

# **Güncel İş Ortamında Kurumların Karşılaştıkları Riskler ve Sigorta Perspektifiyle Çözüm Önerileri**



## **Güncel İş Ortamında Kurumların Karşılaştıkları Riskler ve Sigorta Perspektifiyle Çözüm Önerileri**

**Aralık 2021**

**Yayın No: TUSİAD- T/2021-12/624**

Meşrutiyet Caddesi, No: 46, 34420, Tepebaşı/ İstanbul

Telefon: (0 212) 249 07 23 \* Telefax: (0 212) 249 13 50

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

© 2021, TÜSİAD

*Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 4110 sayılı Yasa ile değişik 5846 sayılı FSEK uyarınca, kullanılmadan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekil ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/ telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle kullanılamaz.*

# Önsöz

TÜSİAD, Türkiye'nin önde gelen girişimcileri ve iş dünyası yöneticileri tarafından 1971 yılında, Anayasamızın ve Dernekler Kanunu'nun ilgili hükümlerine uygun olarak kurulmuş, kamu yararına çalışan bir dernek olup gönüllü bir sivil toplum örgütüdür.

TÜSİAD, insan hakları evrensel ilkelerinin, düşünce, inanç ve girişim özgürlüklerinin, laik hukuk devletinin, katılımcı demokrasi anlayışının liberal ekonominin, rekabetçi piyasa ekonomisinin kurum ve kurallarının ve sürdürülebilir çevre dengesinin benimsendiği bir toplumsal düzenin oluşmasına ve gelişmesine katkı sağlamayı amaçlar.

TÜSİAD, Atatürk'ün öngördüğü hedef ve ilkeler doğrultusunda, Türkiye'nin çağdaş uygarlık düzeyini yakalama ve aşma anlayışı içinde, kadın-erkek eşitliğini, siyaset, ekonomi ve eğitim açısından gözetilen iş insanlarının toplumun öncü ve girişimci bir grubu olduğu inancıyla, yukarıda sunulan ana gayenin gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla çalışmalar gerçekleştirir.

TÜSİAD, kamu yararına çalışan Türk iş dünyasının temsil örgütü olarak, girişimcilerin evrensel iş ahlaki ilkelerine uygun faaliyet göstermesi yönünde çaba sarf eder; küreselleşme sürecinde Türk rekabet gücünün ve toplumsal refahın, istihdamın, verimliliğin, yenilikçilik kapasitesinin ve eğitimin kapsam ve kalitesinin sürekli artırılması yoluyla yükseltilmesini esas alır.

TÜSİAD, toplumsal barış ve uzlaşmanın sürdürüldüğü bir ortamda, ülkemizin ekonomik ve sosyal kalkınmasında bölgesel ve sektörel potansiyelleri en iyi şekilde değerlendirerek ulusal ekonomik politikaların oluşturulmasına katkıda bulunur. Türkiye'nin küresel rekabet düzeyinde tanıtımına katkıda bulunur, Avrupa Birliği (AB) üyeliği sürecini desteklemek üzere uluslararası siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel ilişki, iletişim, temsil ve iş birliği ağlarının geliştirilmesi için çalışmalar yapar. Uluslararası entegrasyonu ve etkileşimi, bölgesel ve yerel gelişmeyi hızlandırmak için araştırma yapar, görüş oluşturur, projeler geliştirir ve bu kapsamda etkinlikler düzenler.

TÜSİAD, Türk iş dünyası adına, bu çerçevede oluşan görüş ve önerilerini Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM)'ne, hükümete, diğer devletlere, uluslararası kuruluşlara ve kamuoyuna doğrudan ya da dolaylı olarak basın ve diğer araçlar aracılığı ile ileterek, yukarıdaki amaçlar doğrultusunda düşünce ve hareket birliği oluşturmayı hedefler. TÜSİAD, misyonu doğrultusunda ve faaliyetleri çerçevesinde, ülke gündeminde bulunan konularla ilgili görüşlerini bilimsel çalışmalarla destekleyerek kamuoyuna duyurur ve bu görüşlerden hareketle kamuoyunda tartışma platformlarının oluşmasını sağlar.

Bu raporun yönetici özeti TÜSİAD Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Çalışma Grubu eş başkanları Erol Öztürkoglu ve Fahri Altıngöz tarafından hazırlanmıştır. Rapor içeriği Çalışma Grubu Üyeleri Deniz Ceylan, Kazım Murat Vargün, Atilla Zorkirişçi, Emre Altıner ve Tuğba Çetinkaya tarafından kaleme alınmıştır.

*Aralık 2021*



## İçindekiler

Yönetici Özeti .....	7
1. RİSK NEDİR? RİSK YÖNETİMİ NASIL YAPILIR?.....	11
1.1. Birinci Basamak: İşletme Bünyesinde Risk Yönetimi Kurulması ve Güçlendirilmesi .....	11
1.2. Sigorta şirketleri, araçlar ve profesyonel risk yönetimi kurumlarının sağlayacağı katma değer...11	
2. RİSK YÖNETİMİNDE SİGORTA ÇÖZÜMLERİ VE HASAR YÖNETİMİ.....	15
2.1. Ticari/Sınai Rizikolar: .....	15
2.2. Sigorta Bedeli ve Fiyatlandırma.....	15
2.3. Hasar Yönetimi .....	16
2.4. Eksik Sigorta Riski.....	16
3. YÜKSELEN RİSKLER .....	19
3.1. Yükselen Risklere İlişkin Sigorta Çözümleri.....	20



## Yönetici Özeti

Günümüzde tüm kurumlar; operasyonel, makroekonomik ve fiziki riskler başta olmak üzere bilgi güvenliği, hukuki, itibar konulu vb. birçok riskle karşı karşıyadır. Risk, genel tanımı itibarıyla, işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini olumsuz etkileyecek olay ve durumlar olarak tanımlanır. Riskin önleyici unsurlarıyla birlikte etkin yönetildiği şirketler, rakiplerine göre pozitif anlamda ayrılarak faaliyetlerini başarıyla sürdürebilmektedir.

