

Sigorta Acentelerinin Simbiyotik Yapılanmaları Üzerine Bir Vak'a Analizi (Analysis of A Case on Symbiotic Structures of Insurance Agents)

Erdoğan CESUR  ^a

^a Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon ABD, Sakarya, Türkiye. ecesur@subu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Simbiyotik Yaşam Simbiyotik İlişkiler Sigorta Sigorta Acenteleri,</p> <p>Gönderilme Tarihi 5 Aralık 2021 Revizyon Tarihi 19 Mart 2022 Kabul Tarihi 25 Mart 2022</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç – Bu çalışmanın amacı, sigorta sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye’de yıllık toplam prim üretiminin yarısından fazlasının gerçekleştirilmesinde (TSB, 2021) önemli bir payı olan sigorta acentelerinin merkez acente ve şubeleri arasında oluşturulan birlikteliklerin yapı ve niteliğini ortaya koymak, aralarında bir “Simbiyotik” (ortakyaşarlık) biçiminin olup olmadığı, varsa ne tür bir yapı olduğunun araştırmaktır.</p> <p>Yöntem – Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren ve araştırma konusuna uygun olabileceği öngörülen sigorta acentelerinden biri “Amaçlı ve Kolayda Örneklem” metodu ile seçilerek 6 Mart 2021 ile 6 Haziran 2021 tarihleri arasında merkez ve 28 şubesini kapsayan bir “Vak’a Analizi” (<i>Durum Analizi</i>) yapılmıştır. Veriler, başta gözlem olmak üzere, yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında bir merkez ve bu merkeze bağlı şubelerden elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir.</p> <p>Bulgular – Yapılan araştırma sonunda; merkez acente ve şubeleri arasındaki teşkilat yapıları incelenmiş ve taraflar arasında <i>simbiyotik ilişkilere</i> dayalı bir yapılanmanın ortaya çıktığı görülmüştür. Elde edilen verilere göre, sigorta acentelerinin öncelikle yaşamlarını sürdürülebilmek adına başta lokasyon avantajı sağlamak olmak üzere, iş paylaşımı, rekabet gibi sebeplerden dolayı merkez acente ve şube arasında simbiyotik ilişkilere dayalı bir yapılanmayı tercih edildiği anlaşılmaktadır.</p> <p>Tartışma – Piyasa koşullarının bir zorlaması ile ortaya çıkabilecek bu tür birlikteliklerin “simbiyotik yapılanma” olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği konusunda böyle bir çalışma yapılmamış olması, bu araştırmanın alanında ilk olabilecek özelliklere sahip olması açısından önem arz etmektedir. Bu tarz birlikteliklerinin sektörde yaşanan yoğun rekabet ortamında her iki tarafa da hayatta kalma avantajları sağladığı görülmüştür. Bu sebepten dolayı çalışmanın ilgili literatüre katkı yapması beklenmektedir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: Symbiotic Life Symbiotic Relationships Insurance Insurance Agents</p> <p>Received 5 December 2021 Revised 20 March 2022 Accepted 25 March 2022</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose – The purpose of this study more than half of the total annual premiums in the insurance industry operating in Turkey and in the realization of (TSB, 2021), with a significant share of the insurance agencies, central agencies, and establishing the structure and nature of associations between the branches created between them “Symbiotic” (symbiosis) whether in the form of, if any, is to investigate what kind of structure.</p> <p>Design/methodology/approach – Qualitative research method was used in the study. For the purpose of the study, one of the insurance agencies operating in the Eastern Marmara Region and predicted to be suitable for the research subject was selected by the "Purpose and Easy Sampling" method and a "Case Analysis" (Situation Analysis) covering the center and 28 branches between 6 March 2021 and 6 June 2021 has been made. The data were collected by conducting semi-structured interviews, primarily by observation. Within the scope of the research, the data obtained from a center and its branches were evaluated by content analysis method.</p> <p>Results – At the end of the research; The organizational structures between the central agency and its branches were examined and it was seen that a structure based on symbiotic relations emerged between the parties. According to the data obtained, it is understood that insurance agencies prefer a structuring consisting of symbiotic relations between the central agency and the branch due to reasons such as job sharing, competition, primarily to provide location advantage in order to survive.</p> <p>Discussion – The fact that no such study has been conducted on whether such associations, which may arise due to the force of market conditions, can be evaluated as "symbiotic structuring", is important in terms of having the features that could be the first in the field of this research. It has been observed that such associations provide survival advantages to both parties in the intense competitive environment in the sector. For this reason, it is expected that the study will contribute to the relevant literature.</p>

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Cesur, E. (2022). Sigorta Acentelerinin Simbiyotik Yapılanmaları Üzerine Bir Vak'a Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 767-787.

1.GİRİŞ

Türkiye’de sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren sigorta şirketleri, bankalar ve özel kanunlarla kendilerine bankacılık ve sigortacılık yapma yetkisi verilen finans kurumları; kendilerine çizilen yasal sınırlar çerçevesinde faaliyette bulunarak kişi ve kurumların güvence ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar. Türkiye’de sigorta pazarının gelişmesine devam eder durumda olması, pazarın geniş bir coğrafyaya yayılması ve sigorta şirketlerinin ülkenin en ücra köşesindeki müşterilere de ulaşma eğiliminde olmaları, sigorta araçlarının (*sigorta acentesi ve broker*) sayılarının hızla artmasına neden olmuştur. 1 Temmuz 2021 itibariyle Türkiye’de yaklaşık 16.586 sigorta acentesi bulunmaktadır. Bölgeler itibariyle bakıldığında ise en fazla sigorta acentesinin Marmara Bölgesi’nde olduğu görülmektedir (TOBB, 2021a). Artan rekabet koşulları sigorta acentelerinin faaliyetlerini her geçen gün zorlaştırmakta, hükümetin sigorta primlerinin belirlenmesindeki etkin gücü, prim tutarları ile acente komisyonlarının düşmesine sebep olmaktadır. Yasal olarak ne şekilde kurulup teşkilatlanacağı ve faaliyette bulunacağı belirlenen sigorta acentelerinin yoğun rekabet ortamında mevcut teşkilatlanma yapılarında meydana getirdiği değişiklikler incelenmeye değer bulunmuştur.

Araştırmanın amacı, sigorta acentelerinin merkez ve şube yapılanmalarını inceleyerek, taraflar arasında ne tür bir yapılanmanın olduğunu ortaya koymak ve bu yapının, *simbiyotik ilişkilere* dayalı bir “ortakyaşarlık” olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceğinin araştırılmasıdır. Bu bağlamda merkez acente ve şubelerin hak ve menfaat paylaşımlarının yapısını inceleyerek, tarafları böyle bir birlikteliğe götüren sebepleri belirlemek çalışmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır.

Araştırmanın önemi, bu çalışma ile simbiyoz ilişkilerde yaşanan olumlu ve olumsuz gelişmelere yönelik önerilerin getirilmesinin yanısıra, ilgili alanda alanyazına katkı sağlamaktır. Kavramsal çerçeve kısmında da görüleceği üzere gerek Türkiye’de gerekse yabancı literatürde; *endüstriyel, biyoloji ve örgütsel alanlarda simbiyotik ilişkiler* hakkında çeşitli akademik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Ancak Türkiye’de halihazırda 16.586 sigorta acentesini yakından ilgilendiren ve bir olgu (vak’a) olarak tanımlanabilecek “şubeleşme yoluyla teşkilatlanma ve simbiyotik ilişkiler” alt boyutunda herhangi bir örnek olay analizi yapılmadığı ve konuya ilişkin yaşanan sorunlara yeterince öneriler getirilmediği görülmektedir.

Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren ve araştırma konusuna uygun olabileceği öngörülen sigorta acentelerinden biri “Amaçlı ve Kolayda Örneklem” metodu ile seçilerek 6 Mart 2021 ile 6 Haziran 2021 tarihleri arasında merkez ve 28 şubesini kapsayan bir “Vak’a Analizi” (*Durum Analizi*) yapılmıştır. Veriler, başta gözlem olmak üzere, yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında bir merkez ve bu merkeze bağlı şubelerden elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Merkez dahil toplam 29 acenteden 8 şubenin merkez şube sermayesi ile kurulduğu tespit edilmiştir. Diğer 20 şubenin bir kısmı sektöre yeni girmek isteyen genç sigortacı adayları tarafından kurulduğu diğer kısmının da daha önce acente olarak faaliyete başlamış fakat pazarda istediği performansı yakalayamamış acenteler olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada merkez acentenin kendi öz sermayesi ile kurulan sigorta acentelerinden elde edilen veriler araştırma konusuna herhangi bir katkısı olamayacağı için değerlendirmeye alınmamıştır. Çalışma gurubu olarak “Simbiyotik Yapılanma” modeline örnek oluşturulabilecek 20 şubenin yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler içerik ve betimsel analiz tekniği ile değerlendirilerek sonuçlar ortaya konulmuştur.

Yapılan araştırma sonunda; merkez acente ve şubeleri arasındaki teşkilat yapıları incelenmiş ve taraflar arasında *simbiyotik ilişkilere* dayalı bir “ortakyaşarlık” olarak değerlendirilebilecek bir yapılanmanın ortaya çıktığı görülmüştür. Elde edilen verilere göre, sigorta acentelerinin öncelikle yaşamlarını sürdürebilmek adına başta lokasyon avantajı sağlamak olmak üzere, iş paylaşımı, rekabet gibi sebeplerden dolayı merkez acente ve şube arasında simbiyotik ilişkilerden oluşan bir yapılanmayı tercih edildiği anlaşılmaktadır. Bu tarz birlikteliklerinin sektörde yaşanan yoğun rekabet ortamında her iki tarafa da hayatta kalma avantajları sağladığı görülmüştür.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Simbiyotik Yaşam ve Simbiyotik İlişkiler

Simbiyotik yaşam ve simbiyotik ilişkiler konusunda yapılan araştırmaların temelinde 20. Yüzyılın başlarında Lynn Margulis tarafından oluşturulmuş *Endosimbiyoz* teorisi yer almaktadır (López-García vd., 2017: 20). 1985

tarihli *Symbiosis as a Mechanism of Evolution: Status of Cell Symbiosis Theory* adlı çalışmasında çeşitli canlı hücrelerin bir başka canlı hücrelerle birlikte ortakyasarlığını ileri sürerek canlı topluluklarında bu birlikteliklerin çeşitliliğe, bir başka ifade ile evrime yol açtığını savunmuştur (Margulis & Bermudes, 1985: 102). *Simbiyoz* olayı üzerine yapılmış araştırmalarda “iki farklı organizmanın istikrarlı bir şekilde bir arada var olabilmesi ve hatta yeni bir organizma türüne yol açabilmesi” ile ilgili ilk bulgu, İsviçreli bir botanikçi olan Simon Schwendener’e aittir (Honegger, 2000: 307). Ünlü Rus botanikçi Konstantin Mereschkowsky de *iki farklı hücrenin birbirleri ile beraber yaşama birliği ile yeni canlı birlikteliklerin oluşumu ve endosimbiyoz* üzerine araştırmalar yapmıştır (Castellanos & Gromala, 2010: 11).

Yapılan araştırmalarda *Simbiyotik* kelimesinin, İngilizce *symbiotic* kelimesinden geldiği ve çoğunlukla biyoloji alanında kullanıldığı görülmektedir (Roe, 1988; Adams, 2000; Dreyer & Chan: 2020). Cambridge İngilizce sözlüğünde *symbiotic* kelimesi “her birinin diğerine varlığının devamı için gerekli koşulları sağladığı iki tür hayvan veya bitki arasındaki ilişki” anlamına gelen bir isim olduğu belirtilmektedir. Aynı sözlüğe göre, *symbiosis* kavramı, birbirine eşit şekilde bağlı olan kişiler veya kuruluşlar arasındaki ilişki, olarak tanımlanmıştır. Cambridge Academic Content Dictionary’e göre *symbiosis*, birlikte yaşadıkları ve birbirlerinden fayda sağladıkları farklı organizma türleri arasında yakın bir bağlantı şeklinde tanımlanmaktadır. Fransızca “symbiotique” kelimesi de Türkçe’de karşılığı Fransızca-Türkçe güncel sözlükte “ortakyasarlık” olarak açıklanmıştır. *Simbiyosis* terimi, Yunanca *birlikte yaşamak* anlamına gelmektedir. Margulis, (2010: 1526) *simbiyosisi*, farklı türlerden iki veya daha fazla organizmanın birlikte yaşaması olarak tanımlamaktadır. İlgili literatürde yapılan incelemelere göre bu çalışmada *ortakyasarlık* kavramı yerine “simbiyotik” kavramının kullanımının daha uygun olabileceği düşünülmektedir. Türkçede yer alan *Simbiyoz* ve *Sembiyoz* kavramlarının TDK’nun (Türk Dil Kurumu) güncel sözlüğünde anlam ve açıklaması bulunmamaktadır. Türkçe yapılan çalışmaların bazılarında “Sembiyotik, Sembiyoz” bazılarında ise “Simbiyotik, Simbiyoz” kelimesi kullanılmaktadır (Arık, 2008; Köksal, 2011; Özkan vd. 2017; Kushiyeve vd. 2017; Damar, 2018; Kılıç vd. 2018; Yıldız, 2019; Çelik, 2019; Yılmaz & Akman, 2020; Yüzbaşıoğlu, 2021).

