraflar) daha fazla olacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Hazell¹⁶, sürdürülebilir bir sigorta için orta vadede gerekli olan şartı şu şekilde formüle etmektedir:

$$(M+H) / P < 1$$

(M: Masraflar, H: Ödenen Hasar, P: Toplanan Prim)

Yukarıda açıklandığı üzere, parsel bazında verim kayıtlarının olmaması nedeniyle aktüeryal hesapların doğru yapılamaması ve masrafların yüksek olması nedeniyle devlet tarafından yoğun bir şekilde sübvans edilen geniş kapsamlı geleneksel (bireysel) Tarım Sigortası programlarının finansman bakımından başarısızlıkla sonuçlandığı Tablo'da görülmektedir.

Bu sonuçlar, kuraklık gibi katastrofik riskin devlet desteği olsa bile geleneksel Tarım Sigortaları çerçevesinde "Bireysel Risk Sigortası" veya "Verim Sigortası" programları ile yaygın bir şekilde uygulanmasının finansal olarak sürdürülebilir olmayacağını işaret etmektedir.

B. İndeks Bazlı Tarım Sigortaları

Katastrofik riskler için çift-

çilere bir koruma sunulabilmesi amacıyla yapılan alternatif çözüm arayışları sonunda fizibilite çalışmaları yapılan ve birçoğu ABD, Kanada, Meksika, Peru, Arjantin, Nikaragua, Brezilya, Çin, Malawi, Hindistan, Endonezya, Tayland, Etiyopya, Fas, Senegal, İspanya, Romanya, Ukrayna ve daha birçok ülkede uygulamaya konulan, bazıları pilot proje aşamasında olan ve bazıları da başarısızlıkla sonuçlanmış olan İndeks Sigortası son yıllarda üzerinde en çok tartışılan Tarım Sigortası programıdır.

İndeks Sigortası programları, çiftçinin kontrolü dışındaki faktörlere bağlı olduğundan moral risk ve sigortacı aleyhine risk seçiminin elimine edilmesine ve arazilere gidilmediğinden yüksek sigorta masraflarının azaltılmasına yardımcı olmaktadır (Bryla² and Syroka², 2007). Dolayısıyla, primin geleneksel (bireysel) sigorta programlarına göre daha düşük seviyelere çekilmesi mümkün olduğundan İndeks Sigortası programında devletin finansal desteğine çok daha az gereksinim duyulmaktadır.

İndeks Sigortası programlarını pilot proje olarak uygulayan ülkelere biri olan Fas'ta devletin mali desteği ile önce 1995 yılında Verim Sigortası programı olarak başlatılan Kuraklık Sigortası projesi 1999'da revize edilmiş ve belirlenen çiftçi gelir kategorilerine göre bireysel bazda verim tespiti (geleneksel) ve bölge bazında

Ülke	Dönem	H/P (%)	M/P (%)	(M+H) / P (%)
Brezilya	1975 - 81	429	28	457
Kostarika	1970 - 89	226	54	280
Hindistan	1985 - 89	511	-	-
Japonya	1947 - 77	148	117	260
	1985 - 89	99	357	456
Meksika	1980 - 89	318	47	365
Filipinler	1981 - 89	394	180	574
ABD	1980 - 89	187	55	242

Kaynak: Hazell¹⁶

verim indeksi esasına göre ikili program olarak devam etmiştir. Ancak, çok popüler olan bu programdan, maliyetlerin çok yüksek olması, bireysel hasar tespitlerinde karşılaşılan problemler ve tazminatların belirlenmesinde meydana gelen gecikmeler nedeniyle Dünya Bankası'nın desteği ile Yağış Verilerine Dayalı İndeks Sigortası projesine geçilmiştir (Stoppa¹⁸, Hess^{7,18}, 2003).

Kuraklık riski için yağış verilerine dayalı bir İndeks Sigortası programının önemli avantajlarından biri; günlük yağış miktarlarının meteoroloji istasyonlarında objektif olarak ölçülerek üretim dönemi içinde yağışların yetersiz olması halinde arazide herhangi bir hasar tespiti yapılmasına gerek kalmadan tazminat ödemesi yapılmasına karar verilebilmesidir.

İndeks Sigortası'nın bu avantajına karşın, örneğin ilçe bazında tazminat ödenmesini gerektiren eşik değere ulaşılmaması halinde bazı üreticilerin ürün veriminde azalma olsa bile tazminat alamaması İn-

deks Sigortası'nın başarılı bir şekilde uygulanmasını önleyen önemli bir faktör olmaktadır. Yağış miktarının bölge içinde homojen dağılmaması nedeniyle oluşabilecek bu dezavantajın etkisinin potansiyel kuraklık tehlikesinin olduğu kuru tarım bölgelerinde her bir ilçe içinde farklılıkları temsil edecek kadar yeterli sayıda elektronik yağış ölçüm cihazlarının kurulması ile azaltılmasının mümkün olabileceği ifade edilmektedir.

Ancak, yağışlar homojen dağılsa bile, toprak nemliliğini etkileyen toprağın tekstürü, organik madde miktarı, arazinin eğimi gibi fiziki faktörler ile sürüm derinliği, sürüm zamanı, tohum yatağı hazırlığı, ekim zamanı, ekim yöntemi, gübreleme ve nadas/ekim nöbeti gibi tarımsal uygulamalardaki farklılıklar, hastalık ve zararlılar, ürün çeşidi ve diğer doğal risklerin etkisiyle de birbirine yakın arazilerdeki ürünlerde verim farklılıkları meydana gelmektedir. Bu verim farklılıkları da, kuraklık hasarının şiddetli

boyutlarda olmadığı (belirlenen eşik değeri aşmadığı) yıllarda bazı sigortalıların tazminat alamamasına yol açabilmektedir. Bu durum çiftçiler tarafından İndeks Sigortası'nın bir dezavantajı olarak görülebilir.

İndeks Sigortası için yukarıda belirtilen dezavantajların azaltılması amacıyla Nikaragua'da kısıtlı meteorolojik verilerden MarkSim programı ile 99 yıllık yağış ve sıcaklık verileri üretilerek (Jones et al., 2002), yağışın aylık dağılımları, sıcaklık, ürün çeşitleri, toprak tekstürleri, arazi eğimleri ve ekim tarihlerinin farklı kombinasyonlarına göre İklim Verilerine Dayalı İndeks Sigortası programları için çeşitli modellemeler, simülasyonlar ve fizibilite çalışmaları yapılmış bulunmaktadır (Nieto, Cook, Lundy, Fisher, Sanchez, Guevara (2004)¹¹).

Diğer taraftan, İndeks Sigortası'nın dezavantajı olarak görünen ve birbirinden net çizgilerle ayrılamayan çeşitli faktörlerin neden olduğu bu verim farklılıklarını geleneksel

sigortanın da bir dezavantajı olarak değerlendirmek mümkündür. Çünkü geleneksel sigorta kapsamında kuraklığın yanı sıra verim eksikliğine neden olan diğer birçok faktörün etkisinin ne kadar olduğunun bazı durumlarda çok deneyimli profesyonel eksperler tarafından bile ayrıştırılamaması, önemli problemlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Buna bir de hasar tespitinde örneklemeden kaynaklanan bireysel farklılıklar da eklendiğinde problemler daha da artacaktır. Bu nedenlerle kuraklık riski için geleneksel (bireysel) sigorta programında %35-%40'lar civarında yüksek muafiyet veya Verim Sigortası programında tarihsel verim ortalamasının %65-%70 civarında verim garantisi öngörülmektedir ki, İndeks Sigortası için dezavantaj olarak görülen tüm bu faktörlerin aslında geleneksel sigorta için de büyük bir sorun olduğunu göstermektedir.