İşletmelerin ve çalışanlarının karşı karşıya kalabileceği muhtemel riskler; yaşanabilecek ani toplumsal değişiklikler, teknolojik gelişmeler, doğada yaşanabilecek dönüşümler, salgınlar, ekonomik krizler ve çalışanlarla ilgili yaşamsal riskler gibi pek çok kavrama bağlı olarak değişip farklılaşabilmektedir. Geleneksel risk konularının yanı sıra, geçmişte risk olarak görülmeyen konular ortaya çıkabilmekte ya da düşük riskler yükselen riskler haline dönüşebilmektedir.

Bu raporda, dünyada ve Türkiye’de olasılık ve şiddet algısı açısından yükselen riskler, bu risklerin yönetimiyle ilgili dikkat edilmesi gereken hususlar ve risk yönetimi uygulamaları sonrasında ‘kalıntı’ risklerin sigorta perspektifiyle çözüm yolları üzerinde durulmuştur.

Tüm bunlara ilave olarak, salgın sonrasında değişen ekonomik görünüm sigorta çözümleri açısından da farklı konulara dikkat edilmesi gerekliliğini doğurmaktadır. Tüm dünyada yüksek seyreden enflasyon, navlun ve tedarik krizi gibi konular hem mevcut hem de yeni sigorta çözümlerinde işletmelere ve özellikle karar verici yöneticilere ilave aksiyonlar alma sorumluluğu yüklemektedir.

İçinden geçtiğimiz süreçte; yapı maliyetleri, yerli ve ithal makine tesisat fiyatları ile emtia fiyatları gibi sigorta bedelinin ana kalemlerini oluşturan kıymetlerin kur dalgalanması, dünya genelindeki enflasyonist ortam gibi çeşitli sebeplerle fiyat değişikliği yaşadığı dönemlerde, sigorta bedellerinin sık aralıklarla gözden geçirilmesi, ‘eksik sigorta riskinin’ yönetimi açısından oldukça önem kazanmaktadır.

Ayrıca, işletmelerin en önemli unsurlarından biri olan çalışanların yaşamsal risklerini dikkate alarak personel bağlılığını artırmak ve işletme risklerini azaltmak gün geçtikçe daha büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, hayat sigortalarında ve bireysel emeklilik sisteminde sağlanan vergi teşviklerinin, devlet katkısı ile, bu risklerin maliyetlerine destek olabileceğini bilmek oldukça önemlidir.

Bu çerçevede hazırlanan bu raporda, kurumlar açısından güncel riskler, bunlarla ilgili sigorta çözüm önerileri ve dikkat edilmesi gereken konularla ilgili bilgiler paylaşılmıştır.

Türkiye sigorta sektörünün güçlü sermaye yapısı, uzman kadrosu ve olası risklere karşı yenilikçi çözüm önerileri, ekonomi ve üretimin devamlılığı açısından sigortalılara ve tüm paydaşlarına destek vermeye devam etmektedir.





# Bölüm 1

RİSK NEDİR? RİSK YÖNETİMİ NASIL YAPILIR?



## 1. RİSK NEDİR? RİSK YÖNETİMİ NASIL YAPILIR?

Günümüzde küçük, orta ve büyük tüm işletmeler; operasyonel, makroekonomik, bilgi güvenliği odaklı, hukuki, itibar konulu ve fiziksel riskler başta olmak üzere, birçok riskle karşı karşıyadır. Genel olarak risk tanımı, işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini olumsuz etkileyecek olay ve durumlar olarak tanımlanır. Riski, önleyici unsurlarıyla birlikte etkin yöneten şirketler, rakiplerine göre pozitif anlamda ayrışarak faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir. Borsaya kote 80 şirket ve 30 yıllık veri üzerinden yapılan bir çalışmaya göre; kriz anında, hızlı ve etkili aksiyon alamayan şirketlerin hisselerinin, 1 yıllık dönemde ortalama yüzde 14 düştüğü gözlemlenmiştir. Kriz anlarında zamanında, hızlı ve etkili cevap veren şirketlerin ise krizden sonraki 12 aylık dönem içinde hisse fiyatlarında artış veya yatay seyir görülmüştür.

