

Müşteri Maliyetlerinin Analizine Yönelik Bir Çalışma: Sigorta Sektörü Örneği (A Study for the Analysis of Customer Costs: Insurance Sector Example)

Fatma ALDIRMAZ AKKAYA ^a Ahmet ÜNAL ^b

^aErzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan, Türkiye. faldirmaz@erzincan.edu.tr

^bErzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan, Türkiye. ahmet.unal@erzincan.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Müşteri Maliyetlerinin Analizi Mevcut Müşteri Maliyeti Yeni Müşteri Edinme Maliyeti Müşteriyi Elde Tutma Maliyeti Müşteri Kaybetme Maliyeti</p> <p>Gönderilme Tarihi 20 Haziran 2019 Revizyon Tarihi 25 Ağustos 2019 Kabul Tarihi 28 Ağustos 2019</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç - Yeni müşterinin daha maliyetli olduğu pazarlama literatüründe genel kabul görmektedir. Ancak bazı çalışmalarda ise bu durum reddedilmektedir. Bu çalışmada Türkiye sigortacılık sektöründe mevcut müşterinin, tutulan müşterinin, yeni müşterinin ve kaybedilen müşterinin maliyetlerinin analiz edilmesi amaçlanmıştır.</p> <p>Yöntem - 2013-2018 yılları kapsamında, Türkiye sigorta sektöründe faaliyet gösteren 60 sigorta ve emeklilik şirketinin finansal raporlarından yararlanılarak, mevcut müşteri maliyeti (ACC), yeni müşteri edinme maliyeti (CAC), müşteriyi elde tutma maliyeti (CRC) ve müşteri kaybetme maliyeti (CCC) hesaplamaları yapılmış ve analizi gerçekleştirilmiştir.</p> <p>Bulgular - Analiz sonucunda Türkiye sigortacılık sektöründe yeni müşteri edinme maliyetinin hem mevcut müşteri maliyetinden hem müşteriyi elde tutma maliyetinden hem de müşteriyi kaybetme maliyetinden yüksek olduğu görülmüştür.</p> <p>Tartışma - İşletmelerin mevcut müşterilerini korumasının işletme maliyetleri üzerinde olumlu bir etkisi olacaktır ve kaybedilen müşteri ise, fırsat maliyetinden dolayı, üzerinde durulması gereken müşteri kitlesidir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Key Words: Customer Cost Analysis Available Customer Cost (ACC) Customer Acquisition Cost (CAC) Customer Retention Cost (CRC) Customer Churn Cost (CCC)</p> <p>Received 20 June 2019 Revised 25 August 2019 Accepted 28 August 2019</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose - It is widely accepted in the marketing literature that the new customer is more costly. However, some studies reject this situation. In this study, it is aimed to analyze available customer's, retained customer's, new customer's and churned customer's costs in the insurance sector of Turkey.</p> <p>Design / methodology / approach - Financial reports of 60 insurance and pension companies were used within the scope of the specified aim. These data are from 2013-2018. Available customer cost (ACC), new customer acquisition cost (CAC), customer retention cost (CRC) and customer churn cost (CCC) were calculated and analyzed.</p> <p>Findings - As a result of the analysis, it was found that the CAC is higher than both of the ACC, CRC and CCC in Turkey's insurance sector.</p> <p>Discussion - Protecting the available customers will have a positive impact on operating cost and the churned customer is the group that needs to be emphasized most because of the opportunity cost.</p>

1. Giriş

İşletme değerinin korunması ve geliştirilmesi için yeni müşteri edinimi ve mevcut müşterinin korunması iki önemli faktördür. Her iki faktör için de önemli maliyetler söz konusudur ve bu maliyetler işletmelerde finansal sürdürülebilirliği etkilemektedir. Bu aşamada "yeni müşteri mi daha kârlı, mevcut müşteriyi elde tutmak mı daha kârlı?" problemi ortaya çıkmaktadır.

Pazarlama literatüründe yeni müşteri maliyetinin, mevcut müşteriyi elde tutma maliyetinden daha fazla olduğu ya da mevcut müşteri maliyetinin 5-10 katı olduğu gibi ifadeler genel kabul görünürken; Sharp ve Romaniuk (2015: 3) bu ifadelerin efsanevi olduğunu iddia etmektedir. Yapılan literatür taramasında söz konusu ifadeleri destekleyecek herhangi bir hesaplama yöntemine de ulaşılamamıştır. Bu nedenle bu çalışmada, söz konusu ifadelerin sigorta sektörü için geçerli olup olmadığı araştırma problemi olarak belirlenmiş ve Türkiye sigortacılık sektöründe mevcut müşterinin, tutulan müşterinin, yeni müşterinin ve

Önerilen Atf/Suggested Citation:

Aldırılmaz Akkaya, F., Ünal, A. (2019). Müşteri Maliyetlerinin Analizine Yönelik Bir Çalışma: Sigorta Sektörü Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 1693-1711.

kaybedilen müşterinin maliyetlerinin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Belirlenen amaç doğrultusunda hipotezler oluşturulmuştur.

