



Röportaj

HDI Sigorta Genel Müdürü Enis Talaşman:

"Çapraz satıştan başka çözüm yok"



HDI Sigorta Genel Müdürü Enis Talaşman sigorta şirketlerinin acentelerden çapraz satış beklediğini, acentelerinse büyük bir bölümünün satış ve pazarlamaya vakit ayıramaz hale geldiğini belirtti. Talaşman, "Hal böyleyken çapraz satıştan bahsetmek belki biraz itici geliyor. Ama bunun başka bir yolu da çözümü de yok. Acenteler, müşteri ilişkilerini ön planda tutup yeni değerler yaratmalı" dedi



Türk sigorta sektörünün son yıllardaki gelişimi ve gelişimin önündeki engelleri değerlendir misiniz?

Türk sigorta sektörü çok hızlı büyüyen bir sektör. Bunu doğru değerlendirmek için biraz gerilere bakmak gerekiyor. 1981 yılında 230 milyon dolar üretim yapan sektörün 1990'a gelindiğinde üretimi 800 milyon dolara çıkıyor. 2000 yılında 2 milyar dolara ve bu sene yaklaşık 10 milyar dolara yaklaşan bir prim üretimi var. Sektör büyüyor, büyürken de sancılı bir süreçten geçiyor. Son dönemlere baktığımızda Türk pazarı yabancılar tarafından son derece ilgi çeken bir pazar haline geldi. Dünyanın önemli sigorta şirketleri Türk pazarına girdi ve bir bölümü de girmek için çaba gösteriyor. Tabii burada büyümenin birtakım çelişkileri ortaya çıkıyor; şirketlere baktığınız zaman teknik karlılığın olmadığından, zarar ettiklerinden şikayet ediyorlar.

Diğer taraftan Türkiye de ciddi bir yapısal değişim içerisinde 2000 yılından bu yana hızlı bir büyüme süreci yaşıyor. Enflasyon hızla düşüyor, dolayısıyla yapılan sigortacılığın matematiği de ciddi anlamda değişmeye başladı. Bu karşılık sürecinin içerisinde en temel faktörlerden biri bugün Hazine Müsteşarlığı'nın teknik karşılıklara getirdiği yeni karşılıklar. Trafik sigortalarında Aktüeryal Zincir Merdiven Metodu'nun getirilmesi gibi unsurlar, sigorta şirketlerinin eski ezberlerini bozdu ve ayrılan ek rezervler ciddi derecede zarar edilmesine yol açtı. Çok sayıda yabancı şirketin pazara girmesi ve mevcutların da pazar payını kaybetmek istememe arzularını fiyatların da istenildiği seviyelere çıkmamasını doğurdu. Sonuçta büyüyen ama zarar eden bir sektör görüntüsü ortaya çıktı. Ama bu bir geçiş dönemi. Bireysel olarak Türk sigorta sektörünün çok hızlı değiştiğini ve geliştiğini, uluslararası normlara uyum sağlar hale geldiğini, bu gelişimin ve değişimin devam edeceğini ama bu sürecin bundan sonra şirketler için daha güçlü sermaye ihtiyacı yarattığını düşünüyorum. Umutluyum.

HDI Sigorta'nın acente sayısını, dağılımını ve acentelerle çalışma kriterlerinizin neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

Türkiye'de en yaygın acente ağına sahip olan şirketlerden birisiyiz. 900 civarında acentemiz var. Gelişen rekabet koşulları içerisinde acentelerin çoklu şirketle çalışmasını normal karşılayan bir yapımız var. Çünkü sadece kendinizi düşünmemelisiniz, rekabet koşulları içinde acenteleri

de düşünmeniz gerekir. Bağlı acentelerle çalışıyorsanız, her işte o acenteleri desteklemek zorundasınız. Fiyat rekabetinden kaynaklanan olumsuz etkileri gidermek zorundasınız, bu şirketin de zararını artırıyor. Biz acentelerimizle gerçekten gönül bağı kurarak, iyi bir iletişimle ana şirketleri olma arzusundayız. Ama başka şirketlerle de çalışması konusunda kesinlikle herhangi bir yasak koymuyoruz.