Tarım Sigortaları uygulamalarında göreceli olarak başarılı bulunan İspanya'da geleneksel Tarım Sigortası "Integral Yield Insurance" programı çerçevesinde uygulanan Kuraklık Sigortası'nda, aynı çiftçiye ait tüm parsellerin tarihsel ortalama veriminin %30-%35'den fazla azalması halinde tazminat ödemesi söz konusudur. Yani, kuraklık nedeniyle bir çiftçinin büyüklükleri eşit olan iki parselindeki ortalama veriminin %50 azalması, diğer iki parse-

linin %20 azalması halinde hiç tazminat ödemesi yapılmamaktadır (Agroseguro¹, 2004).

Verim Sigortası (MPCI) kapsamında devlet desteği ile teminat verme çalışmaları sürdürülen Almanya'da ise, sigorta bedeli üzerinden uygulanacak muafiyete ilave olarak ayrıca hasar miktarı üzerinden %40'luk bir muafiyet uygulaması planlanmaktadır (German Insurance Association, 2004).

Geleneksel Verim Sigortası programında; hem moral riskin azaltılması, hem de çok yüksek olan primin çiftçiler tarafından ödenilebilir düzeye çekilebilmesi amacıyla, tarihsel ortalama verimin %65-%70'inin garanti edilmesi, yani bir hasar halinde potansiyel verimin her halükarda %30 ila %50'sinin sigortalılara ödenmediği dikkate alınır, İndeks Sigortası programında dezavantaj olarak görülen husus geleneksel sigorta ile karşılaştırıldığında dezavantaj olarak görülmeyebilir. Gerçekten de, bir kuraklık hasarı çok şiddetli değilse geleneksel sigorta uygulamalarında bunlar için büyük bir olasılıkla tazminat ödenmeyecektir.

Sigorta prensipleri açısından primlerin sağlıklı bir şekilde belirlenmesine olanak verecek sayıda meteoroloji istasyonlarının bulunması halinde tazminatın objektif kriterlere göre belirlenebilmesi, moral riskin ve sigortacı aleyhine risk seçiminin engellenmesi, parsel bazında risk kontrolüne ve hasar tespitine gerek duyulmaması nede-

niyle sigorta masraflarının minimum düzeyde olması ve daha düşük prim gibi olumlu özellikler nedeniyle bazı uzmanlar, yapılacak fizibilite ve risk modelleme çalışmaları ile ülke koşullarına göre dikkatlice tasarımı yapılacak "İklim Verilerine Dayalı İndeks Sigortası" programının pilot projelerle uygulanabilirliğinin görülmesinde yarar bulunduğu işaret etmektedirler.

Ancak; Bölge Bazlı Verim İndeks Sigortası'nda bölgenin tarihsel verim ortalaması esas alındığı için uzun yıllara (en az 20 yıllık) ait güvenilir verim bilgileri gerekmektedir ve bu bilgiler özellikle gelişmekte olan ülkelerin çoğunda mevcut değildir.

İndeks Sigortası programlarından NDVI'da ürün gelişimi doğrudan uzaktan algılama ile ölçüldüğünden meteoroloji istasyonu ve uzun dönemli verim kayıtları ihtiyacının ortadan kalkması bir avantaj olarak görülebilir. NDVI programı bölge bazlı olabileceği gibi işletme bazlı da uygulanabilmektedir.

Ancak, İşletme Bazlı Vejetasyon İndeks Sigortası programı uygulamasında daha doğru sonuçların elde edilmesi mümkün ise de bireysel tarımsal uygulamalardaki farklılıklar nedeniyle moral risk yüksektir. Bölge Bazlı Vejetasyon İndeks Sigortası'nda ise moral risk söz konusu olmayıp, maliyet ve zaman açısından avantajlarının çok olduğu belirtilmektedir.

(Bobojonov, Sommer, 2011)¹⁰.

İspanya ve ABD’de yapıldığı gibi NDVI programı ile otlakların büyüme dönemindeki biyokütle gözlemleri, nihai ürün miktarının başarılı bir şekilde tahmin edilmesini sağlamakla beraber, mısır ve buğday gibi taneli tarla ürünleri için uygulaması kolay görünmemektedir. Çünkü çimlenme, büyüme ve çiçeklenme gibi kritik evrelerdeki beslenme ve su stresi gibi çeşitli faktörler nedeniyle NDVI ile tarla ürünleri arasındaki korelasyon zayıftır. Ayrıca, atmosferdeki su buharı, aerosoller, bulutlar ve toprağın nem durumu gibi vejetasyon indekslerini olumsuz etkileyen birçok faktör gelişen teknoloji ile giderilmekle beraber vejetasyon indekslerinin yer ölçümleri ile ilişkilendirilmesi gerektiğinden NDVI programlarının tarla ürünlerinde yaygın olarak hayata geçmesi yakın dönemde pek imkân dâhilinde görünmemektedir.

Ülkemizde kuraklık riskinin “Geleneksel Verim Sigortası” programı olarak aynı ürün için parsel bazındaki en az beş yıl elde edilen ortalama verimin %70’i civarında bir garanti (yıllık potansiyel verimin yaklaşık %40-%50’si gibi yüksek muafiyet oranına karşılık gelmektedir) sunulmasının, mevcut sigorta uygulamalarında %10 oranındaki bir hasar halinde bile tazminat alma beklentisinde olan çiftçiler tarafından kabul görmeyeceği ve

şikâyetlerin geleceği tahmin edilmektedir. Aynı durum, eşik değerini aşılması nedeniyle hasar olsa bile bireysel olarak tazminat ödemesi yapılmayan İndeks Sigortası için de geçerlidir. Yani, ister Verim Sigortası, ister İndeks Sigortası programı şeklinde olsun bir Kuraklık Sigortası programının bireysel hasarların tamamını karşılamaması nedeniyle çiftçilerin tatmin olmama olasılığı yüksek görünmektedir. Bu nedenle, ülkemizde tarımsal üretimi tehdit eden risklerin en başında yer alan kuraklık riskinin teminat kapsamına alınması konusunda, aşağıdaki hususların dikkate alınmasında yarar görülmektedir:

- Kuru tarım alanlarında yetiştirilen ürün türlerinin çeşit ve parsel bazında en az 5 yıllık kullanılabilir verim kayıtlarının temin edilmesi olasılığının çok zayıf olması nedeniyle aktüeryal çalışmaların sağlıklı bir şekilde yapılamayacağı, sigortacı aleyhine risk seçimi olacağı ve moral risk doğuracağı, her parsel için risk inceleme masrafı nedeniyle primin çok yükseleceği ve olası bir kuraklık hasarı için binlerce deneyimli eksperin hazır tutulmasının imkânsızlığı gibi nedenlerle Geleneksel Verim Sigortası programının uygulanabilirliği ve finansal olarak sürdürülebilirliği çok zor görünmektedir.