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümlerinde müşteri, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramları mevcut literatürden yararlanılarak açıklanmış ve pazarlama yaklaşımlarında mevcut müşteri ile yeni müşterinin pazarlama maliyetleri açısından değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde konuyla ilgili olarak yapılan çalışmalara yer verilerek literatür değerlendirmesi yapılmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise Türkiye sigorta sektöründe ortaya çıkan müşteri maliyetleri hesaplanmış ve analiz edilmiştir.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Müşteri Kavramı

Müşteri kavramını, farklı anlamlarda kullanılmakla birlikte, belirli bir mağazadan veya kuruluştan, düzenli bir şekilde alışveriş yapan kişiler ya da kuruluşlar şeklinde tanımlamak mümkündür (Odabaşı, 2009: 3). Tüketici kavramı ise; herhangi bir ürünü kullanan veya tüketen kişileri ya da örgütsel birimleri ifade ederken, müşteri; ürünlerin, satın alma kararını, fiili olarak veren kişileri ya da örgütsel birimleri ifade etmektedir (Tek ve Özgül, 2008: 6). Maalesef birçok kişi için müşteri, "saf" ve gerçekten ihtiyacı olmadığı halde, sunulacak mal ve hizmetleri talep etmeleri için manipüle edilebilecek insanlar ya da kuruluşlar olarak görülmektedir (McDonald vd., 2011: 9). Ancak pazarlamacılar artık bilgi akışını kontrol edememektedirler ve bu nedenle; ihmal, çarpıtma, abartma ya da geçmişte kullanılan diğer ikna edici tekniklerden herhangi biriyle tüketicileri etkileyebilmek, her zamankinden daha zordur (Silverman, 2005: 208).

Çoğu pazarlama akademisyenine ve uygulayıcısına göre, değişim kavramı, pazarlama anlayışımızın merkezinde yer almaktadır. Bir değişimin gerçekleşmesi için, her biri diğerine değerli bir şey teklif edebilecek ve değişim sürecine serbestçe girmeye hazır olan iki veya daha fazla taraf olmalıdır (Fill, 2009: 8). Bununla birlikte; pazarlama; geleneksel bakış açısından uzaklaşmakta ve tarafların karşılıklı tatminine dayanan, odağına değişimi değil, içeriğini "değer"lerin oluşturduğu ilişki ve pazarlama ağları temelli, bir yaklaşıma doğru yönelmektedir (Erdoğan vd., 2011: 223).

İşletme yönetiminin birincil sorumluluğu; işletmenin mevcut değerini korumak ve en üst seviyeye çıkarmaktır. Bunu başarabilmek için iki temel stratejinin yerine getirilmesi gerekmektedir. Söz konusu bu stratejilerin ilki; yeni müşteriler kazanmak, ikincisi ise; mevcut müşterileri korumak ve onlarla ilişkileri geliştirmekten geçmektedir (Hansotia ve Wang, 1997: 8). Bir işletmeye yeni müşteriler çekmek sadece bir başlangıçtır. Başarılı işletmeler, yeni müşteri kazanmayı, uzun vadeli bir ilişki geliştirmek ve büyütme için başlangıç noktası olarak görmektedirler. İşletmeler, pazar paylarını üç yolla genişletebilir; yeni müşteriler çekerek, mevcut müşterilerle iş hacmini artırarak ve mevcut müşterileri elde tutarak (Lamb vd., 2011: 9). Genellikle; işletmeler için yeni müşteriler kazanmak, belli bir süre için kârlı değildir. Örneğin; sigorta sektöründe, sigorta işletmeleri, tipik olarak üçüncü veya dördüncü yılına kadar satış maliyetlerini geri kazanamaz. Başka işletmelerden müşterileri çekmek ise maliyetli bir yöntemdir (Zeithaml vd. 1996: 33). Farklı sektörlerde yapılan araştırmalar, mevcut bir müşteriyi elde tutma maliyetinin, yeni bir müşteri edinme maliyetinin yalnızca % 10'u kadar olduğunu ortaya koyduğundan, mevcut müşteriyi elde tutmak, bir işletme için oldukça önemlidir (Wang ve Lei, 2010: 514).

2.2.Müşteri Memnuniyeti (Tatmini) ve Sadakati

Müşteri tatmini ve müşteri sadakati kavramları, aynı manaya gelmemektedir. Elbette; müşteri tatmini, bir işletmenin, tüketicilerin gözünde kazanacağı olumlu imaj için ve müşteri sadakatının sağlanması için önemli bir faktördür. Ancak, unutulmaması gereken husus; bu iki kavramın eş anlamlı olmadığıdır (Bayuk ve Küçük, 2007: 291). Müşteri memnuniyeti, müşterilerin, algıladıkları ürün ya da hizmet performansını değerlendirilerek verdikleri bir cevaptır (Flint vd., 1997: 172). Müşteri tatmini, müşterilerin bekledikleri ile elde ettiklerinin sonucunda ortaya çıkan örtüşme durumunu; müşteri sadakati ise, müşterilerin, seçim şansı olma durumunda, aynı markayı veya her zamanki periyot içinde aynı mağazayı tercih etmeye yönelik eğilimini, arzusunu ve eylemini ifade etmektedir (Odabaşı, 2009: 15-17). Müşteri memnuniyeti tüketicilerin aynı işletmeden tekrar satın almayacaklarını etkiler. Her ne kadar tatmin edici bir tüketim deneyimi, sadakati garanti etmese de, müşterilerin sadık kalma olasılığı memnuniyet seviyelerine bağlıdır (Blackwell vd., 2006:213).