### 1.1. Birinci Basamak: İşletme Bünyesinde Risk Yönetimi Kurulması ve Güçlendirilmesi

Krizi iyi yöneten kurumların ortak noktası krizden önce temelleri atılmış ve krize zamanında, hızlı ve etkin biçimde cevap verecek risk yönetimi stratejilerinin olmasıdır. Etkin risk yönetimi, ilk olarak risklerin tespit edilmesi, analiz edilmesi, azaltılması/önlenmesi ve nihayetinde transfer edilmesi, şeklinde tanımlanabilir. Tanımından anlaşılacağı üzere riskin sigorta ürünleri vasıtasıyla transferi etkin risk yönetiminin son unsurudur. Bu nedenle, riskin tanımlanmasına, analiz edilerek ölçülmesine ve azaltılmasına yönelik plan ve stratejilerin birinci basamak olarak işletmenin içinde kurgulanması ve mevcut sistemlerin sürekli geliştirilmesi amacıyla gerekli maddi ve beşeri kaynakların ayrılması oldukça önemlidir.

Bünyesinde etkin risk yönetimi yapan şirketler, aşağıda sıralanmış konularda başarılı olacaktır:

- Sınırlı kaynakların daha verimli kullanımı.
- Artan sayı ve çeşitte risklerin takip edilebilmesi ve etkin bir şekilde yanıtlanması.
- İmaj ve itibarın korunması.
- Risklerin, raporlanma, değerlendirme ve önceliklendirme aşamalarında ortak standartların kullanılması.
- Kalite artışı yanı sıra belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılması.
- Şirket içinde tüm seviyelerde risk kültürünün oluşması.

### 1.2. Sigorta şirketleri, aracılar ve profesyonel risk yönetimi kurumlarının sağlayacağı katma değer

Sigorta şirketleri ve sigorta aracıları her gün yüzlerce yangın, doğal afet ve trafik kazası gibi olayları incelemekte, hasarı oluşturan faktörlerin kök nedenlerini değerlendirmektedir. Günlük oluşan bu deneyim, özellikle yangın, doğal afet ve trafik kazası gibi sigortalanabilir risklerin tespiti, analizi ve azaltılıp önlenmesine yönelik risk mühendisliği hizmetine dönüşmüştür.

Otoyol ve araç güvenliği konularında sigorta şirketlerinin elde ettiği deneyimle birlikte 1959 yılında Otoyol Güvenliği Sigorta Enstitüsü (IIHS) 3 büyük sigorta şirketi tarafından kurulmuş, günümüzde kazaların önlenmesi ve kaza sonucu kayıp ve yaralanmaların azaltılmasına yönelik birçok bilimsel çalışma ve kaza testleri ile otomotiv endüstrisine destek olmaktadır. Bununla birlikte, birçok sigorta ve reasürans şirketinin katkısıyla özellikle yangın ve doğal afetlerin önlenmesi konularında bilimsel çalışmalar sürdürülmektedir.

Sigorta şirketleri ve aracilarından özellikle fiziksel risklerin değerlendirilmesine yönelik alınan risk mühendisliği danışmanlık desteği ile yangın ve doğal afet riskleri analiz edilebilmektedir. Yangın risk analiz çalışmalarında, işletmenin büyüklüğüne, yerleşim planına, üretim şekline, personel sayısına, vardiya sistemine, yanıcı ve parlayıcı maddelerin niteliklerine, hammadde ve mamul madde miktarlarına, kullanılan enerji türüne, bölgedeki itfaiyenin uzaklığına ve gücüne, çevrede bulunan diğer riskler gibi çok sayıda faktöre bağlı olarak değerlendirme yapılmaktadır.

Deprem ve doğal afet riskleri açısından ise binanın yapı tarzı, kat oturumları, bina geometrisi, binanın depreme vereceği tepki, taşkın yaratacak yerel su kaynakları dâhil olmak üzere birçok faktör aynı anda değerlendirilmektedir. Risk analizi sonrasında önleyici ve azaltıcı tedbirlerin standartlara uyumu gözden geçirilmekte, varsa eksikler rapor edilmektedir. Sonuç olarak sigorta şirketleri ve aracilarından özellikle fiziksel risklerin değerlendirilmesine yönelik alınacak danışmanlık desteği:

- Risklerin bağımsız bir göz tarafından objektif olarak tespiti ve analizinde,
- Hasar yaşanmadan önce alınacak önlemlerin etkinliğinin yerel yönetmelikler ve uluslararası standartlar doğrultusunda değerlendirilmesinde,
- Riskin gerçekleşmesi durumunda en az kaybın yaşanmasında ve uzun süreli iş durmasının engellenmesinde,
- Kurumun devamlılığı ve itibarının korunmasında,
- Uygun şartlarda sigorta ürün ve teminatına erişimde

oldukça kritiktir.

Kurulu tesislerin mevcut risklerinin yanında özellikle yeni tesis kurulumu ve operasyonların genişlemesi safhalarında da sigorta şirketleri ve aracilarından risk mühendisliğine yönelik destek alınması ileride ortaya çıkacak kayıpların önlenmesinde oldukça önemlidir.