Yakın zamanda acenteler toplantınızı gerçekleştirdiniz. Toplantıda öne çıkan başlıklar nelerdi? Bu gibi toplantıları acentelerin motivasyonu açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?

Etkileyici, başarılı ve keyif veren bir toplantı oldu. Tabii öz eleştiri yaptığım zaman, birtakım eksiklikler de vardı. Acenteler toplantısında biz; sektörü, kendimizi, nerede olduğumuzu, konumumuzu ve geleceğe yönelik birtakım stratejilerimizi, düşüncelerimizi anlattık. Ama bana göre eksik kalan bir taraf vardı; acentelerin gelişimine yönelik, onlara katkıda bulunacak, daha fazla aktivite yapmamız gerekiyordu. Önümüzdeki seneden itibaren bunu kesinlikle telafi etmeliyiz. Ama genel olarak HDI Sigorta'ya duyulan inancı acentelerin gözlerinde gördük. Bu da bizim için sevindiriciydi.

Acentelerin çapraz satış yapması gerektiği hemfikir olunan bir konu, sizce acentelerin çapraz satış geliştirmek için neler yapmaları gerekir? Siz şirket olarak çapraz satış faaliyetlerini nasıl destekliyorsunuz?

Çapraz satış, cross-selling, up-selling gibi kavramlar çok moda. Hepimiz

bunu arzuluyoruz ama biraz da işin gerçeklerine bakmamız gerekiyor. Bugün acenteler operasyondan bunalmış vaziyette. Bir taraftan tahsilat, bir taraftan hasar, bir taraftan şirketle olan problemler... Acentelerin büyük bir bölümü satış ve pazarlamaya vakit ayıramaz hale geldiler. Hal böyleyken çapraz satıştan bahsetmek acenteler adına belki biraz itici geliyor. Ama bunun başka bir yolu da çözümü de yok. Acenteler operasyonla uğraşmaktan ziyade, müşteri ilişkilerini ön planda tutup yeni değerler yaratmalı. Ama acenteye "sen tek başına çapraz satış yap" demekle de olmaz. Bu noktada şirket olarak bizlere de birtakım görevler düşüyor. Eğitim vererek, konuşarak, çeşitli programlar uygulayarak, kampanyalar yaratarak, her türlü desteği öncelikle şirketlerin vermesi gerektiğini düşünüyorum. Çok başarılı uygulamalar da oluyor. Örneğin, biz acentelerimizin ferdi kaza sigortalarında gelişmesiyle



"Artık acenteler bir tecdit poliçesi hazırlarken müşterisine teklif vermeye korkar hale geldiler. Bu yapı acentelerin önündeki en büyük tehdidi oluşturuyor"



Röportaj

"Acentelerin çoklu şirketle çalışmasını normal karşılayan bir yapımız var. Gelişen rekabet koşulları içerisinde sadece kendinizi düşünmemelisiniz, acenteleri de düşünmeniz gerekir"

İlgili bu sene içerisinde kampanya düzenledik. İyi organize edilmiş bir kampanyayla yaklaşık iki aylık bir periyot içerisinde 10 binin üzerinde ferdi kaza poliçesine ulaştık. Demek ki şirketlere de düşen görevler var. Doğru hedefi bulup iyi kampanya ve iyi organizasyon yapıyorsanız başarılı olabiliyorsunuz.

Sigorta şirketleri çalışacağı acenteleri belirlerken bazı kriterlere göre hareket ediyor. Sizce acenteler çalışacakları sigorta şirketlerinde ne gibi özellikler aramalı?

Acenteler de tesadüfen seçmiyor şirketleri. Acentenin yapısına göre gelişmiş olan kriterler var. Acente ilk olarak çalıştığı şirketin güvenilirliğine, sermaye yapısına bakıyor. İkincisi de şirketin iletişim yapısı, şirket çalışanlarıyla nasıl iletişim kurabileceği. Bir başka temel özellik de şirketin fiyat politikası. Son dönemdeki gelişmelere baktığımız zaman artık eskisi gibi tekli acenteliklerin kalmadığını ve acentelerin çoğunun üç, dört hatta beş ve üzerinde acentelik aldıklarını görüyoruz. Artık onlar da ne yapacağını şaşırılmış vaziyettedir. Son dönemde fiyat en önemli kriterlerden olmaya başladı. Ama bunun bir geçiş süreci olduğunu düşünüyorum ve zaman içerisinde acentelerin bir, iki veya daha da büyüdükten sonra üç şirketten daha fazlasıyla çalışmayacaklarını düşünüyorum. Acenteler kendi ihtiyaçlarına ve kendi konularına göre seçtiği şirketin kriterlerini belirlemeye devam edecekler.