Müşteri memnuniyeti işletmelerin geçmiş performansının değerlendirilmesinde ve gelecekteki finansal başarının öngörülmesinde temel öneme sahiptir. Neden memnuniyet artan bir öneme sahiptir? İlk olarak, müşteriler, gittikçe artan sayıda agresif işletme tarafından takip edilen, giderek az bulunan bir kaynak haline gelmiştir. İkincisi, müşteriler ve işletmeler arasında uzun vadeli ilişkilere odaklanmak, artan bir ihtiyaç durumuna gelmiştir (Anderson ve Fornell, 1994: 242).Konu üzerine yapılan çalışmalarda; müşteri tatmini kavramı ile müşteri sadakati ve diğer performans göstergeleri arasında bir ilişki olduğu kabul edilse de , bir kısım çalışma bu görüşün aksine müşteri tatmini ile müşteri sadakati arasında doğrudan bir ilişki olmadığı ve her şartta tatminin, müşteri sadakatini açıklamada yeterli olmadığını iddia etmektedir (Özdemir ve Koçak, 2012: 134).Çatı ve Koçoğlu (2008: 185) otel işletmeleri özelinde, müşterilerin sadakatleri ile tatminleri arasında ilişkiyi ele aldıkları çalışmanın sonunda; işletmelerin, yeni müşteri kazanmaktan çok, var olan müşterilerini devamlı hale getirmeye çalışmaları gerektiğini ifade etmektedir. Çünkü; sadık müşterilerin, işletmelere daha fazla kazanç sağlayacağını iddia etmektedir.

Müşteri sadakati tanımlanırken, geleneksel olarak, iki temel bileşen kullanılır. Bunlardan ilki, tekrarlanan satın alımlara dayanan davranış ve ikinci olarak, marka hakkında olumlu görüşlere ve bağlılığa dayanan tutum olarak tanımlanmaktadır (Guillén vd., 2012: 3552).Literatürde genel kabul gören görüş; yeni müşteriler edinmenin maliyetinin, mevcut müşterileri elde tutmanın maliyetinden daha yüksek olduğuna yöneliktir. Bu nedenle; işletmelerin amacının, mevcut müşterileri elde tutmaya yönelik çabalar geliştirmek ve müşteri sadakatini sağlamak için onları tatmin olduğu (Angelova ve Zekiri, 2011: 241) şeklinde gelişen bir fikir birliği vardır. Ancak; müşteri ilişkileri yönetimi üzerine yapılan çalışmalar, yeni bir müşteri edinmenin maliyetinin, eski bir müşteriyi elde tutmanın maliyetinin 5-10 katı olduğunu göstermekle birlikte, müşteriyi elde tutmanın maliyeti; bilgi toplama, koruma ve yönetme maliyetleriyle birlikte artacaktır (Hou ve Tang, 2008: 398).

2.3. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Mevcut bir müşteriyi elde tutmak için yeni bir müşteriyi çekmenin beş katına mal olduğu (Desatnick, 1988, akt. Blodgett vd., 1995: 31) iddia edilmektedir. Chea ve Luo (2005: 214) yapılan çalışmaların, ortalama olarak, yeni bir müşteri edinmenin maliyetinin, mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyetinden beş ila on kat daha fazla olduğunu ortaya koyduğunu ifade etmektedir. Lin ve Wang (2006: 272) mobil ticaret özelinde yaptıkları çalışmada, bu endüstride mevcut müşterileri elde tutmanın, finansal bir zorunluluk olduğunu ileri sürmektedir. Çünkü, yeni müşteri kazanmak için katlanacak maliyetin, çok daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir. Siddiqui ve Sharma (2010: 171)son zamanlarda, sigortacılık ürünlerinin, şiddetli rekabet koşullarında, ayırt edilmesinin giderek zorlaşması, sigorta işletmelerinin ürün odaklı yaklaşımdan, müşteri odaklı yaklaşıma geçiş eğilimi göstermesine neden olduğunu vesigorta işletmelerinin, gelecekte, hayatta kalmak ve büyüebilmek için müşteri odaklı bir yaklaşım geliştirmeleri gerektiğini ifade etmektedir.

Hauser vd. (1994: 343) yaptıkları çalışmada; işletmelerin, müşteri memnuniyetine yönelik çabaları yürütürken, bazı husulara dikkat etmeleri gerektiğini ifade etmektedir. Bu husuların başında da; müşterilerin, müşteriler (mevcut) ve müşteri olmayanlar (potansiyel müşteriler, geçmiş müşteriler ve rakip işletmelerin müşterileri) olarak ayrılması gerektiğini, bu şekliyle de etkili ve kârlı faaliyetler yürütülebileceğini ileri sürmektedir. Hallowell (1996: 38) bankacılık sektörü özelinde, müşteri memnuniyeti, sadakati ve kârlılık üzerine yaptığı çalışmanın sonunda; bu üç kavram arasında doğrusal bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Ancak araştırmacı, bunun her müşteriyi memnun etmek için işletmelerin çaba sarf etmesi gerektiği sonucuna varılmaması gerektiğini vurgulamaktadır. Aynı çalışmada, işletmede uzun süre kalabilecek, birden fazla ürün ve hizmet alabilecek, işletmeyi arkadaşlarına ve ilişki halinde olduklarına önercek ve işletme için kârlı olabilecek müşteriler üzerine yoğunlaşılması gerektiğini iddia etmektedir. Matış ve İlieş (2014: 1144) sigorta sektörü özelinde, müşteri ilişkileri yönetimini inceledikleri çalışmada; işletmelerin, müşteri odaklı stratejiler geliştirmek için öncelikli; hedef müşteri kitlesinin kim olduğunu anlamaları ve bunun için bazı sorulara cevap vermeleri gerektiğini ifade etmektedir. Söz konusu cevaplanması gereken soruların bazıları ise şu şekilde sıralanmaktadır: En kârlı müşterileriniz hangileridir? Onları kârlı yapan nedir? Neden rakiplerinizden değil de, sizden hizmet alıyorlar? Bu müşteriler, toplam nüfusun yüzde kaçını oluşturuyor? Aynı profile sahip daha fazla müşteri bulabilir misiniz?