# Bölüm 2

RİSK YÖNETİMİNDE SİGORTA ÇÖZÜMLERİ VE  
HASAR YÖNETİMİ



## 2. RİSK YÖNETİMİNDE SİGORTA ÇÖZÜMLERİ VE HASAR YÖNETİMİ

### 2.1. Ticari/Sınai Rizikolar:

Sigortanın önemi mevcut riskler sebebi ile ortaya çıkabilecek maddi kayıplardan kaynaklanmaktadır. İş yeri sigortası alırken, farklı birçok detaya dikkat etmek gerekir. Sigorta yaptıran girişimciler/yatırımcılar olası risklerin kapsamını doğru değerlendirmek için konunun uzmanı olan sigorta şirketleri ve aracılardan destek alabilirler. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken konular şöyle sıralanmaktadır:

- Hasar anında, hasar ihbar hattı ve hangi kişi ve/veya kuruluş ile irtibata geçileceğinin kontrolü.
- Poliçedeki adres ile işletme adresinin doğruluğu ve kontrolü.
- Poliçenin yasal olarak o gün saat 12.00'de başlayıp bir yıl sonra o gün saat 12.00'de bittiğinin kontrolü, aksi durum söz konusu ise poliçeye açıkça yazılmasının sağlanması.
- Olası vade bitmeden yenileme işlemine başlanması için vade kontrolü.
- Olası hasar anında en geç 5 iş günü içinde hasar ihbarında bulunulması gerektiğinin bilinmesi.
- Poliçe satın alınırken firmanın faaliyet kolu ile teminatların uygun olduğunun kontrolü.
- Poliçedeki sigorta bedellerinin sigorta değerine uygun olup olmadığının kontrolü, doğru ve eksiksiz poliçe yapılması gerekliliği.
- Firmada makine ve elektronik cihazın yoğunluğuna göre MK (Makine Kırılması) ve ECS (Elektronik Cihaz Sigortası) teminatlarının poliçeye eklenmesi, mevcut makine yaş kısıtlarının ve bedellerinin uygunluğunun kontrolü.
- Komşuluk, Kiracılık, İşveren, Çevre, 3. Şahıs Mali Mesuliyet risklerinin ve teminat limitlerinin kontrolü.
- Konumu itibarı ile doğal afetlere ve çevresel risklere karşı ilgili teminatların alınıp alınmadığının kontrolü.
- Poliçede mevcut asistans hizmetlerin varlığının kontrolü.
- Poliçedeki özel şartların kontrolü, varsa müşterek sigorta ve muafiyetlerin uygunluğunun teyit edilmesi.

### 2.2. Sigorta Bedeli ve Fiyatlandırma

Sigortacılıkta en önemli konulardan biri, doğru sigorta bedelinin bildirilerek poliçelerin fiyatlandırılmasıdır. Bina değeri, binanın yeniden inşa edilmesi halinde oluşacak maliyeti kapsar. Bu değer binanın brüt metrekaresi ile binanın yapı türüne göre belirlenen inşa birim metrekare maliyetinin çarpımı ile bulunmaktadır. Bu değer için sonradan ilave yapılan özel durumlar da eklenebilmektedir. Sigorta bedelinin tespitinde arsa kıymeti ve/veya binanın piyasa satış değeri dikkate alınmamaktadır.

Poliçedeki sigorta bedeli, rayiç bedeli ifade etmektedir. Rayiç bedel, bina için yeniden inşa edilmesi halinde oluşacak maliyetten her yıl için ortalama yüzde 2 - 3 yıpranma payı düşülmek sureti ile, konuttaki eşya ve ticarethanelerdeki muhteviyat için ise, muhteviyatın cinsine göre ortalama piyasa rayiç fiyatları baz alınarak sigortalı tarafından beyan edilebilmektedir.



Sigortacı, poliçenin ikame bedeli (yeni değer) üzerinden düzenlenmesi konusunda da anlaşabilmektedir. Bu durumda poliçenin ikame bedeli üzerinden tanzim edildiği poliçede açıkça belirtilir.

Sigorta sözleşmesinin yapılması sırasında veya sigorta süresi içinde; sigorta konusu binanın, sabit tesisatın, makinelerin ve demirbaşların değeri bağımsız bilirkişiler tarafından saptanır ve taraflarca kabul olunursa, rizikonun gerçekleşmesi durumunda tazminatın hesabında bu değere taraflarca itiraz olunamaz. Mutabakatlı değer esasıyla yapılan bu tip sözleşmeler için saptanacak değer listesi en çok bir yıllık sigorta süresi için geçerli olmaktadır.

### **2.3. Hasar Yönetimi**

İşletmelerde riskin tanımlanması, uygun yöntemlerle yönetilmesi ile sigortacı ve aracılarının hem risk mühendisliği vasıtasıyla risklerin tespit ve yönetiminde hem de uygun sigorta sözleşmeleri ile risklerin transfer edilmesinde yarattığı katma değer önceki bölümlerde detaylı olarak ele alınmıştır.

Tüm bu süreçlerin en iyi şekilde yönetildiği durumda dahi riskler gerçekleşebilmektedir. Risklerin önceden transfer edilmesi durumunda işleyecek sigorta mekanizması, sigortalıların operasyonlarının bir an önce devam edebilmesi için gerekli aksiyonlarının alınması için harekete geçecektir. Bu süreçte, hasar anında sigorta değerinin doğru olup olmadığı ve bu sebeple oluşabilecek hasar tenzilatlarının önüne geçebilmek için, poliçeler yapılırken ve yapıldıktan sonraki süreçte, sigorta bedelinin anlaşma şartlarına göre dikkatlice değerlendirilerek güncel olması büyük öneme sahiptir.

