YAPAY ZEKÂNIN SİGORTACILIK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ

Geleneksel Acentelik Modelinin Geleceği

Türkiye Merkezli Uluslararası Karşılaştırmalı Bir İnceleme:
Acentelerin Ekonomik Sürdürülebilirliği ve Sigorta Şirketleriyle Güç Dengesi

Abdulrahim Akbulut

Akademik Araştırma Makalesi

2026

ÖZ

Yapay zekâ teknolojilerinin gelişmesi, sigortacılık sektöründe risk değerlendirmesi, fiyatlandırma, müşteri hizmetleri, poliçe düzenleme ve hasar yönetimi gibi faaliyetlerin yürütülme biçimini değiştirmektedir. Bu dönüşüm, sigorta şirketlerinin operasyonel verimlilik ve maliyet yönetimi bakımından yeni imkânlara erişmesini sağlarken, geleneksel sigorta acentelerinin ekonomik sürdürülebilirliği ve sektördeki konumu hakkında önemli sorular doğurmaktadır. Özellikle sigorta şirketlerinin doğrudan dijital satış kanallarını geliştirmesi, müşteri verilerinin platformlar üzerinden toplanması ve bazı işlemlerin otomatikleştirilmesi, acentelerin gelir modeli ve şirketlerle kurdukları ticari ilişkiler üzerinde etkili olabilecek gelişmelerdir.

Bu makalenin amacı, yapay zekânın sigortacılık sektöründeki etkilerini Türkiye merkezli olarak incelemek ve geleneksel acentelik modelinin geleceğini uluslararası düzenlemeler ve sektörel gelişmeler ışığında değerlendirmektir. Çalışmanın temel odağı, teknolojik dönüşümün acentelerin komisyon gelirleri, müşteri ilişkileri, veri erişimi, pazarlık gücü ve rekabet kapasitesi üzerindeki olası sonuçlarıdır. Araştırma, hakemli akademik çalışmalara, yayımlanmış kurumsal raporlara, düzenleyici belgelere ve mevzuata dayalı nitel ve karşılaştırmalı bir inceleme olarak tasarlanmıştır.

Çalışmanın temel savı, yapay zekânın acentelik faaliyetlerini bütünüyle ortadan kaldırmasının zorunlu olmadığı; buna karşılık acentelerin değer önerisini, iş süreçlerini ve şirketlerle ilişkilerini dönüştürmesinin beklendiğidir. Bununla birlikte teknolojiye erişim, veri kontrolü ve dijital dağıtım altyapısı bakımından ortaya çıkabilecek eşitsizlikler, küçük ve orta ölçekli acentelerin rekabet gücünü zayıflatabilir. Bu nedenle yapay zekâ dönüşümü yalnızca verimlilik artışı açısından değil, ekonomik faydanın paylaşımı, adil rekabet, tüketicinin korunması ve mesleki bağımsızlık bakımından da ele alınmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Yapay zekâ, sigortacılık, sigorta acenteleri, dijital dönüşüm, ekonomik sürdürülebilirlik, komisyon, dağıtım kanalları, rekabet.

ABSTRACT

The development of artificial intelligence is changing the way insurance activities such as risk assessment, pricing, customer service, policy issuance and claims management are performed.

While these technologies create opportunities for insurers to improve operational efficiency and manage costs, they also raise important questions about the economic sustainability and market position of traditional insurance agencies. In particular, insurers' direct digital distribution channels, platform-based customer data and the automation of routine processes may affect agencies' revenue models and commercial relationships with insurers.

This article examines the impact of artificial intelligence on the insurance sector, focusing on Türkiye and comparing relevant international regulatory and market developments. Its central concern is how technological transformation may affect agencies' commission income, customer relationships, access to data, bargaining power and competitive capacity. The study adopts a qualitative and comparative approach based on peer-reviewed academic studies, institutional reports, regulatory documents and legislation.

The article argues that artificial intelligence does not necessarily eliminate insurance agencies; rather, it is likely to transform their value proposition, business processes and relationships with insurers. Nevertheless, inequalities in access to technology, control over data and digital distribution infrastructure may weaken the competitive position of small and medium-sized agencies. Therefore, AI-driven transformation should be assessed not only in terms of efficiency, but also in relation to the distribution of economic benefits, fair competition, consumer protection and professional independence.

Keywords: Artificial intelligence, insurance, insurance agencies, digital transformation, economic sustainability, commission, distribution channels, competition.

1. GİRİŞ

Sigortacılık, bireylerin ve işletmelerin karşılaşabilecekleri belirsizliklerin ekonomik sonuçlarını yönetmeye yarayan temel finansal mekanizmalardan biridir. Sigorta sözleşmesi, belirli bir riskin gerçekleşmesi hâlinde ortaya çıkabilecek zararın, sözleşmede belirlenen koşullar çerçevesinde sigortacı tarafından karşılanmasını sağlar. Bu yönüyle sigortacılık yalnızca bir finansal ürün satışı değil; riskin tanımlanması, ölçülmesi, fiyatlandırılması ve yönetilmesi sürecidir.

Geleneksel sigorta dağıtım yapısında acenteler, sigorta şirketleri ile sigortalılar arasında önemli bir bağlantı noktası oluşturmuştur. Acenteler, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak, uygun

ürünleri açıklamak, teklif ve poliçe süreçlerini yürütmek, yenilemeleri takip etmek ve hasar aşamasında müşteriye rehberlik etmek gibi işlevler üstlenmektedir. Bu işlevler, özellikle sigorta ürünlerinin teknik ve sözleşmesel açıdan karmaşık olduğu durumlarda önem kazanmaktadır.

Dijitalleşme, sigorta sektöründe müşteriyle temas biçimlerini ve dağıtım kanallarını çeşitlendirmiştir. İnternet siteleri, mobil uygulamalar, çevrim içi karşılaştırma araçları ve otomatik teklif sistemleri, tüketicilerin bazı sigorta işlemlerini acenteye başvurmadan gerçekleştirebilmesini mümkün kılmaktadır. Yapay zekâ ve makine öğrenmesi uygulamaları ise bu dönüşümü bir adım ileri taşıyarak veri analizi, risk sınıflandırması, müşteri hizmetleri ve hasar süreçlerinde otomasyon imkânlarını genişletmektedir.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD, 2020b), büyük veri ve yapay zekânın sigortacılıkta verimlilik, risk değerlendirmesi ve müşteri hizmetleri bakımından önemli fırsatlar sunduğunu; buna karşılık veri gizliliği, ayrımcılık, şeffaflık ve tüketicinin korunması gibi risklerin de yönetilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Benzer biçimde Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (IAIS, 2025), sigorta alanında yapay zekâ kullanımının yönetişim, hesap verebilirlik, güvenlik, açıklanabilirlik ve adalet ilkeleri çerçevesinde denetlenmesi gerektiğini belirtmektedir.

Bu gelişmeler, geleneksel acentelik modelinin geleceğine ilişkin temel bir soruyu gündeme getirmektedir: Yapay zekâ, acentelerin yerine geçecek bir teknoloji midir, yoksa acentelerin faaliyet biçimini ve ekonomik rolünü yeniden tanımlayan bir araç mıdır? Bu sorunun yanıtı yalnızca teknolojinin kapasitesine bağlı değildir. Sigorta şirketlerinin dağıtım stratejileri, acentelerin teknolojiye erişimi, müşterilerin danışmanlık beklentileri, mevzuat ve rekabet koşulları da dönüşümün yönünü belirleyecektir.

Bu makale, tartışmayı teknoloji ile insan emeği arasındaki basit bir ikame ilişkisine indirgememektedir. Bunun yerine, yapay zekâ kaynaklı verimlilik kazanımlarının hangi aktörler tarafından kontrol edildiği ve ekonomik faydanın sigorta şirketleri ile acenteler arasında nasıl dağıldığı sorularını merkeze almaktadır. Böylece çalışma, acenteliğin geleceğini yalnızca mesleki uyum meselesi olarak değil, aynı zamanda piyasa gücü ve ekonomik sürdürülebilirlik meselesi olarak değerlendirmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın amacı

Araştırmanın temel amacı, yapay zekâ teknolojilerinin sigortacılık sektöründeki dönüşümünü incelemek ve bu dönüşümün Türkiye'de faaliyet gösteren geleneksel sigorta acentelerinin ekonomik konumu üzerindeki muhtemel etkilerini değerlendirmektir. Çalışmada özellikle acentelerin komisyon gelirleri, müşteri ilişkileri, veri erişimi, dijital dağıtım kanalları karşısındaki rekabet kapasitesi ve sigorta şirketleriyle ticari pazarlık gücü üzerinde durulmaktadır.

Araştırma, yapay zekânın sigorta sektörüne sağlayabileceği operasyonel faydaları kabul etmekle birlikte, bu faydaların sektördeki aktörler arasında eşit dağılmayabileceği varsayımından hareket etmektedir. Teknolojik altyapı ve veri kaynakları üzerinde daha fazla kontrole sahip olan şirketlerin, dijital dönüşümden daha yüksek ekonomik fayda elde etmesi mümkündür. Bu durumun acenteler üzerindeki etkisi, çalışmanın temel inceleme alanını oluşturmaktadır.

2.2. Araştırma soruları

- Yapay zekâ destekli uygulamalar, sigorta acentelerinin geleneksel görevlerini hangi ölçüde değiştirebilir?
- Sigorta şirketlerinin doğrudan dijital satış kanallarını geliştirmesi, acentelerin müşteri ilişkileri ve pazarlık gücü üzerinde nasıl bir etki oluşturabilir?
- Teknolojik dönüşümün sağladığı maliyet ve verimlilik avantajlarının şirketler ile acenteler arasında paylaşılması hangi koşullara bağlıdır?
- Komisyon temelli gelir modeli, dijitalleşmenin yaygınlaştığı sigorta piyasalarında hangi yönlerden baskı altına girebilir?
- Küçük ve orta ölçekli acentelerin teknolojiye erişimini ve rekabet gücünü desteklemek için hangi sektörel ve düzenleyici politikalar geliştirilebilir?
- İnsan danışmanlığı, özellikle karmaşık sigorta ürünleri ve hasar süreçlerinde acentelere sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayabilir mi?

2.3. Araştırmanın kapsamı ve yöntemi

Çalışma Türkiye merkezli olarak tasarlanmış, uluslararası karşılaştırma bakımından öncelikle Avrupa Birliği düzenlemeleri ile OECD ve IAIS gibi uluslararası kuruluşların değerlendirmelerinden yararlanılmıştır. Türkiye bakımından 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu, Sigorta Acenteleri Yönetmeliği ve Türkiye Sigorta Birliği tarafından yayımlanan sektör verileri temel başvuru kaynaklarıdır. Avrupa Birliği bakımından 2016/97 sayılı Sigorta Dağıtım Direktifi (IDD) ve EIOPA'nın uygulama raporları dikkate alınmaktadır.

Araştırmada hakemli akademik çalışmalara, yayımlanmış kurumsal raporlara, düzenleyici belgelere ve mevzuata dayalı nitel doküman incelemesi ve karşılaştırmalı değerlendirme yöntemi benimsenmiştir. Bu aşamada yeni bir anket veya mülakat yapılmamıştır. Dolayısıyla acentelerin görüşleri, gelir değişimleri veya teknoloji kullanım düzeyleri hakkında saha araştırması sonucu varmış gibi istatistiksel iddialarda bulunulmamaktadır. İlerleyen aşamada makalenin ampirik yönünü güçlendirmek amacıyla Türkiye genelindeki acentelerle anket veya yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

2.4. Çalışmanın sınırlılıkları

Çalışmanın başlıca sınırlılığı, Türkiye'de acentelerin yapay zekâ kullanımı, komisyon gelirleri, müşteri portföyü ve şirketlerle pazarlık gücü arasındaki ilişkiyi doğrudan ölçen güncel ve karşılaştırılabilir verilerin sınırlı olmasıdır. Ayrıca sigorta şirketlerinin dijitalleşme yatırımları ve acentelerle yaptıkları ticari sözleşmeler farklılık gösterebildiğinden, tek bir iş modelinden hareketle tüm sektör hakkında genelleme yapmak doğru değildir. Bu nedenle makaledeki ekonomik etkiler, mevcut kaynaklarla desteklenen bulgular ile araştırılması gereken olası etkiler birbirinden ayrılarak ele alınmaktadır.

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

3.1. Sigortacılıkta yapay zekâ ve büyük veri

Yapay zekâ, bilgisayar sistemlerinin verilerden örüntüler çıkarmasını, tahmin üretmesini, sınıflandırma yapmasını ve belirli görevleri otomatik biçimde yerine getirmesini sağlayan yöntem ve teknolojileri kapsamaktadır. Makine öğrenmesi, doğal dil işleme, görüntü tanıma ve üretken yapay zekâ, sigorta faaliyetlerinde kullanılabilecek başlıca teknoloji alanları arasındadır.

Sigorta şirketleri bakımından büyük veri ve yapay zekâ; risk değerlendirmesi, fiyatlandırma, dolandırıcılık tespiti, müşteri segmentasyonu, hasar dosyalarının incelenmesi ve çağrı merkezi hizmetlerinin desteklenmesi gibi alanlarda kullanılabilmektedir. OECD (2020b), bu teknolojilerin daha ayrıntılı risk analizi ve operasyonel verimlilik sağlayabileceğini; ancak verinin niteliği, algoritmik önyargı, kişisel verilerin korunması ve kararların açıklanabilirliği gibi konuların önemini vurgulamaktadır. Eling et al. (2022), 91 akademik çalışma ve 22 sektör araştırmasını inceleyerek yapay zekânın sigorta değer zincirinin farklı aşamalarında maliyet verimliliği ve yeni gelir olanakları yaratabileceğini tartışmaktadır. Aas et al. (2024) ise sigorta analitiğinde tahmin performansının yanı sıra açıklanabilirlik ve adalet konularının da değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Üretken yapay zekâ ise müşteri sorularının yanıtlanması, belge özetleme, kurum içi bilgiye erişim, yazışma ve içerik oluşturma gibi görevlerde yeni imkânlar sunmaktadır. Avrupa Sigorta ve Emeklilik Otoritesi (EIOPA) tarafından 2026 yılında yayımlanan araştırma, 25 ülkeden 347 sigorta kuruluşunun yanıtlarına dayanmaktadır. Araştırmada kuruluşların yaklaşık üçte ikisinin üretken yapay zekâyı aktif olarak kullandığı, ancak uygulamaların önemli bir bölümünün kavram kanıtlama veya deneme aşamasında bulunduğu belirtilmektedir (EIOPA, 2026b). Bu bulgu, yapay zekâ kullanımının Avrupa sigorta sektöründe yaygınlaştığını, ancak tüm süreçlerin bütünüyle otomatikleştiği sonucuna varılamayacağını göstermektedir.

3.2. Sigorta aracılarının ekonomik ve işlevsel rolü

Sigorta acenteleri, sigorta ürünlerinin dağıtımında yalnızca satış işlemini gerçekleştiren aracılar olarak değerlendirilmemelidir. Acentelerin işlevleri arasında müşterinin ihtiyaçlarının belirlenmesi, ürün ve teminatların açıklanması, tekliflerin karşılaştırılması, poliçe işlemlerinin yürütülmesi, yenilemelerin takip edilmesi ve hasar aşamasında müşterinin bilgilendirilmesi bulunmaktadır. Bu faaliyetler, sigorta sözleşmelerinin teknik niteliği ve tüketicilerin bilgi düzeyleri dikkate alındığında ekonomik değer taşımaktadır. Köhne ve Köhne (2024), sigorta dağıtımında dijitalleşmenin aracıların gelir, verimlilik ve müşteri etkileşimi üzerindeki etkilerini inceleyerek dijital dönüşümün aracılık faaliyetlerinin performansıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Aracılık faaliyetlerinin ekonomik gerekçelerinden biri, sigorta şirketleri ile tüketiciler arasındaki bilgi asimetrisinin azaltılmasıdır. Tüketici, satın aldığı ürünün bütün teminatlarını,

istisnalarını ve hasar koşullarını aynı ölçüde değerlendiremeyebilir. Acente, ürün bilgisi ve müşteriyle kurduğu iletişim sayesinde bu bilgi farkının azaltılmasına katkı sağlayabilir. Bununla birlikte komisyon temelli ücretlendirme, aracının tavsiyesi ile ekonomik teşviki arasında çıkar çatışması doğurabileceğinden, şeffaflık ve müşterinin menfaatinin korunması önem taşımaktadır.

3.3. Dijital dağıtım ve aracılık modelinin dönüşümü

Dijital dağıtım kanalları, sigorta şirketlerinin müşteriye doğrudan ulaşmasını ve bazı standart ürünlerin çevrim içi satın alınmasını kolaylaştırmaktadır. Bu gelişme, müşterinin işlem süresini kısaltabilir ve şirketlerin dağıtım maliyetlerini değiştirebilir. Bununla birlikte çevrim içi satışın artması, bütün sigorta ürünlerinde aracılık ihtiyacının ortadan kalktığı anlamına gelmemektedir. Ürün karmaşıklığı, müşterinin risk profili, danışmanlık ihtiyacı ve hasar sonrası destek beklentisi dağıtım kanalının seçiminde etkili olmaya devam etmektedir. Eckert et al. (2021) de Almanya sigorta piyasasında satış faaliyetlerinin dijital dönüşümünü ampirik olarak incelemiş; böylece dijital dağıtımın yalnızca teknoloji yatırımı değil, satış organizasyonunun dönüşümü olarak ele alınması gerektiğine işaret etmiştir.

EIOPA'nın 2026 tarihli üçüncü IDD uygulama raporu, Avrupa sigorta dağıtım piyasasında aracı sayılarında azalma ve piyasa konsolidasyonu eğilimlerine dikkat çekmektedir. EIOPA, bu değişimde konsolidasyon, mesleki gereklilikler ve yeni personel bulma güçlükleri gibi unsurların rol oynadığını belirtmektedir. Aynı kurumun dağıtım piyasasına ilişkin verileri, komisyonun 2024 yılında Avrupa Birliği ülkelerinin büyük bölümünde aracı ücretlendirmesinde yaygın model olmayı sürdürdüğünü göstermektedir (EIOPA, 2026a, 2026c). Bu durum, dijitalleşme ilerlerken komisyon temelli aracılığın önemini koruyabildiğini göstermesi bakımından önemlidir.