Müşterilere hizmet sunabilmenin yanı sıra, hizmeti sunanlarında bunu yapmaya istekli olmaları gerekir. Çalışanların performanslarını ölçmek ve ödüllendirmek için yeni fikirler geliştirmek gerekebilir. Örneğin; birçok sigorta işletmesi, acentelerine yeni poliçeler satmalarını teşvik etmekle birlikte, mevcut müşterilere

sunulacak hizmetleri geliştirecek çabaları teşvik etmemektedir. Bu işletmelerde; yöneticiler, satış ve hizmet arasındaki çatışmanın doğmasını ve böylece; ilişkiye dayalı hizmet fırsatlarının geliştirilmesini engellemektedir (Parasuraman vd., 1991: 46). Yu ve Tseng (2016: 32) müşteri sadakati geliştirmede, satış elemanlarının rolünü, hayat sigortası sunan işletmeler kapsamında ele aldıkları çalışmada; satış elemanlarının geliştirdikleri ilişkisel satış faaliyetlerinin; memnuniyet, güven ve bağlılığı olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Özüdoğru vd. (2018: 429) sigorta işletmelerinde, müşteri tatmini ve müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi ele aldıkları çalışmanın sonucunda; katılımcıların, sigorta şirketlerine olan güvenleri ile müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ile anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Yurdakul ve Dalkılıç (2006: 265)'in ilişkisel pazarlama yaklaşımının, sigorta müşterilerinin, müşteri bağlılığının sağlanmasındaki etkilerini ele aldıkları çalışmada; sigorta işletmesi çalışanlarının, müşterilere karşı ilgilerinin ve nezaket seviyelerinin yüksek olmasının, müşteri bağlılığını olumlu yönde etkileyen unsurlardan biri olduğunu ortaya koymaktadır. Chen ve Mau (2009: 69) hayat sigortası sektöründe, etik satış davranışının, müşteri sadakati üzerindeki etkilerini ele aldıkları çalışmada; hayat sigortası sektöründe, özellikle sektörün karmaşık ve kişiye özel finansal hizmetler sunmasından kaynaklanan, müşteri güveni ile müşteri sadakati geliştirmede, müşteri tarafından algılanan etik satış davranışının rolünü ortaya koymaktadır.

Şahin (2006: 104-105) yaptığı çalışmada; araştırmaya katılan sigorta müşterilerinin % 53,9'unun, hizmet aldıkları, mevcut sigorta işletmesini değiştirmeye sıcak bakmadıklarını, ancak; geriye kalan %46,1'lik müşterinin ise, koşullara bağlı olarak, sigorta işletmesini değiştirebileceğini ortaya koymuştur. Ansari ve Riasi (2016: 26)'nin yeni kurulan sigorta işletmeleri üzerine yaptıkları çalışmanın sonuçları; müşterilerin memnuniyeti ve algılanan değer arttıkça, sadakat derecelerinin de arttığı, ancak; müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakati üzerinde, algılanan değere kıyasla, daha güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Aurelia vd. (2019: 228) sigorta işletmeleri özelinde; memnuniyet, sadakat üzerine yaptıkları çalışmada; memnuniyetin, sadakati etkilediğini ve ayrıca; müşteri memnuniyeti, sigorta işletmeleri tarafından sunulan hizmetlerin kalitesi de dahil olmak üzere çeşitli yönlerle ilişkilendirilebildiğini iddia etmektedir. Durvasula vd. (2004: 323) ise; hayat sigortalı üzerine yaptıkları çalışmada; hizmet kalitesi ile doğrudan davranışsal sadakat (tavsiye etme) ve davranışsal sadakat (tekrar satın alma) arasında doğrudan bir bağlantının bulunmadığını ileri sürmektedir.

3. Türkiye Sigortacılık Sektöründe Müşteri Maliyetlerinin Analizi

Türkiye sigortacılık sektörü 2018 itibari ile 60'ı sigorta, 2'si reasürans olmak üzere 62 şirketten oluşmaktadır. Bunlardan 38'i hayat dışı sigorta şirketleri grubuna girerken, 18'i hayat ve emeklilik sigorta şirketleri grubuna, 4'ü ise hayat sigorta şirketleri grubuna girmektedir (TSB-3, 2019).

3.1. Araştırma Problemi

Pazarlama literatüründe yeni müşteri maliyetinin, mevcut müşteriyi elde tutma maliyetinden yüksek olduğu genel kabul görmüş bir yaklaşımdır. Ancak bazı çalışmalarda bu yaklaşımın efsanevi olduğu iddia edilmektedir. Yapılan literatür taramasında her iki ifadeyi de destekleyecek herhangi bir hesaplama yöntemine ulaşılamamıştır. Bu nedenle bu araştırmanın problemi, "Türkiye sigortacılık sektöründe mevcut müşteri maliyeti, yeni müşteri maliyeti, müşteriyi tutma maliyeti ve müşteriyi kaybetme maliyeti nedir?" olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Amacı, Hipotezleri, Kapsamı ve Varsayımları

Araştırma problemi kapsamında çalışmada, Türkiye sigortacılık sektöründe mevcut müşterinin, tutulan müşterinin, yeni müşterinin ve kaybedilen müşterinin maliyetlerinin analiz edilmesi amaçlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Amacı, Hipotezleri, Kapsamı ve Varsayımları

Çalışmada belirlenmiş olan amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H01: Türkiye sigortacılık sektöründe yeni müşteri edinme maliyeti mevcut müşteri maliyetinden yüksek değildir.

H02: Türkiye sigortacılık sektöründe yeni müşteri edinme maliyeti mevcut müşteriyi tutma maliyetinden yüksek değildir.

H0s: Türkiye sigortacılık sektöründe yeni müşteri edinme maliyeti müşteri kaybetme maliyetinden yüksek değildir.