### **2.4. Eksik Sigorta Riski**

Yangın ve doğal afet sigortaları açısından yaygın uygulama, sigorta bedeli belirlenirken, sigortalanan kıymetlerin genel itibarıyla piyasadaki benzer işlevi görecektir rayiç kıymetlerin tedarik bedellerinden yararlanılmasıdır. Ancak, özellikle yapı maliyetleri, yerli ve ithal makine tesisat fiyatları ile emtia fiyatları gibi sigorta bedelinin ana kalemlerini oluşturan kıymetlerin, kur dalgalanması, dünya genelindeki enflasyonist ortam gibi çeşitli sebeplerle fiyat değişikliği yaşadığı dönemlerde, sık aralıklarla sigorta bedelinin gözden geçirilmesi tavsiye edilmektedir. Bu noktada, ithal makine tesisat ve/veya hammadde tedarik eden işletmeler için gelişmiş pazarlarda yükselen enflasyon da ayrıca değerlendirilmelidir. Zira hızla değişebilen kıymet ve tedarik fiyatlamaları, sigorta poliçesine yansıtılmadığı takdirde, sigorta dönemi içerisinde oluşabilecek bir hasarda sigorta bedelinde tespit edilen eksiklik nispetinde, ödenen tazminattan tenzilat yapılmaktadır. Bu uygulamaya sigortacılıkta Eksik Sigorta uygulaması adı verilmektedir. Öte yandan kıymet fiyatlarının hızlı değiştiği dönemlerde, sigortalılar, sigorta poliçe bedellerinin sık aralıklarla gözden geçirmekle beraber, bu değişikliklere ilişkin belli bir çerçeve içerisinde, sigortacı ve aracılardan otomatik bir koruma da talep edebilmektedirler.

İşletmelerin oluşan kaza öncesinde, sigorta şirketi ve sigorta aracılıyla poliçedeki bilgilerin doğruluğu, sigorta poliçesinin içeriği ve hasar anında alınacak ivedi aksiyonlarla ilgili mutabık kalmış olması önem arz etmektedir. Bununla birlikte, işletme bünyesinde kurulacak (var ise güçlendirilecek) risk yönetiminin, muhtemel kaza veya afet sonucu oluşacak hasar senaryoları üzerinden bir 'İş Sürekliliği Planı' oluşturması, hasarın doğru ve etkin yönetiminde tüm tarafların lehine olmaktadır. Bu planların içerisinde kısa vadeli muhtemel riskler olarak; yangın, deprem, sel gibi geleneksel risklerin gerçekleşme senaryoları bulunmakla beraber, orta ve uzun vadeli yükselen riskler için de bölümler eklenmesi giderek yaygınlaşmaktadır.

# Bölüm 3

YÜKSELEN RİSKLER



### 3. YÜKSELEN RİSKLER

İşletmelerin karşı karşıya kalacağı muhtemel riskler, yaşanabilecek ani toplumsal değişiklikler, teknolojik gelişmeler, doğada yaşanabilecek dönüşümler, sağlık sorunları ve salgınlar gibi pek çok kavrama bağlı olarak değişip farklılaşabilir. Geleneksel risk konularının yanı sıra, geçmişte risk olarak görülmeyen konular ortaya çıkabilir ya da düşük riskler yükselen riskler haline dönüşebilir. Örneğin, Covid 19 salgını, son bir buçuk yılda, haber manşetlerine ve insanların günlük yaşamlarına hükmetti. Salgından kaynaklı yaşanan birçok zorluk, riske hazırlık konusunda günlük hayatımızda ne kadar savunmasız olduğumuzu gözler önüne sererek, gelecekteki risklerin daha fazla farkında olmaya ve ortaya çıktıklarında bunlarla başa çıkmak için daha hazırlıklı olmaya ihtiyaç duyduğumuzu da gösterdi. Bu kapsamda farklı finansal kuruluşlar tarafından, dünyanın çeşitli bölgelerindeki katılımcılarla, gelecekteki riskler hakkında farklı çalışmalar yürütülmekte ve hem özel sektör temsilcileri hem de hükümetler için farkındalık artırıcı raporlar düzenlenmektedir.

Bu çalışmalar kapsamında hazırlanan küresel raporlara göre 3 temel risk gelecek yıllar için öne çıkmaktadır:

**1. İklim Değişikliği;** Küresel sıralamada bu yıl, geçen yılki salgın riskinin yerini alarak tekrar zirvede yer almıştır. Bu konudaki en büyük farkındalık Avrupa bölgesinde görülmekte iken, Asya ve Ortadoğu'da ise bu risk listenin üçüncü sırasında yer almaktadır.

**2. Siber Risk;** Günümüzde giderek daha önemli bir risk olarak öne çıkmakta ve ABD'li katılımcılar arasında bir numaraya yerleşmekte iken, diğer bölgelerde ise ikinci sırada yer almaktadır. Bu risk kapsamında salgın, birçok ekonomik alanda dijitalleşmeyi arttırarak siber saldırıdan kaynaklı risklerin ve etkilerinin artmasına neden olmuştur. Ankete katılan risk uzmanlarının sadece yüzde 26'sı hükümetlerin siber güvenlik risklerine hazırlıklı olduğuna inandığını belirtmiştir.

**3. Salgın Riski;** Geçtiğimiz yıl birinci sırada yer alırken bu yıl risk uzmanlarının yaptığı sıralamada üçüncü sıraya gerilediği görülmektedir. Ancak Covid-19, sağlık sistemini zorlayarak bu riski ön plana çıkarmış ve sağlık krizi nedeniyle günlük hayatları etkilenen katılımcıların en yüksek endişesi olmaya devam etmektedir.