2.2.Biyolojide Simbiyotik İlişkiler

Biolojide simbiyotik ilişkileri daha iyi anlamak ve yorumlamak amacıyla *Komünite Ekolojisi*’nden bahsetmek yararlı olabilir. *Komünite Ekolojisi kavramı* popülasyonlar arasındaki avcılık, rekabet gibi etkileşimlerin komünite yapısı üzerindeki etkilerini inceleyen bilim dalıdır (biyolojiportali.com, 2021). Örneğin, *Komünite* kavramı, aynı alan içerisinde birbiriyle ilişkili farklı popülasyonların oluşturduğu topluluk anlamına gelmektedir. Diğer bir kavram olan *Popülasyon ise*, belirli bir yerde, belirli bir zamanda bulunan, aynı tür içinde yer alan canlılar topluluğu olarak açıklanmaktadır (biyolojitesisi.net, 2021a). İki farklı türe ait bireyin ya da popülasyonun yarar ve zarar gözetilmeden birlikte yaşamasına *simbiyoz* (ortakyasarlık veya birlikte yaşam) denilmektedir. Simbiyotik ilişkide genellikle daha büyük olan organizmaya *konakçı*, daha küçük olana ise *simbiyont* adı verilmektedir. Simbiyotik ilişkiler *Protokoopreasyon* (gevşek mutualizm), *mutualizm*, *parazitizm*, *kommensalizm*, *amensalizm* gibi farklı biçimlerde gerçekleşebilmektedir (biyolojitesisi.net, 2021b).

Komünite Ekolojisinde yer alan simbiyotik ilişkilerden biri olan *Protokoopreasyon* (gevşek mutualizm), simbiyotik yaşayan iki canlının mutualistik bir biçimde yaşam sürmesi zorunlu olmayan karşılıklı yararlanma halidir (biyologlar.com., 2021a). Bir diğer simbiyotik ilişki türü olan *Mutualizm ise*, farklı türlerden iki canlının karşılıklı yardımlaşarak her iki tarafa da yarar sağlamasına dayalı olan bir ortak yaşam biçimidir. Yani bu tür birliktelikte kendi başlarına da hayatlarını devam ettirme becerisine sahip olan iki canlı bir araya gelerek daha kolay besin bulmasına dayanan bir simbiyotik yaşam biçimi söz konusudur (ekog.org, 2021a). *Parazitizm* kavramı ise birlikte yaşayan organizmalardan biri yarar görürken diğerinin zarar görmesi durumunu ifade etmektedir (biyologlar.com 2021b). *Kommensalizm* ise iki organizmanın kurduğu ortak yaşamda, bir canlının yarar sağladığı, diğerininse bu ortaklıktan etkilenmediği yaşam türüdür (ekog.org, 2021b). *Amensalizm* kavramı ise türlerden biri zarar görmüş, fakat ikinci türün hiç etkilenmemesi durumudur (ekog.org, 2021c). İlgili literatür incelendiğinde konuyla ilgili birçok eser yazıldığı görülmektedir. Örneğin; Dönmez ve Çelik (2017: 301) *Tek Taraflı Birliktelik (Kommensalizm)*, *Karşılıklı Fayda Birlikteliği (Mutualizm)* ve *Asalaklık (Parazitizm)* Üçgeninde *İnsan-Doğa İlişkileri* adlı çalışmalarında canlılar arasında çeşitli birliktelik türlerini incelemişlerdir. Yazarlar çalışmalarında böyle bir birliktelik içinde olan tarafların bu oluşumdan fayda sağladığını, bazen de taraflardan birisinin yarar, diğerinin zarar gördüğü birliktelikler olduğunu ileri sürmektedirler.

Birlikte yaşam veya ortakyaşarlık konusu ilgili literatürde daha çok biyoloji alanında ele alındığı söylenebilir. Örneğin (Bronstein, 1989: 622) *A Mutualism at The Edge of its Range* isimli çalışmada, meyve ve yaban arısı gelişim zamanının plastisitesi ve serbest yaşayan incir eşekarısı adaptasyonları hakkında karşılaştırmalı, gözlemsel ve deneysel yaklaşımların bir kombinasyonu olarak mutualizm konusunu ele almıştır. Genini vd. (2010: 494) *Cheaters in Mutualism Networks* adlı çalışmalarında *Mutualizm* ağ çalışmaları ile iki tür çiçek ziyaret ağını inceleyerek türler arasında karşılıklı bağlantıların ilişkilerini araştırmışlardır. Janzen (1966: 1) *Coevolution of Mutualism Between Ants and Acacias in Central America* isimli çalışmada yenedünya tropiklerinde daha ayrıntılı olarak incelenen mutualist sistemlerden birinin ortak evrimini tartışarak, şişmiş diken akasyaları ve karınca sakinleri arasındaki karşılıklı bağımlılık, karşılıklı yaşama, ilişkilerini incelemiştir. Bu birliktelikte, karıncanın yiyecek ve ikamet için akasyaya bağlı olduğunu, diğer yandan da akasyanın, *fitofagus* böceklerinden ve komşu bitkilerden korunmak için karıncaya bağlı olduğunu ileri sürerek ortakyaşarlık konusunda her iki tarafın da buna olan ihtiyacını ortaya koymuşlardır. Bu ve buna benzer örnekler için Archetti vd. (2011), *Economic Game Theory for Mutualism and Cooperation*, Dissert vd. (2014), *Self-Organization of Symbiotic Multicellular Structures*, Rubinov vd. (2009), *Symbiotic Relationship Between Brain Structure and Dynamics The Evolution of Mutualism* çalışmaları incelenebilir.

2.3. Endüstriyel Simbiyotik İlişkiler

İlgili alanda yapılan incelemelerde *Endüstriyel Simbiyotik* ilişkiler konusunda da dikkat çekici eserler yazıldığı tespit edilmiştir. Örneğin; Özkan vd. (2018: 2) yaptıkları çalışmalarında sanayide temiz üretim ve döngüsel ekonomiye geçişte endüstriyel simbiyoz yaklaşımını inceleyerek, endüstriyel ekoloji yaklaşımı ve bunun bir parçası olan *Endüstriyel Simbiyoz* hakkında değerlendirmeler yapmışlardır. Çalışmada öncelikle benzer diğer çalışmalarda olduğu gibi “simbiyoz” kavramı ele alınmış ve bu kelimenin biyolojik anlamıyla, “iki canlının tek bir organizma gibi birbirleriyle yardımlaşarak bir arada yaşaması” olarak özetlenmiştir. Türkiye’de meyve posasından hayvan yemi üretimi, tarımsal ve hayvansal atıklardan enerji üretimi, pamuk tohumu atığından *biyoremediasyon* ürünü üretimi, atık yağdan elektrik üretimi, ömrünü tamamlamış lastiklerden granül üretimi, hurda akülerden kurşun geri kazanımı ve demir çelik üretiminden kaynaklanan cürufun yol yapımında kullanılması üzerine endüstriyel simbiyoz çalışmaları örnek olarak verilmiştir.

Özsoy (2018: 22), çalışmada döngüsel ekonomi mantığı içinde gelişen endüstriyel ortakyaşarlık, belirli bir coğrafi alanda yer alan işletmeler arasındaki materyal ve enerji akışları yoluyla; kaynak girişi, atık, emisyon ve enerji kayıplarının minimize edildiği yenileyici bir sistem ve buna bağlı oluşan ortakyaşarlık ilişkisine değinilmiş ve güncel örneklerle yer verilmiştir. Organizasyonların ortakyaşarlık ilişkilerine girmesini veya girmek zorunda kalmalarını, onların daha çevreci bir yönetim anlayışına geçmeleri için itici bir güç olarak görülebileceğini ifade etmiştir (Özsoy, 2018: 26).

Yazdanpanah vd. (2018: 1) çalışmalarında işbirlikçi bir yapı olarak Endüstriyel Simbiyotik ağları incelemiştir. Malzeme ve enerji ayak izlerini azaltmak amacıyla endüstriler yeniden kullanılabilir kaynakları diğer ağ üyeleri arasında yaşanan ortakyaşarlığa dikkat çekmişlerdir. Böyle bir simbiyotik yapının ilgili firmalar için sosyoekonomik ve çevresel faydalar sağladığını ileri sürmüşlerdir. Ancak bu tür ağlarda yer alan kuruluşları adaletsizliğe karşı koruyabilen çerçevelerin olmaması sonucunda ilgili firmalar arasında elde edilebilir faydaların dengesiz tahsisine dikkat çekmişlerdir. Başka bir deyişle, ekonomik faydalar öngörülebilir olsa bile, istikrar ve / veya adalet, işbirlikçi olmayan kararlara yol açabilir ve bu nedenle, uygulama sorunlarının olabileceğine dikkat çekmişlerdir.

2.4. Örgütsel Simbiyotik İlişkiler

İlgili alanda yapılan araştırmalarda, örgütler arasında yaşanan simbiyotik ilişkiler konusunda da eserler yazıldığı görülmüştür. Örneğin; Koç ve Sayılar (2016: 140) çalışmalarında, toplumu ve içindeki karşılıklı ilişkileri anlamak için incelenmesi gereken temel birim örgütler olduğunu, örgütlerin bağımsız veya çevreden soyutlanmış varlıklar olmadığını, aksine diğer örgütlerle girdikleri *karşılıklı bağımlılık ilişkileri* ağı tarafından kuşatıldığı ifade etmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında ayrıca bu bağımlılık ilişkisi ile bağımlı olan tarafın davranışlarına ilişkin belirsizlikle birlikte ortaya çıktığında, örgütün varlığını sürdürmesi ve başarılı olması, mevcut bağımlılık ilişkilerini yönetmeye dönük (stratejik) eylemlere giriştiklerini ileri sürmüşlerdir. Bir başka açıdan çevre koşullarına bağlı olan örgütlerin bu bağımlılıklarının temelinde varlıkları için gerekli kaynakları elde etmek için mevcut şartların örgütleri ortakyaşarlığa (simbiyotik) zorladığını ileri sürmektedirler.

Örgütler arasındaki Simbiyotik ilişkiler konusunda Stone vd. (2013: 1) çalışmalarında çeşitli endüstrilerde yapılan son araştırmaların kapsamını göz önünde bulundurarak örgütleri ve bireyleri etkileyen toplumsal değişimleri gözden geçirmek ve gelecekteki araştırmalara ışık tutmak için organizasyonlar ve organizasyonlar arasındaki simbiyotik ilişkileri incelemişlerdir. Örgütlerin toplumun ayrılmaz bir parçası olduğunu örgütler ve toplum arasında ve bu ilişkilerin açık bir sistemin doğasında yer aldığını, örgütlerin çevresel veya toplumsal değişikliklerin işleyişinde oldukça fazla etkilendiğini ifade etmektedirler. Çeşitli durumlarda açık sistem anlayışının bir sonucu olarak belli amaçlar doğrultusunda birliktelikler yaşanmasının doğal karşılanması gerektiğini ileri sürmüşlerdir.

Essig (2000: 1) çalışmasında, Anglo-Sakson ülkelerinde ve Almanya'da konsorsiyum araştırmalarında rekabet avantajı elde etmek için satın almadaki dış ilişkilere odaklanmanın yanında diğer alıcılarla simbiyotik yataç ilişkileri ve stratejik anlayışı birleştiren bir tedarik yönetimi konseptinin önemini ortaya koyan bir araştırma yaparak bunun önemli faydalarına değinmiştir. Bir başka çalışmada, Diamond (1998: 318) çalışmasında *Simbiyotik yem* kavramından bahsederek bu durumun stratejik planlamayı ve organik katılımcılar tarafından gerçekleştirilen eylemleri kirleten bulaşıcı, ilkel duyguları ifade ettiğini ileri sürmektedir. Yazar çalışmasında *Simbiyoz*, kavramının bir bireyin benliğinin başka bir benlikle (ya da kendi benliğinin dışındaki herhangi bir güçle), her birinin kendi benliğinin bütünlüğünü kaybetmesini ve onları tamamen birbirine bağımlı hale getirmesini sağlayacak şekilde birleşmesi anlamına geldiğini ifade etmektedir (Diamond, 1998: 320). Yazar çalışmasında *Simbiyotik* ilişkilerde, örgütsel üyeler bilinçsizce grup ve örgütsel ideal için bireyselliklerinden vazgeçtiklerini ifade ederek, örgüt üyelerinin bu gerici koşullar altında kendi aralarındaki farklılıkların ve ayrılıkları neredeyse inkâr ederek bir araya gelmelerinin *psikodinamiğini* incelemektedir.

Diğer bir çalışmada, Picot (1993: 731), çalışmasında örgütler için geçerli olabilecek çeşitli melez formlar, simbiyotik sözleşmeler ile kurulan stratejik işbirlikleri ve stratejik ağları incelemiştir. Picot, çalışmasında mülkiyet hakları açısından her iki tarafın özerkliğini korurken ortak yaşam alanında karşılıklı bağımlılık şeklinde bir simbiyotik düzenlemelerin ortaya çıkması için genel olasılıkları ortaya koymaya çalışmıştır. Köksal (2011: 55), çalışmasında biyoloji kökenli bir terim olan simbiyosis, kavramının daha önce yapılan diğer çalışmalarda olduğu gibi *iki veya daha fazla canlı türünün birlikte yaşamaya anlamına geldiğini* organizasyonların da birbirlerinden karşılıklı fayda sağlayarak varlıklarını sürdürdüğünü açıklamıştır. *Simbiyosis* teriminin işletme literatürüne uygulanması ile organizasyonların birbirlerinden karşılıklı fayda sağlayarak rekabet üstünlüğü elde etme girişimlerini ve yeni bir liderlik tarzı olarak *simbiyotik liderlik* kavramını incelemiştir. Yılmaz ve Akman (2020: 125) çalışmalarında, bütün canlılarda yaşama güdüsünün doğal olarak bulunduğunu ve değişen çevre koşullarında varlıklarını sürdürebilmeleri, birbirlerine destekleri ile mümkün olduğunu açıklamışlardır. Yazarlar çalışmalarında iki veya daha fazla canlının bir hedefe doğru birlikte çaba göstermelerini *simbiyotik ilişkiye* örnek olarak göstermektedirler. *Simbiyoz* kavramı çerçevesinde gastronomi ve turizmin birbirlerini destekleyerek karşılıklı fayda sağladığını ileri sürerek bunların olan simbiyotik ilişkisinin incelenmişlerdir.