3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Varsayımları

Çalışmada kullanılan veriler, Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği'nin yayınlamış olduğu, Türkiye'de faaliyet gösteren 60 sigorta ve emeklilik şirketinin verilerinden ve finansal raporlarından elde edilmiştir. Reasürans şirketlerinin verileri çalışmaya dâhil edilmemiştir. Çalışma 2013-2018 yıllarını kapsamaktadır.

Sigorta poliçesi, sigorta şirketi ile müşteri arasında yapılan ve yasal olarak karşılanması gereken talepleri belirleyen bir çeşit akittir. Sigortacılık sektöründe poliçe, sigortalı yapılan her müşteri tarafından imzalanmaktadır. Diğer taraftan sigorta sektöründe gerçek veya tüzel kişi bir müşteri tarafından birden fazla poliçe imzalanabilmektedir. Ancak bu müşteri, imzalamış olduğu her bir sigorta türü için bir müşteri olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan sigorta primleri ve sektörün sigorta türlerine ayrılmış finansal verileri yapılan poliçeler üzerinden belirlenmektedir. Bu nedenle çalışmada poliçe sayısı müşteri sayısı olarak kabul edilmiştir.

3.5. Çalışmanın Yöntemi

Çalışma, niceliksel araştırma modellerinden betimleyici araştırma modeli olarak tasarlanmış ve uygulanmıştır. Bu nedenle öncelikle poliçe sayıları sigorta grupları kapsamında yıllara göre değerlendirilmiş, ardından prim üretimleri genel ve gruplar kapsamında, hem USD bazında hem TL bazında değerlendirilmiştir. Sektörün maliyet kalemleri de yine genel ve gruplar kapsamında hem USD hem TL bazında değerlendirilmiş ve elde edilen bulgularla, genel ve gruplar kapsamında USD ve TL bazlarında brüt prim üretim kârlılıkları hesaplanmıştır. Son olarak elde edilen bütün bulgulardan faydalanılarak, mevcut müşteri maliyeti (available customer cost – ACC), yeni müşteri edinme maliyeti (customer acquisition cost – CAC), müşteriye elde tutma maliyeti (customer retention cost – CRC) ve müşteriye kaybetme maliyeti (customer churn cost – CRC) hesaplanmıştır.

3.6. Çalışmanın Bulguları

3.6.1. Poliçe Sayısı

Türkiye sigortacılık sektöründe, sigorta türlerine göre 6 dönemlik (2013-2018) poliçe sayıları ve eğilim yönleri Tablo 1'de görüldüğü gibidir;

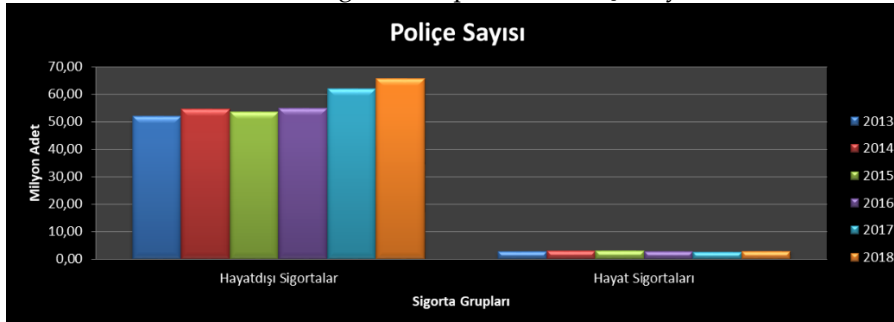
Tablo 1. Poliçe Sayısı

Poliçe Sayısı (Adet)							
Sigorta Türleri	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Eğim Grafiği
Hayatdışı Sigortalar	51.894.831	54.602.489	53.535.098	55.019.045	61.985.348	65.703.385	
Hayat Sigortaları	2.768.153	2.963.567	3.088.858	2.847.974	2.620.074	2.849.111	
TOPLAM	54.662.984	57.566.056	56.623.956	57.867.019	64.605.422	68.552.496	

(TSB-1 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Tablo 1 incelendiğinde hayat dışı sigorta grubunda ve sektör toplamında genel bir artış eğilimi gözlemlenirken, emeklilik sigortalarında son yılda azalma eğilimi görülmekte ve hayat sigortalarında ise inişli çıkışlı bir eğilim gözlemlenmektedir.

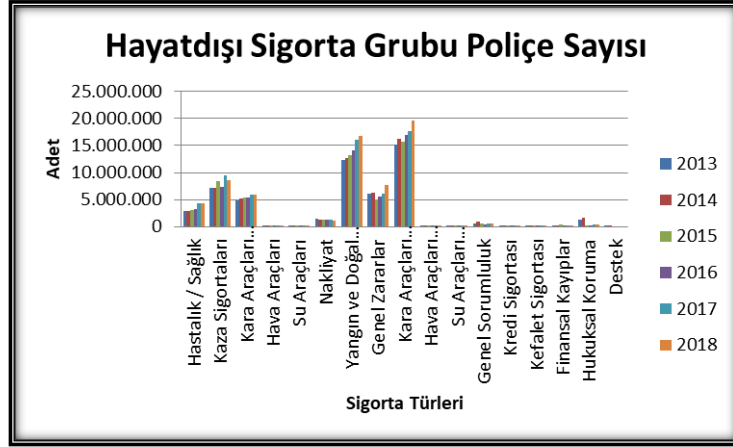
Grafik 1. Sigorta Gruplarında Poliçe Sayısı



(TSB-1 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 1.'de sigorta sektöründe en fazla poliçe sayısının hayat dışı sigortalar grubunda olduğu görülmektedir. Hayat dışı sigorta grubu kendi içinde incelendiğinde ise, Grafik 2.'de görüldüğü gibi, en fazla poliçe sayısının kara araçları sigorta grubunda olduğu görülmektedir.