- Köy bazında en az 20 yıllık veri sağlayacak meteoroloji istasyonlarının bulunmaması ve diğer taraftan il ve ilçe bazındaki yağış verileri ile ürünlerin verimleri arasında korelasyonun yüksek düzeyde olmaması nedeniyle sadece yağış verilerine dayalı bir İndeks Sigortası programı başarılı olmayacak gibi görünmektedir. Bununla beraber, sıcaklık ve yağış verilerinin günlük dağılımları ile diğer parametrelerin ürün tür ve çeşitlerinin verimleri arasındaki ilişkileri belirleyecek araştırma çalışmaları yapıldıktan sonra muhtemel İklim Verilerine Dayalı İndeks Sigortası programının uygulanabilirliği tartışılabilir.

- Ürün türlerinin, çeşit ve köy veya ilçe bazında en az 20 yıllık verim kayıtlarının bulunmaması nedeniyle Bölge Bazlı Verim İndeks Sigortası programı da uygulanabilir gibi görünmemektedir.

- Bununla beraber, ülkemizde aşağıda belirtilen “Köy veya İlçe Bazlı Verim Sigortasının” tartışılması yararlı olabilir:

Köy Bazlı Verim Sigortası:
Kuraklıktan en çok etkilenen ürün türlerinin çeşit bazında tüm köylerde ortalama verimleri beş yıllık bir

ARGE çalışması ile bulunur. Bunun için her köyü temsil edecek mevkiler ve her mevkii temsil edecek şekilde parseller referans olarak belirlenir. Her bir ürün çeşidi için beş yıl boyunca referans mevkiyi temsil eden referans parsellerde verim tespiti yapılır. Aynı ürün çeşidi ve aynı köy için beş yıl boyunca bulunan verim değerleri dikkate alınarak tüm çiftçilerin tamamının zarar göreceği eşik verim değeri belirlenir. Köyde belirlenen referans parsellerde eşik değeri aşan bir verimin gerçekleşmesi halinde ürün bazında üretim maliyetleri baz alınarak dekar başına hesaplanacak eşit miktardaki tazminat tutarı sigortalı her parsel için ödenir.

İlçe Bazlı Verim Sigortası: Köy bazındaki ARGE çalışmasının gerçekleştirilememesi durumunda aynı ARGE programı ilçe bazında da düşünülebilir. Ancak, ilçe bazında eşik değer aşılması halinde hasarı olan ve tazminat alamayacak çiftçilerin sayısı artacağı için çeşit bazında belirlenen verim ortalamasının %60, %80, %100'ü gibi seçenekli eşik değerlerle kademeli olarak daha yüksek primler ve giderek azalan prim desteği ile "İlçe Bazlı Verim Sigortası" programı geliştirilebilir.

C. Sonuç

Kuraklık riski için sigorta programının seçiminde ve uygulanmasında uzun dönemli meteorolojik veri sağlayan istasyonların sayısı, ilçe/köy/parsel bazında kullanılabilir verim kayıtlarının temin edilebilirliği, devletin finansal desteğinin miktarı, tarımsal alt yapı, ürün deseni, risk potansiyeli, işletme ölçekleri, hasar tespitleri, masraflarının büyüklüğü ve reasürans gibi birçok faktör rol oynamaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilir bir Kuraklık Sigortası programının oluşturulması için araştırma ve fizibilite çalışmalarının yapılması, buna göre gerekli alt yapının tamamlanarak sigorta programının tasarlanmasından sonra uygulamaya geçilmesinin mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Kuraklık teminatının gelecekteki sigorta kapsamında verilemeyeşinin nedenleri göz önüne alındığında, ülkemizde uygulanmakta olan Geleneksel (Bireysel) Risk Sigortası'na ilave olarak yapılacak ARGE çalışmaları ile "İlçe veya Köy Bazlı Verim Sigortası" programı tasarlanarak zaman içinde geliştirilmesi en uygun çözüm olabilecek gibi görünmektedir.

Kaynakça:

1. Agroseguero, (2004), *Drought Risk Cover in Spain*.

2. Bryla, E. and J. Syroka, (2007). "Developing Index-Based Insurance for Agriculture in Developing Countries".
3. Barnett, B.J., Black, J.R. Hu, Y. and Skees, J.R., (2005), *Is Area Yield Insurance Competitive with Farm Yield Insurance? Journal of Agricultural and Resource Economics* 30 (2): 285-301.
4. Ceccato, P., Brown, M., Funk, C., Small, C., Holthaus, E., Siebert, A., Ward, N. (2005); *Workshop: Technical Issues in Index Insurance, Topic 8: Remote Sensing – Vegetation*.
5. European Commission (2001), *Working Document, Risk Management Tools for EU Agriculture with a Special Focus on Insurance*.
6. German Insurance Association, (2004) *Crop Insurance in Germany*.
7. Hess, U. (2003), *Risk Management Challenges in Rural Financial Market, Comments on Paper World Bank*.
8. IFAD. (2011), *Weather Index-based Insurance in Agricultural Development – Technical Guideline Index Insurance and Climate Risk: Prospect for Development and Disaster Management*.
9. İçer, N. (2003), *Yeni Bir Tarım Sigortası Sistemi Oluşturulurken, Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği, BİRLİK'TEN Dergisi Sayı: 31*.
<http://www.tsrbsb.org.tr/private/trk/sayi31/ince31.htm>
10. Bobojonov, I.; Sommer, R., (2011), *Alternative Insurance Indexes for Drought Risk in*

- Developing Countries, Paper Prepared for Presentation at the EAAE Congress*
11. Nieto, Jacqueline Diaz, Cook, S., Lundy, M., Fisher, M., Sanchez, D., Guevara, E. (2004), *A System of Drought Insurance for Poverty Alleviation in Rural Areas*.
12. Kasten, E. (2003), *Growing Opportunities in Agriculture Insurance, Risk Transfer, and Volume 1 Issue 5*.
13. Kuzak, D.E. (2000), *Feasibility of Agricultural Crop Insurance in Turkey - Prepared for the Agricultural Economics Research Institute of Turkey*.
14. Nwanze, K., Zebiak, S., Offenheiser, R., Singh, R., Kjørven, O., Sheeran, J., (2009), *Index Insurance and Climate Risk: Prospects for Development and Disaster Management*.
15. OECD (2000), *Workshop Publication on Income Risk Management in Agriculture, Paris*.
16. Skees, J.R., Hazell, P. and Miranda, M., (1999), *New Approaches to Public / Private Crop Yield Insurance - To be published by the World Bank*.
17. Skees, J.R. and Barnett, B.J. (1999), *Conceptual and Practical Considerations for Sharing Catastrophic/Systemic Risks, Review of Agricultural Economics*.
18. Stoppa, A., Hess, U. (2003), *Design and Use of Weather Derivatives in Agricultural Policies: The Case of Rainfall Index Insurance in Morocco*.
19. Varagnis, P., Skees, J.R., Lester, R., Kalavakonda, V., Gober, S., (2001), *Developing Rainfall-Based Index Insurance in Morocco*.

Necati İÇER
Teknik Müdür
TARSİM
(Tarım Sigortaları Havuzu)

Yabancı Basından SEÇMELER

Değişime Ayak Uydurmak ya da Kaybolup Gitmek

Brokerlerin teminat satmak için kapı kapı dolaştığı ve müşterileri adına anlaşmalar yaptığı o günler artık geride kalmıştır. Günümüzde pek çoğu, ek analitik hizmetlere odaklanarak, müşterileri için tüm hizmetlerin tek bir merkezden sağlanması amacıyla faaliyet sahalarını daha da genişletmişlerdir.