Yılmaz (2019), doktora tezinde özelleştirmenin ardından Zonguldak'taki madencilik sektöründe ortaya çıkan yeni üretim ilişkilerini ortaya koyarak, bu yapısal değişime paralel olarak işçi sınıfının nasıl bir dönüşüm geçirdiğini; havzadaki madencilik sektöründe özelleştirmeden sonra oluşan yapının, formel, enformel ve illegal-enformel sektör arasında üretim ve dağıtım sözleşmeleri çerçevesinde oluşan "simbiyotik ilişkileri" incelemiştir. Bir diğer çalışmada, Özcan (2017: 138), doktora tezinde okulların ve etkileşim içerisinde olduğu kurumların ortak yaşamdan nasıl etkilendiklerini, dinamiklik, karmaşıklık ve tüm yönleriyle ortakyaşar ilişkiler sürdürdüğü diğer dış paydaşların birbirlerinden yararlanma ve zarar görme durumlarını incelemişlerdir. Yazar çalışmasında bir hücreden insan örgütlenmelerine kadar tüm açık, yaşayan, canlı sistemlerin günümüzün kaotik ortamında sürekli değişim sürecine adaptasyon göstermek zorunda olduğunu ileri sürmektedir. Bu süreci örgütler için kolaylaştıran bir girişim olarak *ortakyaşarlık* olgusunu inceleyen yazar, canlılığın olduğu tüm örgütlenme tipleri yaşamlarını sürdürmek amacıyla çevreleri ile etkileşirken bazı canlılara bağımlılık oluşturabileceğini ifade etmiştir.

İlgili alanda yazılan bir başka çalışmada, Etemad vd. (2001: 481), küreselleşmenin bir sonucu olarak, rekabeti bölümlere ayıran engellerin ortadan kalktığını ifade etmektedirler. Böylelikle herkesçe paylaşılan rekabet alanı ve ortamlarında küçük firmaların, daha büyük firmaların değer zincirlerine girerek simbiyotik ilişkiler ortaya çıktığına işaret etmektedirler. Diğer bir çalışmada, Barnett ve Carroll (1987: 400), telefon endüstrisinde yasal olarak özerk şirketler arasında rekabet ve karşılıklı ilişkilerini incelemişlerdir. Karşılıklı bağımlılığa

sahip ancak ayrı coğrafi konumlardaki şirketlerin, organizasyonel formlarından bağımsız olarak birbirleriyle rekabetçi olduklarını ileri sürerek, endüstride yaygın olan iki örgütsel formdaki şirketlerin, her birinin farklı nişlerde olmasına rağmen simbiyotik olarak ilişkilerini ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde Prideaux ve Cooper (2003: 35), pazarlama organizasyonlarında sektör paydaşları ve yerel hükümet yetkilileri arasındaki işbirliği ihtiyacına dikkat çekmiştir. Bu bağlamda hedef paydaşlara birlikte hareket etmek, tanınmış bir işletme aracılığıyla özel ve kamu sektörü paydaşı kuruluşlarla birlikte simbiyotik ilişkilerin olumlu sonuçlarını incelemiştir.

2.5. Sigorta ve Sigorta Sektörü ile İlgili Temel Kavramlar

Literatür araştırması kapsamında çalışmanın temelinde ele alınan kavramlardan sigorta ve sigorta sektörü hakkında bilgilerin verilmesi yerinde olacaktır. Bu bağlamda, "Sigorta" kavramı, risklerin gerçekleşmesi sonucu doğabilecek zararları gidermek için kullanılan mali aracı ifade etmekle birlikte, insanların risklere karşı birleşmeleri ve böylece tek başına üstlenmek zorunda kalacakları maliyeti aralarında bölüşmelerinin esasını oluşturduğu söylenebilir (Nomer ve Yunak, 2000: 14). TDK'nın güncel sözlüğüne göre sigorta; İtalyanca "sicurta" kelimesinden gelmekte olup, *bir şeyin veya bir kimsenin herhangi bir yönden ileride karşılaşılabileceği zararı gidermek için önceden ödenen prim karşılığında bu işle uğraşan kuruluşla yapılan iki taraflı bağlantı sözleşmesi* olarak açıklanmaktadır. Türk Ticaret Kanununun 6. Kitabında yer alan sigorta hukukuna" göre Sigorta Sözleşmesi Madde 1401-1'de şu şekilde tanımlanmıştır (TTK, 2021a);

"Sigortacının bir prim karşılığında, kişinin para ile ölçülebilir bir menfaatini zarara uğratan tehlikenin, rizikonun, meydana gelmesi hâlinde bunu tazmin etmeyi ya da bir veya birkaç kişinin hayat süreleri sebebiyle ya da hayatlarında gerçekleşen bazı olaylar dolayısıyla bir para ödemeyi veya diğer edimlerde bulunmayı yükümlendiği sözleşmedir".

Sigorta acentesi ise, 5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu Madde 2-1'de şu şekilde tanımlanmaktadır:

"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 hazırlık çalışmalarını yürüten ve sözleşmenin uygulanması ile tazminatın ödenmesinde yardımcı olan kişidir".

2.6. Türkiye'de Sigorta Sektörü ve Yasal Çerçeve

20 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla Türkiye'de 41 sigorta şirketi, 19 Hayat ve Emeklilik şirketi ile 4 Reasürans şirketi bulunmaktadır (SEDDK, 2021a). Yine aynı tarihi itibarıyla gerçek ve tüzel kişi sigorta acentesi sayısı ise 16.586'dır (TOBB, 2021a). Türkiye'de üretilen sigorta primlerinin yaklaşık % 60'ı sigorta acenteleri tarafından gerçekleştirilmektedir (SEDDK, 2021b). Türkiye'de Sigortacılık sektörü, 2007 yılında yürürlüğe giren 5684 sayılı sigortacılık kanunu ve buna bağlı olarak çıkarılan yönetmelikler ile düzenlenmekte ve yürütülmektedir. Sigorta Acenteleri yönetmeliği ve beraberinde yürürlüğe giren genelgeler ile sigorta aracıları olarak sigorta acentelerinin kuruluş ve faaliyetleri ile ilgili esaslar yasal olarak belirlenmiştir. Merkez acente ve şubeleşme teşkilatının yasal çerçevesi ilgili yönetmeliklerde ve genelgelerle düzenlenmektedir. TOBB bünyesinde kurulan SAİK Türkiye'deki sigorta acentelerinin en üst icra makamıdır. Yaklaşık 16.586 acentenin levha kayıtları TOBB bünyesinde yer alan Sigortacılık Müdürlüğü nezdinde tutulmaktadır.

2.6.1. Türkiye'de Sigortacılık Kanunu ve Sigorta Acenteleri Hakkındaki Yasal Düzenlemeler

Türkiye'de sigortacılık kanunu henüz 2007 yılında resmi gazetede yayınlanmıştır (R.G. 14.06.2007-26552). Daha önceleri bu alanda kapsamlı bir yasal düzenleme mevcut değildi. Sigortacılığa ait iş ve işlemler 7397 Sayılı Sigorta Murakebe Kanunu çerçevesinde yürütülmekteydi (RG; 30.12.1959-10394). Bu kanunun günün ihtiyaçlarına cevap veremeyince 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu (2021b) devreye girmiştir. 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 üzere bu kanuna tâbi kişi ve kuruluşların, faaliyete başlama, teşkilât, yönetim, çalışma esas ve usulleri ile faaliyetlerinin sona ermesi ve denetlenmesine ilişkin hususlar ve sigorta sözleşmesinden doğan uyuşmazlıkların çözümlenmesine yönelik olarak sigorta tahkim sistemi ile ilgili usul ve esasları düzenlenmesi"

olarak açıklanmıştır (5684/1-1). Türkiye’de faaliyet gösteren sigorta şirketleri, reasürans şirketleri, Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği, aracilar, aktüerler ile sigorta eksperlerinin bu kanun hükümlerine tabi olduğu bu kanunun amaç ve kapsam kısmında belirtilmiştir. 3.6.2007 tarihli ve 5684 sayılı Sigortacılık Kanununun (2021c) 23. maddesine dayanılarak hazırlanan Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinin (2021a) amacı ise;

“sigorta acenteliği faaliyetlerinin sigortacılık sektörüne olan güveni artırıcı biçimde sürdürülmesini ve sözleşme taraflarının hak ve menfaatlerinin korunmasını teminen acentelik sisteminin kurumsallaşmasının sağlanması, acentelik faaliyetlerinin çerçevesi ile bu faaliyetlere ilişkin temel ilkelerin belirlenmesi”

şeklinde açıklanmıştır. Ayrıca aynı yönetmelikte sigorta acenteliği yapacak gerçek ve tüzel kişilerin niteliklerine, kuruluş ve teşkilatlarına, yetki ve sorumlulukları ile faaliyetlerine ilişkin esas ve usullerin bu yönetmelik ile belirleneceği ifade edilmektedir. Sigorta acenteleri yönetmeliğinin amaç ve kapsam kısmında da açıklandığı üzere, Türkiye’de bir sigorta acentesinin nasıl ve ne şekilde açılacağı, faaliyetlerinin ne şekilde olacağı, teşkilatlanmalarının nasıl olabileceği açıkça belirtilmiştir. Yönetmeliğin uygulanması konusunda oluşabilecek tereddütlerin de giderilmesi için de çeşitlik genelge ve sektör duyuruları yayınlanmıştır.

2.6.2. Gerçek Kişi ve Tüzel Kişi Sigorta Acentelerinde Aranacak Koşullar

Gerçek Kişi Sigorta Acenteleri için, sigorta acenteleri yönetmeliğinin (2021b) 4. Maddesinde gereken şartlar açıklanmıştır. Buna göre; acentelik faaliyetinde bulunacak gerçek kişilerde öncelikle “Teknik personel” ünvanını taşıması ve bu kişilerin Türkiye’de yerleşik olması şartı bulunmaktadır. Ayrıca bu kişilerin, kasten işlenen bir suçtan dolayı affa uğramış olsalar dahi beş yıldan fazla hapis, sigortacılık mevzuatına aykırı hareketlerinden dolayı hapis veya birden fazla adli para cezasına mahkûm edilmemiş olması; devletin güvenliğine, anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine, milli savunmaya ve devlet sırlarına karşı suçlara iştirak etmemesi gerekir. Bunlarla birlikte; casusluk, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat karıştırma, bilişim sistemini engelleme, bozma, verileri yok etme veya değiştirme, banka veya kredi kartlarının kötüye kullanılması, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama, terörün finansmanı, kaçakçılık, vergi kaçakçılığı veya haksız mal edinme suçlarından hüküm giymemiş olması gerekmektedir olduğu belirtilmiştir. Diğer yandan Türkiye’de acente açacak gerçek kişilerde yönetmelikte belirtilmiş olan asgari malvarlığı şartını yerine getirmiş olmalarının gerekli olduğu da açıkça belirtilmiştir. Yönetmelik gerçek kişi acentelik faaliyetinin yürütüleceği fiziksel mekân, teknik ve idari altyapı ile insan kaynakları bakımından yeterli donanımına sahip olması gerektiğini belirtmiş ve bununla ilgili de bir genelge yayımlanmıştır. Son olarak gerçek kişi acentelik yapacakların yukarıda belirtilen şartların yanında, yönetmeliğin ekinde yayınlanan ek tabloda yer alan öğrenim düzeyleri ile bu öğrenim düzeylerinin karşısında yer alan mesleki deneyim süresini tamamlaması gerektiği de belirtilmiştir.

Tüzel kişi sigorta acenteleri için de sigorta acenteleri yönetmeliğinin (2021c) 5. Maddesinde gereken şartlar açıklanmıştır. Buna göre; Tüzel kişi sigorta acentelerinin merkezlerinin Türkiye’de bulunması ve anonim şirket veya limited şirket şeklinde kurulmuş olmaları gerekmele birlikte, asgari ödenmiş sermaye şartını yerine getirmiş olması gerekmektedir. Ayrıca, fiziki şartlar, teknik ve idari altyapı ile insan kaynakları bakımından yeterli donanımına sahip olmasının yanında tüzel kişi acentelerin gerçek kişi ortaklarında yukarıda da belirtilmiş olan yasal olarak ilgili suçlardan dolayı hüküm giymemiş olması gerekmektedir olduğu belirtilmiştir.

2.6.3. Asgari Ödenmiş Sermaye ve Malvarlığı

Resmi Gazetenin Mülga 30.12.2014 - 29221 Mükerrer sayısında da belirtildiği üzere, Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinin (2021d) 9. Maddesine şu açıklamalar eklenmiştir: “Gerçek kişi acentelerin beyan edecekleri malvarlıkları ile tüzel kişi acentelerin şirket türüne göre Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca belirlenen tutardan az olmamak kaydıyla sahip olacakları asgari ödenmiş sermaye miktarı 50.000.-TL’den az olamaz”. Yapılan düzenleme ile şube açarak teşkilatlanacak acentelerin merkez için en az 300.000 TL ve her bir şube için en az 25.000 TL sermayeye sahip olmaları gerektiği belirtilmektedir. Şube açmaksızın sadece mesafeli satış yapmak isteyenler için asgari sermayelerinin de 300.000 TL olduğu belirtilmiştir. Şube açarak teşkilatlanan veya mesafeli satış yapan acentelerin, yılsonları itibariyle satışına aracılık ettikleri prim tutarının en az %4’ü kadar özkaynağa sahip olmak zorunda oldukları ve bu tutarın her durumda 300.000 TL’den az olamayacağı yapılan düzenleme ile yürürlüğe girdiği açıklanmıştır. İlave sermaye ihtiyacının ortaya çıkması halinde, eksik kalan

sermaye en geç ilgili yılın Haziran ayı sonuna kadar tamamlanması gerektiği hükme bağlanmıştır. Asgari ödenmiş sermaye ile beyan edilecek malvarlıklarının en az %50'sinin nakit, mevduat ya da devlet iç borçlanma senedi gibi nakde kolay dönüşebilir yatırım araçlarından oluşması gerektiği yönetmelikte yer almaktadır. Resmi Gazetede yayınlanan (16.01.2016) "Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına İlişkin Yönetmeliğin" 13/a maddesinin birinci fıkrası uyarınca sigorta acentelerinin *fiziksel mekân, teknik ve idari altyapı* vs. gibi konularda SAIK ve TOBB tarafından belirleneceği hükmü yer almıştır. Şöyle ki;

"Merkez ve şubeler için uygulanacak fiziki şartlar, teknik, idari altyapı ile insan kaynakları; acentelerin teşkilatı; teknik personel nitelikleri; unvan; değişikliklerin bildirilmesi ve güncelleme; ilan, reklam, afiş ve pano; sürekli eğitim; bilgi kayıtları ve kayıtlara erişime ilişkin genel düzenleyici işlemler dâhil tüm işlemler bu yönetmelikte belirtilen şartlara uygun olmak koşuluyla ilgisine göre İcra Komitesi veya TOBB tarafından tesis ve icra edilir"

şeklinde ifade edilmiştir. Buna göre; asgari fiziki şartlar şu şekilde belirlenmiştir (TOBB, 2021b):

1-Bir sigorta acentesi merkezi veya şubesinin; müstakil bir bina veya iş merkezi içerisinde; fiziki olarak ayrılmış, müstakil bir girişe sahip, başlı başına kullanılmaya elverişli bağımsız bir mekân olması ve bu mekânda münhasıran sigorta acenteliği faaliyeti yürütülüyor olması,

2-Kullandığı elektrik, telefon, su, doğalgaz veya internet bağlantı hizmetine ilişkin faturalarından en az ikisinin sigorta acentesi adına kayıtlı bulunması, en az birer adet bilgisayar, yazıcı ve faks cihazının bulunuyor olması, internet bağlantısı bulunması ve sigortacılık işlemleri için "Statik IP" kullanılması zorunludur.