Grafik 2. Hayat Dışı Sigorta Grubu Poliçe Sayısı



(TSB-1 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 3.'te sigorta gruplarının poliçe sayılarında bir önceki yıla göre göstermiş olduğu değişim sayısı görülmektedir.

Grafik 3. Sigorta Gruplarında Poliçe Değişim Sayısı



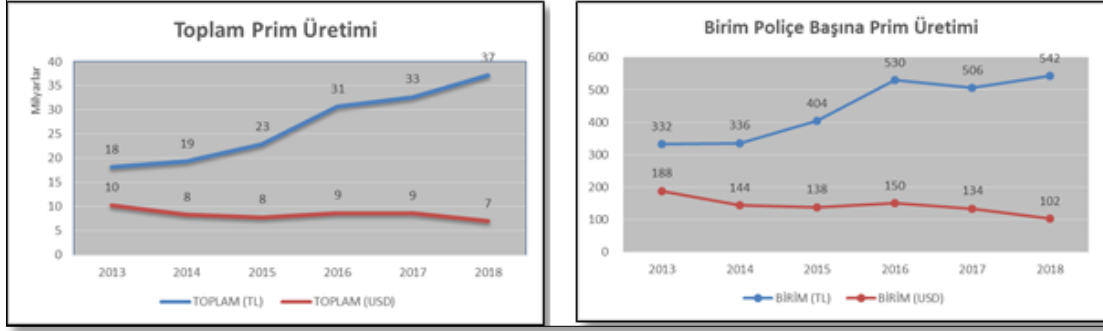
(TSB-1 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 3.'te sigorta gruplarının poliçe sayısındaki değişimin en fazla hayat dışı sigorta grubunda olduğu ve 2015 yılındaki negatif yönlü harekete karşın, 2017 yılında bir önceki yıla göre hızlı bir artış gösterdiği görülmektedir.

3.6.2. Prim Üretimi

Türkiye sigortacılık sektöründe toplam ve birim poliçe başına üretilen prim tutarı, TL ve USD¹ bazında aşağıdaki grafik 4.'de görüldüğü gibidir. Grafik 4.'de hem toplam prim üretiminde hem de birim poliçe başına üretilen prim tutarında TL bazında artış eğilimi gözlemlenirken, dolar bazında her ikisinde de azalma eğilimi gözlemlenmektedir.

¹Çalışmada kullanılan döviz kurları, her yılın son iş günü T.C. Merkez Bankası'nca ilân edilen efektif satış kurlarıdır (TCMB, 2019).

Grafik 4. Toplam ve Birim Poliçe Başına Prim Üretimi

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Sigorta gruplarında üretilen 6 dönemlik (2013-2018) prim üretimleri Türk Lirası bazında Tablo 2.'de görüldüğü gibidir;

Tablo 2. TL Bazında Prim Üretimi

Prim Üretimi (TL)							Eğilim Grafiği
Sigorta Grupları	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Hayat Dışı Sigortalar	14.920.291.592	16.212.743.688	19.322.071.113	25.849.771.820	26.742.787.292	30.563.594.232	
Hayat Sigortaları	3.249.226.252	3.113.481.737	3.575.910.172	4.821.935.499	5.941.903.701	6.621.186.646	
TOPLAM (TL)	18.169.517.844	19.326.225.425	22.897.981.285	30.671.707.319	32.684.690.993	37.184.780.878	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Tablo 2.'de Türk Lirası bazında bütün sigorta gruplarında üretilen primlerde artış olduğu gözlemlenmektedir. Ancak Tablo 3.'te sigorta sektörünün prim üretiminde Amerikan Doları bazında düşme eğilimi gözlemlenmektedir. Türkiye sigortacılık sektöründe 6 dönemlik (2013-2018) prim üretimleri Amerikan Doları bazında Tablo 3.'te görüldüğü gibidir;

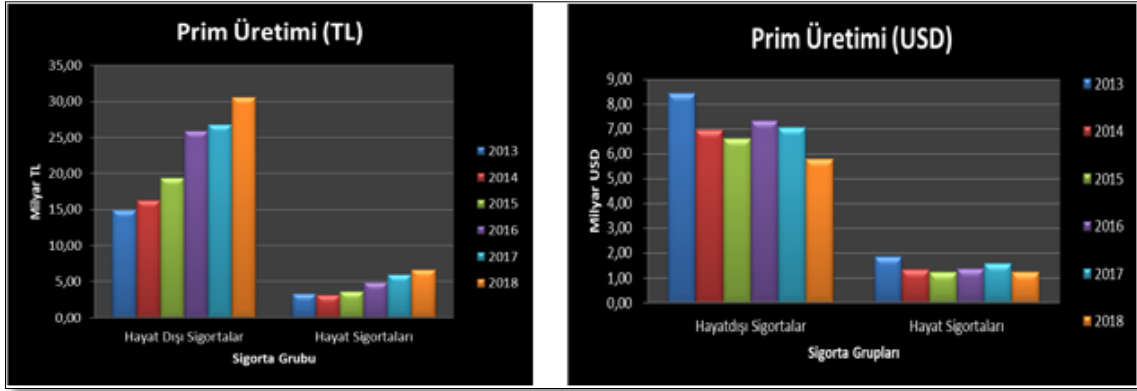
Tablo 3. Dolar Bazında Prim Üretimi

Prim Üretimi (USD)							Eğilim Grafiği
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Hayatdışı Sigortalar	8.449.114.668	6.944.548.826	6.599.744.206	7.321.222.335	7.066.772.532	5.768.457.314	
Hayat Sigortaları	1.839.983.154	1.333.625.348	1.221.405.941	1.365.677.891	1.570.146.051	1.249.657.754	
TOPLAM	10.289.097.822	8.278.174.173	7.821.150.147	8.686.900.226	8.636.918.583	7.018.115.068	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