3.4. Yapay zekâ yönetişimi, güven ve tüketicinin korunması

Yapay zekâ uygulamalarının sigortacılıkta kullanılması, yalnızca teknik performansla sınırlı olmayan yönetişim gereklilikleri doğurmaktadır. Algoritmaların hangi verilerle eğitildiği, hangi ölçütleri kullandığı, hatalı kararların nasıl düzeltileceği ve müşteriye hangi açıklamaların sunulacağı güvenilir sigortacılık bakımından önemlidir.

IAIS (2025), yapay zekâ denetimine ilişkin uygulama belgesinde risk temelli denetim ve orantılılık, yönetişim ve hesap verebilirlik, sağlamlık ve güvenlik, şeffaflık ve açıklanabilirlik ile

adalet ve telafi mekanizmalarını öne çıkarmaktadır. Bu ilkeler, sigorta şirketlerinin yapay zekâ sistemlerinden kaynaklanan riskleri yönetirken sorumluluğu bütünüyle teknoloji sağlayıcısına devredemeyeceğini göstermektedir.

Acenteler açısından bu çerçeve iki yönlü önem taşımaktadır. Bir taraftan acenteler yapay zekâ destekli araçları kullanarak müşteriye daha hızlı ve kişiselleştirilmiş hizmet sunabilir. Diğer taraftan otomatik sistemlerin ürettiği önerilerin doğruluğunu değerlendirme, müşteriye anlaşılır açıklama yapma ve hatalı yönlendirmeleri fark etme sorumluluğu doğabilir. Dolayısıyla geleceğin acentesi yalnızca dijital araç kullanan değil, bu araçların sınırlarını ve risklerini anlayabilen bir meslek mensubu olmalıdır.

4. TÜRKİYE'DE SİGORTA ACENTELİĞİNİN HUKUKİ VE EKONOMİK YAPISI

4.1. Hukuki çerçeve

Türkiye'de sigorta acenteliği faaliyetinin temel hukuki dayanağını 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu oluşturmaktadır. Kanun'un 23. maddesi, sigorta acenteliğinin gerçek veya tüzel kişiler tarafından yürütülebileceğini ve acentelik yapmak isteyenlerin Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından tutulan Levhaya kaydolması gerektiğini düzenlemektedir. Acentelerin nitelikleri ve faaliyet koşulları, ilgili yönetmelik hükümleriyle ayrıntılandırılmıştır (Türkiye Büyük Millet Meclisi, 2007; Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, 2014/2025).

Bu düzenleyici yapı, acenteliğin yalnızca sigorta şirketleriyle yapılan özel hukuk sözleşmelerinden ibaret olmadığını; mesleki yeterlilik, kayıt ve gözetim unsurlarını içeren düzenlenmiş bir faaliyet olduğunu ortaya koymaktadır. Yapay zekâ ve dijital platformların yaygınlaşması, mevcut acentelik statüsünü kendiliğinden ortadan kaldırmamaktadır. Bununla birlikte dijital ortamda sunulan hizmetin niteliği, müşteriye verilen bilginin doğruluğu, kişisel verilerin işlenmesi ve satış sürecindeki sorumluluklar bakımından mevcut mevzuatın teknolojiyle birlikte yorumlanması gerekmektedir.

4.2. Dağıtım kanallarının ekonomik önemi

Türkiye sigorta piyasasında acenteler, brokerler, bankalar ve doğrudan satış kanalları farklı branşlarda değişen ağırlıklara sahiptir. Dağıtım kanallarının payı ürünün niteliğine, müşteri kitlesine, teminat yapısına ve satış sürecinin karmaşıklığına göre farklılaşmaktadır. Bu nedenle

acentelerin ekonomik konumunu değerlendirirken tek bir branştaki dağıtım oranını bütün sektörün göstergesi olarak kullanmamak gerekir.

Türkiye Sigorta Birliği'nin 2024 Sektör Raporu'nda, yangın ve doğal afet sigortaları branşında prim üretiminin yüzde 42'sinin acente kanalıyla gerçekleştirildiği; broker ve banka kanallarının da önemli paylara sahip olduğu bildirilmektedir (Türkiye Sigorta Birliği, 2025). Bu veri, acentelerin özellikle bazı branşlarda önemli bir dağıtım işlevini sürdürdüğünü göstermektedir. Bununla birlikte tek bir branşa ait bu oran, tüm sigorta piyasasının dağıtım yapısını temsil etmez; branş bazında ve toplam üretim üzerinden ayrıca değerlendirme yapılmalıdır.

4.3. Acentelerin gelir modeli ve maliyet yapısı

Acentelerin ekonomik sürdürülebilirliği, üretim hacmi kadar komisyon oranları, yenileme oranları, müşteri portföyünün niteliği ve işletme giderleri tarafından belirlenmektedir. Personel, kira, teknoloji, iletişim, pazarlama, mesleki eğitim ve mevzuata uyum maliyetleri acentelerin faaliyet giderleri arasında yer almaktadır. Bu giderler, üretim hacmi ve komisyon geliriyle karşılanamadığında işletmenin kârlılığı ve sürekliliği risk altına girebilir.

Dijitalleşme bu maliyet yapısını hem azaltabilecek hem de yeni giderler yaratabilecek niteliktedir. Otomatik teklif, müşteri ilişkileri yönetimi ve belge işleme sistemleri zaman tasarrufu sağlayabilir. Buna karşılık yazılım lisansları, veri güvenliği, entegrasyon, personel eğitimi ve siber güvenlik yatırımları özellikle küçük işletmeler için ek maliyet oluşturabilir. Bu nedenle teknolojinin acentelere etkisi, yalnızca otomasyonun sağlayacağı tasarruf üzerinden değil, teknolojiye erişim maliyeti ve elde edilen verimliliğin ticari ilişkilere nasıl yansıdığı üzerinden değerlendirilmelidir.

5. ARAŞTIRMANIN TEMEL ANALİTİK ÇERÇEVESİ

Bu aşamada incelenen kaynaklar, yapay zekânın sigortacılık faaliyetlerinde kullanımının hızlandığını; buna karşılık dağıtım kanallarının ve aracılık faaliyetlerinin tek biçimli bir dönüşüm yaşamadığını göstermektedir. Avrupa örneğinde aracı sayılarında azalma ve piyasa konsolidasyonu görülürken, komisyon temelli ücretlendirme birçok ülkede önemini korumaktadır. Türkiye örneğinde ise acenteler, özellikle bazı hayat dışı branşlarda önemli prim üretim payına sahiptir.

Bu bulgular, acenteliğin geleceğine ilişkin tartışmanın "acenteler ortadan kalkacak mı?" sorusuyla sınırlı tutulmaması gerektiğini ortaya koymaktadır. Daha açıklayıcı soru, dijital dönüşümün acentelerin hangi faaliyetlerini ikame edeceği, hangi faaliyetlerinin değerini artıracağı ve ekonomik kazancın şirketler ile acenteler arasında nasıl paylaşılacağıdır.

Makalenin devamında bu soru üç analitik eksende derinleştirilecektir. Birinci eksen, dijital dağıtım ve müşteri verisi üzerindeki kontrolün sigorta şirketleri ile acenteler arasındaki pazarlık gücüne etkisidir. İkinci eksen, otomasyonun komisyon gelirleri ve acentelerin maliyet yapısı üzerindeki olası sonuçlarıdır. Üçüncü eksen ise acentelerin teknoloji destekli danışmanlık modeline geçişi ve bu dönüşüm için gerekli sektörel politika önerileridir.

6. SİGORTA ŞİRKETLERİ İLE ACENTELER ARASINDA EKONOMİK GÜÇ DENGESİ

6.1. Güç dengesinin belirleyicileri

Sigorta şirketleri ile acenteler arasındaki ticari ilişki, hukuken sözleşmeye dayalı olmakla birlikte ekonomik açıdan her zaman eşit pazarlık koşullarında gerçekleşmeyebilir. Sigorta şirketleri ürün tasarımı, fiyatlandırma, risk kabul politikası, poliçe altyapısı ve hasar süreçleri üzerinde belirleyici konumdadır. Acenteler ise müşteriyle kurdukları ilişki, yerel pazar bilgisi, satış ağı ve hizmet sürekliliği üzerinden değer üretmektedir. Bu iki tarafın kaynakları ve pazardaki rolleri farklı olduğundan, aralarındaki güç dengesi yalnızca sözleşme hükümleriyle değil; alternatif iş ortaklarının varlığı, müşteri portföyünün taşınabilirliği, veri erişimi ve dağıtım kanallarının çeşitliliğiyle de şekillenmektedir.

Acentenin birden fazla sigorta şirketiyle çalışabilmesi, ürünleri karşılaştırabilmesi ve müşteriye alternatif sunabilmesi pazarlık kapasitesini artırabilecek unsurlardır. Buna karşılık acentenin üretiminin sınırlı sayıda şirkette yoğunlaşması, belirli bir şirketin ürünlerine veya sistemlerine yüksek ölçüde bağımlı olması ticari hareket alanını daraltabilir. Benzer biçimde, müşterinin acenteyle kurduğu ilişkinin sürekliliği acenteye rekabet avantajı sağlarken, müşteri verilerinin ve yenileme iletişiminin yalnızca şirket platformlarında tutulması bu avantajı zayıflatabilir.

OECD (2020), sigorta aracılarının tüketicilerin ihtiyaçlarını analiz etme ve uygun ürünleri belirleme bakımından önemli işlev gördüğünü; ancak aracıların ve poliçe sahiplerinin amaçlarının bazı durumlarda farklılaşabileceğini belirtmektedir. Bu tespit, acente-şirket

ilişkisinin yalnızca komisyon paylaşımı üzerinden değil, tüketicinin çıkarı ve hizmetin niteliği üzerinden de değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

6.2. Dijital altyapı üzerindeki kontrol ve pazarlık gücü

Dijitalleşme sürecinde ekonomik güç, yalnızca sermaye büyüklüğüyle değil, müşteri verisine, yazılım altyapısına ve dijital temas noktalarına erişimle de ilişkilidir. Sigorta şirketleri kendi dijital platformları üzerinden müşteri davranışlarını izleyebilir, teklif süreçlerini yönetebilir ve yenileme hatırlatmaları gönderebilir. Bu imkânlar, şirketin müşteriyle doğrudan temasını artırırken acentenin müşteri ilişkisindeki aracılık rolünü yeniden tanımlayabilir.

Bununla birlikte dijital platformların şirket tarafından işletilmesi, acentenin müşteri ilişkisini zorunlu olarak ortadan kaldırmaz. Platformun acenteye müşteri talebini izleme, teklif hazırlama, yenileme takibi ve hasar bilgilendirmesi için yetkili erişim sağlaması hâlinde teknoloji acentenin verimliliğini artırabilir. Dolayısıyla belirleyici unsur, dijital sistemin varlığı değil; sistemin acenteye hangi işlevleri, hangi veri kapsamıyla ve hangi sözleşmesel güvencelerle sunduğudur.

Bu noktada veri erişimi ve veri taşınabilirliği kavramları önem kazanmaktadır. Acentenin kendi faaliyetleri kapsamında oluşturduğu müşteri ilişkilerine dair bilgilerin hangi koşullarda kullanılabileceği, kişisel verilerin korunması ve ticari sırların gözetilmesiyle birlikte değerlendirilmelidir. Müşteri verisinin acentenin mülkiyetinde olduğu gibi genel ve sınırsız bir kabul doğru değildir. Kişisel veriler bakımından ilgili kişinin hakları, veri sorumlusunun yükümlülükleri ve işleme amacının sınırları ayrıca dikkate alınmalıdır.

6.3. Dağıtım kanalları arasında dikey rekabet

Sigorta şirketlerinin doğrudan satış kanalları geliştirmesi, aynı şirketin hem acente ağı üzerinden hem de kendi dijital kanalları üzerinden benzer ürünleri pazara sunabildiği çok kanallı bir yapı yaratmaktadır. Bu yapı tüketiciye erişim ve işlem kolaylığı sağlayabilir. Ancak şirketin kendi kanalıyla sunduğu ürün ve fiyat koşulları ile acenteler aracılığıyla sunulan koşullar arasında farklılık oluşması, kanal çatışması tartışmasını gündeme getirebilir.

Kanal çatışması yalnızca fiyat farklılığıyla sınırlı değildir. Dijital kanaldan gelen müşterinin kime tahsis edileceği, acentenin daha önce hizmet verdiği müşterinin yenileme işleminde hangi kanalın esas alınacağı, çevrim içi başvurunun acenteye yönlendirilip

yönlendirilmeyeceği ve acentenin satış sonrası hizmet için nasıl ücretlendirileceği de önemlidir. Bu konuların sözleşmelerde açık biçimde düzenlenmemesi, taraflar arasında uyuşmazlık ve güven kaybı yaratabilir.

Bu nedenle çok kanallı dağıtım stratejisinin sürdürülebilirliği, kanallar arasında açık görev tanımları ve öngörülebilir müşteri yönlendirme ilkeleri oluşturulmasına bağlıdır. Acentenin yalnızca satış anında değil, yenileme ve hasar gibi satış sonrası aşamalarda da sunduğu hizmetin ekonomik karşılığının belirlenmesi gerekir.

7. KOMİSYON POLİTİKALARI VE ACENTELERİN EKONOMİK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ

7.1. Komisyonun acente işletme modeli içindeki yeri

Komisyon geliri, sigorta acentelerinin gelir yapısında temel unsurlardan biridir. Acentenin komisyon geliri, yalnızca poliçe düzenleme işleminin karşılığı olarak değerlendirilmemelidir; müşteri edinimi, ihtiyaç analizi, teklif karşılaştırması, bilgilendirme, poliçe takibi ve belirli ölçüde satış sonrası hizmet maliyetlerini de karşılamaktadır. Bu nedenle komisyon oranlarının ekonomik yeterliliği değerlendirilirken acentenin üstlendiği hizmet kapsamı ve operasyonel yükümlülükler birlikte ele alınmalıdır.

Acentelerin maliyetleri ise üretim hacmiyle aynı hızda değişmeyebilir. Kira, personel, yazılım, iletişim, muhasebe, mesleki eğitim ve mevzuata uyum giderleri belirli bir sabit maliyet niteliği taşımaktadır. Prim üretimindeki artış, komisyon gelirini yükseltebilse de yüksek enflasyon ve işletme maliyetleri nedeniyle reel kârlılık aynı ölçüde artmayabilir. Bu nedenle nominal prim üretimi veya komisyon tutarı tek başına acentenin ekonomik gücünü göstermez.

7.2. Otomasyonun komisyon sistemine olası etkileri

Yapay zekâ destekli otomasyon, teklif hazırlama, belge kontrolü, müşteri sorularının ilk aşamada yanıtlanması ve yenileme hatırlatmaları gibi işlemlerin maliyetini azaltabilir. Bu gelişme, acentenin aynı personel kapasitesiyle daha fazla müşteriye hizmet vermesini mümkün kılabilir. Ancak otomasyonun sağladığı tasarrufun kime ait olacağı, iş süreçlerinin kim tarafından yürütüldüğüne ve ticari sözleşmenin nasıl kurulduğuna bağlıdır.

Şirketin otomasyon yatırımı sonucunda acentenin yürüttüğü bazı işlemlerin merkezî sisteme aktarılması, acentenin hizmet yükünü azaltabilir; fakat aynı zamanda komisyonun hangi

hizmetler karşılığında ödendiği tartışmasını doğurabilir. Eğer acenteden satış sonrası destek, müşteri bilgilendirmesi ve hasar takibi beklenmeye devam ediyor, buna karşılık bu hizmetlerin maliyetini karşılayacak ücretlendirme modeli geliştirilmiyorsa acentenin birim başına kârlılığı düşebilir. Bu olasılık, araştırılması gereken bir ekonomik risk olarak ele alınmalıdır; bütün şirketlerin komisyonları düşüreceği yönünde kesin bir sonuç olarak sunulmamalıdır.

EIOPA'nın 2026 tarihli üçüncü IDD uygulama raporu, 2024 yılında Avrupa Ekonomik Alanı'nda komisyonun aracı ücretlendirmesinde yaygın model olmayı sürdürdüğünü bildirmektedir. Raporda, komisyonun 24 ülkede baskın ücretlendirme biçimi olduğu; yalnızca bir ülkede ücret temelli modelin, üç ülkede ise komisyon ve ücretin birlikte kullanıldığı belirtilmektedir (EIOPA, 2026a). Bu bulgu, dijitalleşmenin komisyon modelini kısa vadede bütünüyle ortadan kaldırmadığını, ancak ücretlendirme ve çıkar çatışması konularının düzenleyici gündemde kalmaya devam ettiğini göstermektedir.

7.3. Hizmet temelli ve karma ücretlendirme modelleri

Gelecekte acentelerin ekonomik sürdürülebilirliği için yalnızca poliçe üretimine bağlı komisyon modeli dışında, sunulan hizmetin niteliğini dikkate alan karma modellerin tartışılması mümkündür. Örneğin risk analizi, işletme risk haritalaması, poliçe portföyü yönetimi, düzenli teminat kontrolü ve hasar süreci danışmanlığı gibi faaliyetler, standart satış işleminden farklı emek ve uzmanlık gerektirebilir.

Bu tür hizmetlerin ayrıca ücretlendirilmesi, ancak yürürlükteki mevzuata, sözleşme hükümlerine, tüketicinin bilgilendirilmesine ve çıkar çatışması kurallarına uygun biçimde tasarlanmalıdır. Ücretin hangi hizmet karşılığında alındığı, hizmetin kapsamı ve müşterinin toplam maliyeti açıkça belirtilmelidir. Aksi hâlde karma ücretlendirme, tüketici açısından anlaşılması güç bir maliyet yapısı oluşturabilir.