Gelinen nokta, bu kadarla da sınırlı değildir. Bugünün aşırı rekabetçi piyasa ortamında, birkaçı bir adım daha ileri giderek, daha iyi parasal karşılıklar elde etme arayışıyla, temelde underwriter rolünü üstlenmişlerdir. Bu eğilim, yaşanan küresel finansal kriz ve buna bağlı olarak ortaya çıkan aşırı rekabet nedeniyle geçti-

ğimiz iki yılda özellikle yaygın hale gelmiştir. Sigortacılar, bunun sonucunda, brokerlerin underwriting sürecinin bütününde daha fazla kontrole sahip olmaya başlamaları nedeniyle, güçler dengesinin brokerden yana yer değiştirmesinden rahatsız olmaya başlamışlardır.

Mesleki Beceri Açığını Kapamak

Insurance Times'ın haberine göre, brokerler ile sigortacı/reasürörlerin faaliyet sahalarının yakınlaşması konusu en son olarak, Canopus'un underwriting ekibinin önemli bir bölümünün işten ayrılarak brokerlik firması Gallagher

Heath'e katılmaları dolayısıyla test edilmiştir.

Aon'un eski Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Başkanı Patrick Ryan'ın kurduğu Ryan Specialty Group'un, Lloyd's sigortacısı Jubilee Group Holdings'i 2011 Eylül ayında satın aldığını duyurması ile diğer brokerlik odaklı firmalar da kendi modellerinde çeşitlendirmeye gitmişlerdir. Bu arada, köklü brokerlik firması RK Harrison, kardeş kuruluş olarak underwriting platformu Aqueduct Underwriting'i çoktan hayata geçirmiş ve Towers Watson da benzer bir oluşuma imza atmıştır.

Hiscox Group Reasürans Müdürü Rory Barker, brokerliğin underwriting tarafına on

yıl öncesinde olduğundan daha fazla yaklaştığını ifade etmiştir. "Underwriter'ların da pek tabii, artık bir broker gibi faaliyet göstermesi gerekmektedir. Şu an daha fazla sayıda underwriter'ın kendi müşterilerini ve reasürörlerini ziyaret etmek üzere seyahat ettiğini görmekteyiz, böylece mesleki becerilerin birbirine daha da fazla yakınlaşmak durumunda kaldığını düşünmekteyim."

Benzer şekilde, Barker, brokerlerin müşterilerden gelen talepleri karşılamak amacıyla, analitik çalışmalar konusunda uzmanlaşmış ekiplerini geçtiğimiz 10 ila 15 yıl içerisinde sayıca artırdığını ifade etmektedir. "Arada bir, bazı kurnazların kimseye belli etmeden anlaşmalar sağladığına tanık olabilirsiniz, ne var ki özellikle katastrofik modelleme ve portföye bir bütün olarak bakma konusu göz önüne alındığında, işin büyük kısmı yoğun şekilde analitik bir yaklaşım gerektirmektedir."

"Pek çok büyük acente ve şirket bu işi kendisi yapmaktadır, ancak brokerlerin de pekâlâ bunu yapabilmeleri gerekmektedir."

Brokerlerin eskiye göre çok daha donanımlı olduğunu düşünen Barker, analitik çalışmalar konusunda uzman ekipleri sayesinde underwriter'ların verdiği fiyatları sınavabilmelelerinden, günümüzde daha iyi bir konumda olduklarına işaret etmektedir.

Değişen Roller

Sektörün en önemli sorunlarından biri zaman zaman ortaya çıkmaktadır. Basitçe söylemek gerekirse, pasta artık yeterince büyük değildir. İş dağılımında en büyük pay üç brokerlik firması tarafından paylaşılmakta, geri kalan küçük ve orta ölçekli brokerler pastanın giderek daha küçük bir bölümü için mücadeleye zorlanmaktadır. İşin daha kötüsü, başarı için gereken altyapının yetersizliği dolayısıyla, küçük brokerlik firmalarının yeni iş kurma hayalleri de adeta imkânsız hale gelmektedir.

Barker konuyla ilgili şunları söylemektedir: "Eğer 10-15 yıl geriye giderseniz, insanlar brokerlik firmalarını bırakıp, çekirdek kadrolarla kendi şirketlerini kurmaktaydılar. Fakat şimdi, yeni girişimcilere yönelik ciddi bir engel olduğu görülmektedir." Menfaat çatışmaları bakımından ise, Barker, brokerlerin sigortacıların menfaatlerini engellediklerine yönelik bir kanıt görmediğini dile getirmektedir.

Brokerler, daha geçici bir rolden, mevcut olanaklarının tümüyle karşısındakini memnun etmeye hazır bir danışman rolüne bürünmek durumunda kalmaktadırlar. Yakın geçmişte, hizmet yelpazelerine katastrofik modelleme ile şirket birleşme ve satın almalarında danışmanlık gibi yeni hizmetler eklemişlerdir. Artık daha az

sayıda şirketin reasürans satın almakta oluşu nedeniyle, brokerin elini zorlamak gereği kalmamıştır. Büyük kurumlar, deyim yerindeyse, diğerlerini yuttukça potansiyel alıcılar havuzu daralmış, yerini daha büyük risk iştahına sahip çok sayıda büyük kurum almıştır.

Markel International Yöneticisi Jeremy Brazil, brokerlerin taşıdıkları değerlerini, ekonomik açıdan zor zamanlarda kanıtlamaya zorlandıklarına işaret etmekte ve şunları söylemektedir: "Gerek fiyatların yüksekliği, gerekse hasar ödemeleri nedeniyle, hiç kimse mükemmel performans sergilememekte, bu nedenle de reasürans gerçekten büyük bir maliyet teşkil etmektedir." Brazil, brokerlerin muhtemelen geçmişe nazaran kendilerini daha güçlü bir konumda gördüklerini, ancak bunun resmin bütününe yansıtmadığını ifade etmektedir. "Küçük brokerlerden genellikle daha iyi muamele görürsünüz, çünkü siz onlar için, onların sizin için olduğundan daha önemlisiniz."

Towers Watson'ın Reasürans'tan Sorumlu Yöneticisi Ross Howard, brokerlerin son zamanlarda elbette işin underwriting tarafına gözlerini dikmiş olduklarını söylemekte ve şöyle devam etmektedir: "Bu durumun en büyük nedeni, en basit ve yalın haliyle, işi elde etme yollarını güvence altına almakla ilgilidir." Sigorta tarafında, reasüranstan daha fazla fırsat bulunduğunu söz-

lerine ekleyen Howard, yıllardır küçük primli ürünlerle ilgilenen bir underwriting birimi ile faaliyetlerini sürdürmüş olan şirketinin, artık gelecekle ilgili büyüme planlarını gözden geçirmeye başladığını ifade etmektedir. Underwriting alanına yönelik brokerler için ise şunları söylemektedir: "Brokerler konuyu değerlendirmektedirler. Her iki tarafın faaliyet alanlarını ayıran sınırlarda büyük bir değişim yaşandığını düşünmemekteyim." "Bu durum, işi elde etmede kolaylık ve özellikle küçük primli işleri elde tutmada daha etkili bir yol olup olmadığı konusunda nasıl baktığınızla ilgilidir."

Howard, mevcut iş hacminden pay alma konusunun, broker ve sigortacılar arasında günümüzde yaşanan çatışmaların ana nedeni olduğunu, kapasitenin önemli bir bölümünün büyük küresel oyuncular tarafından paylaşılması nedeniyle, küçük oyunculara kalan kapasitenin daraldığını ifade etmektedir.