Piyasaya sunacağınız ürünler ya da diğer stratejik konularda acentelerinizin fikirlerini alır mısınız? Acenteleriniz fikirlerini beyan etme konusunda HDI Sigorta'ya nasıl ulaşıyorlar?

Acentelerle her platformda iletişimi artırmak, geliştirmemiz gereken temel konulardan bir tanesi. Bunun farklı farklı yol ve yöntemleri var. Genel müdürken acentelere ulaşabilmeniz her zaman mümkün olmuyor. Çünkü siz bir tanesiniz, acentenin çok sayıda. Bununla ilgili acente temsilcilerimiz, her türlü beklentiye, isteği alıp şirkete iletiyorlar. Kurum içinde acentelerimizin her türlü fikrini, düşüncesini, önerisini iletebilecekleri bir platformumuz var. Ayrıca acentelerimizin isteklerini dinlemek amacıyla her yıl muhakkak bölgesel toplantı düzenliyoruz. Acenteler toplantısında acentelerimizi dinlemeyle ilgili bir bölüm hazırlıyoruz. Daha planlı, daha disiplinli ve iletişime katılmayan acentenin bile katılımını sağlayacak noktalar var.

Bazı acenteler kendi hazırladıkları broşürleri dağıtarak, hatta sokak gösterileri yaparak bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunuyor. Sizin de bu projelere destek verdiğiniz biliniyor. Acenteleriniz bireysel girişimlerinde ne gibi destekler veriyorsunuz?

İyi bir projeye gelen acentemize, materyal, görsel hazırlıklar ile ilgili çeşitli enstrümanları içeren paketlerle destek veriyoruz. Ama muhakkak dikkat ettiğimiz bir esas daha var: Acente yapacağı çalışmanın tüm bütçesini şirketten beklememeli, kendisi de yatırım yapmalı. Paylaşımçı bir yöntemle bunu yapmak temel esas. Yani acentenin getirdiği projenin özüne bakıyoruz, fayda-değer analizi yapıyoruz ve acentenin de katılımı olduğu müddetçe destekliyoruz projeleri.

Sizce acentelik mesleğini kısa ve orta vadede bekleyen fırsatlar ve endişeler neler olabilir?

Acenteler, son üç-dört yılda yaşanan yoğun rekabet sebebiyle ciddi anlamda bir gelir erozyonuna uğradılar.





Belki poliçe sayısı arttı ama ortalama primler düştüğü için giderleri artarken toplam gelirleri aynı noktada kaldı. Dolayısıyla bir gelir kaybına uğradılar. Artık acenteler bir tecdid poliçesi hazırlarken müşterisine teklif vermeye korkar ve çekinir hale geldiler. Bu yapı, acentelerin önündeki en büyük tehdidi oluşturuyor. Ama bu, bir geçiş süreci. Bundan sonraki süreçte baktığımız zaman Türkiye sigorta pazarı büyüyen bir pazar ve büyüyen bir pazarın içerisinde en büyük dilimi de acenteler oluşturuyor. Bu olgu böyle olmaya devam edecek yani bankasürans belki bir iki puan daha payını artırabilir ama Türk sigorta pazarı her zaman acente pazarı olarak kalacak. Büyüyen pazar içerisinde kendisini iyi yetiştiren ekip ve takım kültürüne önem veren acentelerin kazanacağı dönemin geldiğini düşünüyorum ve bunu fırsat olarak görüyorum.

GS Sigorta ile sektörde ilginç bir açılımı gerçekleştirdiniz. Projenin biraz bahsedebilir misiniz?