Acentelerin gelir çeşitlendirmesi, özellikle tek bir ürün grubuna veya sınırlı sayıda sigorta şirketine bağımlılığı azaltabilir. Bununla birlikte gelir çeşitlendirmesi önerisi, her acentenin aynı ölçüde kurumsal danışmanlık hizmeti verebileceği varsayımına dayanmamalıdır. Acentenin ölçeği, uzmanlığı, müşteri kitlesi ve faaliyet gösterdiği branşlar dikkate alınarak uygulanabilir modeller geliştirilmelidir.

8. MÜŞTERİ VERİSİ, DİJİTAL PLATFORMLAR VE REKABET

8.1. Müşteri verisinin ekonomik değeri

Sigortacılıkta müşteri verisi, risk değerlendirmesi ve hizmetin kişiselleştirilmesi bakımından önemli bir kaynaktır. Poliçe geçmişi, yenileme davranışı, hasar deneyimi, iletişim tercihleri ve müşteri ihtiyaçlarına ilişkin bilgiler, sigorta ürünlerinin doğru biçimde sunulmasına katkıda bulunabilir. Yapay zekâ sistemleri bu verileri analiz ederek müşteri segmentasyonu, çapraz satış önerileri ve risk tahminleri üretebilir.

Verinin ekonomik değer taşıması, verinin sınırsız biçimde kullanılabileceği anlamına gelmez. Türkiye'de 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, kişisel verilerin işlenmesinde hukuka ve dürüstlük kurallarına uygunluk, belirli ve meşru amaç, amaçla bağlantılılık, sınırlılık ve ölçülülük ilkelerini öngörmektedir. Bu nedenle acentelerin ve sigorta şirketlerinin müşteri verilerini işleme faaliyetleri, somut rollerine ve hukuki dayanaklarına göre değerlendirilmelidir (Türkiye Büyük Millet Meclisi, 2016).

8.2. Veri erişimi ile müşteri ilişkisinin ayrıştırılması

Müşteriyle iletişimi kuran acente ile veriyi teknik olarak barındıran sigorta şirketi farklı aktörler olabilir. Bu durumda müşteri ilişkisinin sürekliliği, veriye erişim ve işlem kayıtlarının paylaşımı gibi konular ticari ilişkinin önemli unsurları hâline gelir. Acentenin müşteri talebini zamanında görebilmesi, poliçe yenilemesini takip edebilmesi ve müşteriye doğru bilgi sunabilmesi için gerekli verilere hukuka uygun ve güvenli biçimde erişebilmesi gerekir.

Bununla birlikte acenteye erişim sağlanması, kişisel verilerin gereğinden fazla paylaşılması anlamına gelmemelidir. Erişim yetkileri görevle sınırlı olmalı, kullanıcı işlemleri kayıt altına alınmalı ve veri güvenliği tedbirleri uygulanmalıdır. Müşteri verisinin acente ile şirket arasında paylaşımında amaç, hukuki dayanak, saklama süresi ve tarafların sorumlulukları açık biçimde belirlenmelidir.

8.3. Platform bağımlılığı ve rekabet riski

Acentelerin teklif, poliçe, tahsilat ve yenileme işlemlerini belirli şirketlerin dijital sistemleri üzerinden yürütmesi operasyonel kolaylık sağlayabilir. Ancak acentenin ticari faaliyetinin büyük ölçüde tek bir platforma bağımlı hâle gelmesi, teknik kesinti, erişim

kısıtlaması, sistem değişikliği veya sözleşmenin sona ermesi durumlarında iş sürekliliği riski yaratabilir.

Platform bağımlılığı, acentenin farklı şirketlerle çalışma esnekliğini ve müşteri hizmetinin sürekliliğini etkileyebilir. Bu nedenle sistemlerin birlikte çalışabilirliği, veri aktarım standartları, erişim yetkilerinin devamlılığı ve sözleşme sona erdiğinde kayıtların hukuka uygun biçimde yönetilmesi önemlidir. Bu hususlar, yalnızca bilgi teknolojileri politikası değil, aynı zamanda rekabet ve ticari sözleşme tasarımı konusudur.

Acentelerin rekabet gücünü koruyabilmesi için şirketlerden bağımsız biçimde müşteri ilişkileri yönetimi, yenileme takibi ve dokümantasyon yapabilecekleri güvenli araçlara erişmesi yararlı olabilir. Böyle bir yaklaşım, şirketlerin sistemleriyle entegrasyonu sürdürürken acentelerin tek bir teknik altyapıya aşırı bağımlı olmasını önleyebilir.

9. ULUSLARARASI KARŞILAŞTIRMA: AVRUPA BİRLİĞİ DENEYİMİNDEN ÇIKARILABİLECEK SONUÇLAR

9.1. Sigorta Dağıtım Direktifi'nin yaklaşımı

Avrupa Birliği'nde sigorta dağıtım faaliyetlerinin temel düzenlemelerinden biri 2016/97 sayılı Sigorta Dağıtım Direktifi'dir (Insurance Distribution Directive – IDD). Direktif, sigorta dağıtımında tüketicinin korunması, mesleki yeterlilik, bilgilendirme ve dağıtıcıların müşterinin menfaatine uygun davranması ilkelerini öne çıkarmaktadır. Direktifin 17. maddesi, dağıtıcıların dürüst, adil ve profesyonel davranmasını ve müşterinin en iyi çıkarlarına uygun hareket etmesini öngörür. Ücretlendirme düzenlemelerinin de bu yükümlülükle çatışmaması gerekir. (European Parliament and Council, 2016).

IDD'nin önemi, yalnızca aracılara yönelik mesleki kurallar getirmesinden kaynaklanmamaktadır. Düzenleme, dijitalleşen dağıtım ortamında da tüketiciye sunulan ürünün uygunluğu, bilgilendirmenin niteliği ve satış yöntemlerinin sonuçları üzerinde durmaktadır. Bu yaklaşım, teknoloji kullanımının tüketicinin korunmasına ilişkin temel yükümlülükleri ortadan kaldırmadığını göstermektedir.

9.2. Avrupa piyasasında aracı sayıları ve ücretlendirme

EIOPA'nın 30 Mart 2026 tarihinde yayımladığı üçüncü IDD uygulama raporuna göre, EIOPA'ya veri sağlayan 24 üye ülkede kayıtlı sigorta aracılarının sayısı 2020 yılında 884.337 iken 2024 yılında 818.128'e gerilemiştir. Bu, raporda kapsanan ülkeler bakımından yüzde 7,5'lik bir azalmaya karşılık gelmektedir. EIOPA, bu değişimde mesleki gerekliliklerin sıkılaşması, denetimin artması, şirket birleşmeleri ve konsolidasyon, demografik etkenler, yeni personel bulma güçlükleri ve dağıtım modellerindeki değişim gibi birden fazla unsurun rol oynayabileceğini belirtmektedir (EIOPA, 2026a).

Bu istatistik, aracı sayısındaki düşüşün yalnızca yapay zekâ veya dijital satış kanallarından kaynaklandığını kanıtlamaz. EIOPA raporunda da farklı ülkelerde farklı eğilimler bulunduğu ve düşüşün tek bir nedene bağlanamayacağı vurgulanmaktadır. Dolayısıyla verinin Türkiye açısından anlamı, doğrudan bir gelecek tahmini sunmasından çok, aracılık piyasasının konsolidasyon ve mesleki dönüşüm baskılarıyla karşılaşabildiğini göstermesidir.

Aynı rapora göre 2024 yılında komisyon, Avrupa Birliği sigorta aracılarının ücretlendirilmesinde yaygın model olmayı sürdürmüştür. Komisyon 24 ülkede baskın ücretlendirme biçimi olarak raporlanırken, ücret temelli model bir ülkede ve karma model üç ülkede baskın durumdadır (EIOPA, 2026a). Bu bulgu, dijitalleşmenin komisyon sistemini ortadan kaldırmadığını; buna karşılık ücretlendirme şeffaflığı ve çıkar çatışmalarının yönetiminin önemini koruduğunu göstermektedir.

9.3. Türkiye açısından karşılaştırmalı çıkarımlar

Avrupa Birliği deneyiminden Türkiye açısından çıkarılabilecek ilk sonuç, dijitalleşmenin aracılık faaliyetlerini tek başına açıklayan bir değişken olarak ele alınmaması gerektiğidir. Mesleki yeterlilik, denetim, piyasa konsolidasyonu, demografik yapı ve dağıtım stratejileri birlikte değerlendirilmelidir. İkinci sonuç, komisyon sisteminin dijitalleşmeye rağmen varlığını sürdürebildiği, ancak ücretlendirme şeffaflığının ve müşteri menfaatinin korunmasının düzenleyici önem taşıdığıdır.

Üçüncü sonuç ise dijital kanalların yaygınlaşmasının otomatik olarak çevrim içi satışların tüm sigorta piyasasına hâkim olacağı anlamına gelmediğidir. EIOPA'nın 2026 piyasa değerlendirmesi, çevrim içi satışların birçok ülkede toplam prim üretimi içinde hâlen sınırlı

olduğunu, ancak özellikle hayat dışı sigortalarda artış eğilimi gösterdiğini bildirmektedir. Bu nedenle Türkiye'de politika geliştirilirken hem dijital satışın büyümesi hem de acentelerin danışmanlık ve satış sonrası hizmet kapasitesi birlikte dikkate alınmalıdır.

10. GELECEĞİN ACENTELİK MODELİ: TEKNOLOJİ DESTEKLİ RİSK DANIŞMANLIĞI

10.1. Poliçe satışından sürekli risk yönetimine

Geleneksel acentelik modelinde ticari faaliyet çoğu zaman poliçe satışı, yenileme ve prim üretimi etrafında şekillenmektedir. Ancak standart işlemlerin otomatikleşmesi, acentenin değerini yalnızca poliçe düzenleme hızıyla açıklamayı giderek güçleştirebilir. Geleceğin acentesi, müşterinin risklerini belirli aralıklarla gözden geçiren, teminat yeterliliğini değerlendiren ve değişen koşullara göre bilgilendirme yapan bir danışmanlık modeline yönelebilir.

Bu yaklaşım özellikle işletme sigortaları, sorumluluk sigortaları, sağlık sigortaları, siber riskler ve birden fazla teminatın birlikte değerlendirilmesini gerektiren ürünlerde önem kazanabilir. Acentenin müşterinin faaliyet alanını, varlıklarını, sorumluluklarını ve risk toleransını anlaması, yalnızca fiyat karşılaştırmasına dayalı satıştan daha kapsamlı bir hizmet sunmasını sağlayabilir.

10.2. İnsan uzmanlığı ile yapay zekânın birlikte kullanılması

Yapay zekâ, müşteri verilerini sınıflandırma, belge özetleme, teklifleri karşılaştırma ve rutin soruları yanıtlama gibi görevlerde acenteye destek sağlayabilir. Acentenin rolü ise sistemin ürettiği çıktıları değerlendirmek, müşterinin gerçek ihtiyacını anlamak, teminatların sonuçlarını açıklamak ve karmaşık durumlarda profesyonel muhakeme kullanmak olabilir.

Bu modelde teknoloji insan uzmanlığının alternatifi olmaktan çok, uzmanlığın verimliliğini artıran bir araç olarak konumlanır. Bununla birlikte yapay zekâ çıktılarının hatalı veya eksik olabileceği unutulmamalıdır. Özellikle teminat kapsamı, istisnalar, hasar değerlendirmesi ve hukuki sonuçlar gibi alanlarda nihai bilgilendirmenin doğruluğu kontrol edilmelidir. Acenteler, müşteriye sunulan otomatik önerileri sorgulamadan aktaran bir kanal hâline gelmemelidir.

10.3. Acenteler için yeni yetkinlik alanları

Teknoloji destekli acentelik modelinin gelişebilmesi için mesleki eğitim programlarının kapsamı genişletilmelidir. Ürün ve mevzuat bilgisine ek olarak veri okuryazarlığı, dijital müşteri ilişkileri yönetimi, siber güvenlik farkındalığı, yapay zekâ çıktılarının değerlendirilmesi ve kişisel verilerin korunması konuları önem kazanmaktadır.

Acentelerin teknoloji yatırımlarından yararlanabilmesi, yalnızca yeni yazılım satın almasına bağlı değildir. İş süreçlerinin yeniden tasarlanması, müşteri kayıtlarının düzenli tutulması, çalışanların eğitilmesi ve kullanılan sistemlerin güvenli biçimde entegre edilmesi gerekir. Bu nedenle teknoloji yatırımı, tek seferlik donanım veya yazılım alımı olarak değil, işletmenin organizasyonel dönüşümü olarak değerlendirilmelidir.

11. POLİTİKA ÖNERİLERİ

11.1. Acentelik sözleşmelerinde öngörülebilirlik

Sigorta şirketleri ile acenteler arasındaki sözleşmelerde komisyon koşulları, üretim hedefleri, müşteri yönlendirme esasları, dijital platform erişimi, veri işleme rolleri, yenileme süreçleri ve sözleşmenin sona ermesinin sonuçları açık biçimde düzenlenmelidir. Ticari koşullardaki değişikliklerin makul süre önce bildirilmesi ve acentelerin işletme planlaması yapabilmesine imkân tanınması, sektörel güveni güçlendirebilir.

11.2. Dijital altyapıya ortak ve ölçülü erişim

Acentelerin teklif, poliçe, yenileme ve hasar süreçlerinde ihtiyaç duyduğu dijital araçlara güvenli erişimi sağlanmalıdır. Şirketlerin kendi sistemlerini geliştirmesi doğal olmakla birlikte, acentelerin temel hizmetleri sürdürebilmesi için gerekli işlevlerin erişilebilir olması önemlidir. Ortak veri standartları ve birlikte çalışabilir sistemler, gereksiz işlem tekrarlarını ve platform bağımlılığını azaltabilir.

11.3. Komisyon ve hizmet karşılığının şeffaflaştırılması

Komisyon yapıları, acentenin üstlendiği hizmetin kapsamı ve sorumluluklarıyla birlikte değerlendirilmelidir. Satış sonrası destek, yenileme yönetimi ve hasar sürecinde müşteri bilgilendirmesi gibi faaliyetler acenteden bekleniyorsa bu hizmetlerin ekonomik karşılığı da

ticari modelde dikkate alınmalıdır. Ücretlendirme politikaları tüketiciye karşı şeffaf olmalı ve müşterinin uygun ürün seçimini olumsuz etkileyecek teşvikler oluşturmamalıdır.

11.4. Küçük ve orta ölçekli acenteler için teknoloji desteği

Küçük ve orta ölçekli acentelerin yapay zekâ ve dijital sistemlere erişimini kolaylaştırmak amacıyla meslek kuruluşları, sigorta şirketleri, eğitim kurumları ve kamu otoriteleri arasında iş birlikleri geliştirilebilir. Ortak eğitim programları, güvenli yazılım çözümleri, siber güvenlik rehberleri ve dijital dönüşüm danışmanlığı bu kapsamda değerlendirilebilir. Destek mekanizmaları, belirli teknoloji sağlayıcılarına bağımlılık yaratmayacak biçimde tasarlanmalıdır.

11.5. Yapay zekâ yönetişimi ve insan denetimi

Sigorta şirketlerinin yapay zekâ uygulamalarında risk temelli yönetişim, hesap verebilirlik, güvenlik, açıklanabilirlik ve adalet ilkelerini benimsemesi gerekmektedir. IAIS'nin 2025 tarihli uygulama belgesi bu başlıkları sigorta denetimi açısından temel alanlar olarak ortaya koymaktadır. Acenteler de müşteriye sunulan otomatik önerilerin sınırlarını bilmeli, hatalı veya eksik çıktıları fark edebilecek eğitim ve destek mekanizmalarına sahip olmalıdır.

11.6. Rekabet ve tüketici menfaatinin birlikte korunması

Dijital dağıtım stratejileri, tüketiciye erişim ve işlem kolaylığı sağlarken acentelerin piyasaya erişimini gereksiz biçimde kısıtlamamalıdır. Şirketlerin kendi kanalları ile acente kanalları arasındaki ticari ilişki, açık ve öngörülebilir kurallara dayanmalıdır. Rekabet değerlendirmesi yapılırken yalnızca prim fiyatı değil, tüketicinin doğru bilgilendirilmesi, ürün uygunluğu, satış sonrası hizmet ve kanal tarafsızlığı da dikkate alınmalıdır.

12. SİGORTA ACENTELERİNİN EKONOMİK HAKLARI VE TİCARİ BAĞIMSIZLIĞI

12.1. Dijital dönüşümün sözleşmesel ilişkilere etkisi

Sigorta sektöründe dijitalleşme, sigorta şirketleri ile acenteler arasındaki ilişkinin yalnızca teknik boyutunu değil, sözleşmesel ve ekonomik niteliğini de değiştirmektedir. Teklif üretimi, poliçe düzenleme, yenileme takibi, tahsilat, hasar ihbarı ve müşteri iletişimi gibi işlemlerin şirket platformları üzerinden yürütülmesi, acentelerin günlük faaliyetlerinde bu

altyapılara bağımlılığını artırmaktadır. Bu bağımlılık, sistemin kullanım koşullarının, erişim yetkilerinin ve hizmet seviyelerinin ticari ilişkinin temel unsurları hâline gelmesine yol açmaktadır.

Acentelik sözleşmelerinde dijital sistemlere erişimin kapsamı, sistem kesintilerinde uygulanacak usuller, veriye erişim ve aktarım imkânları, komisyon hesaplama yöntemi ve sözleşme değişikliklerinin hangi koşullarda yapılabileceği açık biçimde düzenlenmelidir. Aksi durumda teknik altyapıyı kontrol eden taraf, sözleşmede açıkça tanımlanmamış olsa dahi acentenin iş yapma kapasitesini ve müşteriyle kurduğu ilişkinin sürekliliğini fiilen etkileyebilir. Bu nedenle dijitalleşme, sözleşme serbestisinin yanında öngörülebilirlik ve dürüstlük ilkeleri çerçevesinde ele alınmalıdır (OECD, 2020a; IAIS, 2025).