İşin doğasında zaten var olan menfaat çatışması konusu üzerinde brokerlerin hakları bakımından tartışmaya devam etmek, sektörün, farklılıklarını çözümlemesine pek yardımcı olmamaktadır. Ok yaydan çıkmıştır ve bu durum hoşumuza gitmesin ya da gitmesin, broker ve underwriterlar kendi şartlarını yeniden müzakere etme ihtiyacıdadırlar. Ancak bu yolla, her iki tarafın da kârlı bir şekilde yoluna devam

etmesi mümkün olabilir.

Solvency (Mali Yeterlilik) II Analitik Yaklaşımı Zorunlu Kılmaktadır

Cooper Gay'in Analitik Çalışmalardan Sorumlu Yöneticisi Michael Dunsire, geride bırakılan sekiz yılda brokerlerin rolünün sigorta ve reasürans underwriter'larına yardımcı olmak amacıyla özellikle analitik yaklaşımların kullanılması alanında oldukça değiştiğini ve bu gelişmede ek hizmetler sağlama ihtiyacının olduğu kadar, sigortacı ve reasürörleri 200 yılda bir tekrarlanan olaylara karşı sermaye ihtiyaçlarını hesaplamak zorunda bırakan Solvency II gereksinimlerinin de etkili olduğunu ifade etmektedir.

Daha fazla şeffaflık, sermaye yeterliliği ve tahsisi konularında etkili yöntemleri getiren Solvency II ile birlikte, uygulamalı matematiğin ve analitik araçların sermaye riski ile ilgili hesaplamalarda kullanılması önemi, sigorta ve reasürans sektörü için giderek artmaktadır.

Dunsire şunları söylemektedir: "Brokerler, böylesi bir ortamda, sigorta ve reasürans sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli müşterilerine, kendi programlarını risk/kazanç perspektifi ve riske göre ayarlanmış sermaye temeli üzerinden değerlendirme ve etkin kılma imkânını sağlayabilecek analitik modelleme

araçlarını sunmaya başlamışlardır."

"Eğer sadece işe aracılık etmekle kalmaz, aynı zamanda müşterinin sermayesini ve reasürans programını en uygun şekilde nasıl kullanacağını ve plase edeceğini gösterebilmeye yardımcı olması bakımından analitik hizmetler de sunarsak, bu çok önemli ve aynı zamanda katma değeri büyük olan bir araç olmaktadır." "Tüm bu uygulamalar, sigorta ve reasürans şirketlerinin daha fazla şeffaflık ve gelişmiş risk hesaplamaları ortaya koymalarına ve mali yeterliliklerini daha iyi anlamalarına yönelik artan ihtiyacın bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır."

Dunsire'in ifade ettiğine göre, Cooper Gay iş kabulüne ilişkin riskler konusunda uzmanlaşırken, brokerlerin müşterilerine sunduğu ek hizmetlerin kapsamı firmadan firmaya değişiklik arz etmektedir.

Müşterinin Beklentileri

Hyperion'un Yönetim Kurulu Başkanı ve kurucusu David Howden, işin her iki tarafını birbirinden ayrı tutmanın önemini vurgulamaktadır. İşin türü ne olursa olsun, müşterinin ihtiyaçlarını öncelikli görmenin kilit nokta olduğunu sözlerine ekleyen Howden, şunları söylemektedir: "Gerçekte kendinizi bir broker mi, yoksa bir underwriter mı olduğunuz sorusuna takılıp kalmış hissedebilirsiniz. Ancak bu, en

nihayetinde müşterinin ne istediği ile ilgilidir."

Howden, broker kanalının, piyasaya ürün sunmanın en az maliyetli yolu olduğunu ifade etmektedir: "Hemen hemen tüm sigortacılar bazı ürünlerin, özellikle de üst düzey niteliktekilerin pazarlanmasını brokerlere bırakmakta, ancak Hayat ve Motor gibi sayıca çok olan ürünlerin pazarlanma işini ya direkt olarak, ya da acente ağları üzerinden yürütmektedirler."

"Geçtiğimiz iki yıl içerisinde ciddi bir değişim yaşandığını düşünmüyorum. Yaşandığını düşündüğüm şey ise, giderek daha çok sayıda sigorta ürününde artık ürünü satan firmanın hizmet kalitesinin bir öneminin kalmadığı ve dolayısıyla en ucuz olanının arayışıyla bu ürünlerin sadece ticari bir mal olarak algılanmaya başladığıdır. Nihayetinde, Lloyd's'a

baktığımızda, müthiş sayıda işin orada hep mevcut olagelmış broker dağıtım ağı vasıtasıyla yazılmakta olduğunu görürüz."

Howden, Hyperion'un 1998 yılında kendi underwriting işini kurmasının altında yatan ana nedenin doğru uzmanlığa sahip olmasının yanı sıra, işi elde etme arzusundan kaynaklandığını ifade etmektedir. Howden'a göre, konu üzerinde tartışmak gereksizdir ve iki iş birbirinden ayrı tutulabildiği sürece, underwriting alanına giren brokerler için menfaat çatışması diye bir sorunun olmaması gerekmektedir.

Broker ve underwriter ilişkilerinin değişen yüzünün, bir zamanlar anlaşılması kolay olan manzarayı yeniden şekillendirdiği açıktır. Her iki taraf da, oyunu sahip oldukları kendi oyun kurallarına göre oynamışlardır. Fakat son yıllarda,

bu kurallar netliğini bir miktar kaybetmiştir. Odak noktasındaki bariz değişim, brokerleri taktiklerini değiştirmeye ve zirvede kalmayı sürdürmek için underwriting'e dayalı yeni bir odak noktası geliştirmeye zorlamıştır, çünkü aksi takdirde geri plana atılmayı kabul etmek zorunda kalacaklardır.

Piyasanın, brokerler ve underwriter'lar arasında, rollerin ve kuvvetlerin ayrılığı dengesini bozan bir değişime sahne olduğu açıktır. Sektör için, çözüm bekleyen asıl sorun, oyunun yeni ve adil kurallarını tekrardan belirlemekle ilgilidir.

Global Reinsurance

Nisan 2012

Çeviren: Burcu AYTEN

Sigortacılık Sektörü ve Sosyal Medya

Dünyada hâlihazırda dokuz milyar internete bağlı cihaz bulunmaktadır ve bu rakamın 2020 yılında 24 milyara ulaşması öngörülmektedir. Teknolojik gelişmeler konusunda sigortacılık sektörü, öncülükten ziyade takipçi bir konuma sahip olsa da, sosyal medya devrimi başlamıştır ve sigortacılık mesleği de bu devrimin getirdiği fırsatları fazlasıyla benimsemektedir. Ancak sosyal medya büyük pazarlama imkânları sağlıyor olsa da, beraberinde getirdiği yeni işleyiş tarzı, bu değişime hazır olmayan şirketleri zorlayabilmektedir.