	2018	2019	2020	2021
1.Risk	İklim Değişikliği	İklim Değişikliği	Salgın & Bulaşıcı Hastalıklar	İklim Değişikliği
2.Risk	Siber Güvenlik Riskleri	Siber Güvenlik Riskleri	İklim Değişikliği	Siber Güvenlik Riskleri
3.Risk	Jeopolitik İstikrarsızlık	Jeopolitik İstikrarsızlık	Siber Güvenlik Riskleri	Salgın & Bulaşıcı Hastalıklar

Benzer çalışmalar kapsamında farklı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen 92 ülkeden 2 bin 769 uzman görüşü ile hazırlanan çalışmalarda ise iş kesintisi, salgın ve siber olaylar 2021 yılı için birbirine güçlü bir şekilde bağlı olan en önemli üç iş riski olarak gösterilmiştir. İş kesintisi, ankette yüzde 41 ile en büyük iş riski olurken, salgın yüzde 40 ile ikinci, siber olaylar ise yine yüzde 40 ile üçüncü sırada yer almaktadır. Belirtilen üç riskin tek bir yerde meydana gelen eylemin neticesinde son derece küreselleşmiş ve bağlantılı dünyamızda artan kırılabilirlikleri ve belirsizlikleri ortaya koyduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, ileriye dönük olarak şirketleri iş kesintisi kapsamında daha geniş bir yelpazede tetikleyip etkileyebileceği belirtilmiştir. Bu sebeple, yöneticilerin uç olaylara hazırlanmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Yine Dünya Ekonomik Forumu'nda sunulan 2021 Global Riskler Raporu'nda ise önümüzdeki on yılın en yüksek olasılıklı riskleri arasında uç hava koşulları, iklim değişikliğine karşı başarısızlık ve insan kaynaklı çevresel hasarın yanı sıra dijital güç konsantrasyonu, dijital eşitsizlik ve siber güvenlik riskleri ön plana çıkmaktadır. Önümüzdeki on yılda en yüksek etki yaratacak riskler arasında bulaşıcı hastalıklar en üst noktada yer alırken, iklim değişikliğine karşı başarısızlık, diğer çevresel riskler; kitle imha silahları ile yıkım, borç krizleri ve BT alt yapısının bozulması riskleri takip etmektedir.

### Olasılıklarına Göre En yüksek Riskler

	2018	2019	2020	2021
1.Risk	Ekstrem Hava Olayları	Ekstrem Hava Olayları	Ekstrem Hava Olayları	Ekstrem Hava Olayları
2.Risk	Doğal Afetler	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık
3.Risk	Siber Riskler	Doğal Afetler	Doğal Afetler	İnsan Kaynaklı Çevresel Hasar

### Etkisine Göre En yüksek Riskler

	2018	2019	2020	2021
1.Risk	Kitle İmha Silahları ile Yıkım	Kitle İmha Silahları ile Yıkım	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık	Bulaşıcı Hastalık
2.Risk	Ekstrem Hava Olayları	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık	Kitle İmha Silahları ile Yıkım	İklim Değişikliğine Karşı Başarısızlık
3.Risk	Doğal Afetler	Ekstrem Hava Olayları	Bio-çeşitlilik Kaybı	Kitle İmha Silahları ile Yıkım

### **3.1. Yükselen Risklere İlişkin Sigorta Çözümleri**

Yükselen Risklere ilişkin tüm dünyada birçok akademik ve deneysel çalışma yapılmaktadır. Sigorta sektörü de bu noktada üzerine düşeni ve daha fazlasını yapabilmek için bu alanda, sadece risklerin

tespit edilmesi ve detaylandırılması değil, aynı zamanda bu risklerin bir kısmına karşı akıllı sigorta çözümleri yaratmak için de kaynak ayırmaktadır. Bu sigortaları detaylandırmak gerekirse:

### **Parametrik Sigortalar**

İklim Değişikliği, Ekstrem Hava Olayları ve Doğal Afetler başlıkları altında toplanan riskler için, son yıllarda, geleneksel sigorta teminatlarından farklı bir işleyişle veri analitiğine dayalı Parametrik Sigortalar ortaya çıkmıştır. Bu sigorta türü, gerçekleşen zararı karşılamak yerine, daha önceden sigortacı ile belirlenen ve sigortalının iş sürekliliğini tehlikeye sokabilecek doğa olayının oluşma ihtimalini teminat altına almaktadır. Pratikte, bu doğa olayı deprem ya da sel olabilir. Parametrik sigorta, sırasıyla depremin şiddeti ya da yağış miktarı gibi analitik verileri kullanarak, önceden anlaşılan bir limit değerini aşılması durumunda yerinde hasar tespiti yapılmadan, sadece objektif ve tutarlı veri setinin analizi ile direkt tazminat ödeyen bir mekanizmaya sahiptir. Bu yönüyle Parametrik Sigortalar, geleneksel doğal afet sigortalarının yerini almaktan ziyade, onları tamamlamayı amaçlamaktadır.

### **Ticari Alacak Sigortası**

Bahsedilen yükselen riskler, genel olarak ekonominin seyrini olumsuz etkileme potansiyeline sahip risklerdir. Alacakların tahsilinde makroekonomik çalkantı ile tetiklenebilecek riskler Ticari Alacak Sigortası ile teminat altına alınabilmektedir.