12.2. Müşteri portföyü, müşteri ilişkisi ve veri erişimi

Acentelerin ekonomik değerinin önemli bir bölümü, zaman içinde oluşturdukları müşteri portföyünden ve müşterilerle kurdukları güven ilişkilerinden kaynaklanır. Ancak müşteri bilgileri, poliçe kayıtları ve işlem geçmişi çoğu zaman sigorta şirketlerinin bilgi sistemlerinde tutulmaktadır. Bu durum, müşteri ilişkisinin ticari değerini oluşturan unsurlar ile bu unsurlara ilişkin verinin teknik olarak saklandığı sistemin kontrolünün farklı taraflarda bulunmasına neden olur.

Müşteri verisinin hangi amaçlarla, hangi hukuki sebeple ve kimlerin erişimine açık biçimde işlendiği, kişisel verilerin korunması mevzuatı çerçevesinde belirlenmelidir. 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu bakımından veri sorumlusu ve veri işleyen rolleri, somut işleme faaliyetinin gerçek niteliğine göre değerlendirilmelidir; taraflardan birinin sözleşmede kendisini belirli bir sıfatla tanımlaması tek başına yeterli değildir. Acentenin müşteriyle kurduğu ilişki, şirkete ait sistemlerde tutulan her veriyi sınırsız biçimde kullanma hakkı doğurmadığı gibi, şirketin sistemleri kontrol etmesi de acentenin hukuka uygun biçimde yürüttüğü müşteri hizmetini işlevsiz bırakacak ölçüde veri erişimini keyfî biçimde sınırlandırmasını haklı kılmaz.

Bu çerçevede taraflar arasında veri erişim yetkileri, saklama süreleri, güvenlik yükümlülükleri, müşteri taleplerinin karşılanması, veri ihlali bildirimleri ve sözleşme sona erdiğinde uygulanacak

süreçler açıkça tanımlanmalıdır. Veri taşınabilirliği veya portföy aktarımı gibi konular ise kişisel verilerin korunması, sigortacılık mevzuatı, sözleşme hükümleri ve müşterinin tercihleri birlikte değerlendirilerek ele alınmalıdır (Türkiye Büyük Millet Meclisi, 2016; OECD, 2020b).

12.3. Komisyonların hesaplanması ve ekonomik öngörülebilirlik

Komisyon, acentelerin gelir modelinin temel bileşenlerinden biridir. Bununla birlikte komisyon oranının tek başına bilinmesi, acentenin elde edeceği ekonomik karşılığı değerlendirmek için yeterli değildir. İptal ve iade koşulları, tahsilat sorumluluğu, yenileme komisyonu, kampanya uygulamaları, hedef bazlı ek ödemeler, kesintiler ve komisyonun hangi tarihte hak edildiği birlikte incelenmelidir. Özellikle dijital kanallarla yürütülen işlemlerde, acentenin müşteri kazanımı ve satış sonrası hizmete katkısı ölçülmeden yalnızca işlem kanalına göre ücret belirlenmesi, emeğin ve ekonomik katkının karşılığını tartışmalı hâle getirebilir.

Daha öngörülebilir bir model için komisyon cetvellerinin dönem başında açıklanması, geriye dönük değişikliklerin sınırlandırılması, hesaplamaların acente tarafından denetlenebilir olması ve itiraz mekanizmasının kurulması önem taşır. Acentenin yalnızca poliçe düzenleme değil, ihtiyaç analizi, teminat açıklaması, yenileme danışmanlığı ve hasar sürecinde yönlendirme gibi hizmetleri de üstlendiği durumlarda, bu faaliyetlerin ekonomik karşılığının nasıl belirleneceği ayrıca değerlendirilmelidir. Avrupa Birliği Sigorta Dağıtım Direktifi, dağıtım faaliyetlerinde müşterinin menfaatinin gözetilmesini ve çıkar çatışmalarının yönetilmesini öne çıkarırken, ücret ve teşvik yapılarının da bu ilkelerle uyumlu olmasını gerektiren bir çerçeve sunmaktadır (European Parliament and Council, 2016).

12.4. Şirketin doğrudan satış kanalları ve kanal tarafsızlığı

Sigorta şirketlerinin internet siteleri, mobil uygulamaları, çağrı merkezleri ve dijital satış platformları üzerinden doğrudan müşteriye ulaşması, dağıtım kanallarının çeşitlenmesi bakımından doğal bir piyasa gelişmesidir. Bununla birlikte şirketin hem ürün sağlayıcısı hem de kendi doğrudan satış kanalının işletmecisi olması, acente kanalıyla rekabetin koşullarını gündeme getirir. Aynı ürünün farklı kanallarda sunulması tek başına rekabet ihlali anlamına gelmez; ancak fiyat, kampanya, bilgiye erişim, teklif hızı, müşteri yönlendirmesi ve satış sonrası destek bakımından farklı uygulamalar ortaya çıktığında kanal tarafsızlığı tartışılmalıdır.

Acentelerin teklif ve poliçe düzenleme sistemlerine erişiminin yavaşlatılması, belirli ürünlerin acente kanalına kapatılması, müşteri taleplerinin sistematik biçimde doğrudan kanala yönlendirilmesi veya acentenin oluşturduğu müşteri ilişkisinin gerekçesiz biçimde devre dışı bırakılması, somut olayın koşullarına göre ekonomik bağımlılık ve rekabet etkisi bakımından incelenebilir. Bu tür uygulamaların hukuki niteliği, yalnızca acentenin gelir kaybına bakılarak değil; pazarın yapısı, şirketin hâkimiyet durumu, uygulamanın amacı ve etkisi, alternatif dağıtım kanallarının varlığı ve tüketiciye yansıması birlikte değerlendirilerek belirlenmelidir.

Bu nedenle kanal tarafsızlığı, şirketlerin doğrudan satış yapmasını engelleyen bir ilke olarak değil, dağıtım kanalları arasında nesnel, şeffaf ve ayrımcı olmayan ticari koşulların oluşturulmasına yönelik bir yönetişim yaklaşımı olarak ele alınmalıdır. Böyle bir yaklaşım hem acentelerin rekabet edebilirliğini hem de tüketicilerin farklı dağıtım kanallarından hizmet alma imkânını korumaya katkı sağlayabilir (OECD, 2020a; European Parliament and Council, 2016).

12.5. Sözleşmenin sona ermesi ve iş sürekliliği

Acentelik ilişkisinin sona ermesi, yalnızca tarafların gelecekte birlikte çalışmaması anlamına gelmez. Devam eden poliçeler, yaklaşan yenilemeler, tahsilat işlemleri, hasar dosyaları, müşteri bilgilendirmeleri ve kayıtların saklanması gibi süreçler, sözleşme sona erdikten sonra da belirli ölçüde devam eder. Bu nedenle sözleşmelerde fesih bildiriminin süresi, hak edilmiş komisyonların ödenmesi, devam eden işlemlerin tamamlanması, müşteri taleplerinin karşılanması, veri ve belge erişimi ile sistem hesaplarının kapatılma yöntemi önceden belirlenmelidir.

Özellikle dijital sistemlere erişimin sözleşmenin sona erdiği anda kesilmesi, acentenin devam eden hizmetleri tamamlamasını ve müşterilerin bilgi taleplerini karşılamasını güçleştirebilir. Öte yandan sigorta şirketinin bilgi güvenliği, mevzuata uyum ve operasyonel risklerini koruması da gereklidir. Dolayısıyla geçiş dönemi, sınırsız erişim veya tüm verilerin koşulsuz aktarılması biçiminde değil; yetki sınırları, kayıt altına alma, güvenli erişim ve belirli sürelerle tanımlanmış kontrollü bir süreç olarak tasarlanmalıdır.

Sözleşme sona erdiğinde uygulanacak geçiş planının önceden belirlenmesi, hem müşteri

mağduriyetini azaltır hem de taraflar arasındaki uyuşmazlık riskini düşürür. Bu planın acentenin hak edilmiş alacaklarını, mevzuattan doğan saklama yükümlülüklerini ve müşterinin hizmet sürekliliğini birlikte gözetmesi gerekir.

12.6. Hukuki çerçeve ve rekabetçi piyasa düzeni

Türkiye'de acentelik faaliyetinin hukuki zemini başta 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu ve ilgili ikincil düzenlemeler ile belirlenmektedir. Müşteri verilerinin işlenmesinde 6698 sayılı Kanun; dağıtım ilişkilerinin rekabet üzerindeki etkilerinde ise ilgili rekabet hukuku hükümleri dikkate alınmalıdır. Bu düzenlemeler farklı amaçlara hizmet etmekle birlikte, dijital sigorta dağıtımında birbirini tamamlayan bir çerçeve oluşturur.

Hukuki değerlendirmede acentenin bağımsız tacir niteliği ile sigorta şirketiyle kurduğu ekonomik ilişkinin fiilî koşulları birlikte ele alınmalıdır. Acentenin belirli bir şirketin ürün ve sistemlerine yoğun biçimde bağımlı olması, tek başına hukuka aykırılık anlamına gelmez. Ancak sözleşme koşullarının tek taraflı ve öngörülemez biçimde değiştirilmesi, ekonomik faaliyetin yürütülmesi için zorunlu altyapıya erişimin ölçüsüz biçimde sınırlandırılması veya rekabeti bozabilecek uygulamalar, somut olayın özelliklerine göre hukuki inceleme gerektirebilir.

Uluslararası düzenlemeler de yapay zekâ ve dijital dağıtımın yalnızca verimlilik yönüyle ele alınamayacağını göstermektedir. IAIS'nin yapay zekâ denetimine ilişkin 2025 tarihli uygulama belgesi; yönetişim, hesap verebilirlik, sağlamlık, güvenlik, şeffaflık ve adalet ilkelerine vurgu yapmaktadır. Bu ilkeler, sigorta şirketlerinin yapay zekâ sistemlerini kullanırken acenteler ve müşteriler üzerindeki etkileri de değerlendirmesine yardımcı olabilecek bir denetim çerçevesi sunmaktadır (IAIS, 2025).

12.7. Araştırma önermeleri

Bu çalışmanın kuramsal ve sektörel incelemesinden hareketle, ileride yapılacak saha araştırmalarında sınanabilecek bazı araştırma önermeleri geliştirilebilir. İlk olarak, acentelerin şirketlerin dijital altyapılarına bağımlılık düzeyi arttıkça sözleşme koşulları ve komisyon politikaları üzerindeki pazarlık güçlerinin azalabileceği öngörülebilir. İkinci olarak, müşteri verisine erişim ve bu veriyi hizmet üretiminde kullanabilme kapasitesinin, acentelerin müşteri ilişkisini sürdürme ve portföy değerini koruma imkânlarıyla ilişkili olduğu ileri sürülebilir.

Üçüncü olarak, yapay zekâ destekli otomasyonun rutin işlem maliyetlerini azaltması beklenirken, bu kazanımın acentelerin gelirlerine ve çalışma koşullarına nasıl yansıyacağı şirketlerin ücretlendirme ve kanal stratejilerine bağlıdır. Dördüncü olarak, dijital araçları etkin kullanan ve danışmanlık hizmetlerini çeşitlendiren acentelerin, yalnızca fiyat ve işlem hızı üzerinden rekabet eden acentelere kıyasla daha dayanıklı bir iş modeline sahip olabileceği değerlendirilebilir. Beşinci olarak, sözleşmelerde şeffaflık ve öngörülebilirlik düzeyinin yüksek olması, acentelerin teknoloji yatırımı yapma ve uzun vadeli müşteri hizmeti sunma isteğini olumlu etkileyebilir.

Bu önermeler, bu makalede elde edilmiş ampirik bulgular olarak değil, ileride anket, derinlemesine görüşme, sözleşme incelemesi ve şirket-acente düzeyinde karşılaştırmalı veri analiziyle sınanabilecek araştırma hipotezleri olarak değerlendirilmelidir.

13. YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARININ TEKNİK, ETİK VE OPERASYONEL RİSKLERİ

13.1. Algoritmik kararların niteliği ve sınırları

Sigortacılıkta yapay zekâ; risk sınıflandırması, fiyatlama, hasar ön değerlendirmesi, sahtekârlık tespiti, müşteri segmentasyonu ve satış süreçlerinin kişiselleştirilmesi gibi alanlarda kullanılabilmektedir. Bu uygulamalar büyük miktarda verinin kısa sürede işlenmesini sağlayarak operasyonel verimliliği artırabilir. Bununla birlikte algoritmik çıktılar, kullanılan verinin niteliği ve modelin tasarımıyla sınırlıdır. Eksik, güncelliğini yitirmiş veya belirli müşteri gruplarını yeterince temsil etmeyen veriler, sistematik hatalara yol açabilir.

Sigorta kararlarının sonuçları bireylerin ekonomik güvenliği üzerinde doğrudan etkili olduğundan, model başarısı yalnızca tahmin doğruluğuyla ölçülmemelidir. Yanlış risk sınıflandırması, teminatın uygun belirlenmemesi veya hasar dosyasının hatalı biçimde önceliklendirilmesi, müşterinin hak ve beklentilerini etkileyebilir. Bu nedenle yapay zekâ sistemleri karar destek aracı olarak kullanıldığında dahi çıktının hangi veriye ve varsayıma dayandığının izlenebilir olması gerekir. Yüksek etkili kararlarda insan incelemesi ve gerektiğinde kararın yeniden değerlendirilmesini sağlayan mekanizmalar korunmalıdır (OECD, 2020b; IAIS, 2025).

13.2. Veri kalitesi, temsil sorunu ve ayrımcılık riski

Algoritmik sistemlerin güvenilirliği, büyük ölçüde eğitim ve kullanım verilerinin doğruluğuna, güncelliğine ve temsil gücüne bağlıdır. Geçmişteki fiyatlama veya hasar kararlarından öğrenen modeller, geçmiş uygulamalardaki yapısal eşitsizlikleri de yeniden üretebilir. Bir değişken doğrudan hassas bir kişisel niteliği göstermese bile, başka değişkenlerle birlikte kullanıldığında dolaylı ayrımcılığa yol açabilecek sonuçlar doğurabilir.

Sigorta şirketleri bu riski azaltmak için veri kümelerinin kaynağını, kapsamını, eksik gözlemlerini ve temsil düzeyini düzenli olarak incelemelidir. Model sonuçlarının farklı müşteri grupları bakımından karşılaştırılması, olağan dışı hata oranlarının araştırılması ve kullanılan değişkenlerin sigortacılık amacıyla ilişkili olup olmadığının değerlendirilmesi önem taşır. Bu kontroller yalnızca model ilk kez devreye alınırken değil, veri dağılımı ve piyasa koşulları değiştikçe tekrarlanmalıdır. Acenteler de müşterilerden aldıkları bilgilerin doğru ve güncel olmasına katkı sağlayarak veri kalitesinin ilk aşamasında rol oynayabilir. Van Bekkum et al. (2025), veri yoğun risk değerlendirmesi ve davranış temelli sigorta uygulamalarının ayrımcılık ve haksız farklılaştırma risklerini artırabileceğini tartışmaktadır.

13.3. Açıklanabilirlik ve müşterinin bilgilendirilmesi

Yapay zekâ destekli bir kararın müşteriye nasıl açıklandığı, sistemin teknik doğruluğu kadar önemlidir. Müşteri, kendisine sunulan ürünün hangi ihtiyaçlara göre önerildiğini, teklif koşullarını hangi temel unsurların etkilediğini ve hasar sürecinde hangi aşamaların otomatik olarak yürütüldüğünü anlayabilmelidir. Açıklama yükümlülüğü, her algoritmanın matematiksel ayrıntılarının müşteriye aktarılması anlamına gelmez; kararın pratik etkisini, kullanılan temel ölçütleri ve başvuru yollarını anlaşılır biçimde ortaya koymayı gerektirir.

Bu noktada sigorta acentesi, karmaşık teknik çıktıları müşterinin anlayabileceği bir dile çeviren aracı ve danışman rolü üstlenebilir. Ancak acentenin açıklama yapabilmesi için şirket tarafından kullanılan sistemlerin işleyişi, ürün önerisinin dayanakları ve kararın sınırları hakkında yeterli bilgiye erişmesi gerekir. Acenteye yalnızca otomatik olarak üretilmiş bir sonuç gösterilmesi, müşteriye anlamlı açıklama sunulmasını güçleştirir. Bu nedenle şirketlerin acentelere yönelik teknik bilgilendirme, eğitim ve destek süreçlerini geliştirmesi gerekir (IAIS, 2025).

13.4. Siber güvenlik ve üçüncü taraf teknoloji bağımlılığı

Sigorta faaliyetlerinin dijital platformlara taşınması, siber güvenlik risklerini ve üçüncü taraf teknoloji sağlayıcılarına bağımlılığı artırmaktadır. Müşteri kimlik bilgileri, sağlık ve malvarlığına ilişkin veriler, poliçe kayıtları ve ödeme bilgileri, kötü niyetli erişim veya sistem kesintisi hâlinde önemli zararlara neden olabilecek niteliktedir. Bulut hizmetleri, dış kaynaklı analitik araçlar ve yapay zekâ sağlayıcıları operasyonel kapasiteyi artırırken yeni güvenlik ve süreklilik riskleri de yaratır.

Bu nedenle şirketlerin yalnızca kendi sistemlerini değil, kritik hizmet aldıkları tedarikçilerin güvenlik standartlarını, veri işleme koşullarını, erişim yetkilerini ve olay müdahale süreçlerini de değerlendirmesi gerekir. Sistem kesintilerinde acentelerin hangi alternatif kanalları kullanabileceği, müşterilerin nasıl bilgilendirileceği ve işlemlerin hangi sırayla yeniden başlatılacağı önceden belirlenmelidir. Küçük ölçekli acenteler açısından ise güvenlik yükümlülüklerinin uygulanabilir ve ölçülü olması önemlidir; aksi hâlde uyum maliyetleri dijital dönüşüme katılımı zorlaştırabilir (IAIS, 2025).