AT Kearney Danışmanlık Şirketi'nin hazırladığı bir raporda bu durum, "Senelerdir Facebook kuşağından insanlar kitleler halinde iş gücüne katılmaktadır. Her yerden, her zaman erişilebilir bilişim teknolojisi ile büyümüş olan bu kuşak, yüksek seviyede otomasyonu, 7/24 haberleşmeyi ve kesintisiz bağlantıda olmayı bir yaşam tarzı olarak benimsemekte ve bunu beklemektedir" şeklinde özetlenmektedir. Raporun yazarı Farham Mirza, söz konusu kuşağın, gizlilik

konusunda çok farklı bir bakış açısına sahip olduğu, "kontrolleri ve standardizasyonu genel olarak hafife aldığı" konusunda uyarıda bulunmaktadır. Ayrıca, Facebook kuşağından olan bir çalışanın çalışma ortamındaki cihaz ve bilişim hizmeti konusundaki asgari beklentisinin, kendi bilişim deneyimi doğrultusunda oluştuğunu belirtmektedir.

Alman şirketlerinde yapılan araştırmalar, anketleri cevaplayan çalışanların %40'ının en az bir kişisel cihazını iş amacıyla kullandığını göstermekte, bu sonuç ise, kişisel cihazların iş ortamında kullanılmasına dair eğilimi ortaya koyarak bu tespiti desteklemektedir.

Seçiminizi Yapın

Mirza, şirketlerin bu eğilimle mücadele etmek veya bu eğilimi kendi menfaatleri doğrultusunda benimsemek arasında bir seçim yapacaklarını belirtmekte, sosyal medyayı benimseyen bazı şirketlerden örnekler vermektedir. "Şirketlerin kontrolü sağlamak durumunda olduklarını, fakat bunu,

çalışanların kendi cihazlarını iş ortamında kullanmalarını yasaklayarak yapmalarının şart olmadığını" belirten Mirza, "Kendi Cihazını Getir" (Bring Your Own Device) fikrini benimsemiş olan şirketlerin üretimlerinde ve verimliliklerinde iyileşme, maliyetlerinde ise düşüş kaydettiklerini öne sürmektedir.

Mirza örnek olarak, çalışanların kendi iş bilgisayarlarını seçtikleri, küresel çapta öncü olan bir yazılım şirketine işaret etmekte, şirketin üç senelik harici bakım sözleşmesi şartıyla personelin kendi satın alacağı her cihaz için 2000 Dolar destek yaptığını belirtmektedir. Şirket, deneme niteliğinde yapılmış olan bu uygulamaya sayesinde, cihaz yönetim maliyetlerini %20, cihaz bakımı ve güncellemesi için ayrılan bütçeyi ise %80 oranında azaltabilmiştir.

Tüm bunlara rağmen AT Kearney tarafından yayımlanan rapora göre şirketlerin karşılaştığı zorluklardan birkaçı aşağıda sıralanmaktadır:

- Verilerin Korunması: Kişisel bilgisayarlarda, kritik

Neden Sorunu

İş dünyası açısından sosyal medyanın neyi ifade ettiğini anlayabilmek için rakamlara bakmak gerekecektir:

- *Dünya nüfusunun yarısı 30 yaş altı kişilerden oluşmaktadır.*
- *ABD’de, Facebook’un haftalık kullanımı Google’dan daha fazladır.*
- *Facebook bir ülke olsaydı, dünyanın en kalabalık üçüncü ülkesi olurdu.*
- *Bir araştırmaya göre, online öğrenim metodunun performansı, yüz yüze öğrenme metodundan daha yüksektir.*
- *Sosyal medyayı kullanan şirketlerin %95’i, işe alımlarda LinkedIn’den faydalanmaktadır.*
- *İngiltere’de mobil internet trafiğinin %50’si Facebook üzerinden gerçekleşmektedir.*
- *Sosyal medya yazarlarının (Blogger’lar) %34’ü ürünler ve markalar hakkındaki tavsiyelerini paylaşmaktadır.*
- *Tüketicilerin %90’ı kişisel tavsiyelere, %14’ü ise reklamlara güvenmektedir.*

şirket verilerinin güvenliğine şirket tarafından tahsis edilmiş bilgisayarlarda olduğundan genellikle daha az dikkat edilmesi, şirketleri artan riske maruz bırakmaktadır.

- **Bilgi-İşlem Desteğinin Sağlanması:** Kullanıcılar, oluşturulan sistemin heterojen yapısına rağmen kapsamlı bir bilgi-işlem desteği beklemektedir. Bilgi-işlem destek birimleri, çeşitli cihaz alt yapısının getirdiği sorunlarla, yazılım uyumsuzluklarıyla ve sistemde oluşan çelişkilerle başa çıkabilmek için; hünerlerini geliştirmek, hızlı, ehil ve maliyet etkin bir şekilde yeni düzenlemeler yapmak durumundadırlar.
- **Bilişim Teknolojilerinin Satın Alımı:** Daha az satın al-

ma gerçekleştikçe, standart ekipmanlar üzerinden elde edilen büyük alım indirimi elde etmek zorlaşacak, mevcut bilgi-işlem teknolojisi temin eden sözleşmeler yeniden şekillenmek zorunda kalacaktır.

Ancak, tüm bunların, çözümlenmesi gereken zorluklar olduğunu belirten Mirza, “Cihaz uyumu kesinlikle gerçekleştirmekte, teknoloji muazzam bir şekilde kişiselleşmektedir. Biz teknolojiyi her yere beraberimizde taşımakta, ona fazlasıyla bağımlı halde bulunmaktayız.” diyerek sözlerini tamamlamaktadır.

DAC Beachcroft finans grubu ortaklarından Emma Bate ise, geçiş döneminde bulunduğumuzu belirterek, “Nereye doğru gittiğimizi görebili-

yoruz, fakat henüz oraya ulaşmadık” ifadesinde bulunmaktadır. Bate, şirketlerin, mevzuattan kaynaklanan taleplerin yanı sıra, müşterilerin ve çalışanların 7/24 erişim taleplerini yönetebilmeleri için, kesin olarak belirlenmiş bir şirket politikasına sahip olmalarının büyük önem taşıdığını belirtmektedir.

Riskleri Tanımak

Naifliğin tehlikeli olduğu görüşünde bulunan QuoStar Solutions Genel Müdürü Robert Rutherford, “Müşterilerim arasında olan bazı CEO’lar, Noel hediyesi olarak akıllı telefon, dizüstü bilgisayar veya bir tablet aldıklarında, bu cihazı şirket ağına bağlamak için Bilgi-işlem servisine göndermektedirler. Bu davranışları

Başka Bir Perspektif

Legal&General tarafından hazırlanan Digital Criminal 2012: CyberSafety raporuna göre, sosyal medya sitelerini kullanırken güvenliğinden endişe duyan insanların sayıları artmaktadır. Serinin üçüncüsü olan bu rapor, sosyal medya siteleri kullanıcıları arasında değişmekte olan kalıplarını göstermektedir.

Ankete katılmış olan sosyal medya sitesi kullanıcılarının takriben yarısı (%49) Facebook'ta özel hayatın gizliliği ve güvenlikten endişe duymaktadır ki bu oran 2010 yılında %46 idi. Ayrıca, beş katılımcıdan dördü, sosyal medya sitelerinde paylaştıkları bilgilerin kime ait olduğunu bilmemektedir.