3-Kendi bölümleri ile personeli ayrı olmak koşuluyla en fazla üç sigorta acentesi aynı mekânda faaliyet gösterebilir. Ancak, özel proje geliştirilmesi ve İcra Komitesinden onay alınması halinde aynı mekânda faaliyet gösterecek acenteler için sayı sınırı uygulanmaz.

4-Sigorta acentesi şubeleri başka acente ile aynı mekânda faaliyet gösteremez.

5-Sigorta acenteleri tarafından sigorta poliçelerinin düzenlenmesi ve diğer aracılık faaliyetleri için kullanılan tüm bilişim programları asgari fiziki şartlar kapsamında tetkike tabidir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmanın modeli, *nitel araştırma* olarak belirlenmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren ve araştırma konusuna uygun olabileceği öngörülen sigorta acentelerinden biri "Kasıtlı ve Kolayda Örneklem" metodu ile seçilerek merkez ve 28 Şubesini kapsayan bir vak'a analizi (durum analizi) yapılmıştır. Vak'a analizi, bir ya da birkaç durumun derinlemesine ve etraflıca incelenerek, buna ilişkin etmenleri değişik açılardan ele almak, meydana gelen değişimleri ve süreçleri anlamak adına yapılır ve durumların birbirinden farklı olmasından dolayı da sonuçların genellemesi söz konusu değildir (Yıldırım & Şimşek, 2018: 73). Bunun için araştırma konusuna örnek teşkil edebilecek özelliklere sahip olduğu düşünülen ve Doğu Marmara Bölgesinde faaliyette bulunan bir sigorta acentesi kolay ulaşılabilir ve araştırma konusuna uygun olduğu için seçilmiştir. Kasıtlı ve kolayda örneklem, adı üzerinde kolay olduğu için tercih edilen bir tesadüfi olmayan örneklem yöntemidir (Baştürk & Taştepe, 2013: 145). Bu yöntemde araştırmacı kendisine yakın, elinin altındaki, rahatlıkla ulaşabildiği birimleri örneklem dahil eder, örneklemdeki bireylerin araştırmacıyla kişisel ilişkilere sahip oldukları görülür. Kasıtlı veya amaçlı örneklem oluşturulurken, araştırma amacına en iyi hizmet edeceği düşünülen, en uygun birimler dikkate alınır. Örneklem evreni temsil etme kaygısı olmadığından bu tip örneklem yönteminin kullanıldığı araştırmalarda, elde edilen sonuçlar evrene genellenmez, sadece araştırmanın amacı ve çalışılan örneklem temelinde yorumlanır (Baştürk & Taştepe, 2013: 144).

3.2. Evren ve Örneklem

Türkiye'de 1 Temmuz 2021 itibariyle TOBB bünyesinde yer alan Levhaya kayıtlı 16.586 sigorta acentesi bulunmakta olup (TOBB, 2021a), bu sigorta acenteleri çalışmanın genel evrenini oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemine ise Doğu Marmara Bölgesindeki illerde yer alan toplam 673 sigorta acentesi oluşturmaktadır. Bunların illere göre dağılımı, TOBB Sigortacılık Müdürlüğü (2021c) web sayfasında yer alan sorgulamada da

görüleceği gibi, Kocaeli 335, Sakarya 160, Yalova 53, Bolu, 63 ve Düzce'de 62 acente şeklinde olup, bu sayıya şubelerin dahil olmadığı görülmektedir. Bu bölgede yer alan Ticaret ve Sanayi Odalarının levha kayıtları incelenerek bu bölgede birden fazla illerde ve ilçelerde merkez dâhil toplam 29 şubesi olan bir sigorta acentesi *Vak'a Analizi* (örnek olay) için seçilmiştir. Bu acentenin teşkilatlanmasında 8 şubenin merkez şubenin sermayesi ile kurulduğu tespit edilmiştir. Diğer 20 şubeden 10'u sektöre yeni girmek isteyen genç sigortacı adayları tarafından kurulduğu, geri kalan 10'unun ise daha önce bağımsız ve kendilerine ait sigorta acentesi olarak faaliyet gösterdiği, sonradan bu yapılanmada yer aldığı görülmüştür. Çalışmada merkez acentenin kendi öz sermayesi ile kurulan sigorta acentelerinden elde edilen veriler araştırma konusuyla ilgili anlam ifade etmediği için değerlendirilme alınmamıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma öncesinde Sakarya Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 03.03.2021 tarihli ve 32 sayılı toplantısında alınan "33" nolu karar ile etik kurulu kararı alınmıştır. Merkez acente kurucusu Bay X ile araştırma konusu hakkında önceden görüşülerek çalışmanın kapsamı hakkında bilgiler verilmiştir. Acentenin ve şube oluşumlarının iş mahremiyeti konusunda hassas olunacağı konusunda gerekli teminatlar verilmiştir. Diğer yandan merkez acentenin neden şubeleşmek istediği, genç sigortacı adaylarının da şube olarak bu yapının bir parçası olmayı neden ve hangi gerekçelerle kabul ettiğinin ortaya çıkarılmasının amacı ve önemi açıklanmıştır. Bu birlikte yaşamın sürdürülebilir olması durumunda ortaya çıkacak yeni yapının bir model olarak sektördeki diğer acentelere örnek olup olamayacağı konusunda görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada, Vak'a analizine konu olacak sigorta acentesi belirlendikten sonra veriler, başta gözlem olmak üzere, yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılarak toplanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular Vak'a Analizi kapsamında değerlendirilmiş ve içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Bilindiği üzere, nitel yöntemlerle toplanan verilerin üzerinde bazı sayısal analizler yapmak mümkün olmasına rağmen toplanan verilerin ayrıntılı ve derinlemesine olması ve araştırmaya katılanların görüş ve deneyimlerinin sunulması önemlidir (Yıldırım & Şimşek, 2016: 48). İçerik analizinde bir dizi kategoriler oluşturulur ve bu kategorilerin her birine giren durumlar nicel hale getirilir. İçerik analizinde, temel amaç toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım & Şimşek 2018: 242). Bu kapsamda merkez acente sahibi ile görüşülmüş ve araştırmanın amacı, kapsamı ve mahremiyet içeren bilgilerin gizliliği hakkında kendisine güvenceler verilmiştir. Bu güvencelerin bir gereği olarak çalışmada söz konusu işletme için *Y Acentesi*, acente sahibi içinde *Bay X* ve şubeler için *şube 1... şube 20* şeklinde kodlama yapılmıştır. *Simbiyotik İlişkiler* modeline örnek oluşturulabilecek 20 şubenin yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler içerik ve betimsel analiz tekniği ile değerlendirilerek sonuçlar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmanın yapıldığı acente Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet göstermektedir. Araştırma kapsamında merkez ve şubeleri ile birlikte toplam 29 acente incelenmiştir. Merkez acente sahibi Bay X ile 4.03.2021-4.06.2021 tarihleri arasında çeşitli zamanlarda görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmelerde aşağıdaki veriler tespit edilmiştir.

4.1. Vak'a Analizi Yapılan Y Acentesi Hakkında Bilgiler

Araştırmaya konu olan acente 1995 yılından bu yana Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet göstermektedir. 2005 yılına kadar sadece kendi merkezlerinde müşterilerine sigorta aracılık hizmetleri sunmaktadır. 17 Ağustos 1999 Doğu Marmara'da gerçekleşen depremden sonra birçok sigortalının sigorta şirketlerinden tazminatlarını tam olarak alamadıkları ya da gecikmeli olarak almaları bölgede sigortacılara karşı olumsuz bir algı oluşturduğunu ifade eden Bay X, aynı dönemde ise kendi acentelerinin müşterilerinin bu konuda herhangi bir sorunla karşılaşmadan sigorta sözleşmelerinde belirtilen tazminatları tam ve eksiksiz aldıklarını ifade etmiştir. Bu durum sonrasında müşteri sayılarının hızla arttığını ve değişik il ve ilçelerden birçok kişinin tali acente olarak kendilerine başvurduğunu açıklamıştır (Bay X, görüşme 4 Mart, 2021). 2007 yılında sigortacılık kanununun yasalaşması ile birlikte sigorta acentelerinin yeni bir yapılanma sürecine girdiğini ifade eden Bay X, ilk çıkan yönetmelikte tali acenteciliğin ve prodüktörlüğün kaldırıldığını, acentelerin sadece tek bir merkez olarak faaliyet gösterecekleri karara bağlandığını belirtmektedir. Ayrıca sektörde gayri resmi olarak *çantacı*

diye tabir edilen birçok kişinin sigorta poliçesi satışı için sahalarda olduğunu ifade edilmiştir (Bay X, görüşme 4 Mart, 2021).

Bay X, söz konusu dönemde sigorta pazarında birçok haksız rekabet durumunun ortaya çıktığını söylemiştir. Örneğin, hiçbir yönetim ve idari masrafı, kira ve personel gideri olmayan bu *çantacıların* müşterilere poliçe teklifi sunarak pazarda haksız rekabet oluşturduğunu belirtmiştir. Maalesef birçok sigorta acentesinin de bu çantacılar aracılığıyla çok sayıda müşteriye sigorta poliçesi sattığını ancak hasar gerçekleştiğinde ise vaat edilenlerle gerçeklerin uyuşmadığı ortaya çıkınca da birçok kişinin mağdur olduğunu ileri sürmüştür (Bay X, görüşme 11 Mart, 2021). Bay X, söz konusu dönemde müşteri memnuniyetinden asla taviz vermeden kendi acentesinde hızla artan müşteri sayısı ve sigorta şirketleri ile iyi ilişkiler kurulduğunu kendi isimlerine yatırım yaptıklarını belirtmiştir. Sonrasında ilgili yönetmelikte yapılan değişiklik ile acente teşkilatlanmasının (şubeleşmenin) önu açıldığında faaliyet bölgelerinde kendi sermayeleri ile yasal mevzuatın öngördüğü şekilde şube açtıklarını ifade etmiştir (Bay X, görüşme 11 Mart, 2021). Öncelikli olarak şehrin önemli lokasyon avantajı olan yerlerinde şube açarak teşkilat yapısını güçlendiren Bay X, belediye, tapu, noter ve insan hareketliliğinin yoğun olduğu yerlerde şubeler açarak müşteri sayısını daha da arttırmıştır. Artan müşteri sayısı ile diğer sigorta şirketlerinden de acentelik teklifi aldığı birçok şirketin kendilerine acentelik vermek için avantajlı teklifler sunduğunu ifade etmiştir (Bay X, görüşme 11 Mart, 2021).

Kendi acentesinin isminin bu bölgede iyi bir isim yaptığını ifade eden Bay X, doğru zamanda doğru işler yaparak ve daima müşterinin yanında olmak kaydıyla onlara 7/24 hizmet vermeye devam ettiklerini belirtmektedir. Artan müşteri memnuniyeti acentelerinin bu bölgedeki diğer illerde de bilinirliğini arttırdığını diğer illerden de müşterileri olmaya başlayınca oralara da şube açmaya karar verdiklerini söylemiştir (Bay X, görüşme 11 Mart, 2021). Kendi merkez acentelerindeki hizmet kalitesini diğer şubelerinde de sağlamak için önce işe yeni aldığı personelini merkez şubede belli bir deneyim kazanmaları için çalıştırdıklarını sonrasında ise yeni açılan şubeye bu personeli gönderdiğini belirtmektedir. Böylelikle her şubesinde belli bir hizmet kalitesini yakaladıklarını, kendisinin de merkez ve şubeleri arasında mekik dokuduğunu hem bireysel hem de kurumsal müşteri ziyaretleri yaparak müşteri sayılarını daha da arttırdıklarını söylemektedir (Bay X, görüşme 18 Mart, 2021). Ancak şube sayılarının 8'e ulaşması çevre ve diğer illerde şubelerinin bulunması bir süre sonra kontrol ve iş takiplerinde çeşitli zorlukları beraberinde getirdiğini, bundan dolayı da daha fazla şube açmama kararı aldıklarını ifade etmiştir (Bay X, görüşme 18 Mart, 2021).

Bay X sigorta pazarında yeni kurulan acentelerin ilk etapta iş yapamadıklarını, mevcut yapı içerisinde diğer sigorta acenteleri karşısında rekabet edemediklerini, pazarda kendilerine yer bulmakta zorluk çektiklerini belirterek şubelik almak için kendilerine çok yoğun talep geldiğini söylemiştir (Bay X, görüşme 18 Mart, 2021). Kendilerinin bu konuda oldukça seçici davrandıklarını aradıkları belli özellikler olduğu belirten Bay X, istenilen şartları sağlamaları halinde gerekli yasal yükümlülükleri karşılama kaydıyla şubelik verdiklerini açıklamıştır. (Burada açıklanması uygun görülmeyen ticari yükümlülükleri sağlamak kaydıyla). Doğu Marmara bölgesinde lokasyon avantajı olan yerlerde bu kişilerin acente açarak kendi şubelerini oluşturan Bay X, bu bölgede teşkilatlanma yapılarını hızla geliştirerek hem şube sayısını arttırmış hem de acentelik aldığı sigorta şirketi sayını 10'a çıkardıklarını söylemiştir (Bay X, görüşme 18 Mart, 2021).