13.5. Otomatik hasar süreçleri ve insan denetimi

Hasar süreçleri, sigortacılıkta müşteri güveninin en fazla sınandığı alanlardan biridir. Görüntü işleme, belge sınıflandırma ve metin analizi gibi yapay zekâ uygulamaları hasar dosyalarının daha hızlı incelenmesine katkı sağlayabilir. Bununla birlikte hasarın kapsamı, teminat istisnaları, eksik belge, olağan dışı olay veya uyuşmazlık gibi durumlar yalnızca otomatik sınıflandırmaya bırakılmamalıdır. Hatalı bir otomatik ret veya gecikme, sigortalının zor bir dönemde hizmete erişimini olumsuz etkileyebilir.

Etkili bir modelde otomasyon, standart ve düşük karmaşıklıktaki işlemleri hızlandırırken istisnai veya yüksek etkili dosyaları yetkili insan incelemesine yönlendirmelidir. Müşterinin karara itiraz edebilmesi, ek belge sunabilmesi ve dosyasının yeniden incelenmesini talep edebilmesi güvence altına alınmalıdır. Acenteler, hasar sürecinde müşterinin durumunu anlamlandırmasına, gerekli belgeleri toplamasına ve şirketle iletişim kurmasına yardımcı olabilir. Bu katkının sürdürülebilmesi, acentenin dosya durumuna ilişkin doğru ve zamanında bilgi almasına bağlıdır.

13.6. Model performansının izlenmesi ve hesap verebilirlik

Yapay zekâ sistemleri bir kez test edilip süresiz biçimde güvenilir kabul edilemez. Ekonomik koşullar, hasar davranışları, iklim olayları, müşteri profilleri ve ürün yapıları değiştikçe modelin performansı da değişebilir. Bu nedenle modelin hata oranları, olağan dışı sonuçları, veri kayması ve müşteri şikâyetleri düzenli olarak izlenmelidir. Model güncellemeleri kayıt altına alınmalı; önemli değişikliklerin hangi gerekçeyle yapıldığı ve sonuçları belgelendirilmelidir.

Hesap verebilirlik bakımından, sistemin tedarikçiden alınmış olması sigorta şirketinin kendi faaliyetlerine ilişkin sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Şirket içinde model sahibi, iş birimi, risk yönetimi, uyum ve bilgi güvenliği ekiplerinin görevleri açıkça belirlenmelidir. Acentelerin karşılaştığı tekrarlayan hataları bildirebileceği bir geri bildirim kanalı kurulması da sahadaki sorunların erken tespitine yardımcı olabilir. Böylece acenteler yalnızca teknolojinin kullanıcısı değil, sistemin müşteri deneyimi üzerindeki etkisini gözlemleyen paydaşlar hâline gelir (IAIS, 2025).

13.7. Acenteler için yapay zekâ okuryazarlığı ve mesleki sorumluluk

Acentelerin yapay zekâ destekli araçları etkin kullanabilmesi için yalnızca yazılım eğitimi yeterli değildir. Veri güvenliği, kişisel verilerin korunması, algoritmik önerilerin sınırları, yanlış veya yanıltıcı çıktıların tespiti ve müşteriye doğru bilgilendirme konularında da yetkinlik geliştirilmelidir. Özellikle üretken yapay zekâ araçlarıyla hazırlanan metinlerin, teminat açıklamalarının veya karşılaştırmaların doğruluğu kontrol edilmeden müşteriye sunulması yanlış yönlendirme riski doğurabilir.

Acentenin mesleki sorumluluğu, yapay zekâ tarafından üretilen her çıktıyı sorgulamadan kabul etmek değil; aracın önerisini poliçe şartları, mevzuat ve müşterinin gerçek ihtiyacıyla karşılaştırmaktır. Bu yaklaşım, acentenin teknolojiyi reddetmesini değil, teknolojiyi kontrollü ve eleştirel biçimde kullanmasını gerektirir. Mesleki eğitim programlarının dijital okuryazarlık, veri etiği ve yapay zekâ destekli kararların yorumlanmasını kapsaması, acentelerin dönüşüm sürecindeki konumunu güçlendirebilir.

13.8. Risk temelli ve orantılı yönetişim yaklaşımı

Yapay zekâ uygulamalarının tamamına aynı düzeyde kontrol uygulanması, düşük riskli süreçlerde gereksiz maliyet yaratırken yüksek etkili kararların yeterince denetlenmemesi sonucunu da doğurabilir. Bu nedenle yönetişim yaklaşımı, sistemin kullanım amacı, karar üzerindeki etkisi, işlenen verinin niteliği, hata ihtimali ve hatanın müşteriye verebileceği zarar dikkate alınarak risk temelli biçimde tasarlanmalıdır. Müşteri iletişimini taslak hâline getiren bir araç ile teminat veya hasar kararını etkileyen bir modelin aynı kontrol seviyesinde değerlendirilmesi uygun değildir.

Risk temelli yaklaşım; sistem envanteri oluşturulmasını, uygulamaların risk seviyelerine göre sınıflandırılmasını, yüksek riskli modeller için daha sıkı test ve insan denetimi uygulanmasını, olayların kayıt altına alınmasını ve düzenli bağımsız değerlendirme yapılmasını içerebilir. IAIS'nin 2025 tarihli uygulama belgesi de sigortacılıkta yapay zekâ denetiminde yönetişim, hesap verebilirlik, sağlamlık, güvenlik, şeffaflık ve adalet ilkelerini öne çıkarmaktadır. Türkiye'de bu ilkelerin şirket ölçeği ve uygulamanın risk düzeyi gözetilerek benimsenmesi, hem tüketicinin korunmasına hem de acentelerin güvenilir dijital hizmet sunmasına katkı sağlayabilir (IAIS, 2025).

14. SİGORTA BRANŞLARI BAKIMINDAN YAPAY ZEKÂNIN ETKİLERİ

14.1. Trafik ve kasko sigortalarında veri temelli hizmetler

Trafik ve kasko sigortaları, yüksek işlem hacmi ve standartlaştırılabilir veri yapısı nedeniyle yapay zekâ uygulamalarının etkisinin belirgin biçimde görülebileceği branşlardır. Araç yaşı, kullanım biçimi, hasar geçmişi, onarım maliyetleri ve bölgesel risk göstergeleri, fiyatlama ve risk değerlendirmesinde kullanılabilecek veri kümeleri arasında yer alır. Görüntü işleme sistemleri kaza fotoğraflarının ön incelemesine, hasar sınıflandırmasına ve onarım sürecinin hızlandırılmasına katkı sağlayabilir.

Bununla birlikte trafik ve kasko ürünlerinde fiyatın yalnızca algoritmik risk skoruna indirgenmesi, müşterinin poliçe şartlarını ve fiyat farklılıklarının nedenlerini anlamasını zorlaştırabilir. Acentenin rolü, müşterinin araç ve kullanım özelliklerini doğru biçimde aktarmak,

teminat ve muafiyetleri açıklamak, ikame araç ve servis koşulları gibi ürün ayrıntılarını karşılaştırmak ve otomatik önerinin müşterinin gerçek ihtiyacına uygunluğunu değerlendirmektir. Bu nedenle teknoloji, acentenin danışmanlık rolünü ortadan kaldırmaktan çok, bu rolün daha doğru veri ve daha hızlı işlem altyapısıyla yürütülmesini sağlayabilir.

14.2. Sağlık sigortalarında kişisel veri ve karar hassasiyeti

Sağlık sigortaları, kişisel verilerin niteliği ve kararların birey üzerindeki etkisi bakımından özel dikkat gerektiren bir alandır. Sağlık verileri, kişisel verilerin korunması hukukunda özel nitelikli kişisel veri kapsamında ele alınır. Bu nedenle veri işleme faaliyetinin hukuki sebebi, amaçla sınırlılık, veri minimizasyonu, güvenlik tedbirleri ve erişim yetkileri titizlikle belirlenmelidir. Yapay zekâ sistemlerinin sağlık verileriyle çalışması, veri güvenliği ve ayrımcılık risklerinin önemini daha da artırır.

Otomatik sistemler başvuru belgelerinin sınıflandırılması, provizyon süreçlerinin desteklenmesi ve operasyonel iş yükünün azaltılması gibi alanlarda kullanılabilir. Ancak sağlık hizmetine erişimi veya teminat kapsamını etkileyebilecek kararların yalnızca açıklanmayan otomatik çıktılara dayanması, müşteri güvenini zedeleyebilir. Acentenin bu branştaki katkısı, ürünün kapsamını, bekleme sürelerini, istisnaları, limitleri ve yenileme koşullarını anlaşılır biçimde açıklamak; müşterinin kişisel verilerini gereksiz yere toplamamak ve şirketin talep ettiği bilgilerin hangi amaçla istendiğini doğru aktarmaktır. Bu branşta insan denetimi, veri koruma ve açıklanabilirlik ilkeleri özellikle güçlü biçimde uygulanmalıdır.

14.3. Konut, işyeri ve doğal afet sigortalarında risk modellemesi

Konut ve işyeri sigortalarında yapay zekâ; coğrafi bilgi sistemleri, meteorolojik veriler, yapı özellikleri, geçmiş hasar kayıtları ve uzaktan algılama verileriyle birlikte kullanılarak risk değerlendirmesini geliştirebilir. Sel, dolu, fırtına, yangın ve deprem gibi tehlikelerin değerlendirilmesinde farklı veri kaynaklarının bir araya getirilmesi, riskin daha ayrıntılı analiz edilmesine imkân tanıyabilir. Bu yaklaşım, müşteriye yalnızca poliçe sunulmasını değil, önleyici risk azaltma önerileri verilmesini de destekleyebilir.

Bununla birlikte coğrafi veya yapısal veriler her taşınmazın gerçek durumunu eksiksiz yansıtmayabilir. Aynı mahallede bulunan iki binanın yapı kalitesi, bakım durumu ve kullanım

özellikleri farklı olabilir. Bu nedenle otomatik risk skorları, yerinde inceleme ve müşteriden alınan güncel bilgilerle gerektiğinde doğrulanmalıdır. Acenteler, taşınmazın gerçek kullanımını, güvenlik önlemlerini ve müşterinin teminat beklentisini öğrenerek algoritmik değerlendirmeyi tamamlayıcı bilgi sağlayabilir. Özellikle afet riskinin yüksek olduğu bölgelerde sigortacılığın yalnızca fiyatlama değil, risk azaltma ve dayanıklılık yaklaşımıyla ele alınması önemlidir.

14.4. Tarım sigortalarında iklim ve saha verilerinin kullanımı

Tarım sigortaları, iklim değişkenliği ve üretim koşullarının bölgesel farklılıkları nedeniyle veri temelli analizden yararlanabilecek alanlardan biridir. Uydu görüntüleri, hava durumu verileri, toprak ve ürün bilgileri, hasat dönemleri ve geçmiş zarar kayıtları; risk izleme, hasar tespiti ve üretici bilgilendirmesi süreçlerinde kullanılabilir. Bu veriler, özellikle geniş coğrafyalarda saha incelemesinin planlanmasına ve hasar süreçlerinin önceliklendirilmesine yardımcı olabilir.

Ancak uzaktan algılama verileri her durumda tarladaki fiilî zararı tek başına kanıtlamaz. Ürün türü, ekim zamanı, sulama, bakım koşulları ve yerel mikroiklim gibi unsurlar değerlendirmeyi değiştirebilir. Bu nedenle teknolojik analizlerin saha bilgisi ve uzman incelemesiyle desteklenmesi gerekir. Acenteler, üreticinin faaliyet koşullarını ve ihtiyaçlarını anlayarak uygun teminatın belirlenmesinde, poliçe şartlarının açıklanmasında ve hasar ihbarı sürecinde önemli bir iletişim noktası olabilir. Tarım sigortalarında dijitalleşmenin başarısı, teknolojik verinin yerel bilgiyle birlikte kullanılmasına bağlıdır.

14.5. Hayat ve bireysel emeklilik ürünlerinde kişiselleştirme

Hayat sigortası ve bireysel emeklilik ürünlerinde yapay zekâ, müşteri ihtiyaçlarının sınıflandırılması, katkı payı ve teminat seçeneklerinin karşılaştırılması, hizmet taleplerinin yönlendirilmesi ve uzun dönemli müşteri iletişiminin planlanması gibi alanlarda kullanılabilir. Müşterinin yaş, gelir, aile sorumlulukları, tasarruf hedefleri ve risk tercihi gibi unsurları değerlendirilirken hukuka uygunluk, veri minimizasyonu ve müşterinin bilgilendirilmesi ilkeleri gözetilmelidir.

Bu ürünler uzun vadeli finansal kararlar içerdiğinden, otomatik önerilerin kısa vadeli satış hedefleriyle sınırlı kalmaması gerekir. Müşterinin ödeme gücü, likidite ihtiyacı, ürünün masraf

yapısı, cayma veya ayrılma koşulları ve uzun dönemli hedefleri birlikte ele alınmalıdır. Acentenin danışmanlık rolü, müşterinin yalnızca bugünkü talebini değil, ürünün uzun vadeli sonuçlarını da anlamasına yardımcı olmaktır. Yapay zekâ farklı senaryoları karşılaştırmayı kolaylaştırabilir; ancak müşterinin kişisel koşullarını değerlendiren ve ürünün sonuçlarını açıklayan mesleki danışmanlığın yerini bütünüyle alamaz.

14.6. KOBİ ve ticari sigortalarda bütünleşik risk analizi

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin sigorta ihtiyaçları, faaliyet alanı, çalışan sayısı, kullanılan makine ve ekipman, stok yapısı, tedarik zinciri ve iş sürekliliği risklerine göre farklılaşır. Yapay zekâ destekli analizler, işletmenin farklı risklerini birlikte değerlendirerek yangın, makine kırılması, elektronik cihaz, işveren sorumluluk, nakliyat ve siber risk gibi teminatların bütüncül biçimde ele alınmasına yardımcı olabilir. Bu yaklaşım, birbirinden bağımsız poliçe satışından işletmenin risk profilini esas alan danışmanlığa geçişi destekleyebilir.

Bununla birlikte küçük işletmelerin veri üretme ve dijital sistem kullanma kapasitesi büyük işletmeler kadar gelişmiş olmayabilir. Eksik veri, işletmenin riskinin olduğundan farklı değerlendirilmesine yol açabilir. Acenteler, işletme sahibiyle doğrudan görüşerek faaliyet süreçlerini, kritik varlıkları ve olası kesinti maliyetlerini öğrenebilir. Böylece standart algoritmik sınıflandırmanın gözden kaçırabileceği işletmeye özgü riskler ortaya çıkarılabilir. Bu branşta acentenin değeri, yalnızca poliçe düzenlemekten ziyade işletmenin risklerini tanımlamak ve uygun teminat bileşimini oluşturmaktır.

14.7. Branşlar arası farklılaşma ve acentelerin uzmanlaşması

Yapay zekânın sigorta branşlarına etkisi aynı hızda ve aynı biçimde gerçekleşmeyecektir. Standart veri yapısına ve yüksek işlem hacmine sahip ürünlerde otomasyon daha hızlı yaygınlaşabilirken, karmaşık ticari risklerde, sağlık ve tarım gibi özel bilgi gerektiren alanlarda insan değerlendirmesi daha uzun süre merkezi önemini koruyabilir. Bu nedenle acentelik mesleğinin geleceği tek tip bir dijitalleşme senaryosuyla açıklanamaz.

Acenteler açısından stratejik seçeneklerden biri, tüm branşlarda yalnızca fiyat karşılaştırması yapan genel dağıtım modelinden uzaklaşarak belirli müşteri grupları veya risk alanlarında uzmanlaşmaktır. Uzmanlaşma; ürün bilgisinin derinleşmesini, ilgili mevzuatın takip edilmesini,

risk analizi becerisinin geliştirilmesini ve müşteriyle uzun dönemli ilişki kurulmasını gerektirir. Dijital araçlar bu uzmanlığı destekleyebilir; ancak güvene dayalı ilişki, yerel bilgi ve karmaşık ihtiyaçların yorumlanması gibi alanlarda acentenin katkısı devam eder. Dolayısıyla branş bazlı strateji, acentelerin teknoloji yatırımlarını ve mesleki eğitimlerini hangi alanlarda yoğunlaştıracaklarını belirlemelerine yardımcı olabilir.

15. YAPAY ZEKÂNIN SİGORTACILIKTA VERİMLİLİK, MALİYET VE İSTİHDAM ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

15.1. Operasyonel verimlilik ve süreçlerin yeniden tasarlanması

Yapay zekâ uygulamalarının sigortacılıkta en görünür etkilerinden biri, tekrarlanan ve yüksek hacimli işlemlerin daha kısa sürede yürütülebilmesidir. Belge sınıflandırma, veri girişi, teklif hazırlama, müşteri taleplerinin yönlendirilmesi ve yenileme hatırlatmaları gibi süreçlerde otomasyon, işlem sürelerini ve manuel iş yükünü azaltabilir. Bu kazanım, çalışanların zamanını daha karmaşık müşteri taleplerine, risk değerlendirmesine ve hizmet kalitesinin geliştirilmesine ayırmasına imkân sağlayabilir.

Bununla birlikte verimlilik artışı yalnızca bir işlemin daha hızlı tamamlanmasıyla ölçülmemelidir. Otomatik süreçlerin hata oranı, yeniden işlem ihtiyacı, müşteri memnuniyeti, sistem kesintileri ve denetim maliyetleri de hesaba katılmalıdır. Hatalı veriyle çalışan bir otomasyon sistemi, başlangıçta hız kazandırsa bile yanlış poliçe bilgisi veya hatalı yönlendirme nedeniyle daha yüksek maliyet yaratabilir. Bu nedenle sigorta şirketleri ve acenteler, otomasyon yatırımlarını süreç öncesi ve sonrası göstergelerle izlemeli; teknolojiyi mevcut verimsiz süreçleri olduğu gibi dijital ortama aktarmak yerine iş akışlarını yeniden tasarlamak için kullanmalıdır (OECD, 2020b).