Galatasaray Sigorta projesi, iyi anlaşılması ve iyi anlatılması gereken bir proje. HDI Almanya'nın üçüncü, Avrupa'nın ise en karlı ilk büyük dört sigorta şirketi arasında, 1903 yılında kurulmuş bir şirket. Galatasaray, 1905 yılında kurulmuş ve Türkiye ve dünyanın en tanınmış, en değerli markası. Bu iki köklü kurumu yan yana getirdik. İnovasyon sadece ürün yaratmakla olmuyor. Pazarlama kanallarında da birtakım yaratıcılıklar gerekiyor. Bu çerçeveden baktığımızda Galatasaray, yüzde 37 oranla Türkiye'de en çok taraftara sahip kulüplerimizden biri. Son dönemlerin pazarlama kavramlarından biri de duygusal pazarlama. İnsanlar aldıkları ürünü bütünleşmek, o ürünle kendi aralarında bir iletişim kurmak istiyorlar. Bunun en iyi kurulduğu alan da spor. Galatasaray bu anlamda duygusal pazarlamanın hayata geçirilebilmesi için en iyi, en doğru örnek. Bu projeye her şeyden önce şirketimize yeni bir değer kazandırmak istiyoruz. HDI Sigorta kurumsal olarak varlığına devam ederken, ikinci markamız Galatasaray



Sigorta olacak. GS Sigorta ile kulübüyle bütünleşmiş ve kulübünün ekonomik gelişimine katkıda bulunmak isteyen taraftarlara kulübüne destek olma imkanı sağlıyoruz. Diğer taraftan düzenleyeceğimiz birtakım kampanyalarla sigortalılarımıza maçlara, antrenmanlara götürerek, teknik ekiple ve futbolcularla tanışıp kulüple olan iletişimini arttıracak çeşitli aksiyonlar planlıyoruz. Galatasaray Spor Kulübü adına sürdürülebilir bir gelir kaynağı oluşturmak istiyoruz. Acenteler açısından baktığımız zaman da temel hedefimiz, Galatasaray acenteliklerini ayrı bir marka adı altında HDI Sigorta'dan bağımsız, ayrı konsept ofisler şeklinde tasarlamak. Bu anlamda da HDI Sigorta acentelerinin tabii ki bir önceliği var. Mevcut acente ayrı bir konsept acentelik yatırımı yapmadığı takdirde bir süre sonra Galatasaray poliçelerini tanzim edemeyecek. "Niçin konsept acentelikler?" diye sorulabilir. Buradaki temel amacımız, ciddi bir pazarlama potansiyeli ortaya koymak. Elimizde yaklaşık beş milyona ulaşan bir Galatasaray datası var. Profesyonel acentelerin girişimci olarak bu işe yatırım yaparak, eğitilmiş pazarlama ekipleriyle o dataya ulaşması, müşteri kitlesini ve prim üretimini geliştirmesi gerekiyor.

HDI Sigorta Genel Müdürü Enis Talaşman:

"Sigortacılığı en iyi yapan kurum ve hizmeti en iyi veren kesim acenteler"

HDI Sigorta tamamen bir acente şirketi. Tabii brokerları da ayrı bir kulvar olarak değerlendirmiyorum. Bizim acente üretimimiz toplam üretimimiz içerisinde yüzde 95'i buluyor. Yüzde 5 civarında da broker üretimimiz var. Acente dağıtım kanalı bizim sevdiğimiz bir alan, sigorta bir acentelik işi. Sigortacılığı en iyi yapan kurumun ve hizmeti en iyi veren kesimin acenteler olduğunu düşünüyorum. Bankasüransa göre acentenin verdiği hizmet kalitesi ve sigortalı bilinci tartışılmaz. Ancak burada acente şirketi olduğunuz zaman bir dezavantajınız var. Bankasürans, sektörün en karlı alanı. Kredilerin ekinde verilen ferdi kaza vb. sigortalar ile bankasürans ciddi derecede kar yazarken, acente şirketi olduğunuz zaman sektörde rekabetin en yoğun olduğu ve zararın en çok olduğu tarafta kasko sigortalarında yoğunlaşıyorsunuz. Bu paradoksu bir şekilde aşmamız gerekir. Bunu aşmanın formüllerini acentelerle birlikte üretmemiz gerekiyor.