Merkez acentede yapılan gözlem ve incelemelerde söz konusu acentenin 2005 yılından 2021 yılına kadar bu bölgede merkez ve 8 şubesi kendi sermayesi olmak üzere toplamda 29 acente yapılıncası ile Türkiye'de uygulanmakta olan tüm sigorta kollarında faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir (11.03.2021 tarihli işyeri ziyaretinden notlar). Artan şube ve müşteri sayısı ile acentelik yaptıkları sigorta şirketlerinden diğer rakiplerine göre daha uygun poliçe fiyatları aldıklarını ifade eden Bay X, bu durumun hem müşterilerin hem de kendileri ile çalışan şubeleri oldukça memnun ettiğini söylemektedir. *"Hep birlikte kazanıyoruz"* şeklinde durumu özetleyen Bay X, *"eğer bizim tabelalarımızın altına girmeselerdi, bu piyasada kendilerine çok zor yer bulurlardı"* diyerek, şube olarak kendi tabelaları altına giren genç sigortacıların enerjilerinin kendilerine güç kattığını da açıklamaktadır (Bay X, görüşme 18 Mart, 2021).

Bay X, kendi tabela şirketinin altında şube şeklinde faaliyet gösteren bu kişilerin *"bir zaman sonra siz den ayrılırlar mı?"* şeklindeki soruya şu şekilde cevap vermiştir:

“Aslında belirli bir süre sonunda kendi ayakları üzerinde durabileceklerini hissettiklerinde anda isteseler ayrılıp ayrı bir acente kurabilirler. Fakat bunu deneyenlerin çok başarılı olamadıklarını görüyoruz ve onlar tekrar yuvaya geri dönüyorlar” (Bay X, görüşme 27 Mayıs, 2021).

Bay X, ilk sigorta acenteleri yönetmeliğinin 2008 yılında yayınlandığını ve ardından 2014’te ve 2016’da bazı maddelerinin güncellendiğini belirterek acentelerin aleyhine değerlendirilebilecek birçok düzenlemeler yapıldığını bundan dolayı da acentesini hayatta tutabilmek için her yolu denediğini açıklamıştır. Özellikle son dönemlerde (2019) çıkarılan yönetmelikler ve bunlarda yapılan değişiklikler ile yeni kurulan sigorta acentelerin işlerinin daha da zorlaştığı ifade edilmiştir. Düşen komisyon oranları, uzaktan satış platformları aracılığı ile mesafeli satış gibi sebeplerden dolayı sektöre yeni giren ve girecek acente adaylarının yeni piyasa koşulları altında oldukça zorlanacaklarını ifade etmiştir (Bay X, görüşme 27 Mayıs, 2021).

Bay X, merkezi İstanbul ve Ankara’da bulunan tüzel kişiliğe sahip kurumsal sigorta acentelerinin yüksek sermaye ve sigorta şirketleri ile güçlü bağları sayesinde elde ettikleri fiyat ve komisyon avantajları her geç gün yerel ölçekte acentelik yapacak gerçek kişileri zor durumda bıraktıklarını söylemektedir. Bunun için güçlü olmaları gerektiğini diğer meslektaşları ile işbirliği yaparak başta lokasyon avantajı olmak üzere pazarın tüm imkânlarından faydalanmak zorunda olduklarını açıklamıştır.

Diğer yandan bankaların da sektörde haksız rekabet oluşturacak şekilde faaliyet göstermeleri, sigorta acentelerinin “başka iş yapma yasağı” gibi nedenlerle özellikle sektöre yeni girecek ve az sayıda müşterisi olan sigorta acentelerine hayatta kalma şansı tanımadığı ileri sürülmektedir (Bay X, görüşme 27 Mayıs, 2021).

“Bu ve buna benzer sebeplerden dolayı Doğu Marmara bölgesinde birden fazla il ve ilçede şube teşkilatlanması yaparak, hem kendi acentemiz ve şubelerini müşteri memnuniyeti ilkesiyle çalıştırıyoruz hem de sektöre yeni girmek isteyen genç arkadaşlarımıza şube olma fırsatı tanıyarak onların da hayata tutunmalarını sağlıyoruz. Birlikte daha güçlü oluyoruz. Onlar bizim ismimizden faydalanıyorlar, biz de onların genç ve heyecan dolu iş yapma enerjilerinden. Böylelikle her iki taraf da sektördeki rekabet koşullarından en az şekilde etkilenmektedir” (Bay X, görüşme 27 Mayıs, 2021).

4.2.Şubeler ile Yapılan Görüşmeler

Bay X’in sahibi olduğu Y Acentesinin 28 şubesi vardır. Bunlardan 8’i Bay X’in kendi sermayesi ile kurmuş olduğu şubelerdir. Araştırma konusunun gereği olarak, diğer 20 şube yetkilileri ile görüşmeler yapılmıştır. Tablo 1’de acente müdürü/yetkilisi ile yapılan görüşme tarihleri ve görüşme süreleri yer almaktadır. Ayrıca tabloda şubelerde görev yapan teknik personel ve yardımcı personel sayıları, şubelerin kuruluş tarihleri ve ilgili kişilerin daha önceden sigorta acentesi olup olmadığına ait bilgiler de yer almaktadır. Buna göre; 20 şubenin acente müdürü/yetkilisi 10 Erkek ve 10 Kadından oluşmaktadır. Görüşme yapılan 20 şubede 11 Erkek 9 Kadın teknik personel bulunmaktadır. Bu şubelerin hepsinde toplamda 5 Erkek 5 Kadın yardımcı personel görev yapmaktadır. Söz konusu 20 şubede toplamda 50 kişi çalışmaktadır. Bu şubelerden 10’u daha önce bağımsız bir sigorta acentesine sahip olduklarını, 10’u ise ilk kez sigorta acentesi şubesi olarak piyasaya girdiklerini ifade etmişlerdir. Araştırma kapsamında 6.03.2021 tarihinden 2.06.2021 tarihine kadar çeşitli zamanlarda olmak üzere toplamda 26 saat 25 dakika süren görüşmeler yapılmıştır.

Tablo 1: Vak'a Analizi Kapsamında Görüşme Yapılan 20 Şubeye İlişkin Bilgiler

	Acente Müdürü/ Cinsiyeti	Teknik Personel Sayısı/ Cinsiyeti	Yardımcı Personel Sayısı ve Cinsiyeti	Toplam Çalışan Sayısı	Şube Kuruluş Tarihi	Şube Sahibini n Daha Önce Acentesi Olun	Görüşme Tarihi ve Süresi
Şube 1	1 Erkek	1 Erkek	1 Erkek	3	2019	Var	6.03.2021/1 saat 30 dk.
Şube 2	1 Erkek	1 Kadın	0	2	2016	Yok	9.03.2021/1 saat 20 dk.
Şube 3	1 Kadın	1 Erkek	1 Erkek	3	2019	Yok	9.03.2021/1 saat 00 dk.
Şube 4	1 Kadın	1 Kadın	0	2	2018	Yok	25.03.2021/1 saat 15 dk.
Şube 5	1 Kadın	1 Kadın	0	2	2018	Var	26.03.2021/1 saat 00 dk.
Şube 6	1 Erkek	1 Erkek	1 Erkek	3	2019	Var	2.04.2021/1 saat 20 dk.
Şube 7	1 Kadın	1 Kadın	0	2	2018	Var	3.04.2021/1 saat 15 dk.
Şube 8	1 Kadın	1 Erkek	0	2	2019	Yok	9.04.2021/1 saat 00 dk.
Şube 9	1 Erkek	1 Erkek	1 Kadın	3	2016	Var	30.04.2021/1 saat 30 dk.
Şube 10	1 Erkek	1 Kadın	0	2	2017	Var	30.04.2021/1 saat 20 dk.
Şube 11	1 Erkek	1 Erkek	1 Kadın	3	2018	Yok	1.05.2021/1 saat 00 dk.
Şube 12	1 Kadın	1 Erkek	0	2	2020	Var	1.05.2021/1 saat 00 dk.
Şube 13	1 Kadın	1 Kadın	1 Erkek	3	2021	Var	16.03.2021/2 saat 00 dk.
Şube 14	1 Kadın	1 Kadın	1 Erkek	3	2017	Yok	17.03.2021/1 saat 45 dk.
Şube 15	1 Erkek	1 Erkek	0	2	2018	Yok	23.03.2021/1 saat 30 dk.
Şube 16	1 Erkek	1 Erkek	1 Kadın	3	2017	Yok	24.05.2021/1 saat 10 dk.
Şube 17	1 Erkek	1 Kadın	0	2	2019	Yok	24.03.2021/1 saat 20 dk.
Şube 18	1 Kadın	1 Erkek	1 Kadın	3	2016	Var	2.06.2021/1 saat 10 dk.
Şube 19	1 Erkek	1 Kadın	0	2	2018	Var	28.03.2021/1 saat 20 dk.
Şube 20	1 Kadın	1 Erkek	1 Kadın	3	2018	Yok	1.06.2021/1 saat 30 dk.
TOPLAM	10 Erkek 10 Kadın	11 Erkek 9 Kadın	5 Erkek 5 Kadın	50 Kişi		10 Var 10 Yok	26 Saat 25 dk.

4.3. Daha Önceden Bağımsız Sigorta Acentesine Sahip Olanların Şube Olduktan Sonraki Faaliyet Durumlarının Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında görüşme yapılan 20 şubenin 10'unun acente yetkililerinin daha önce kendilerine ait bağımsız bir sigorta acentesinin olduğu Tablo 1'de de belirtilmişti. Bu 10 acente yetkilisinin Y Sigorta Acentesinin şubesi olmadan önce ve olduktan sonra faaliyet durumlarını karşılaştırdığımızda Tablo 2'de görüleceği üzere, anlamlı sayılabilecek farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre; bu 10 şubenin tamamı daha önce sadece bir sigorta şirketinin acentesi olarak faaliyet göstermişlerdir. Ancak Y Sigorta acentesinin şubesi olduktan sonra bu 10 şubenin tamamı 10 sigorta şirketinin ekranlarını kullanarak poliçe satmaya başlamışlardır. Daha önce sadece 2-5 arası sigorta kolunda poliçe satabilen söz konusu şubeler, Y sigorta acentesinin şubesi olduktan sonra 13-22 arasında değişen çeşitli sigorta branşlarında poliçe üretmeye başlamışlardır. Görüşme yapılan bu 10 şube daha önce aylık 15-40 arasında ortalama olarak poliçe satışı yaparken, şimdi ise aylık 80-135 arasında ortalama olarak poliçe satışı yapabilmektedirler.

Tablo 2: Daha Önceden Bağımsız Sigorta Acentesine Sahip Olanların Şube Olduktan Sonraki Durumları

	Y Acentesinin Şubesi olmadan Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısı	Y Acentesinin Şubesi olduktan sonra Çalışılan Sigorta Şirketi Sayısı	Y Acentesinin Şubesi olmadan Çalışılan Sigorta Branşı Sayısı	Y Acentesinin Şubesi olduktan sonra Çalışılan Sigorta Branşı Sayısı	Y Acentesinin Şubesi olmadan önce Aylık satılan poliçe sayısı	Y Acentesinin Şubesi olduktan sonra satılan poliçe sayısı (Adet/Ay)
Şube 1	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	3 Sigorta Branşı	13 Sigorta Branşı	25-30 arası	100-110 arası
Şube 5	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	3 Sigorta Branşı	16 Sigorta Branşı	15-20 arası	110-120 arası
Şube 6	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	3 Sigorta Branşı	14 Sigorta Branşı	15-20 arası	80-90 arası
Şube 7	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	4 Sigorta Branşı	15 Sigorta Branşı	35-40 arası	120-130 arası
Şube 9	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	5 Sigorta Branşı	20 Sigorta Branşı	35-40 arası	90-110 arası
Şube 10	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	2 Sigorta Branşı	22 Sigorta Branşı	15-20 arası	125-135 arası
Şube 12	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	3 Sigorta Branşı	16 Sigorta Branşı	40-50 arası	140-150 arası
Şube 13	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	5 Sigorta Branşı	14 Sigorta Branşı	40-50 arası	140-150 arası
Şube 18	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	4 Sigorta Branşı	20 Sigorta Branşı	25-30 arası	125-135 arası
Şube 19	1 Sigorta Şirketi	10 Sigorta Şirketi	6 Sigorta Branşı	21 Sigorta Branşı	15-20 arası	130-140 arası

4.4. Araştırma Kapsamında 20 Şube ile Yapılan Mülakatlarda Sorulara Ortak Verilen Cevaplar

Çalışmanın araştırma kapsamında 6.03.2021 ile 2.06.2021 tarihleri arasında 20 şube yetkilisi ile çeşitli tarih ve sürelerde yapılan mülakat ve görüşmelerde sorulan sorulara ortak olarak verilen cevaplar Tablo-3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Şube Yetkililerinin Sorulara Verdiği Cevapların Dağılımı