15.2. Maliyet yapısı ve verimlilik kazanımlarının dağılımı

Yapay zekâ, sigorta şirketleri bakımından operasyonel giderleri azaltma, işlem kapasitesini artırma ve bazı faaliyetlerde ölçek ekonomisi sağlama potansiyeline sahiptir. Ancak bu kazanımların ortaya çıkması için yazılım, veri altyapısı, siber güvenlik, entegrasyon, eğitim ve model denetimi yatırımları gerekir. Dolayısıyla teknoloji kullanımı maliyetleri ortadan kaldırmaktan çok, maliyetlerin bileşimini ve hangi aktörler tarafından üstlenildiğini

değiştirebilir.

Ekonomik açıdan temel soru, otomasyon sayesinde elde edilen verimlilik kazanımlarının sigorta şirketi, acente, teknoloji sağlayıcısı ve tüketici arasında nasıl paylaşıldığıdır. Şirketin işlem maliyetinin azalması, acentenin komisyonunun veya hizmet karşılığının otomatik olarak azalmasını gerektirmez. Acentenin satış öncesi danışmanlık, müşteri bilgilendirme, yenileme takibi ve hasar sürecindeki katkısı devam ediyorsa bu hizmetlerin ekonomik karşılığı ayrıca değerlendirilmelidir. Verimlilik kazanımlarının adil paylaşımı, dijital dönüşümün dağıtım ağı genelinde sürdürülebilir olmasının koşullarından biridir (OECD, 2020a, 2020b).

15.3. İstihdamın dönüşümü ve görevlerin yeniden dağılımı

Yapay zekânın istihdam üzerindeki etkisi, mesleklerin bütünüyle ortadan kalkmasından ziyade meslek içindeki görevlerin değişmesi biçiminde ortaya çıkabilir. Veri girişi, belge kontrolü ve standart müşteri sorularının yanıtlanması gibi rutin görevlerin otomasyonu, bu alanlarda çalışanların iş yükünü azaltabilir. Buna karşılık müşteri ihtiyaçlarının yorumlanması, karmaşık risklerin değerlendirilmesi, etik kararların verilmesi ve istisnai durumların yönetilmesi gibi görevler insan uzmanlığına ihtiyaç duymaya devam edebilir.

Bu dönüşüm, sigorta şirketleri ve acenteler açısından iş gücü planlamasının yeniden ele alınmasını gerektirir. Çalışanların yalnızca mevcut görevleri üzerinden değerlendirilmesi yerine, dijital araçları kullanma, veriyi yorumlama, müşteri ilişkisi kurma ve karmaşık sorun çözme becerileri geliştirilmelidir. Eğitim ve yeniden beceri kazandırma programları olmadan otomasyonun sağladığı verimlilik, çalışanların mesleki uyum sorunlarını artırabilir. Bu nedenle teknoloji yatırımları insan kaynağı stratejisiyle birlikte planlanmalıdır.

15.4. Acentelerin katma değerinin ölçülmesi

Dijital dağıtım ortamında acentenin ekonomik katkısının yalnızca düzenlediği poliçe sayısıyla ölçülmesi yetersiz kalabilir. Acentenin müşterinin ihtiyacını doğru belirlemesi, teminat eksikliklerini fark etmesi, yanlış ürün seçimini önlemesi, yenileme sürecini takip etmesi ve hasar anında müşteriye rehberlik etmesi de ekonomik ve toplumsal değer üretir. Bu katkıların bir bölümü doğrudan satış verilerinde görünmeyebilir; ancak müşteri memnuniyeti, poliçe devamlılığı ve uyuşmazlıkların azaltılması üzerinde etkili olabilir.

Bu nedenle acente performansının değerlendirilmesinde yalnızca üretim hacmi ve prim tutarı değil, yenileme oranı, müşteri kaybı, şikâyet çözüm süresi, hizmet kalitesi ve müşteri ihtiyacına uygun ürün sunumu gibi göstergeler de kullanılabilir. Bu ölçütlerin şirketler tarafından açık ve tutarlı biçimde belirlenmesi, acentenin sunduğu hizmetin ekonomik karşılığının daha nesnel değerlendirilmesine yardımcı olabilir. Ölçüm sistemleri, acenteleri yalnızca kısa vadeli satış hedeflerine yöneltmemeli; müşterinin uzun dönemli menfaatini de dikkate almalıdır.

15.5. Tüketiciye yansıyan ekonomik etkiler

Yapay zekâ ve otomasyonun tüketiciler açısından muhtemel faydaları arasında daha hızlı teklif alma, daha kolay belge gönderme, hizmet taleplerinin etkin yönlendirilmesi ve bazı işlemlerin daha düşük maliyetle yürütülmesi sayılabilir. Veri analizi, müşterinin ihtiyacına daha uygun ürünlerin belirlenmesine yardımcı olabilir. Bununla birlikte otomasyonun tüketiciye sağladığı fayda, fiyatların mutlaka düşeceği veya her müşterinin daha iyi koşullara erişeceği anlamına gelmez.

Algoritmik fiyatlama, veri kalitesi ve risk sınıflandırması nedeniyle bazı müşteri grupları bakımından farklı sonuçlar doğurabilir. Ayrıca dijital kanallara erişimi veya bu kanalları kullanma becerisi sınırlı olan tüketiciler, hizmete erişimde dezavantaj yaşayabilir. Bu nedenle dijital hizmetlerin yanında erişilebilir insan desteğinin korunması, teklif ve teminat bilgilerinin anlaşılır biçimde sunulması ve otomatik kararların gerektiğinde incelenebilmesi önemlidir. Tüketici yararı, yalnızca işlem hızına değil; ürünün uygunluğuna, şeffaflığa, erişilebilirliğe ve hak arama imkânlarına göre değerlendirilmelidir.

15.6. Verimlilik artışının rekabet ve piyasa yapısına etkisi

Yapay zekâ yatırımlarının yüksek başlangıç maliyeti ve ölçek ekonomisi, büyük sigorta şirketleri ile büyük dağıtım platformlarına belirli avantajlar sağlayabilir. Geniş veri kümelerine, teknik uzmanlığa ve finansman kaynaklarına sahip aktörler daha hızlı model geliştirebilir ve sistemlerini daha geniş müşteri tabanında kullanabilir. Bu durum küçük şirketler ve bağımsız acenteler açısından rekabet koşullarını zorlaştırabilir.

Bununla birlikte ortak altyapı, açık standartlar ve teknoloji hizmetlerine adil erişim, küçük ölçekli

aktörlerin de verimlilik kazanımlarından yararlanmasını sağlayabilir. Rekabet politikası bakımından önemli olan, teknolojik üstünlüğün kendisi değil; bu üstünlüğün pazara giriş, veri erişimi, dağıtım kanallarına ulaşım ve müşteri tercihleri üzerindeki etkisidir. Bu nedenle verimlilik kazanımları değerlendirilirken kısa vadeli maliyet düşüşlerinin yanında piyasa yoğunlaşması, tüketici seçenekleri ve acentelerin bağımsız faaliyet kapasitesi de izlenmelidir.

16. SİGORTA ACENTELERİNİN DİJİTAL DÖNÜŞÜM MALİYETLERİ VE YATIRIM KAPASİTESİ

16.1. Dijital dönüşümün doğrudan ve dolaylı maliyetleri

Sigorta acentelerinin dijital dönüşüme uyum sağlaması, yalnızca yeni bir yazılım satın alınmasından ibaret değildir. Donanım yenileme, internet ve iletişim altyapısı, müşteri ilişkileri yönetimi yazılımları, veri güvenliği, yedekleme, lisans ve bakım giderleri doğrudan maliyetleri oluşturur. Personelin eğitimi, iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi, yeni sistemlere geçiş sırasında yaşanan verimlilik kaybı ve teknik destek ihtiyacı ise dolaylı maliyetler arasında yer alır. Bu giderler, özellikle sınırlı sayıda çalışanla faaliyet gösteren küçük acenteler bakımından önemli bir finansman yükü yaratabilir.

Dijital yatırımın ekonomik değerlendirmesi yapılırken yalnızca ilk satın alma bedeli değil, toplam sahip olma maliyeti dikkate alınmalıdır. Bir sistemin düşük başlangıç maliyetine sahip olması, uzun vadede bakım, entegrasyon, veri aktarımı veya kullanıcı başına ücretler nedeniyle daha pahalı hâle gelmesini engellemez. Bu nedenle acentelerin yatırım kararlarında kullanım kolaylığı, mevcut şirket sistemleriyle uyum, veri dışa aktarım imkânı, güvenlik standartları ve sağlayıcı değiştirme maliyetleri birlikte değerlendirilmelidir.

16.2. Küçük ve orta ölçekli acentelerin finansman kısıtları

Küçük ve orta ölçekli acenteler, büyük işletmelere kıyasla teknoloji yatırımlarını daha sınırlı öz kaynakla finanse edebilir. Gelirin önemli ölçüde komisyonlara bağlı olması, komisyon oranlarında veya üretim hacminde yaşanabilecek değişikliklerin yatırım bütçesini doğrudan etkilemesine neden olur. Ayrıca dijital dönüşümün getirisi her zaman kısa vadede ortaya çıkmaz. Müşteri verisinin düzenlenmesi, personelin eğitilmesi ve yeni iş akışlarının oturması belirli bir zaman gerektirir.

Bu koşullar, acentelerin teknoloji yatırımlarını ertelemesine veya yalnızca zorunlu görülen araçlarla sınırlı tutmasına yol açabilir. Ancak yatırım kapasitesindeki farklılıklar zaman içinde hizmet kalitesi ve operasyonel hız bakımından rekabet farkı yaratabilir. Dolayısıyla dijital dönüşüm politikaları yalnızca büyük acentelerin veya sigorta şirketlerinin ihtiyaçlarına göre tasarlanmamalıdır. Küçük işletmelerin ölçek ekonomilerinden yararlanabileceği ortak hizmet modelleri, eğitim programları ve uygun maliyetli dijital çözümler geliştirilmesi önem taşır.

16.3. Teknoloji yatırımının geri dönüşünün ölçülmesi

Acentelerin dijital yatırım kararlarında yatırımın geri dönüşünü ölçebilmesi gerekir. Bu ölçüm yalnızca satış hacmindeki artışa dayandırılmamalıdır. Teklif hazırlama süresinin kısalması, yenileme oranlarının gelişmesi, müşteri taleplerine cevap verme hızının artması, hata ve tekrar işlem sayısının azalması, belge yönetiminin kolaylaşması ve çalışan başına işlem kapasitesinin yükselmesi de değerlendirme ölçütleri arasında yer alabilir.

Yatırım öncesinde mevcut durumun ölçülmesi, uygulama sonrasında elde edilen sonuçların karşılaştırılmasını sağlar. Örneğin bir acente, yenileme takibinde harcanan süreyi, tekliften poliçeye dönüşüm oranını ve müşteri başına hizmet maliyetini başlangıç göstergeleri olarak belirleyebilir. Dijital sistemin devreye alınmasından sonra bu göstergelerde meydana gelen değişim, yatırımın operasyonel katkısını daha görünür kılar. Bununla birlikte sonuçların yalnızca teknolojiye bağlanmaması gerekir; personel sayısı, ürün karması, piyasa koşulları ve şirketlerin kampanya politikaları gibi dış etkenler de performansı etkileyebilir.

16.4. Ortak teknoloji altyapısı ve ölçek ekonomisi

Her acentenin kendi yazılımını geliştirmesi veya bütün teknolojik ihtiyaçlarını ayrı ayrı satın alması ekonomik açıdan verimli olmayabilir. Ortak müşteri ilişkileri yönetimi çözümleri, güvenli belge saklama hizmetleri, eğitim platformları ve standart raporlama araçları, ölçek ekonomisi sağlayarak birim maliyetleri düşürebilir. Meslek kuruluşları, teknoloji sağlayıcıları ve sigorta şirketleri arasında geliştirilecek iş birlikleri, küçük acentelerin daha gelişmiş araçlara erişimini kolaylaştırabilir.

Bununla birlikte ortak altyapıların yaygınlaşması yeni bağımlılık riskleri de doğurabilir.

Acentelerin tek bir platforma kilitlenmesi, verilerini başka bir sisteme taşıyamaması veya hizmet sağlayıcının fiyat ve kullanım koşullarını tek taraflı değiştirmesi, uzun vadede rekabeti sınırlayabilir. Bu nedenle ortak çözümlerde veri taşınabilirliği, açık standartlar, erişim güvenliği, hizmet sürekliliği ve sözleşme koşullarının şeffaflığı temel ilkeler olmalıdır. Ortak teknoloji altyapısı, acentelerin bağımsızlığını zayıflatan değil, pazarlık ve yatırım kapasitesini güçlendiren bir araç olarak tasarlanmalıdır.

16.5. Şirket-acente teknoloji iş birliğinin ekonomik modeli

Sigorta şirketleri, acentelerin dijital altyapıya erişimini kolaylaştırarak dağıtım ağının genel verimliliğini artırabilir. Ortak eğitim, entegrasyon desteği, güvenlik standartlarının paylaşılması ve teknik destek hizmetleri bu iş birliğinin unsurları olabilir. Ancak bu desteğin kapsamı ve maliyeti açık biçimde belirlenmelidir. Şirket tarafından sağlanan bir yazılımın kullanım bedelinin komisyonlardan dolaylı biçimde kesilmesi veya acentenin belirli bir teknoloji sağlayıcısına zorunlu olarak yönlendirilmesi, ekonomik ilişkinin şeffaflığı bakımından tartışma yaratabilir.

Daha dengeli bir modelde şirket, acenteye sunulan teknolojik hizmetlerin kapsamını, ücretini, veri kullanım koşullarını ve hizmet seviyesini önceden açıklar. Acentenin kendi tercih ettiği uyumlu sistemleri kullanabilmesi, teknik standartlar ve güvenlik gereklilikleri çerçevesinde mümkün olduğunca korunur. Böylece şirketin operasyonel bütünlüğü ile acentenin ticari bağımsızlığı arasında makul bir denge kurulabilir. Teknoloji iş birliğinin başarısı, yalnızca sistem kullanım oranıyla değil, tarafların maliyet ve faydalarının adil biçimde paylaşılmasıyla değerlendirilmelidir.

16.6. Dijital beceri yatırımı ve insan kaynağının geliştirilmesi

Dijital dönüşümün maliyetleri arasında insan kaynağına yapılan yatırım özel bir yere sahiptir. Yeni sistemlerin satın alınması, çalışanların bu sistemleri doğru ve güvenli kullanmasını kendiliğinden sağlamaz. Acentelerin veri okuryazarlığı, siber güvenlik farkındalığı, dijital müşteri iletişimi, yapay zekâ çıktılarının kontrolü ve çevrim içi satış sonrası hizmet konularında düzenli eğitim alması gerekir.

Eğitim faaliyetleri tek seferlik yazılım tanıtımlarıyla sınırlı kalmamalıdır. Ürün ve mevzuat

değişiklikleri, yeni dolandırıcılık yöntemleri, kişisel veri güvenliği ve algoritmik sistemlerdeki güncellemeler, mesleki gelişimin sürekli olmasını gerektirir. Eğitim yatırımı kısa vadede zaman ve kaynak gerektirse de hatalı işlem, müşteri şikâyeti ve uyum riski gibi maliyetleri azaltabilir. Bu nedenle acentelerin dijital beceri gelişimi, işletme gideri olmanın yanında uzun vadeli rekabet gücüne yapılan bir yatırım olarak değerlendirilmelidir.

16.7. Yatırım kapasitesinin rekabet üzerindeki etkisi

Acenteler arasında dijital yatırım yapabilme kapasitesinin farklılaşması, piyasa içindeki rekabet koşullarını da etkileyebilir. Daha yüksek teknoloji bütçesine sahip işletmeler otomasyon, veri analizi ve çevrim içi müşteri hizmetlerinde avantaj elde edebilir. Buna karşılık düşük yatırım kapasitesine sahip acenteler, aynı hizmet hızını ve dijital deneyimi sunmakta zorlanabilir. Bu farklılaşma, zaman içinde müşteri portföyünün ve üretimin belirli işletmelerde yoğunlaşmasına katkıda bulunabilir.

Ancak teknoloji yatırımı tek başına başarıyı garanti etmez. Müşteri güveni, yerel erişim, ürün bilgisi, hasar sürecinde destek ve mesleki itibar gibi unsurlar da rekabet gücünü belirler. Bu nedenle küçük acentelerin rekabet stratejisi, büyük işletmelerle teknoloji harcaması bakımından yarışmak yerine ortak altyapılardan yararlanmak, belirli branşlarda uzmanlaşmak ve kişisel danışmanlık kalitesini geliştirmek üzerine kurulabilir. Kamu politikaları ve sektör iş birlikleri de dijital dönüşüm maliyetlerinin orantısız biçimde küçük işletmelerin üzerinde kalmasını önlemeye katkı sağlayabilir.

17. YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA SİGORTA ACENTELERİNİN REKABET STRATEJİLERİ

17.1. Fiyat rekabetinden değer temelli rekabete geçiş

Dijital karşılaştırma araçlarının yaygınlaşması, sigorta ürünlerinin fiyat ve temel teminat özellikleri bakımından daha kolay karşılaştırılmasını sağlamaktadır. Bu gelişme müşterinin bilgiye erişimini artırırken, yalnızca fiyat üzerinden rekabet eden acenteler açısından marj baskısını güçlendirebilir. Standart ürünlerde teklif hızının ve fiyatın belirleyici hâle gelmesi, acentenin sunduğu hizmetin görünür değerini azaltma riski taşır.