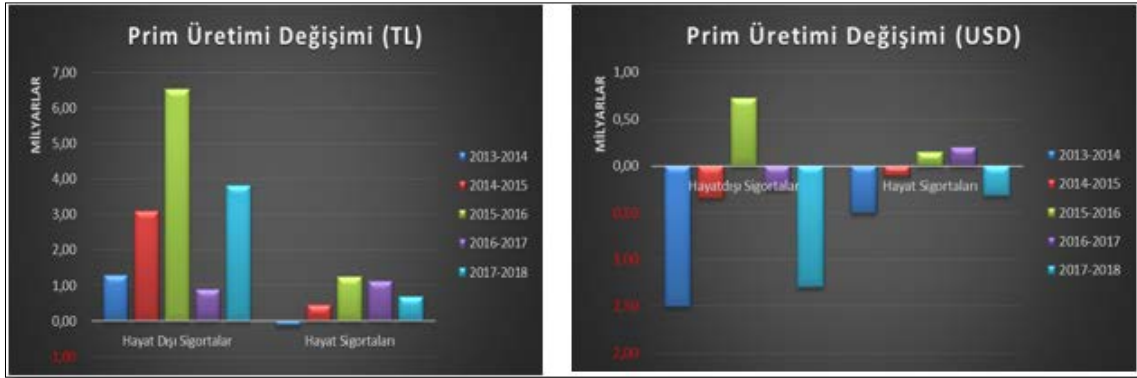
Aşağıdaki grafiklerde (Grafik 5.), Amerikan Doları ve Türk Lirası bazında sigorta gruplarında üretilen primlerdeki değişim oranları gözlemlenebilmektedir. Grafik 1. ve Grafik 5. karşılaştırıldığında, sigorta gruplarında hem poliçe sayısında hem de prim üretiminde hayat dışı sigortalar grubunun daha fazla orana sahip olduğu gözlemlenmektedir.

Grafik 5.'te TL bazında bütün sigorta gruplarında yükselme eğilimi gözlemlenirken, USD bazında düşme eğilimi gözlemlenmektedir.

Grafik 5. Sigorta Gruplarında Prim Üretimi – TL ve USD Bazında

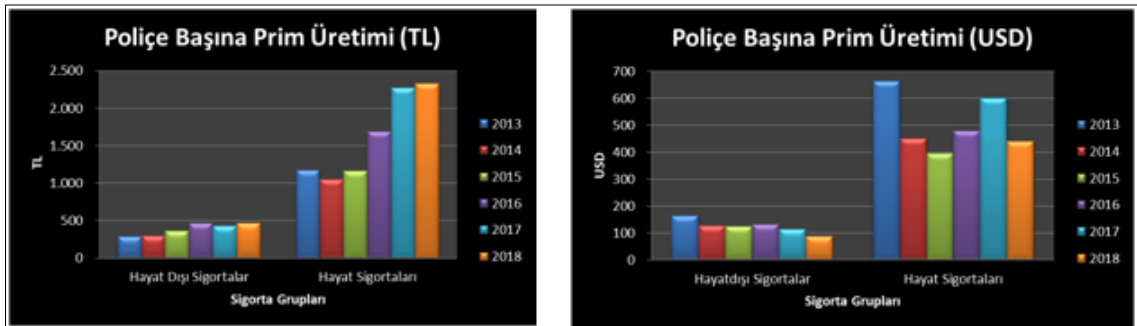
(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 6.'da, sigorta gruplarında TL ve USD bazında üretilen prim tutarlarında bir önceki yıla göre ortaya çıkan değişimler görülmektedir. Grafiklerde hayat dışı sigorta grubunda TL bazında, miktarlar değişse de, bütün yıllarda bir önceki yıla göre artış gözlemlenmektedir. Ancak USD bazında sadece 2016 yılında bir önceki yıla göre pozitif yönlü bir hareket gözlemlenmektedir. Diğer taraftan hayat sigortaları grubunda TL bazında sadece 2014 yılında bir önceki yıla göre azalma eğilimi görülürken, USD bazında 2016 ve 2017 yıllarında bir önceki yıla göre artış gözlemlenmektedir.

Grafik 6. Sigorta Gruplarında Prim Üretimi Değişimi – TL ve USD Bazında

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 7.'de sigorta gruplarında birim poliçe başına üretilen prim tutarları TL ve USD bazında gösterilmiştir. Grafikte en yüksek poliçe sayısına sahip olan hayat dışı sigorta grubunda birim poliçe başına üretilen prim tutarlarının hem TL hem de USD bazında en düşük seviyelerde olduğu gözlemlenmektedir.