	Faaliyet Gösterilen il/ilçe	Sigortacılığa Başlama Tarihi	Şube Olma Nedeni	Acentenizin ticari hayata tutunmasında merkez şubenin	Merkez şube size her sigorta şirketinin ekranını paylaşıyor mu?	Merkeze bağlı olmaksızın tek başınıza faaliyette başarılı olduğumuza inanıyor	Müşteriler poliçe alırken daha çok kimi tercih ediyor? Bilinirliği Fazla Eski Acente/Yeni Kuruluş Genç Acente
Şube 1	Sakarya/ Merkez	2019	Yeni Kurulma	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 2	Sakarya/ Hendek	2016	Yeni Kurulma	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 3	Düzce/ Merkez	2010	Müşteri Portföyü Yetersiz	Var	Evet	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 4	Sakarya/ Karasu	2014	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 5	Kocaeli/ Gebze	2012	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Kısmen	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 6	Sakarya/ Merkez	2019	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 7	Sakarya/ Merkez	2018	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 8	Kocaeli/ Darica	2019	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Kısmen	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 9	İstanbul/ Ümraniye	2016	Yeni Kurulma	Var	Kısmen	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 10	Sakarya/ Akyazı	2017	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 11	Sakarya/ Geyve	2018	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 12	Bolu/ Gerede	2018	Müşteri Portföyü Yetersiz	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 13	Yalova/ Merkez	2019	Yeni Kurulma	Var	Kısmen	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 14	Sakarya/ Merkez	2017	Yeni Kurulma	Var	Evet	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 15	Sakarya/ Merkez	2018	Yeni Kurulma	Var	Evet	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 16	İstanbul/ Bostancı	2017	Yeni Kurulma	Var	Kısmen	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 17	Sakarya/ Sapanca	2019	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 18	Bursa/ Orhangazi	2016	Daha Fazla Ekran Paylaşımı	Var	Kısmen	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 19	Sakarya/ Kaynarca	2018	Müşteri Portföyü Yetersiz	Var	Evet	Hayır	Bilinirliği Fazla Eski Acente
Şube 20	Kocaeli/ İzmit	2018	Müşteri Portföyü Yetersiz	Var	Kısmen	Çok zor	Bilinirliği Fazla Eski Acente

“Neden bağımsız değil de merkeze bağımlı olmayı tercih ettiniz?” sorusuna 20 şubenin tamamı şu şekilde cevap vermiştir:

“Her ne kadar sigorta acentesi açmak için gerekli yasal ve ekonomik şartları sağlasak bile, yeni olduğumuz için müşteri sayımız çok azdı. Üstelik sadece bir sigorta şirketinin acenteliğini alabiliyorduk. Satacağımız poliçelerden elde edeceğimiz komisyon gelirleri masraflarımızın sadece bir kısmını sağlıyordu. Mecburen Bay X'in şubeliğini almak zorunda kaldık. Böylelikle ismi bu bölgede tanınan ve belli bir müşteri potansiyeli olan bir acentenin şubesi olmakla işlerimiz açıldı. Üstelik Bay X kendisinde olan 10 sigorta şirketinin ekran paylaşımını bizlerle yaptığı için müşterilerimize daha uygun ve rekabet edilebilir fiyat sunma avantajına sahip olduk. Hasar işlemlerinde de hızlı çözümler ile müşteri memnuniyetini sağladık.”

“Acentenizin ticari hayata tutunmasında merkez şubenin etkileri var mı?” sorusuna 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Tabiki vardı. Çünkü böyle bir yapılanma içine girmeseydik, muhtemelen bir yıl olmadan acenteyi kapatmak zorunda kalabilirdik. Çünkü biz daha yeniydik ve piyasada nasıl iş yapıldığını tam olarak bilmiyorduk. Bay X bu konuda da bizlere bilgi paylaşımı yaparak, süreci daha hızlı öğrenmemizi sağladı.”

“Merkez şube size her sigorta şirketinin ekranını paylaşıyor mu?” sorusuna 20 şubenin tamamı şu şekilde cevap vermiştir:

“Evet, paylaşım yapılıyor. Yasal olarak merkez şube ile aynı ekranları kullanma hakkına sahibiz. Eğer bu şubelik bizde olmasaydı biz sadece bir sigorta şirketinin ekranına sahip olacaktık. Ancak şimdi 10 farklı şirketin ekranından müşterilerimize karşılaştırmalı farklı teklifler sunabiliyoruz. Bu durum sektörde bize çok önemli avantajlar sağlamaktadır.”

“Merkez şube ile iş ve komisyon paylaşımı konusunda ne düşünüyorsunuz?” şeklindeki soruya; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Bu ticari ilişkinin detaylarını açıklamak çok doğru olmayabilir. Ancak şunu belirtmeliyiz ki ilk dönemlerde elde ettiğimiz komisyon gelirinin bir kısmını merkez acente Bay X ile paylaşmak hiç hoşumuza gitmiyordu. Ancak ilerleyen zamanlarda artan müşteri sayımız ve buna bağlı olarak artan prim gelirlerimizin önemli bir kısmının merkez acentenin sayesinde gerçekleştiğini anlayınca ticari gelirimizi paylaşmanın bir gereklilik olduğunu kabullendik”

“Herhangi bir merkeze bağlı olmaksızın tek başınıza faaliyette başarılı olacağımıza inanıyor musunuz?” şeklindeki soruya; 20 şubenin tamamı şu şekilde cevap vermiştir:

“İlk etapta çok zorlanacağımızı düşünüyoruz. Gerekli yasal mevzuata göre sigorta acentesi açma yeterliliğimiz olsa bile yeterli müşteri portföyümüz olmadığı için ve bulunduğumuz bölgedeki tecrübeli sigorta acentelerinin sayısının fazla olması nedeniyle hayatta kalmamız çok zor olacaktır”

“Müşteriler poliçe alırken daha çok kimi tercih ediyor? Yaşlı ve büyük acenteleri mi? Yeni ve genç acenteleri mi?” şeklindeki sorulara; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Tabiki müşteriler tecrübeli ve isim yapmış sigorta acentelerini tercih ediyorlar. Çünkü sigortacılık konusundaki bilgi, deneyim ve uygulama becerileri müşteri memnuniyetinin sağlanmasında oldukça önemlidir. Özellikle hasar gerçekleşmesi durumunda müşterinin sigorta sözleşmesinden doğan haklarının tam ve eksiksiz ödenmesi konusunda bu şirketlerin daha başarılı olduğu söylenebilir. Yeni ve genç acenteler ise bu konudaki deneyim eksikliklerinden dolayı müşterilerine arzu edilen güveni veremeyebilirler. Bundan dolayı müşteriler kanıtlanmış başarıları olan acenteleri tercih etme eğiliminde olurlar.”

“Kanıksanmışlık (bilinirlik, tanınmışlık) konusunda ne düşünüyorsunuz?” şeklindeki sorulara; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Yukarıda da belirtildiği üzere müşteriler sigorta poliçesi satın alırken herkes tarafından bilinen ve toplum genelinde kanıksanmış olan acenteleri tercih etmektedirler. Bunu iki açıdan değerlendirebiliriz. Birincisi poliçe üretimi yapılırken en uygun fiyatla en geniş teminatı sunmak bir tecrübe ve bilgi birikimini gerektiriyor. Yıllarını bu işe vermiş olan acenteler bu konuda oldukça tecrübeli. İkincisi ise artık müşteriler hasar gerçekleştiğinde hasar işlemlerinde bir sürpriz ve engelle karşılaşmak istemiyorlar. Daha önce kanıtlanmış tecrübeleri olan ve en kısa sürede hasar işlemlerini sonuçlandırabilen bunun için gerekli prosedürleri hızlı uygulayabilen acenteleri tercih ediyorlar.”

“Faaliyette bulunduğunuz yerde diğer hangi acentenin şubesi olmak istersiniz? Hangi gerekçelerle?” şeklindeki soruya; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Bay X’in şubesi olmaktan memnunuz. Her ne kadar ticari anlamda bir komisyon paylaşımı içinde olsak da birlikte faaliyette bulunmaktan ve müşterilerimize hizmet vermekten dolayı memnunuz. Ancak diğer taraftan merkezi İstanbul ve Ankara’da bulunan daha kurumsal bir yapıya sahip olan tüzel kişi acenteler Türkiye’nin her bölgesine şubelik vermeye başladılar. Onların şubelik şartları daha ağır ancak buna karşılık şubelere sağladıkları ekran ve fiyat teklifleri çok daha uygun. Onlarla rekabet ederken zaman zaman zorlandığımız oluyor.”

“Son yıllarda yaşanan ekonomik gelişmeler acenteleri nasıl etkilemektedir?” şeklindeki soruya; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“Her geçen gün sigorta acentelerinin prim komisyonları azalmaktadır. Artan rekabet baskısı sigorta şirketlerinin daha uygun maliyetle poliçe satma çabaları poliçe satışından doğan komisyon gelirlerinin azalmasına neden olmaktadır. Diğer yandan sigortacılığın özellikle Covid-19 ve sonrasında dijital platformlara taşınmış olması e-sigortacılığın toplum genelinde rağbet görmesi geleneksel sigorta acentelerini güç durumda bırakmaktadır. Sigorta poliçelerinin mesafeli satış yönetmeliği ile birlikte e-ticaret portallarına taşınması çeşitli e-ticaret sitelerinde bazı ürünlerle ilişkili sigortaların sigorta acentesi olmayan kurum ve kuruluşlar tarafından yapılması bireysel faaliyette bulunan sigorta acentelerini güç durumda bırakmaktadır.”

“Sigortacılık Kanunu ve Sigorta Acenteleri Yönetmeliği hakkında ne düşünüyorsunuz?” şeklindeki soruya; 20 şubenin çoğunluğu şu şekilde cevap vermiştir:

“2007 yılında yasalaşarak yürürlüğe giren 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu ve buna bağlı olarak çıkartılan Sigorta Acenteleri Yönetmeliği’nin günümüz ekonomik ve sosyal şartlara yeterince uyum sağlamadığını

düşünüyoruz. Toplumda sigortalılık bilincinin yaygınlaştırılması ve bu sektörde faaliyette bulunan kurum ve kuruluşların hak ve menfaatlerinin korunması ve iyileştirilmesi için AB standartlarına uygun fakat Türkiye gerçekleriyle uyumlu olabilecek yeni yasal düzenlemelerin yapılması gerektiğini düşünmekteyiz. Böylelikle sigorta yaptırmak isteyenlerin ve bu sektörde faaliyet gösteren ilgili kurum ve kuruluşların bütün yönleriyle adil bir sigortacılık sisteminin oluşturulmasına katkı sağlaması gerektiğine inanıyoruz.”

4.5.Y Acentesinde Yapılan Vak’a Analizi ve Elde Edilen Bulgular

4.5.1.Araştırma Kapsamında Elde Edilen Bulgular I

(Y Acentesi ve Bay X ile ilgili)

Çalışmanın araştırma kapsamında Vak’a Analizi için seçilen Y Acentesi ve Bay X ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular şu şekilde sıralanabilir:

1-Y Acentesi 1995 yılında kurulmuştur. 1999 Marmara depremi sonrasında hasar işlem ve ödemelerinde müşterilerine sağladığı avantajlar sonucunda müşteri portföyü hızla gelişmiştir. 2005 yılından itibaren bulunduğu il ve çevre illerde kendi imkânları ile şubeler açmaya başlamıştır. 2007 yılında 5684 sayılı sigortacılık kanunu ve buna bağlı olarak çıkarılan sigorta acenteleri yönetmeliği prodüktör, tali acente ve şube teşkilatını kaldırmış, acentelerin tek bir merkezde faaliyette bulunabilecekleri kararı verilmiştir. Ancak bu dönemde çantacı diye tabir edilen kişiler acentelere çok zarar vermişler. 2014 yılında yapılan yönetmelik değişikliği ile yasal olarak şube teşkilatlanmasının önünün açılmasıyla önemli lokasyon avantajı olan yerlerinde ve belediye, tapu, noter ve insan hareketliliğinin yoğun olduğu yerlerde şube açarak teşkilat yapısını güçlendirmiştir. Buna bağlı olarak müşteri sayısını daha da artmıştır.

2-Müşterilere verilen önem, sigorta şirketleri ile iyi ilişkiler, buldukları bölgede acentenin isminin tanınması sonucu şubelik almak isteyenlerin sayısı artmıştır. “*Küçük kalırsan, yok olursun,*” anlayışıyla şubeleşme ve çevre il ve ilçelerden gelen şube olmak isteyenlerin teklifleri değerlendirilmiş ve bunun sonucunda merkez ve merkeze bağlı 8 öz sermaye şubesi oluşturulmuştur. Sonrasında 10’u daha önce çeşitli yerlerde acentelik yapmış fakat başarılı olamamış kişilerle, diğer 10’u da yasal olarak acente kurma yetkisine sahip piyasaya yeni girmek isteyen genç sigortacı adaylarından oluşan toplam 20 şubeden oluşan bir işbirliği ağı oluşturulmuştur.

3-Merkez ve merkeze bağlı 28 şube yapılanmasıyla hem faaliyette buldukları yer ve bölgelerde müşteri portföyü hızla artmış hem de buna bağlı olarak sigorta şirketlerinden “*acentemiz olur musunuz?*” teklifleri gelmeye başlamıştır. Bu süreç sonunda 10 sigorta şirketinin acenteliği alınmıştır. Önceleri sadece belirli sigorta branşlarında faaliyet gösterilirken şimdi yürürlükte bulunan tüm sigorta branşlarında poliçe üretimi yapılmaktadır. Bay X artık belli bir yaşa geldiğini, şubeleri arasında eskiden olduğu gibi mekik dokuyamadığını, bu yeni oluşumlar ve birliktelikler ile genç sigortacı şubelerinin kendilerine bir nevi taze kan vermelerini “*Birleşerek güçlendik*” ifadesiyle dile getirmiştir.

4-Yeni kurulacak sigorta acentelerinin güçlü sermaye, güçlü insan kaynağı ve dijital platformları çok iyi kullanma kapasitesine sahip olmaları gerekliliği vurgulanmıştır.

5-Bay X, faaliyette bulunulan Doğu Marmara Bölgesinde 673 Sigorta acentesinin bulunduğu, bu sayının fazla olduğu, kişilerin bağımsız olmak ve kendi işlerinin patronu olmak adına güçlü *Tüzel Kişi Sigorta Acentelerine* yem olabilecekleri tespitinde bulunarak, küçük acentelerin mutlaka birlikte işbirliği yapmalarının önemine vurgu yapmıştır.