Ticaretin artması ve ekonominin büyümesiyle, ticari alacak sigortalarında da hem prim büyüklüğü açısından hem de sigortalı sayısı açısından önemli bir artış gözlemlenmektedir. Türkiye’de 2020 yılı sonu itibarıyla toplam 400M TL alacak sigortası priminin, 2021 sonu itibarıyla 450M TL seviyesine yükselmesi beklenmektedir. Bu sigorta teminatında hizmet kanalları arasında en geniş pay yüzde 65 oran ile sigorta brokerlerine aittir.

Ayrıca, son dönemde uygulamaya alınan Devlet Destekli Alacak Sigortası uygulaması başta KOBİ’ler olmak üzere, kurumlar tarafından ilgi ile karşılanmıştır ve her geçen gün büyüyen bir paya sahiptir. Ticari alacak sigortasının önemini şöyle sıralayabiliriz:

- Finansman maliyetleri artış göstermektedir, ticari alacak sigortası ile dış kaynak yaratılabilir.
- Dış kaynak ihtiyacı ve sermaye yetersizlikleri satış vadelerinin uzamasına, ‘tedarikçi finansmanı’ modeline dönülmesi ile alacak risklerinin artmasına sebep olabilir.
- Fiyat hassasiyeti artan ürünlerde (akaryakıt, metal, pamuk vb.) alıcıların tedarikçi sadakati, vadeli kontratlarda yönetilmesi gereken bir risk haline gelmektedir.
- Ticari alacak sigortasının sunduğu istihbarat, teminat, tazminat ve tahsilat hizmetleri firmaların bu dönemde başvurabileceği, en düşük maliyetli kapsayıcı çözüm paketini içermektedir.

### **Ticari Alacak Sigortalarında Güncel Gelişmeler**

Pandemi döneminde ülkemizin coğrafi konumu, sanayicimizin teknik donanımı ve üretim tecrübesi, otomotiv, metal, tekstil, kimya, çimento ve bağlantılı sektörleri olumlu etkilemiş ve bu sektörlerin ihracatını artırmıştır. Pandemi öncesinde Uzak Doğu coğrafyasına verilen siparişlerin

bir bölümünün ülkemize yönlendirildiği gözlemlenmiştir. Navlun maliyetlerindeki artış, lojistik sektöründeki dönemsel sorunlar, firmaların üretim planlamalarını farklı coğrafyalarda çeşitlendirmelerini/paylaşmalarını gerektirmiştir. Bu dönemde ülkemize yönelen firmaların birçoğunun kalıcı olarak tedarikçisi olacağımız düşünülebilir.

Bu alanda teminat veren sigortacıların genel yaklaşımı oldukça olumlu görünmektedir. Gerek yurt içi gerek yurt dışı ticaret hacminin artacağı öngörüsüyle hazırlıklar yapılmaktadır. Bu noktada olumlu veriler şöyledir:

- Hasar rasyoları ve frekansı düşük seyirde ilerlemektedir.
- Prim değerlemeleri pandemi öncesi seviyelere yaklaşmıştır.
- Kredi limit tahsis seviyelerinde kapasite artışı vardır ve artmaya devam edecektir.

### **Siber Riskler**

Yükselen riskler arasında en çok dikkat çekenlerden biri olan siber riskler, her geçen gün daha fazla kurumu ciddi anlamda etkilemektedir. Özellikle son 18 aydır fidye yazılım kaynaklı saldırılar dünya çapında her sektörden irili ufaklı şirketi etkisi altına almaktadır. Bu konuda artan hasar bildirimleri nedeniyle sigorta şirketleri hem teknik değerlendirme süreçlerini daha çok bilgi talep etmek ve daha detaylı analiz yapma yönünde değiştirmekte, hem de sundukları teminat şartlarını daraltmaktadırlar. Bu bağlamda, prim ve muafiyetler de yükselebilmektedir.

Siber risklere karşı lokal ve yurtdışı sigorta piyasalarından teminat bulmak mümkün olmaktadır. Siber risk poliçesinin kapsamını çok genel olarak, veri veya network güvenliği ihlali sonucu ve/veya IT hata veya kazası sonucu iki temel başlık altında irdelemek mümkündür.

Teminat sağlanan temel konular ise şöyledir:

#### **A. Şirketin uğrayacağı zararlar (first party loss)**

- Şirketin bu olay sonucunda katlanmak zorunda olduğu masraf ve maliyetler (IT Forensic, Halkla İlişkiler, Bildirim, Hukuki Danışmanlık, Datayı yerine koyma masrafları)
- KVKK ve GDPR kapsamındaki sigortalanabilir veri idari para cezaları
- PCI-DSS kapsamındaki cezalar (PCI-DSS'e uyumluluk sertifikası olması durumunda)
- İş kesintisi sebebiyle yaşanabilecek kar kaybı
- Fidye Ödemeleri

#### **B. Şirketin müşterilerinin gizlilik ihlali nedeniyle uğrayacağı zarar sonucu açılacak tazminat davaları ve savunma masrafları (third party loss)**

Artan fidye yazılım saldırıları nedeniyle sigorta şirketleri bu riske yönelik önlemlerle ilgili oldukça detaylı analiz yapma gereği duymaktadır. Bu analizlerde eksik gördükleri bir nokta olursa teminat vermemeyi ya da teminatı daha düşük/yüksek limitle vermeyi sunmaktadırlar. Dolayısıyla, teklif süreçlerinden önce bu noktaları kontrol etmek önemlidir.