Tüm bunlara rağmen, kişiler özel bilgilerini yabancılarla paylaşmaktadır. Ortalama olarak, anket katılımcılarının %59'u, Facebook arkadaşlarını iyi tanıdıklarını, diğer taraftan ise, LinkedIn bağlantılarındaki her üç kişiden ikisi ile yakın ilişkilerinin olmadığını ifade etmektedirler. Katılımcıların %42'sinin Facebook'ta bireysel olarak tanımadıkları kişilerden gelen arkadaşlık taleplerini kabul ettiklerini ortaya koyan Legal&General, tüketicilere ve şirketlere, kimlerle "arkadaş" oldukları ve hangi bilgileri geniş çapta erişilebilir kıldıkları konusunda ihtiyatlı davranmalarını tavsiye etmektedir.

ile sadece diğer şirket çalışanlarına örnek oldukları için değil, aynı zamanda şirketi potansiyel siber risklere maruz bıraktıkları için de tehlike yaratmaktadırlar." diyerek açıklamaktadır. "Bazı insanlar, iPhone kullanmanın Windows bağlantısı olmaması nedeniyle zararsız olduğunu düşünmektedir, fakat virüsler her yerdedir ve risk bulunmaktadır" diyen Rutherford, şirketlerin her zaman olmamakla birlikte genellikle riskleri tanıdıklarını vurgulamaktadır.

Bir çalışanın iş için bir cihaza ihtiyacı olması halinde, bu cihazın şirket tarafından karşılanması gerektiğini, kişisel kullanım amacı taşıyan cihazın ise ayrı olması gerektiğini savunan QuoStar Genel Müdürü Rutherford, şirketlerin ISO 27001 standartlarını ince-

lemelerini tavsiye etmekte, bu standardın onları cihaz kullanımından kaynaklanan riski tüm yönleriyle değerlendirmeye yönlendireceğini iddia etmektedir.

Bazı profesyoneller ise, bu konuda çözümler olduğuna inanmaktadır. Groupama İnsan Kaynakları Müdürü Paul Cann, sosyal medya ve kişisel cihazların kullanımı hakkında bir araştırma yürütmektedir. "Yaklaşımımızda tutucu bir tavır sergilemekteyiz, fakat bu ihtiyatlı yaklaşım sona erecek gibi gözükmektedir. Açıklık ve kontrollü olma arasında bir seçim yapma durumu söz konusudur. Biz şirket olarak kontrollü tarafta bulunmaktayız." diyen Cann, Groupama'nın genel olarak çalışanlarını, medya veya müşterilerle direkt iletişime geçmek konusunda kısıt-

ladığını, bu tarz kontrolleri tüm iletişim türlerine ve cihaz kullanımına uygulamakta olduğunu anlatmakta, bu yaklaşımın eski moda gözükebileceğini kabul etmektedir.

Groupama, bir önceki sene sosyal medya kılavuzları hazırlamıştır. Ayrıca, şirket kontratlarında gizlilik klostlarının da bulunduğunu ve bu sayede kontratların sosyal medyanın eklenmesi için yeniden yazılmak zorunda kalmadığını anlatan Cann, bu kılavuzlar sayesinde çalışanların güncel durum hakkında bilgilendirildiklerini ve dikkatlice gözden geçirmeleri için teşvik edildiklerini açıklamaktadır.

Çalışanlarına donanım sağlamakta olan Groupama, bilgi işlem birimi ile de güvenliği sıkı gözetim altında tutmaktadır. Çalışanların şirket bilgi-

sayarlarına güvenli erişimlerini sağlayarak, sanal bir ağ aracılığıyla ev bilgisayarından çalışabilme imkânı ise, önemli bir gelişme olarak addedilmektedir.

Sigorta şirketlerinin ve brokerlerin veri konusunda oldukça dikkatli olmaları gerektiği konusunu vurgulayan Cann, Finansal Hizmetler Yetkililerinin bu konuda oldukça katı olduklarını ifade etmekte, tüm bu doğal tutuculuk ve düzenleyici şartlara rağmen, değişimin gerekli olduğunu ileri sürmektedir. “Kanımca, birçok kişi bu değişimin boyutlarını ve etkilerini tam anlamıyla kavrayamamışlardır. Bu, sadece baş-

ka bir bilgisayar modası değildir.

Buradaki mesaj aslında, şirketinizin stratejisinin ne olduğunu sorgulamaktadır. Eğer şirketinizin bir stratejisi yok ise, o zaman hayatta kalma şansı da bulunmamaktadır. Kişiler, e-posta kullanımından vazgeçmekte, onun yerine sosyal medyaya yönelmektedirler. Şirketler de bu gelişmelere adapte olup, durumlarını ona göre belirlemek zorundadırlar” diyerek sözlerini tamamlamaktadır.

Sosyal medya hakkındaki düşünceler ne yönde olursa olsun, bu durumun gelip geçici bir modadan fazlası olduğu

aşıkârdır. Bu gelişmenin, çalışanların kendi cihazlarını kullanmaları için artan arzularıyla birleşmekte olduğu düşünülürse, tüm şirketlerin kendi politikalarını gözden geçirmesi, gelişen trendlere hızla ayak uydurabilmesi için esneklik sağlamaları bir zorunluluk olmuştur.

The Journal
Şubat/Mart 2012

Çeviren: İpek SONIŞIK

İş Dünyası ve İklim Değişikliği

Kamu-özel sektör ortaklığı olan bir kuruluş, iş dünyası ve hükümetlere, ekonomik kararlarını alırken, aşırı hava olaylarından kaynaklanan tehlikelere karşı gelecekteki şartları daha fazla hesaba katmaları gerektiği konusunda uyarıda bulunmaktadır.

Geçen yıl dünyada meydana gelen doğal ve insan kaynaklı afetlerin toplam maliyeti 370 milyar Dolara ulaşmış olup, söz konusu rakam, afete maruz bölgelerde daha fazla insan ve mal varlığının yoğunlaşması nedeniyle her 12 yılda iki katına çıkmakta ve bunun sonucunda, iklim değişikliğinin olumsuz etkileri daha da artmaktadır. İklim ve Gelişme Bilgi Ağı (CDKN: Climate and Development Knowledge Network) tarafından yayımlanan yeni bir rapora göre, dünyanın birçok bölgesinde iklimle ilişkili afet hasarları, kişi başı gayri safi yurtiçi hâsıladaki (GSYİH) artışlardan daha hızlı büyümektedir.

Söz konusu tehdit karşısında Meksika ve Nepal gibi ülkelerin risk değerlendirmeleri yapmaları, riskin finansmanına yönelik seçenekleri araştırma-

ları ve söz konusu tehditle başa çıkabilecek yasal düzenlemeleri yapmaları önerilmektedir. Diğer taraftan İngiltere’de Ocak ayında ülke çapında yapılan bir risk değerlendirmesine ilişkin rapor yayımlanmış olup, söz konusu çalışma, gelecek yıl ülkede başlatılacak olan Ulusal Uyum Planı’na (NAP: National Adaptation Plan) katkı sağlayacaktır. Ancak CDKN’ye göre iş dünyasının genelinde henüz uyum stratejileri geliştirilmeye başlanmamış olup, kapsamlı risk değerlendirme ve azaltma ölçümleri yaparak, riske maruz değerlerini azaltmaya yönelik önlem alma konusuna daha fazla ağırlık verilmesi önemle vurgulanmaktadır.

Raporun yazarlarından biri olan Dr. Tom Mitchell şu uyarıda bulunmaktadır: “İklimle ilişkili afetlerin sayısı artmaktadır ve böylesine büyük ölçekli yardım ve kurtarma çalışmalarını maddi ve insani bakımdan karşılayabilmek imkânsız hale gelmiştir.