4.5.2.Araştırma Kapsamında Elde Edilen Bulgular II

(Önceden Acente Sahibi Olup Şimdi Şube Olanlarla İlgili)

Çalışmanın araştırma kapsamında 20 şube yetkilisinden daha önce bağımsız sigorta acentesi olarak faaliyet gösteren 10 şube yetkilisi ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgu ve tespitler şu şekilde sıralanabilir: Önceleri sadece bir sigorta şirketinin acenteleri olmaları nedeniyle bir ekran üzerinde çalışma yapıyorlarken şimdi 10 sigorta şirketinin ekranları üzerinde çalışmaktadırlar. Daha önce sadece 2-5 arası sigorta kolunda poliçe satabilen söz konusu şubeler, Y sigorta acentesinin şubesi olduktan sonra 13-22 arasında değişen sayılarda çeşitli sigorta kollarında poliçe üretmeye başlamışlardır. Daha önce sadece aylık 15-40

arasında ortalama olarak poliçe satışı yaparken, şimdi ise aylık 80-135 arasında ortalama olarak poliçe satışı yapabilmektedirler.

Önceleri kendi acentelerinde yatırım maliyeti yüksek olan *Acente Yönetim Sistemleri* gibi dijital platformlara sahip değillerken şimdi merkez acentenin desteği ile bu sistemleri kullanabiliyorlar. Daha önceden faaliyette buldukları yer ve bölgelerde acentelerinin daha az tanındığı ve bilindikleri için müşteri bulma konusunda sıkıntılar yaşıyorlardı. Şimdi ise faaliyette bulunulan yer ve bölgede herkesçe bilinen ve tanınan bir sigorta acentesinin şubesi olmaları nedeniyle daha fazla müşteriye hizmet verebiliyorlar. Daha önce prim gelirleri yeterli olmadığı için personel ve büro yönetimi giderleri onlar için önemli bir sorun oluştururken, şimdi artan prim komisyon gelirleri ve masrafların ortak olarak karşılanmasıyla ekonomik açıdan rahatlamışlardır. Önceleri deneyim ve bilgi eksikliği nedeniyle hasar, hasar dosyası ve ekspertiz işlemleri konusunda müşterilerine yeterli destek olamıyorlardı. Şimdi Y acentesinin daha güçlü yapısıyla kendilerine teknik bilgi aktarımıyla bu konularda sıkıntı yaşamıyorlar. Daha önce sigorta şirketleri ile zayıf ilişkileri vardı. Onlara karşı pazarlık güçleri yok denecek kadar azdı. Şimdi Y acentesinin şubesi olarak sigorta şirketlerinde olan kredileri artmıştır.

4.5.3.Araştırma Kapsamında Elde Edilen Bulgular III

(Mesleğe Bay X'in Yanında Şube Olarak Başlayanlarla İlgili)

Çalışmanın araştırma kapsamında 20 şube yetkilisinden daha önce kendilerine ait bir sigorta acentesi olmayan 10 şube yetkilisi ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgu ve tespitler şu şekilde sıralanabilir:

1-Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi kurmak durumunda kalsalardı sadece bir sigorta şirketinin acentesi olabilecek ve müşterilerine bir ekran üzerinden fiyat verebileceklerdi. Ancak Y acentesinin şubesi olarak şimdi sigorta şirketinden farklı fiyat ve hizmet alabilmekte. Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi açsaydılar, günde muhtemelen 2-5 arası sigorta kolunda poliçe satabileceklerdi. Şimdi ise Y sigorta acentesinin şubesi olduktan sonra 13-22 arasında değişen sayılarda çeşitli sigorta kollarında poliçe üretip satmaktadırlar.

2-Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi kurmak durumunda kalsalardı sadece aylık 15-40 arasında ortalama olarak poliçe satışı yapabileceklerdi. Şimdi ise aylık 80-135 arasında ortalama olarak poliçe satışı yapabilmektedirler. Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi açsaydılar, acentelerinde yatırım maliyeti yüksek olan *Acente Yönetim Sistemleri* gibi dijital platformlara sahip olmak için önemli bir maliyete katlanmak zorunda kalacaklardı. Şimdi merkez acentenin desteği ile bu sistemlerin kullanıcıları olarak işlerini daha hızlı ve verimli yapabilmektedirler. Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi kurmak durumunda kalsalardı, faaliyette buldukları yer ve bölgelerde acentelerinin daha az tanındığı ve bilindikleri için müşteri bulma konusunda sıkıntılar yaşayacaklardı. Şimdi ise faaliyette bulunulan yer ve bölgede herkesçe bilinen ve tanınan bir sigorta acentesinin şubesi olmaları nedeniyle daha fazla müşteriye hizmet verebilmektedirler.3-Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi açsaydılar, prim gelirleri yeterli olmadığı için personel ve büro yönetimi giderleri onlar için önemli bir sorun oluşturacaktı. Şimdi ise artan prim komisyon gelirleri sayesinde ve masrafların ortak olarak karşılanmasıyla maddi açıdan rahat davranmaktadırlar. Kendileri bağımsız bir sigorta acentesi kurmak durumunda kalsalardı, deneyim ve bilgi eksikliği nedeniyle hasar oluşumu sonrası ekspertiz işlemleri konusunda müşterilerine yeterli destek olamayacaklardı. Şimdi ise kendilerine teknik bilgi aktarımıyla bu konularda sıkıntı yaşamamaktadırlar. Daha önce sigorta şirketleri ile zayıf ilişkileri vardı. Onlara karşı pazarlık güçleri yok denecek kadar azdı. Şimdi Y acentesinin şubesi olarak sigorta şirketlerinde olan kredileri arttığundan müşterileri için daha uygun fiyat ve hizmet seçeneklerini almaktadırlar.

5.SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma Türkiye'de sigorta sektörü ve bu sektörün önemli unsurlarından bir olan ve 1 Temmuz 2021 itibarıyla sayıları 16.586'ya ulaşan sigorta acentelerinin bir kısmında rekabet ve çevresel faktörlerin bir dayatması olarak *Simbiyotik İlişkiye* dayalı bir yapılanma olup olmadığını ortaya kaymak için yapılmıştır. Çalışmada öncelikle ilgili alanyazında daha önce konuyla ilgili yapılan çalışmalardan örnekler verilerek, Biyoloji biliminde sıkça kullanılan ve temellendirilen *Simbiyotik İlişkiler* ve türleri hakkında bilgiler verilmiştir. Ardından sigortacılık ile ilgili temel kavramlara yer verilerek Türkiye'de sigortacılık sektörünün genel görünümü hakkında bilgiler verilmiştir. Yasal olarak Sigorta acentelerini ilgilendiren yönetmelik ve genelgeler ile sigorta acentelerinin nasıl ve ne şekilde faaliyette bulunacağı ve örgütleneceği hakkında açıklamalar yapılmıştır. Çalışmanın yazın incelemesi kısmında daha önce bu konuda yapılmış yerli ve yabancı

araştırmalardan örnekler verilerek araştırmının teorik alt yapısı oluşturulmaya çalışılmıştır. Konu ile ilgili Doğu Marmara Bölgesinde yer alan ve araştırma amacına katkı sağlayabileceği düşünülen şubeleri olan bir sigorta acentesi *Amaçlı ve Kolayda Örnekleme metodu* ile seçilmiş ve bu acente yapılanmasında *Vak'a Analizi* yönetimiyle araştırma yapılmıştır.

Araştırma kapsamında merkez ve şubeler arasında simbiyotik ilişkilere dayalı bir yapılanmanın *neden ve ne şekilde* ortaya çıktığı, tarafları böyle bir yapılanmaya götüren ya da zorlayan sebepleri ortaya çıkarmak için Y Acentesi Sahibi Bay X ve şube yetkililerini de kapsayan bir Vak'a analizi yapılmıştır. 6.Mart.2021/6.Haziran.2021 tarihleri arasında merkez ve 28 şubesini kapsayan araştırmada veriler, başta gözlem olmak üzere, yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında merkez ve merkeze bağlı şubelerden elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Toplamda merkez dâhil toplam 29 acente teşkilatlanmasında 8 şubenin merkez şubenin sermayesi ile kurulduğu tespit edilmiştir. Diğer 20 şubenin bir kısmı sektöre yeni girmek isteyen genç sigortacı adayları tarafından kurulduğu diğer kısmının da daha önce acente olarak faaliyete başlamış fakat pazarda istediği performansı yakalayamamış acenteler olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın literatür kısmındaki örgütler arasında yaşanan simbiyotik ilişkiler konusunda da belirtildiği üzere Koç ve Sayılar (2016: 140) örgütün varlığını sürdürmesi, çevre koşullarına bağlı olan örgütlerin bu bağımlılıklarının temelinde varlıkları için gerekli kaynakları elde etmek için mevcut şartların örgütleri ortaklaşarlığa (simbiyotik) zorladığını ileri sürmüşlerdir. Araştırma sonucunda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin Y Acentesi ile simbiyotik ilişki içerisine giren acenteler, daha fazla sigorta şirketinin ekranları üzerinden daha fazla poliçe üretip satmaya başlamışlardır. Yine aynı şekilde Y Acentesi ile simbiyotik ilişki içerisine giren acenteler, tek başlarına sahip olmaktan güçlük çekecekleri acente yönetim sistemleri gibi dijital platformlara daha kolay sahip olmuşlardır. Örgütler arasındaki Simbiyotik ilişkiler konusunda Stone vd., (2013: 1) örgütlerin çeşitli durumlarda açık sistem anlayışının bir sonucu olarak belli amaçlar doğrultusunda birliktelikler yaşanmasının doğal karşılanması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Araştırma sonucunda Stone vd., işaret etmiş olduğu hususlara benzer tespitler yapılmıştır. Örneğin, sigorta acentesi Bay X, belli bir yaşa ve olgunluğa geldiğinden, eski dinamizmini ve enerjisini kaybetmiş ancak simbiyotik ilişki kurduğu genç sigortacılar ve onların enerjisi ile bölgesel bir gelişme yakaladığı tespit edilmiştir. Yine aynı şekilde Bay X ve şubelerinin simbiyotik bir yapılanma içerisine girmeleri onların bölgede faaliyet gösteren tüzel kişi sigorta acenteleri karşısında güçlü olmalarını sağlamıştır. Diğer bir çalışmada, Picot (1993: 731), çalışmasında çalışmasında mülkiyet hakları açısından her iki tarafın özerkliğini korurken ortak yaşam alanında karşılıklı bağımlılık şeklinde bir simbiyotik düzenlemelerin ortaya çıkması için genel olasılıkları ortaya koymaya çalışmıştır. Benzer şekilde araştırma sonucunda simbiyotik ilişkilere giren sigorta acentelerinin daha fazla teknik bilgi sahibi olduğu ve şube olmak yoluyla pazarda kendilerine daha kolay yer bularak büyük acenteler karşısında hayatta kalmaya devam etmişlerdir.

Çalışmanın araştırma kapsamında elde edilen bulgular değerlendirildiğinde öne çıkan sonuçlar şu şekilde sıralanabilir:

1-Sigorta acenteliği mesleğini gereklerine uygun olarak yapan, müşterilerinin istek ve beklentilerini karşılayan ve hasar ödemelerinin yapılmasında aktif rol oynayarak, en kısa sürede tazminat ödenmesini sağlayan sigorta acentelerinde Bay X'in Y Acentesi örneğinde olduğu gibi müşteri sayısının hızla arttığı görülmektedir.

2-Faaliyette bulunduğu yer ve bölgede artan müşteri memnuniyeti ve müşteri sayısı müşteri portföyünün gelişmesine sebep olmakla beraber diğer sigorta acenteleri şubelik almak için Bay X'in Y Acentesine yoğun talepte bulunmalarına sebep olmaktadır. Ayrıca bu durum sigorta şirketlerinin de dikkatini çektiğinden sigorta şirketleri Bay X'e acentelik teklif ettiği görülmüştür.

3-Sigorta Acentesi Bay X, belli bir yaşa ve olgunluğa geldiğinden, eski dinamizmini ve enerjisini kaybetmiş ancak simbiyotik ilişki kurduğu genç sigortacılar ve onların enerjisi ile bölgesel bir gelişme yakaladığı tespit edilmiştir.

4-Bay X ve şubelerinin simbiyotik bir yapılanma içerisine girmeleri onların bölgede faaliyet gösteren tüzel kişi sigorta acenteleri karşısında güçlü olmalarını sağlamıştır.

5-Y Acentesi ile simbiyotik ilişki içerisine giren acenteler, daha fazla sigorta şirketinin ekranları üzerinden daha fazla poliçe üretip satmaya başlamışlardır.

6-Y Acentesi ile simbiyotik ilişki içerisine giren acenteler, tek başlarına sahip olmakta güçlük çekecekleri acente yönetim sistemleri gibi dijital platformlara daha kolay sahip olmuşlardır.

7-Y Acentesinin şubesi olmak sayesinde kendilerine daha fazla teknik bilgi aktarımı yapılmıştır.

8-Şube olmak yoluyla pazarda kendilerine daha kolay yer bulmuşlar ve büyük acenteler karşısında hayatta kalabilmişlerdir.

Netice olarak, merkez acente ve şubeleri arasındaki teşkilat yapıları incelendiğinde merkez acente ve şubeleri arasında *simbiyotik ilişkilere* dayalı bir yapılanmanın ortaya çıktığı görülmüştür. Biyolojide *Mutualizm* olarak da tarif edilen ve her iki tarafın da bu birliktelikten yarar sağladığı bir yaşam biçimi olarak sigorta acentelerinin öncelikle yaşamlarını sürdürebilmek adına başta lokasyon avantajı sağlamak üzere, iş paylaşımı, rekabet gibi sebeplerden dolayı merkez acente ve şube arasında simbiyotik ilişkilerden oluşan bir yapılanmayı tercih edildiği anlaşılmaktadır. Bu tarz birlikteliklerinin sektörde yaşanan yoğun rekabet ortamında her iki tarafa da hayatta kalma avantajları sağladığı görülmüştür.