## **Yönetici Sorumluluk Sigortası (D&O / Directors & Officers Liability):**

Yöneticilerin hızla değişen dünyada haberdar olmaları gereken ve sorumlu oldukları alanlar hızla artmaktadır. Özellikle son dönemde ESG (Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetişim) konusunda artan hassasiyetler nedeniyle şirketler ve yöneticiler bu konulardan da sorumlu hale gelmektedir. Covid-19 salgınıyla beraber, şirketler finansal sürekliliklerini sağlamaya çalışırken, çalışanların sağlığını ön planda tutma sorumlulukları da süreçleri zorlaştıran unsurlardan biridir.

Yönetici sorumluluk teminatı için Türkiye ve dünyada farklı birçok sigortacıdan teminat bulmak mümkündür. Yöneticilerin yönetsel görevlerini ifa ederken yaptıkları iddia edilen bir hata, kusur ya da ihmal nedeniyle, zarar talebiyle kendilerine şahsen başvurulması durumunu teminata alan yönetici sorumluluk sigortası, temel olarak kişilerin katlanması gereken savunma masraflarını da hukuki sürecin sonundaki tazminatı da öder. Bu ana teminatlara ek olarak sunulabilen birçok genişletme de mevcuttur.

2020 yılında sigortacılar Covid-19'un da getirdiği belirsizlik ve önceki yıllarda bildirilen hasarların olumsuz etkisi nedeniyle yönetici sorumluluk teminatı verirken oldukça temkinli davranmaktayken, 2021'in ikinci yarısı itibarıyla bu temkinlilik bir miktar normalleşmiş ve prim artışlarında istikrar sağlanmıştır. Bu sigorta için devamlılık oldukça önemli olduğundan; şirketlerin bütçeleri elverdiği ölçüde sigortayı temin etmeye devam ederek sistemde kalmaları önerilmektedir.

## **Hayat, Ferdi kaza ve Sağlık Sigortaları**

Hayat sigortalarında ve Ferdi kaza sigortalarında çalışanların iş gruplarına ve yaşamsal risklerine bağlı olarak çeşitli teminatlar ve ek teminatlar alınabilmektedir. Çalışanın vefatı durumunda ailesinin mağduriyeti ya da ek teminatlarla (Kaza sonucu maluliyet, Hastalık sonucu maluliyet, Tehlikeli hastalıklar (Kanser, kalp krizi, felç vb. çeşitli riskler) kaza sonucu tedavi maliyetleri ya da gündelik hastane gibi çeşitli riskler gerçekleşmesine işveren veya çalışanın mağduriyetleri düşük primlerle giderilebilir.

Özel sağlık sigortaları veya tamamlayıcı sağlık sigortaları ile personelin sağlık sisteminden daha etkin ve hızlı sağlık hizmeti alması oldukça önemlidir. Bu sigortalara ödenen prim tutarlarında vergi avantajları olmasının yanı sıra aşağıdaki hususlara poliçe yapılırken dikkat edilmesinde yarar vardır.

- Belirlenen teminat tutarları çalışanın yaşamsal risklerini kapsamalı ve belirlenen teminat tutarının ilgili riski giderdiğinden emin olunmalıdır.
- Poliçe aşamasında sağlık beyanları sigortacı tarafından isteniyorsa bunların doğru ve ispatlanabilir bir şekilde verilmesi gerekmektedir. Aksi durumda risk gerçekleşse de tazminat alamama riski oluşabilir.
- Sağlık sigortalarında geçerli olan hastane kanallarına dikkat edilerek prim seviyesi ayarlanabilir.

## **İşveren Katkılı Bireysel Emeklilik ve Otomatik katılım sistemi**

İşverenin çalışanlarının tümü ya da bir kısmı için katkı paylarını kendisinin ödediği ve doğrudan gider yazabildiği sözleşmelere "İşveren Katkılı Emeklilik Planları" denilmektedir. Bu sözleşmeler sayesinde işveren olarak çalışanların bu tutarlara hak kazanabilmesi için 7 yıla kadar çeşitli kriterlerde



hak kazanım koşulları konularak, çalışanın şirket bağlığı ve çalışan mutluluğu sağlanılabılır. alışan adına ödenen tutarların fon tercihleri işveren tarafından da belirlenebilir.

Ayrıca 2017 yılında devreye giren otomatik katılım sistemi kapsamında tüm işverenler çalışanları adına en az bir emeklilik şirketi ile anlaşma yapmış olması ve çalışanların ücretlerinden asgari %3 kesinti yaparak ilgili emeklilik şirket ya da şirketlerine bu tutarları göndermesi gerekmektedir. Çalışanlar ilgili emeklilik sözleşmesinden cayma, erken çıkış ya da ödemeye ara verdiklerini işverene ya da emeklilik şirketine bildirmediikleri sürece, bu kesintiyi yaparak emeklilik şirketine düzenli olarak ödemeye aracılık etmeleri gerekmektedir. Ayrıca işe alınan her personel içinde tercih edilen emeklilik şirketine otomatik katılım hesabı açmak ya da çalışanın var ise eski otomatik katılım sözleşmesini ilgili emeklilik şirketine taşımasını isteme zorunlukları mevcuttur. Bunların yapılmaması durumunda her bir işlem ve her bir ay için işverenin para cezası alma riski vardır.







**TUŚIAD** 50