“Bir şeylerin meydana gelmesini beklemek artık kabul edilebilir bir tavır değildir. Dünya çapında afet etkilerinin

hafifletilmesine ve planlanmasına yönelik çok fazla çalışma yapılmıştır, ancak iş dünyasının geleceğe yönelik katkıları nadiren görülmektedir. Sektörü ve bu ülkenin kaynaklarını nasıl daha iyi koruyabiliriz sorusunun cevabını artık ciddi olarak düşünmemiz gerekmektedir”.

Toplumların tehlikeye maruz durumdaki varlıklarını, kritik altyapı yatırımlarını ve diğer varlıklarını, sınırlayıcı nitelikteki yasal önlemlerle desteklemesi gerekse de, CDKN, şirketlerin bütçe çalışmalarını, arazi kullanım planlarını ve altyapı yatırımlarını yaparken afet riski değerlendirmelerini mutlaka dikkate almaları gerektiğini belirtmektedir.

CDKN’nin raporu, Birleşmiş Milletler tarafından yayımlanan ve benzer şekilde, iklim değişikliği ile ilgili risklerdeki hızlı artışı vurgulayan “Aşırı Hava Olayları ve Afet Risklerinin Yönetimi” konulu özel rapordan sonra yayımlanmıştır.

Business Green

Mayıs 2012

Çeviren: N. Esra KULAN

Yaptırımların Uluslararası Ticaret Üzerindeki Etkileri

Orta Doğu'da devam etmekte olan siyasi istikrarsızlık ve huzursuzluk ortamı, Suriye'de genişlemekte olan kriz ve İran'ın mevcut nükleer programlarının Batı'yla olan ilişkilerindeki tansiyonu artırmış olması, birbirini izleyen ve geniş kapsamlı, ancak uygulama açısından oldukça karmaşık ve sonuçları öngörülemeyecek yeni uluslararası ticari yaptırımların kabul edilmesine neden olmuştur.

Bu durumun yol açtığı sorunların tartışılmasını sağlamak üzere Clyde&Co's tarafından Londra'da ilgili çevrelerden 50 uzman kişinin katılımıyla ve Chatham House (*) kuralları çerçevesinde bir seminer düzenlenmiştir. Uygulanan yaptırımların doğrudan ve yakın vadedeki sonuçları, hükümetlerin maksatlarıyla bağlantılı olsa dahi, bu yaptırımların uluslararası ticaret üzerindeki etkileri aşağıda belirtildiği şekildedir:

(*) *Dünyadaki önemli sorunların tartışıldığı ve doğabilecek krizlerin analiz edildiği bir düşünce kuruluşudur. Resmi adı Kraliyet Uluslararası İlişkiler Enstitüsü'dür.*

- Devletlerin kısa sürede ve birbirinden bağımsız olarak aynı ülkeler için ve genelde kısa vadede uygulamaya koydukları yaptırımlar, farklı şartları içeren (zaman zaman birbiriyle çelişse de) birçok sistemin ortaya çıkmasına ve uluslararası ticaret akışını yavaşlatarak hacminin düşmesine neden olmuştur.
- Farklı mevzuatların ortaya çıkardığı bu karmaşa ortamında iş yapabilmek, ticari şirketler, bankacılar, hukukçular ve sigorta şirketleri de dâhil tüm finansal kuruluşlar için çok önemli bir sorun olmuş ve bu durum, üreticiden son kullanıcıya kadar olan ticaret zincirindeki riskleri en uygun şekilde yönetebilmek için daha önce olmadığı kadar zaman israfına yol açmıştır.
- Netice itibarıyla, çalışanların, bağlı oldukları firmaların politika ve prosedürlerini tam olarak anlamaları, potansiyel işlemleri doğru analiz etmeleri için hangi soruları soracaklarını bilebilmeleri ve uygulamaları

gerekli özenle yürütülebilmesi için eğitim zaruri hale gelmiştir.

- Yaptırım klotlarının, teminat mektuplarına dâhil edilmeleri, bu mektupları, güvenilir bir ticari enstrüman olmaktan çıkarmıştır.
- Taşınan emtiaya ilişkin birçok konu sorun olmaktadır. Örneğin Açık Teminat veren bir sigortacı, ticarete ilgili tarafları bilmek konusunda genellikle sıkıntı yaşayacaktır. Bu durum yaptırımların ihlal edilip edilmediğinin, ancak bir hasar meydana geldikten sonra anlaşılması gibi bir sonuca yol açacaktır.
- Sigortacı, reasürör ve brokerler için uluslararası yaptırımların etkileri giderek artmaktadır ve AB Konseyi'nin 24 Mart 2012 tarih ve 267/2012 sayılı yaptırımları en etkili olanıdır. İran'dan yapılacak ham petrol taşımaları için AB veya ABD teminatı, 1 Temmuz 2012 tarihinden itibaren yasaklanmıştır. Zira, lokal taşıma şirketleri, ham petrol sevkiyatları için sigorta

teminatı sağlayabilmiş olsalar dahi, Londra piyasası dışında sağlanabilecek reasürans desteğinin yetersiz olması, taşımaların bir kısmının reasürans desteğinden yoksun olarak yapılmasına neden olacaktır.

Yaptırımlarla bağlantılı ola-

rak sözleşme ve ticari işlem risklerinin artması nedeniyle, birçok kişi ve kuruluş bu risklerini en aza indirmek üzere ilgili ülkelerden uzak durmayı tercih etmiştir. Bu gelişme, söz konusu risklerin hacim olarak azalmasına ve uluslararası ticaretin yavaşlamasına neden olmuştur. Bu ülkelerde ticari

faaliyetlerde bulunmayı tercih edeceklerin yapmaları gereken, yaptırımlarla uyumlu hareket etmektir.

**Insurance Day
Mayıs 2012
Çeviren: Sami Mert
ŞENGÜN**

Sigortacıların Değişen Rolü

Chartered Insurance Institute (CII) tarafından yapılan bir araştırmaya göre gelecek 10 yıllık dönemde sigortacıların daha önce olmadığı ölçüde bir talep baskısıyla karşılaşacağı kökten değişiklikler meydana gelecektir.

Geleceğin sigortacıları hakkında hazırlanmış raporda, küçük ve orta ölçekli özel girişimlerin yanı sıra, büyük çaplı şirketlere yönelik ticari sigortaların fiyatlandırılması, satışı ve ilgili hizmetlerin verilmesi konularında büyük değişiklikler olacağı iddia edilmektedir. Örneğin, satış konularında geliştirilen ve teknolojik gelişmeye işaret eden projeksiyon-

lara göre, küçük ve orta ölçekli işletmelerin poliçelerinin %80'i online kanallarla doğrudan yapılabilecektir. Büyük işlerde aracılara ihtiyaç duyulmaya devam edilmekle birlikte, bu tür işlerin, %70'i elektronik yolla ve yaklaşık 1/5'i otomatik olarak yapılabilecektir.

Sigorta şirketlerinin değişikliklere; ilgili birimlerini yeniden düzenleyerek, yeni teknolojileri benimseyerek, kârlılığı ve yeni teknikleri geliştirmeye yardımcı olacak bilgilere yoğunlaşarak adapte olmaları gerekmektedir. Bu hazırlıklar ürün geliştirme, portföy yönetimi, fiyatlama analizi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin risklerine yönelik uzman yetiştirilmesi ve büyük ticari riskler için kompleks çözümleri içermektedir.

Bu raporun sonrasında Enstitü, geleceğin sigortacılarının kariyer gelişimini tanımlama konusu üzerine eğilecektir.

**The Journal
Şubat/Mart 2012**

**Çeviren: Damla
AÇIKGÖZ**