Araştırma sonuçlarına göre, yapılacak öneriler şu şekilde sıralanabilir;

a-Yasal ve düzenleyici kurumların mevcut yasal mevzuatı günümüz koşullarına göre yeniden revize etmesinin gerekli olduğu söylenebilir. Böylelikle sigortacılık mesleğine yeni ve genç acente olarak başlayacak olan gerçek kişi acentelerin de pazarda adil bir rekabet ortamında yaşamaları sağlanabilir.

b-Sigorta Acentelerinin güçlendirilmesi ve haklarının güvence altına alınması amacıyla sürdürülebilir ve kurumsal bir yapıya kavuşturulması için gereken yasal düzenlemelerin yapılması faydalı olabilir.

c-Toplumda sigorta bilincinin artmasında önemli bir yeri olan sigorta acentelerinin haksız rekabete kurban edilmemesi için şubeleşme yoluyla teşkilatlanma, tüzel kişi sigorta acenteleri ve alternatif dağıtım kanalları üzerinde poliçe satışı gibi hususların günümüzün gerçekleri ile uyumlu hale getirilmesi önerilir.

d-Simbiyotik ilişkiler ile teşkilatlanmış ve Vak'a analizinde de sonuçları ortaya konulmuş olan yapılanmada tarafların hak ve menfaatlerinin adil bir şekilde paylaşılması için yasal güvence altına alınması bundan sonra bu tarz birliktelikler için teşvik edici olabilir.

Diğer araştırmacılara öneriler ise şu şekilde sıralanabilir:

a-Bu tarz simbiyotik ilişkilere dayalı birlikteliklerin sürdürülebilirliği konusunda çalışmalar yapılabilir.

b-Çalışmanın örnekleme ve kapsadığı alan genişletilerek daha kapsamlı çalışmalar yapılabilir.

c-Sigorta işletmeleri ile bankalar arasındaki benzer yapıların incelenmesi de mümkündür.

KAYNAKÇA

- Adams D., G. (2000). Symbiotic Interactions, *The Ecology of Cyanobacteria*, 523-561 https://doi.org/10.1007/0-306-46855-7_19
- Arık, M., B. (2008). Futbol ve Televizyon Bağı: Simbiyoz Beslenme, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (0)26, 197-222, <https://app.trdizin.gov.tr/makale/T0RJNU56YzM/futbol-ve-televizyon-bagi-simbiyoz-beslenme>
- Archetti, M., Scheuring, I., Hoffman, M., Frederickson, M., E., Naomi E. P. & Douglas, W., Y. (2011). Economic Game Theory for Mutualism and Cooperation, *Ecology Letters*, 14(12), 1300-1312, <https://doi.org/10.1111/j.1461-0248.2011.01697.x>
- Barnett, W. & P., Carroll, G.R. (1987). Competition and Mutualism Among Early Telephone Companies, *Administrative Science Quarterly*, 32(3), 400-421, <https://www.jstor.org/stable/2392912>,
- Baştürk, S. & Taştepe, M. (2013). Evren ve Örneklem, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 129-159, Vize Yayıncılık.
- Biyologlar.com, (2021a). Protokoopreasyon, (Gevşek Mutualizm), <https://www.biyologlar.com/parazitizm-tipleri-nelerdir>,
- Biyologlar.com, (2021b). Parazitizm, <https://www.biyologlar.com/parazitizm-tipleri-nelerdir>

- Biyoloji Portali, (2021). Komünite Ekolojisi, <http://www.biyolojiportali.com/konu-anlatimi/21/8/ Komunite-Ekolojisi>,
- Biyolojisitesi.net, (2021a). Temel Ekolojik Kavramlar, <http://www.biyolojisitesi.net/uniteler /komunite-ve-populasyon-ekolojisi/index.html>,
- Biyolojisitesi.net, (2021b). Komünitede Simbiyotik İlişkiler, <http://www.biyolojisitesi.net/uniteler /komunite-ve-populasyon-ekolojisi/komunitede-simbiyotik-iliskiler.html>,
- Bronstein J., L. (1989). A Mutualism at the Edge of Its Range, *Experientia*, 45, 622–637, <https://doi.org/10.1007/BF01975679>,
- Castellanos, C. & Gromala, D. (2010). The Symbiogenic Experience: Towards a Framework for Understanding Humanmachine Coupling in the Interactive Arts, *Technoetic Arts*, 8(1), 11-18, <https://doi.org/10.1386/tear.8.1.11/1>
- Damar, R. & M. (2018). *Simbiyotik Kullanımının Bağırsak Mikrobiota Üzerine Etkisi*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,
- Diamond, M. A. (1998). The Symbiotic Lure: Organizations as Defective Containers, *Administrative Theory & Praxis*, 20(3), 315-325, <https://www.jstor.org/stable/25611290>
- Disset, J., Cussat, S., B. & Duthen, Y. (2014). Self-Organization of Symbiotic Multicellular Structures. *The Fourteenth International Conference on the Synthesis and Simulation of Living Systems - ALIFE 2014*, <http://dx.doi.org/10.7551/978-0-262-32621-6-ch087>
- Dönmez, S., Çelik, M., A. (2017). Tek Taraflı Birliktelik (Kommensalizm), Karşılıklı Fayda Birlikteliği (Mutualizm) ve Asalaklık (Parazitizm) Üçgeninde İnsan-Doğa İlişkileri, *İnsan & İnsan*, 4(14), 301-313, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/353474>
- Dreyer., N. & Chan, B., K., K. (2020). The Diversity and Biology of Symbiotic and Parasitic Crustaceans: An Introduction, *Journal of Crustacean Biology*, 40(6), 761-764, <https://doi.org/10.1093/jcobiol/ruaa082>
- Ekoloji Grubu, (2021a). Simbiyotik Bir Yaşam Çeşidi: Mutualizm, <https://ekog.org/2020/11/08/ simbiyotik-bir-yasam-cesidi-mutualizm/>
- Ekoloji Grubu, (2021b). Kommensalizm <https://ekog.org/2020/11/08/simbiyotik-bir-yasam-cesidi-mutualizm/>
- Ekoloji Grubu, (2021c). Amensalizm, <https://ekog.org/2020/11/08/simbiyotik-bir-yasam-cesidi-mutualizm/>
- Essig M. (2000). Purchasing Consortia as Symbiotic Relationships: Developing The Concept of “Consortium Sourcinga” *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 6, 13-22, [https://doi.org/10.1016/S0969-7012\(99\)00031-3](https://doi.org/10.1016/S0969-7012(99)00031-3)
- Etemad, H., Wright, R., W. & Dana L., P., (2001). *Symbiotic International Business Networks: Collaboration Between Small and Large Firms*, *Thunderbird International Business Review*, 43(4) 481-499, <https://doi.org/10.1002/tie.1009>,
- Genini, J., Morellato L., C., Guimaraes, Jr., P., R. & Olesen., J., M. (2010). Cheaters in Mutualism Networks, *Biology Letters* 6(4), 494-7, <https://doi.org/10.1098/rsbl.2009.1021>
- Honegger R. (2000). Simon Schwendener (1829-1919) and the Dual Hypothesis of Lichens, *The Bryologist*, 103(2), 307-313, <https://www.jstor.org/stable/3244159>
- Janzen, D.,H. (1966). Coevolution of Mutualism Between Ants and Acacias in Central America, *Evolution*, 20(3), 249-275, <https://www.jstor.org/stable/2406628>
- Kılıç, İ, Delice, H, Sofu, S. & Yıldız, B. (2018). Hayvancılık İşletmelerinde Endüstriyel Simbiyoz Uygulaması: Bursa Örneği. *Ziraat Fakültesi Dergisi*, 1. Uluslararası Tarımsal Yapılar ve Sulama Kongresi Özel Sayısı, 240-248, <https://dergipark.org.tr/en/pub/sduzfd/ issue/40528 /450420>
- Koç, O. & Sayılar, Y. (2016). Örgüt Araştırmalarında Kaynak Bağımlılığı Perspektifi: Kuramsal Bir Değerlendirme, *İ.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 27(80),136-177,

https://www.proquest.com/openview/863c9027dc2c27d232f491278_2cb0_057/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2042750

- Köksal, O. (2011). Organizasyonel Etkinliği Sağlamanın Yeni Yolu: Simbiyotik Liderlik, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(1), 55-72
- Kushiyev, R., Aker, O. & Tuncer, C. (2017). Ambrosya Böcekleri (Coleoptera: Curculionidae: Scolytinae ve Platypodinae) ile Ambrosya Fungusları Arasındaki Simbiyotik İlişkiler. *Harran Tarım ve Gıda Bilimleri Dergisi*, 21(2), 239-246. <https://doi.org/10.29050/harranziraat.321179>
- López-García, P., Laura E. & David, M. (2017). Symbiosis in Eukaryotic Evolution, *Journal of Theoretical Biology*, 434(7), 20-33 <https://doi.org/10.1016/j.jtbi.2017.02.031>
- Margulis, L. & Bermudes, D. (1985). Symbiosis as a Mechanism of Evolution: Status of Cell Symbiosis, *Symbiosis*, 1, 101-124, <https://dalspace.library.dal.ca/bitstream/handle/10222/76849/VOLUME%201-NUMBER%202-1985-PAGE%20101.pdf?sequence=1>
- Margulis, L. (2010). Symbiogenesis. A New Principle of Evolution Rediscovery of Boris Mikhaylovich Kozo Polyansky (1890–1957), *Paleontological Journal*, 44(12), 1525-1539, <https://link.springer.com/article/10.1134/S0031030110120087>
- Nomer, C. & Yunak, H. (2000). *Sigortanın Genel Prensipleri*, Milli Reasürans T.A.Ş.
- Özcan, E., G. (2017). *Orta Öğretim Kurumlarının Diğer Örgütlerle Ortakyaşar İlişkileri*, [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı,
- Özkan, A., Günkaya, Z., Özdemir, A. & Banar, M. (2018). Sanayide Temiz Üretim ve Döngüsel Ekonomiye Geçişte Endüstriyel Simbiyoz Yaklaşımı: Bir Değerlendirme, *Anadolu Üni. Bilim ve Teknoloji Dergisi B-Teorik Bilimler*, 6(1), 84-97
- Özsoy, T. (2018). Endüstriyel Ekolojiyi Anlamak Adına Endüstriyel Ortakyaşarlık Örneklerinin İncelenmesi, *Artibilim: Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 22-34, <https://dergipark.org.tr/en/pub/artibilimsosyal/issue/41812/480439>
- Picot, A. (1993). Contingencies for the Emergence of Efficient Symbiotic Arrangements, *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)* 149(4), 731-740, <https://www.jstor.org/stable/40751657>,
- Prideaux, B. & Cooper C., (2003). Marketing and Destination Growth: A Symbiotic Relationship or Simple Coincidence? *Journal of Vacation Marketing*, 9, 35-51, DOI:10.1177/13567667_0200900103
- Roe, P. (1988). Ecological Implications of the Reproductive Biology of Symbiotic Nemertean, *Hydrobiologia*, 156, 13–22, <https://doi.org/10.1007/BF00027973>
- Rubinov, M., Sporns, O., Van Leeuwen, C. & Breakspear M. (2009). Symbiotic Relationship Between Brain Structure and Dynamics. *BMC Neurosci*, 10, 55, <https://doi.org/10.1186/1471-2202-10-55>
- SEDDK, (2021a). Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurulu, <https://seddk.gov.tr/sigorta-reasurans-ve-bes-sirketleri.html>,
- SEDDK, (2021b). Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurulu, <https://seddk.gov.tr/raporlar-sigortacilik-ve-bes-faaliyetleri.html>,
- Sigortacılık Kanunu, (2021a). 5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu, R.G., 03.06.2007-26552
- Sigortacılık Kanunu, (2021b). 5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu, R.G., 03.06.2007-26552
- Sigortacılık Kanunu, (2021c). 5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu, R. G., 03.06.2007-26552
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği (2021a). Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, R.G.,22.04.2014 -28980
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği (2021b). Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, R.G.,22.04.2014 -28980
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği (2021c). Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, R.G.,22.04.2014 -28980
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği (2021d). Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, R.G.,22.04.2014 -28980

- Stone, D.L., Canedo, J.C. & Tzafir, S. (2013), "The Symbiotic Relation Between Organizations and Society", *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 432-451, <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2012-0396>
- TOBB, (2021a). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, <https://www.tobb.org.tr/SigortacilikMudurlugu/SigortaAcenteleri/Sayfalar/Levhaya-Kayitli-Acente-Sorgu-Sayfasi.php>
- TOBB, (2021b). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, <https://www.tobb.org.tr/SigortacilikMudurlugu/SigortaAcenteleri/Sayfalar/Levhaya-Kayitli-Acente-Sorgu-Sayfasi.php>
- TOBB, (2021c). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, <https://www.tobb.org.tr/SigortacilikMudurlugu/SigortaAcenteleri/Sayfalar/Levhaya-Kayitli-Acente-Sorgu-Sayfasi.php>
- TTK, (2021a). *Türk Ticaret Kanunu*, Resmî Gazete, 14.02.2011-27846
- TSB, (2021). Türkiye Sigorta Birliği, "Sigorta ve Emeklilik Sektörü Güncel Veriler ve İstatistikler", <https://www.tsb.org.tr/tr/sigorta-verileri-ve-mali-tablolar>
- Yazdanpanah V., Yazan, M.,D. & Zijm, H. (2018). Industrial Symbiotic Networks as Coordinated Games, *Proc. of the 17th International Conference on Autonomous Agents and Multiagent Systems (AAMAS 2018)*, <https://arxiv.org/abs/1804.07183>
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (8. Baskı), Seçkin Kitabevi.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, Ö. (2019). *Bölgesel Kalkınmada Endüstriyel Simbiyoz Uygulamaları: Bursa Eskişehir Bilecik Bölgesi Örneği*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. (2019). *Bir Madenci Kentinde Simbiyotik İlişkiler: Zonguldak'ta Değişen Maden İşçiliği, Sermaye ve Politik Kültür*, [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı,
- Yılmaz, G. & Akman, S. (2020). Simbiyotizm Kavramı ve Gastronomi Turizmi ile İlişkisi, *Aydın Gastronomy*, 4(2), 125-134, <https://dergipark.org.tr/en/pub/aydingas/issue/56175/657547>
- Yüzbaşıoğlu, E. (2021). Baklagillerde Simbiyotik Kök Nodül Gelişimi. *International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences*, 33(1), 1-10. <https://doi.org/10.7240/jeps.667509>