Bu nedenle rekabet stratejisinin yalnızca en düşük primi bulmaya dayandırılması sürdürülebilir

olmayabilir. Acenteler; teminatların müşterinin ihtiyacına uygunluğu, poliçe istisnalarının açıklanması, risk azaltma önerileri, yenileme takibi ve hasar anında destek gibi hizmetleri rekabet avantajına dönüştürebilir. Değer temelli rekabet, müşteriye daha pahalı ürün sunmak değil, ödenen prim karşılığında hangi risklerin hangi koşullarda güvence altına alındığını anlaşılır biçimde ortaya koymaktır. Yapay zekâ, ürün karşılaştırmasını ve müşteri ihtiyaçlarının analizini hızlandırarak bu yaklaşımı destekleyebilir; ancak nihai önerinin müşteri yararıyla uyumlu olması gerekir (OECD, 2020a, 2020b).

17.2. Müşteri segmentasyonu ve uzmanlaşma

Acentelerin bütün müşterilere aynı hizmet modelini sunması, kaynakların etkin kullanılmasını zorlaştırabilir. Bireysel müşteriler, küçük işletmeler, büyük ticari işletmeler, tarım üreticileri ve belirli meslek grupları farklı risklere ve hizmet beklentilerine sahiptir. Müşteri segmentasyonu, bu farklılıkların sistematik biçimde anlaşılmasına ve uygun hizmet süreçlerinin geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Yapay zekâ destekli analizler, müşterilerin poliçe türleri, yenileme davranışları ve hizmet talepleri üzerinden gruplandırılmasını sağlayabilir. Ancak segmentasyon ölçütleri hukuka uygun, amaca bağlı ve ayrımcı sonuçlar üretmeyecek şekilde tasarlanmalıdır. Acenteler açısından segmentasyonun temel amacı müşteriyi yalnızca ticari değeri üzerinden sınıflandırmak değil, ihtiyaçlarına uygun hizmet düzeyini belirlemektir. Belirli bir branşta veya müşteri grubunda uzmanlaşmak, acentenin ürün bilgisini derinleştirmesine ve genel fiyat rekabetinden ayrışmasına katkı sağlayabilir.

17.3. Müşteri deneyimi ve çok kanallı hizmet modeli

Müşteriler sigorta işlemlerini farklı kanallardan başlatabilmekte; internet, mobil uygulama, çağrı merkezi ve acente arasında geçiş yapabilmektedir. Bu nedenle rekabet gücü, tek bir kanalın üstünlüğünden çok kanallar arasında tutarlı ve kesintisiz hizmet sunabilmeye bağlı hâle gelmektedir. Müşterinin dijital kanalda başlattığı işlemi acente aracılığıyla tamamlayabilmesi veya acenteden aldığı danışmanlığı daha sonra çevrim içi ortamda sürdürebilmesi, hizmet deneyimini güçlendirebilir.

Çok kanallı hizmet modelinin başarılı olması için müşteri talebinin ve işlem geçmişinin yetkili

kişilerce, hukuka uygun biçimde ve gerekli olduğu ölçüde görülebilmesi gerekir. Acentenin müşteriye ilişkin önemli bilgilere erişememesi, aynı bilgilerin tekrar tekrar istenmesine ve hizmetin parçalanmasına neden olabilir. Buna karşılık sınırsız veri paylaşımı da mahremiyet ve güvenlik riskleri doğurur. Bu nedenle çok kanallı yapı, açık veri erişim kuralları, müşteri tercihleri ve güvenli kimlik doğrulama süreçleriyle desteklenmelidir.

17.4. Yenileme yönetimi ve müşteri yaşam boyu değeri

Sigorta acenteliğinde sürdürülebilir gelir, yalnızca yeni müşteri kazanımına değil, mevcut müşterilerle ilişkinin devamına da bağlıdır. Poliçe yenileme dönemlerinin izlenmesi, değişen risklerin tespit edilmesi ve müşterinin teminat ihtiyacının yeniden değerlendirilmesi, müşteri bağlılığını artırabilecek faaliyetlerdir. Yapay zekâ destekli hatırlatma ve analiz araçları, yenileme takibinin daha sistematik yürütülmesini sağlayabilir.

Bununla birlikte otomatik mesajların sıklığı ve içeriği müşterinin tercihleriyle uyumlu olmalıdır. Müşteriye yalnızca yenileme tarihinde fiyat teklifi göndermek yerine, poliçe süresince meydana gelen değişiklikleri anlamak ve gerekli teminat güncellemelerini değerlendirmek daha kalıcı bir ilişki kurabilir. Müşteri yaşam boyu değeri yaklaşımı, kısa vadeli satış hedeflerinin ötesine geçerek müşterinin uzun dönemli ihtiyaçlarına ve acentenin sunduğu hizmetin sürekliliğine odaklanır. Bu yaklaşım, müşteri verisinin hukuka uygun ve güvenli biçimde kullanılmasını gerektirir.

17.5. Hasar danışmanlığının rekabet avantajına dönüştürülmesi

Müşteri açısından sigorta ürününün gerçek değeri, çoğu zaman hasar meydana geldiğinde ortaya çıkar. Bu nedenle hasar sürecinde doğru bilgilendirme, belge hazırlığı, başvurunun takibi ve şirketle iletişim, acentenin güven ilişkisini güçlendirebilecek önemli hizmetlerdir. Otomasyon hasar dosyasının açılması ve belgelerin sınıflandırılması gibi işlemleri hızlandırabilir; ancak müşterinin yaşadığı olayın koşullarını anlamak ve sürecin karmaşıklığını açıklamak insan desteğini gerekli kılabilir.

Acenteler, hasar danışmanlığını rekabet stratejisinin merkezine yerleştirirken yetki ve sorumluluk sınırlarını açıkça gözetmelidir. Hasar kararını veren birim veya şirket adına garanti verilemeyeceği gibi, poliçede bulunmayan bir teminatın var olduğu izlenimi de yaratılmamalıdır.

Buna karşılık müşteriye poliçe hükümlerini açıklamak, gerekli belgeleri hatırlatmak ve başvuru sürecinin hangi aşamada olduğunu takip etmek meşru ve değerli bir hizmettir. Şirketlerin acentelere güncel dosya bilgisi sunması, bu hizmetin niteliğini doğrudan etkiler.

17.6. Dijital itibar, güven ve içerik stratejisi

Dijital ortamda müşteri yorumları, çevrim içi değerlendirmeler ve bilgilendirici içerikler, acentelerin görünürlüğünü ve itibarını etkileyebilir. Acenteler, yalnızca kampanya ve fiyat duyuruları yayımlamak yerine sigorta bilincini artıran, teminatları açıklayan ve risk azaltma konusunda yol gösteren içerikler hazırlayabilir. Yapay zekâ, içerik taslaklarının oluşturulması, sık sorulan soruların sınıflandırılması ve müşteri iletişiminin planlanması gibi işlerde yardımcı olabilir.

Ancak yapay zekâ tarafından üretilen içerikler kontrol edilmeden yayımlanmamalıdır. Hatalı teminat bilgisi, güncelliğini yitirmiş mevzuat açıklaması veya gerçeğe aykırı fiyat vaadi, acentenin güvenilirliğine zarar verebilir. Reklam ve tanıtım faaliyetlerinde açık, doğrulanabilir ve yanıltıcı olmayan bilgi sunulması esastır. Müşteri yorumlarının manipüle edilmesi veya gerçek dışı referansların kullanılması kısa vadeli görünürlük sağlasa bile uzun vadeli itibarı zedeler. Dijital itibar stratejisinin temeli, tutarlı hizmet kalitesi ve doğru bilgilendirme olmalıdır.

17.7. İş birlikleri, ağ etkisi ve yerel uzmanlık

Acenteler, tek başlarına geliştiremeyecekleri teknoloji ve uzmanlık kapasitesine iş birlikleri yoluyla erişebilir. Meslek kuruluşları, eğitim kurumları, yazılım sağlayıcıları ve tamamlayıcı profesyonel hizmet sunucularıyla kurulacak ilişkiler, acentelerin hizmet kapsamını genişletebilir. Özellikle küçük işletmeler için ortak eğitim, güvenlik altyapısı, dijital pazarlama ve mevzuat bilgilendirme hizmetleri maliyetleri azaltabilir.

Yerel uzmanlık da önemli bir rekabet unsurudur. Bölgenin ekonomik faaliyetlerini, iklim ve afet risklerini, işletme yapısını ve müşterilerin ihtiyaçlarını yakından tanıyan acente, standart algoritmik önerilerde görünmeyen bilgileri değerlendirmeye katabilir. Bu yerel bilginin dijital kayıt ve analiz araçlarıyla birleştirilmesi, acentenin hem hizmet kalitesini hem de kurumsal hafızasını geliştirebilir. İş birliklerinin sürdürülebilir olması için müşteri verisinin paylaşımı, ticari sırlar, sorumluluk ve gelir paylaşımı konuları açık sözleşmelerle düzenlenmelidir.

17.8. Rekabet stratejisinin performans göstergeleri

Acentelerin rekabet stratejileri yalnızca toplam prim üretimi veya yeni poliçe sayısı üzerinden değerlendirilmemelidir. Yenileme oranı, müşteri başına hizmet maliyeti, tekliften poliçeye dönüşüm, müşteri şikâyetlerinin çözüm süresi, hasar sürecindeki bilgilendirme kalitesi, ürün ve branş çeşitliliği, dijital işlem oranı ve müşteri memnuniyeti gibi göstergeler daha bütünlüklü bir performans değerlendirmesi sağlayabilir.

Bu göstergeler acentenin büyüme hedefleriyle birlikte ele alınmalıdır. Örneğin yüksek satış hacmi, düşük kârlılık veya aşırı müşteri kaybıyla birlikte gerçekleşiyorsa tek başına başarı göstergesi değildir. Benzer biçimde otomasyonla işlem süresinin kısalması, müşteri memnuniyeti ve hata oranları iyileşmiyorsa beklenen değeri üretmeyebilir. Acenteler, sınırlı sayıda fakat anlamlı gösterge belirleyerek bunları düzenli takip etmeli; sonuçları piyasa koşulları ve müşteri profiliyle birlikte yorumlamalıdır. Böyle bir performans yaklaşımı, teknoloji yatırımlarının ve hizmet geliştirme kararlarının daha somut verilere dayanmasını sağlar.

18. TÜRKİYE İÇİN GELECEK SENARYOLARI VE 2030 ÖNGÖRÜLERİ

18.1. Senaryo yaklaşımının kapsamı ve varsayımları

Sigorta sektörünün 2030 yılına kadar geçireceği dönüşüm, bugünden kesin biçimde öngörülebilecek tek bir gelişim çizgisine sahip değildir. Yapay zekâ teknolojilerinin maliyeti, düzenleyici çerçeve, ekonomik koşullar, tüketici davranışları, veri altyapısının gelişimi ve sigorta şirketlerinin dağıtım stratejileri farklı hızlarda değişebilir. Bu nedenle geleceğe ilişkin değerlendirmelerin kesin tahminler yerine, belirli varsayımlara dayanan alternatif senaryolar üzerinden yapılması daha sağlıklı olacaktır.

Bu bölümde ele alınan senaryolar, istatistiksel tahmin veya gerçekleşmesi kesin kabul edilen sonuçlar değildir. Bunlar, mevcut eğilimlerin farklı biçimlerde gelişmesi hâlinde sigorta acenteliğinin nasıl etkilenebileceğini tartışan analitik olasılıklardır. Senaryoların amacı, acentelerin ve sigorta şirketlerinin değişime hazırlık kapasitesini değerlendirmek; hangi koşullarda hangi stratejik tercihlerin önem kazanacağını ortaya koymaktır. Bu yaklaşım,

teknolojiye ilişkin belirsizliği kabul ederken ekonomik ve kurumsal kararların daha sistematik biçimde ele alınmasına imkân verir (EIOPA, 2026a, 2026b; IAIS, 2025).

18.2. Birinci senaryo: Şirket merkezli ve yüksek otomasyonlu dağıtım

Birinci senaryoda sigorta şirketleri yapay zekâ, otomasyon ve doğrudan dijital kanallara yoğun yatırım yapar. Standart ürünlerde teklif oluşturma, fiyatlama, poliçe düzenleme, yenileme hatırlatmaları ve basit hasar işlemleri giderek daha fazla otomatikleştirilir. Müşteriler birçok işlemi şirketlerin internet siteleri ve mobil uygulamaları üzerinden tamamlayabilir. Bu yapı, işlem maliyetlerini düşürme ve hizmet hızını artırma potansiyeli taşır.

Böyle bir gelişme, özellikle standart ürünlerde acentelerin geleneksel işlem aracılığı rolünü daraltabilir. Şirketlerin doğrudan kanallarıyla rekabet edebilmek için acentelerin yalnızca poliçe düzenleme hızına dayanması yeterli olmayacaktır. Bununla birlikte otomasyon, karmaşık risklerin değerlendirilmesi, ürün istisnalarının açıklanması, işletmelere özel teminat tasarımı ve hasar sürecinde danışmanlık gibi alanları bütünüyle ortadan kaldırmaz. Bu senaryoda ayakta kalabilen acenteler, rutin işlemlerden ziyade uzmanlık ve müşteri danışmanlığına odaklanan işletmeler olabilir. Ancak bu dönüşümün adil gerçekleşmesi, acentelerin dijital altyapıya erişimi ve şirketlerle kurdukları sözleşmesel ilişkinin öngörülebilir olmasına bağlıdır.

18.3. İkinci senaryo: İnsan ve yapay zekâ arasında tamamlayıcı iş bölümü

İkinci senaryoda yapay zekâ, acentenin yerini alan bir dağıtım kanalı olarak değil, acentenin bilgi ve hizmet kapasitesini artıran bir yardımcı olarak gelişir. Sistemler müşteri verilerini düzenler, yenileme ihtimallerini işaretler, ürün karşılaştırmalarını hızlandırır ve belge süreçlerini kolaylaştırır. Acenteler ise müşterinin gerçek ihtiyacını yorumlama, belirsiz durumları değerlendirme, teminat farklılıklarını açıklama ve güven ilişkisini sürdürme görevlerini üstlenir.

Bu modelde teknolojik verimlilik ile insan danışmanlığı birbirini tamamlar. Acentenin rutin işlere ayırdığı zaman azalırken müşteriyle daha nitelikli görüşmeler yapması mümkün olabilir. Ancak bu sonucun ortaya çıkması, acentenin kullandığı araçların doğruluğuna, şirket sistemleriyle entegrasyonuna, veri erişimine ve mesleki eğitimine bağlıdır. İnsan denetimi yalnızca hatalı algoritma çıktısını düzeltmek için değil, müşterinin bağlamını ve özel koşullarını değerlendirmek için de önemlidir. Bu senaryo, aceneteliğin dijital dönüşüm içinde varlığını

sürdürmesi bakımından daha dengeli bir model sunmaktadır. Yang et al. (2025), sigorta kararlarında insan aracı ile yapay zekâ aracısının tüketici karar verme sürecindeki rolünü deneysel olarak inceleyerek güven ve kabulün bu alandaki önemli araştırma başlıkları olduğunu göstermektedir.

18.4. Üçüncü senaryo: Platformlaşma ve dağıtımda yoğunlaşma

Üçüncü senaryoda dijital platformlar, müşteri verisi ve dağıtım altyapısı üzerinde daha güçlü bir konum elde eder. Müşteriler farklı sigorta şirketlerinin ürünlerine tek bir arayüz üzerinden ulaşabilir; teklif karşılaştırması, satın alma ve yenileme işlemleri platformlar aracılığıyla yürütülebilir. Bu gelişme tüketicinin karşılaştırma maliyetini azaltabilir ve piyasaya erişimi kolaylaştırabilir.

Bununla birlikte platformların müşteri ilişkisi, sıralama algoritmaları ve işlem verileri üzerindeki kontrolü, dağıtım pazarında yeni güç yoğunlaşmaları yaratabilir. Acenteler platformların sunduğu görünürlük ve müşteri erişiminden yararlanırken aynı zamanda platform ücretlerine, sıralama kurallarına ve veri erişim koşullarına bağımlı hâle gelebilir. Bu nedenle platform ekonomisinin gelişimi, yalnızca teknolojik yenilik açısından değil, rekabet, veri taşınabilirliği ve ticari bağımsızlık bakımından da değerlendirilmelidir. Acentelerin ortak platformlar veya açık standartlar aracılığıyla pazarlık gücünü koruması, bu senaryoda önem kazanacaktır.

18.5. Dördüncü senaryo: Düzenlemeye dayalı güven ve sorumlu yapay zekâ

Dördüncü senaryoda düzenleyici kurumlar ve sektör kuruluşları, yapay zekâ kullanımına ilişkin yönetişim, şeffaflık, veri güvenliği ve hesap verebilirlik ilkelerini daha ayrıntılı biçimde uygular. Sigorta şirketleri modellerini düzenli test eder, yüksek etkili kararlar için insan denetimi sağlar ve müşterilerin itiraz mekanizmalarına erişimini güçlendirir. Acenteler de kullandıkları dijital araçların sınırları ve müşteri verisinin işlenmesi konusunda daha sistematik eğitim alır.

Bu senaryoda uyum maliyetleri kısa vadede artabilir. Özellikle küçük acenteler için veri güvenliği, kayıt tutma ve eğitim yükümlülüklerinin yerine getirilmesi ek kaynak gerektirebilir. Buna karşılık güvenilir sistemlerin yaygınlaşması, hatalı kararların ve veri ihlallerinin azaltılması, müşteri güveninin güçlenmesi ve sektörün uzun vadeli itibarının korunması bakımından fayda sağlayabilir. Düzenlemelerin ölçek ve risk düzeyine göre orantılı uygulanması,

küçük işletmelerin dijital dönüşümden dışlanmasını önlemek açısından önemlidir. IAIS'nin yapay zekâ denetimine ilişkin ilkeleri, bu tür bir risk temelli yaklaşımın uluslararası düzeydeki dayanaklarından birini oluşturmaktadır (IAIS, 2025).

18.6. 2030'a kadar acentelik mesleğinde beklenen yetkinlik değişimi

2030'a kadar acentelerin mesleki yetkinliklerinde belirgin bir çeşitlenme yaşanması beklenebilir. Ürün ve mevzuat bilgisinin yanında veri okuryazarlığı, dijital müşteri deneyimi, siber güvenlik farkındalığı, yapay zekâ çıktılarının eleştirel değerlendirilmesi ve risk danışmanlığı becerileri daha önemli hâle gelebilir. Acentenin teknolojik sistemleri yalnızca kullanması değil, bu sistemlerin ürettiği bilgiyi müşteri ihtiyacı ve poliçe şartlarıyla karşılaştırabilmesi gerekir.

Mesleki eğitimlerin de bu değişime uyum sağlaması önemlidir. Eğitim programları; branş uzmanlığı, kişisel verilerin korunması, algoritmik kararların sınırları, dijital iletişim, hasar danışmanlığı ve işletme risk analizi gibi alanları kapsayabilir. Meslek kuruluşları ve sigorta şirketleri ortak eğitim içerikleri geliştirerek eğitim maliyetini azaltabilir. Bununla birlikte acentelerin dijital becerileri yalnızca yazılım kullanımına indirgenmemeli; etik değerlendirme, doğru bilgilendirme ve müşteri yararını gözetme ilkeleriyle birlikte ele alınmalıdır.

18.7. Türkiye açısından stratejik öncelikler

Türkiye'de acentelik modelinin geleceği, sigorta penetrasyonu, ekonomik dalgalanmalar, şirketlerin dağıtım politikaları, dijital altyapının yaygınlığı ve tüketicilerin sigorta bilinci gibi birden fazla faktörün etkileşimine bağlıdır. Bu nedenle 2030'a yönelik stratejik yaklaşım, tek bir teknolojiye veya tek bir dağıtım kanalına odaklanmamalıdır. Acentelerin dijital araçlara erişimi, komisyon ve hizmet karşılığının şeffaflığı, müşteri verisinin hukuka uygun kullanımı ve şirket-acente sözleşmelerinin öngörülebilirliği birlikte ele alınmalıdır.

Küçük ve orta ölçekli acenteler için ortak teknoloji çözümleri ve sürekli eğitim imkânları geliştirilmesi; şirketlerin acentelere sunduğu dijital sistemlerde hizmet kalitesi ve erişim standartlarının belirlenmesi; tüketicilerin ürün ve teminat bilgilerine anlaşılır biçimde ulaşabilmesi temel öncelikler arasında yer alabilir. Ayrıca sektörel veri paylaşımı ve yapay zekâ yönetişimi konularında ortak ilkelerin oluşturulması, hem inovasyonu hem de güveni

destekleyebilir. Bu politikaların uygulanmasında rekabet hukuku, sigortacılık mevzuatı ve kişisel verilerin korunması düzenlemeleri arasında uyum gözetilmelidir.

18.8. Senaryoların acenteler için anlamı ve hazırlık adımları

Farklı senaryoların ortak sonucu, acentelerin değişimi yalnızca dışarıdan izleyen işletmeler olarak kalamayacağıdır. Şirket merkezli otomasyon senaryosunda uzmanlaşma ve danışmanlık; insan-yapay zekâ iş birliği senaryosunda dijital beceri ve süreç tasarımı; platformlaşma senaryosunda veri taşınabilirliği ve kanal bağımsızlığı; düzenlemeye dayalı güven senaryosunda ise uyum ve yönetişim kapasitesi öne çıkmaktadır. Bu nedenle acentelerin hazırlığı, tek bir tahmine göre değil, farklı olasılıklara karşı dayanıklılık geliştirme hedefiyle planlanmalıdır.

Pratik hazırlık adımları arasında mevcut iş süreçlerinin ve maliyetlerin ölçülmesi, müşteri verilerinin güvenli ve düzenli tutulması, yenileme takibinin dijitalleştirilmesi, en az bir veya iki branşta uzmanlaşma, personelin düzenli eğitimi ve teknoloji sağlayıcılarına bağımlılık riskinin değerlendirilmesi sayılabilir. Acenteler ayrıca şirketlerle sözleşmelerini dijital erişim, komisyon hesaplama, veri kullanımı, sistem kesintileri ve sözleşme sona erdiğinde iş sürekliliği bakımından gözden geçirmelidir. Bu adımlar, 2030'a ilişkin belirsizlikleri ortadan kaldırmaz; ancak acentenin farklı piyasa koşullarına uyum sağlama kapasitesini artırabilir.

18.9. Gelecek araştırmaları için veri ve yöntem ihtiyacı

Bu makalede geliştirilen 2030 senaryolarının ampirik olarak sınanabilmesi için Türkiye sigorta piyasasına ilişkin daha ayrıntılı ve düzenli verilere ihtiyaç vardır. Acentelerin branş bazında gelir ve gider yapısı, komisyon değişimleri, dijital yatırım maliyetleri, müşteri yenileme oranları, doğrudan satış kanallarının payı ve yapay zekâ kullanım düzeyi zaman içinde izlenmelidir. Bu verilerin işletme büyüklüğü, bölge ve branş temelinde ayrıştırılması, dijital dönüşümün farklı acenteler üzerindeki etkisini daha doğru değerlendirmeye yardımcı olacaktır.

Gelecek araştırmalarında acentelerle yapılacak anketler ve derinlemesine görüşmeler, şirket yöneticileri ve meslek kuruluşlarıyla yapılacak görüşmelerle desteklenebilir. Acentelik sözleşmelerinin karşılaştırmalı incelenmesi, komisyon politikalarının zaman içindeki değişiminin analizi ve dijital sistemlerin kullanımına ilişkin vaka çalışmaları da araştırma alanını

genişletebilir. Böylece bu makalede kuramsal ve senaryo temelli olarak ele alınan önermeler, ölçülebilir göstergeler ve saha bulguları üzerinden değerlendirilebilir. Bu tür araştırmalar yapılmadan 2030'a ilişkin sayısal sonuçlar veya kesin pazar payı tahminleri ileri sürülmemelidir.

19. SONUÇ

Bu çalışma, yapay zekânın sigortacılık sektöründeki etkilerini yalnızca teknolojik yenilik ve operasyonel verimlilik açısından değil; sigorta acentelerinin ekonomik sürdürülebilirliği, sigorta şirketleriyle arasındaki güç dengesi, müşteri verisinin kontrolü, komisyon politikaları ve dağıtım piyasasının rekabet yapısı bakımından incelemiştir. Kuramsal ve mevzuata dayalı inceleme, yapay zekânın sigortacılık değer zincirinin birçok aşamasını dönüştürme potansiyeline sahip olduğunu; ancak bu dönüşümün sonuçlarının teknoloji kadar kurumsal tercihler, sözleşmesel ilişkiler ve düzenleyici çerçeve tarafından da belirleneceğini göstermektedir.

Çalışmanın temel araştırma sorusuna verilebilecek yanıt, geleneksel sigorta acenteliği modelinin bütünüyle ortadan kalkmasının kaçınılmaz olmadığı; buna karşılık mevcut işlevlerinin ve gelir modelinin önemli ölçüde değişebileceğidir. Standart ve tekrarlanan işlemlerin otomasyonu, acentelerin yalnızca teklif hazırlama ve poliçe düzenleme faaliyetlerine dayalı rekabet avantajını zayıflatabilir. Buna karşılık risk danışmanlığı, teminatların açıklanması, müşterinin değişen ihtiyaçlarının izlenmesi, yenileme yönetimi ve hasar sürecinde rehberlik gibi hizmetler acentelerin farklılaşma alanlarını oluşturabilir. Bu nedenle acenteliğin geleceği, teknolojiyi kullanma kapasitesi kadar insan uzmanlığını hangi alanlarda katma değere dönüştürebildiğine bağlıdır.

Türkiye merkezli değerlendirme, acentelerin ekonomik konumunun sigorta şirketlerinin dijital dağıtım stratejileriyle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Şirketlerin kendi dijital kanallarını geliştirmesi piyasa açısından meşru ve beklenen bir yenilik olmakla birlikte, acente kanalının sistemlere erişimi, müşteri ilişkisini sürdürmesi, veriye hukuka uygun biçimde ulaşması ve sunduğu hizmetin karşılığını alması bakımından öngörülebilir koşulların bulunması gerekir. Komisyon oranlarının ve hesaplama yöntemlerinin şeffaf olması, sözleşme değişikliklerinin öngörülebilir biçimde yapılması ve sözleşme sona erdiğinde devam eden müşteri hizmetlerinin düzenlenmesi, ekonomik sürdürülebilirlik bakımından önem taşımaktadır.

Müşteri verisi, dijital dönüşümün hem ekonomik hem de hukuki merkezinde yer almaktadır. Acentelerin müşteriyle kurduğu güven ilişkisi, şirketlerin sistemlerinde tutulan kayıtlar ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin yükümlülükler birbirinden ayrı düşünülemez. Veri erişimi ve kullanımı, tarafların ticari menfaatleri kadar müşterinin hakları ve verinin işlenme amacı gözetilerek düzenlenmelidir. Bu kapsamda veri taşınabilirliği, erişim yetkileri, güvenlik, saklama süreleri ve sözleşme sonrasındaki işlemler açık süreçlere bağlanmalıdır. Müşteri verisi üzerinde tek taraflı kontrolün ekonomik bağımlılık yaratmaması, ancak kişisel verilerin korunması ilkelerinin de zedelenmemesi gerekir.

Uluslararası karşılaştırma, Avrupa Birliği sigorta dağıtım piyasasında aracı sayılarındaki değişimin tek başına yapay zekâya bağlanamayacağını göstermektedir. EIOPA'nın 2026 tarihli raporu, kayıtlı aracı sayısındaki düşüşte konsolidasyon, demografik değişim, mesleki yeterlilik koşulları, denetim ve yetenek temini gibi birden fazla etkenin rol oynayabileceğine işaret etmektedir. Aynı rapor, komisyon temelli ücretlendirmenin birçok ülkede yaygınlığını koruduğunu ve çevrim içi satışların çoğu pazarda toplam prim üretimi içindeki payının hâlen sınırlı olduğunu belirtmektedir. EIOPA'nın üretken yapay zekâ araştırması ise sigorta şirketlerinde kullanımın arttığını, ancak birçok uygulamanın kontrollü deneme ve insan gözetimi aşamasında bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, Türkiye için doğrudan ve mekanik bir sonuç çıkarmak yerine, ülkenin piyasa yapısı ve acentelik düzeni dikkate alınarak karşılaştırmalı değerlendirme yapılması gerektiğini göstermektedir.

Branşlar itibarıyla yapay zekânın etkisi farklılaşmaktadır. Trafik ve kasko gibi standartlaştırılabilir ürünlerde teklif, belge ve hasar ön inceleme süreçlerinin otomasyonu daha hızlı yaygınlaşabilir. Sağlık ve hayat sigortalarında kişisel verilerin niteliği ve kararların birey üzerindeki etkisi daha güçlü veri koruma ve insan denetimi gerektirir. Tarım, doğal afet ve ticari sigortalarda ise uzaktan algılama ve büyük veri analizleri önemli imkânlar sunsa da saha bilgisi, yerel koşullar ve uzman değerlendirmesi önemini korur. Bu farklılıklar, acentelerin belirli branşlarda uzmanlaşmasının ve teknolojik yatırımlarını müşteri profiline göre yönlendirmesinin önemini artırmaktadır.

Araştırmada geliştirilen gelecek senaryoları, 2030'a kadar tek bir dağıtım modelinin kesin biçimde hâkim olacağını göstermemektedir. Şirket merkezli yüksek otomasyon, insan-yapay zekâ iş birliği, platformlaşma ve risk temelli düzenleyici yönetişim farklı piyasa koşullarında bir

arada veya farklı ağırlıklarda gelişebilir. Bu nedenle acentelerin hazırlık stratejisi tek bir tahmine bağlanmamalıdır. İş süreçlerinin ve maliyetlerin ölçülmesi, dijital becerilerin geliştirilmesi, müşteri verisinin güvenli yönetimi, branş uzmanlığının artırılması, ortak teknoloji çözümlerinden yararlanılması ve şirketlerle sözleşmesel koşulların gözden geçirilmesi temel hazırlık adımlarıdır.

Bu çalışmanın politika önerileri dört temel eksende toplanabilir. İlk olarak, acentelik sözleşmelerinde komisyon, dijital sistem erişimi, veri kullanımı, hizmet standartları, sistem kesintileri ve fesih sonrası geçiş süreçleri açıkça düzenlenmelidir. İkinci olarak, küçük ve orta ölçekli acentelerin teknolojiye erişimini kolaylaştıracak ortak altyapı, eğitim ve teknik destek modelleri geliştirilmelidir. Üçüncü olarak, yapay zekâ sistemlerinde risk temelli denetim, açıklanabilirlik, veri güvenliği, insan gözetimi ve hesap verebilirlik ilkeleri uygulanmalıdır. Dördüncü olarak, dağıtım kanalları arasındaki rekabet değerlendirilirken tüketiciye sağlanan fayda kadar acentelerin pazara erişim ve ticari bağımsızlık koşulları da dikkate alınmalıdır.

Çalışmanın sınırlılıkları da belirtilmelidir. Bu makale, literatür, mevzuat ve yayımlanmış sektörel raporlar üzerinden hazırlanmış kuramsal ve karşılaştırmalı bir incelemedir; Türkiye'deki acentelerle yapılmış bir anketin veya saha görüşmelerinin ampirik sonuçlarını içermemektedir. Bu nedenle acentelerin gelir kaybı, yapay zekâ kullanım oranı veya istihdam üzerindeki etki gibi konularda ülke çapında nicel sonuçlar ileri sürülmemiştir. Gelecek araştırmalarda acentelerin büyüklük, bölge ve branş bazında incelenmesi; komisyon ve gider verilerinin zaman içinde izlenmesi; şirket-acente sözleşmelerinin karşılaştırılması ve yapay zekâ kullanan acentelerle kullanmayanların performanslarının değerlendirilmesi önerilmektedir. Böylece bu çalışmada geliştirilen araştırma önermeleri saha verileriyle sınanabilir.

Sonuç olarak yapay zekâ, sigorta acenteliğini kendiliğinden ortadan kaldıran bir unsur olarak değil, acenteliğin değer üretme biçimini yeniden şekillendiren bir dönüşüm gücü olarak değerlendirilmelidir. Teknolojik verimlilikten elde edilen faydanın adil paylaşılması, müşterinin korunması, acentelerin dijital altyapıya erişebilmesi ve insan uzmanlığının doğru alanlarda kullanılması bu dönüşümün başarısını belirleyecektir. Güçlü ve sürdürülebilir bir sigorta piyasası, yalnızca gelişmiş teknolojiye sahip şirketlere değil; uzman, ekonomik açıdan yaşayabilir ve rekabet edebilir acentelere de ihtiyaç duymaktadır.

KAYNAKÇA

Aas, K., Charpentier, A., Huang, F., & Richman, R. (2024). Insurance analytics: Prediction, explainability, and fairness. Annals of Actuarial Science, 18(3), 535–539. https://doi.org/10.1017/S1748499524000289

Eckert, C., Eckert, J., & Zitzmann, A. (2021). The status quo of digital transformation in insurance sales: An empirical analysis of the German insurance industry. Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, 110, 133–155. https://doi.org/10.1007/s12297-021-00507-y

Eling, M., Nuessle, D., & Staubli, J. (2022). The impact of artificial intelligence along the insurance value chain and on the insurability of risks. The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice, 47, 205–241. https://doi.org/10.1057/s41288-020-00201-7

European Insurance and Occupational Pensions Authority. (2026a). 3rd report on the application of the Insurance Distribution Directive (IDD). https://www.eiopa.europa.eu/publications/third-idd-application-report_en

European Insurance and Occupational Pensions Authority. (2026b). Generative AI market survey: Outlook, use cases and risk management. https://www.eiopa.europa.eu/publications/generative-ai-market-survey-outlook-use-cases-and-risk-management_en

European Insurance and Occupational Pensions Authority. (2026c). Structure of the EU insurance distribution market. https://www.eiopa.europa.eu/structure-eu-insurance-distribution-market_en

European Parliament and Council. (2016). Directive (EU) 2016/97 on insurance distribution. Official Journal of the European Union. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2016/97/oj

International Association of Insurance Supervisors. (2025). Application paper on the supervision of artificial intelligence. https://www.iais.org/2025/07/the-iais-publishes-application-paper-on-the-supervision-of-artificial-intelligence/

Köhne, T., & Köhne, M. (2024). Uncovering the impact of digitalization on the performance of insurance distribution. Risks, 12(8), 129. https://doi.org/10.3390/risks12080129

OECD. (2020a). Regulatory and Supervisory Framework for Insurance Intermediation. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/19915a09-en

OECD. (2020b). The Impact of Big Data and Artificial Intelligence (AI) in the Insurance Sector. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/c822ee53-en

Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu. (2014). Sigorta Acenteleri Yönetmeliği (22 Nisan 2014 tarihli ve 28980 sayılı Resmî Gazete; 22 Ocak 2025 tarihli değişiklikler dâhil). https://mevzuat.adalet.gov.tr/mevzuat/108067

Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2007). 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu. Resmî Gazete, 14 Haziran 2007, Sayı 26552. https://tbmm.gov.tr/Yasama/Kanun/f72877bd-fec6-037b-e050-007f01005610

Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2016). 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu. Resmî Gazete, 7 Nisan 2016, Sayı 29677. https://www.kvkk.gov.tr/Icerik/6649/Personal-Data-Protection-Law

Türkiye Sigorta Birliği. (2025). 2024 sektör raporu. https://www.tsb.org.tr/content/Broadcasts/TSB_SEKTOR_TR24_1908.pdf

van Bekkum, M., Zuiderveen Borgesius, F., & Heskes, T. (2025). AI, insurance, discrimination and unfair differentiation: An overview and research agenda. Law, Innovation and Technology, 17(1), 177–204. https://doi.org/10.1080/17579961.2025.2469348

Yang, X., Xia, T., Zhang, E., & Zhou, X. (2025). Empowering consumers: An experimental study of human and AI intermediary in insurance decision-making. Journal of Behavioral and Experimental Finance, 47, 101096. https://doi.org/10.1016/j.jbef.2025.101096