Şekil 7. Sigorta Gruplarında Poliçe Başına Prim Üretimi – TL ve USD Bazında

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

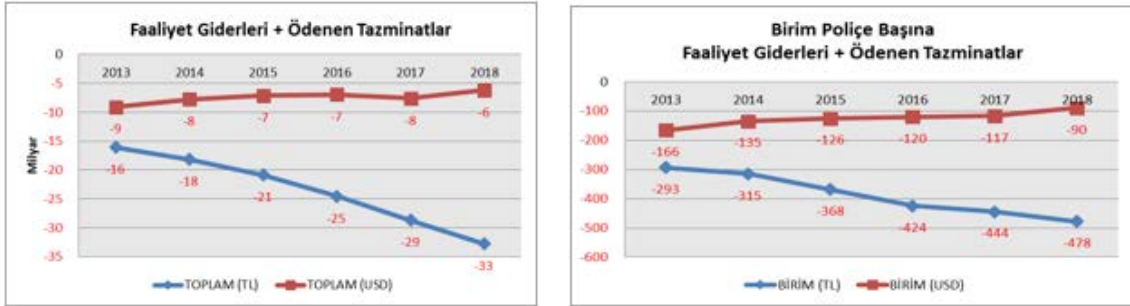
3.6.3. Faaliyet Giderleri ve Tazminat Ödemeleri

Çalışmada sigortacılık sektörünün asıl faaliyetlerinden ortaya çıkan giderler ile ödenen tazminatlar (reasürör payı düşülmüş) toplam maliyet kalemini oluşturmaktadır. Türkiye sigortacılık sektöründe faaliyet giderleri aşağıdaki gider kalemlerinden oluşmaktadır;

- Bankalar üretim komisyonu giderleri,
- Acenteler üretim komisyonu giderleri,
- Doğrudan satış personeli üretim giderleri,
- Diğer üretim komisyonu giderleri,
- Personele ilişkin giderler,
- Yönetim giderleri,
- Araştırma-geliştirme giderleri,
- Pazarlama ve satış giderleri,
- Dışardan sağlanan fayda ve hizmet giderleri,
- Diğer faaliyet giderleri,

Grafik 8.'de Türkiye sigortacılık sektörünün asıl faaliyetlerinden kaynaklanan maliyetleri hem sektör toplamı olarak hem de birim poliçe başına düşen maliyet olarak TL ve USD bazında görülmektedir. Grafiklerde faaliyet giderleri ile ödenen tazminatların hem toplamda hem de birim poliçe başına TL bazında yükselme eğiliminde olduğu ancak, USD bazında düşme eğiliminde olduğu görülmektedir. Tablo 1.'de de görüldüğü gibi, sektörde poliçe sayısında artış eğilimi gözlemlenirken, USD bazında faaliyet giderlerinde ve tazminat ödemelerinde azalma eğilimi söz konusudur.

Grafik 8. Toplam ve Birim Poliçe Başına Faaliyet Giderleri + Tazminat Ödemeleri (TL ve USD Bazında)



(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Tablo 4.'de her bir sigorta grubunun TL bazında yapmış olduğu faaliyet giderleri ve tazminat ödemeleri toplamı görülmektedir. Tabloya göre, her bir sigorta grubunda TL bazında faaliyet giderlerinde ve tazminat ödemeleri toplamında artış eğilimi söz konusudur.

Tablo 4. TL Bazında Faaliyet Giderleri + Tazminat Ödemeleri

Faaliyet Giderleri ve Tazminat Ödemeleri (TL)							Eğilim Grafiği
Sigorta Grupları	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Hayatdışı Sigortalar	-12.868.764.995	-14.875.911.497	-17.395.221.933	-20.581.388.511	-23.899.979.423	-27.601.719.460	
Hayat Sigortaları	-3.166.344.657	-3.272.265.341	-3.442.016.477	-3.975.868.323	-4.799.105.751	-5.185.254.124	
TOPLAM (TL)	-16.035.109.651	-18.148.176.838	-20.837.238.409	-24.557.256.834	-28.699.085.173	-32.786.973.583	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

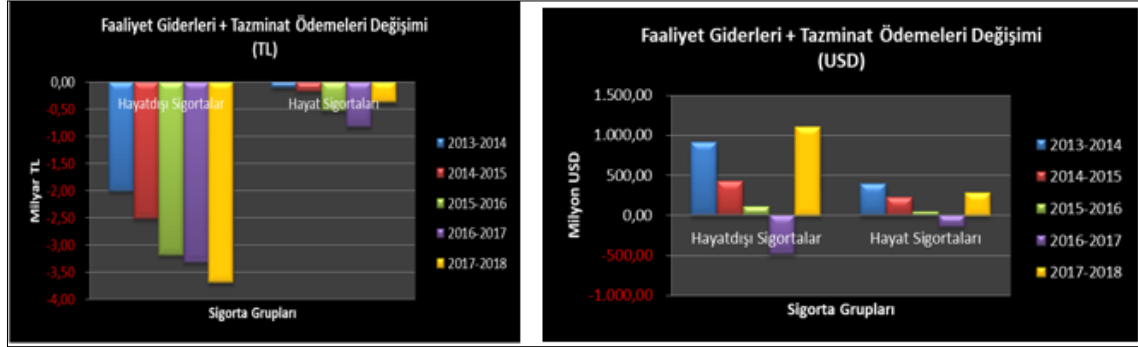
Tablo 5.'de her bir sigorta grubunun USD bazında yapmış olduğu faaliyet giderleri ile tazminat ödemeleri toplamı görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi, hem her bir sigorta grubunda hem de sektör toplamında USD bazında faaliyet giderleri ile tazminat ödemeleri toplamında azalma eğilimi söz konusudur.

Tablo 5. USD Bazında Faaliyet Giderleri + Tazminat Ödemeleri

Faaliyet Giderleri + Ödenen Tazminatlar (USD)							
Sigorta Grupları	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Eğilim Grafiği
Hayatdışı Sigortalar	-7.287.369.044	-6.371.931.593	-5.941.599.868	-5.829.100.632	-6.315.561.510	-5.209.444.259	
Hayat Sigortaları	-1.793.048.676	-1.401.638.542	-1.175.672.534	-1.126.053.111	-1.268.162.078	-978.645.275	
TOPLAM	-9.080.417.720	-7.773.570.135	-7.117.272.401	-6.955.153.743	-7.583.723.588	-6.188.089.533	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

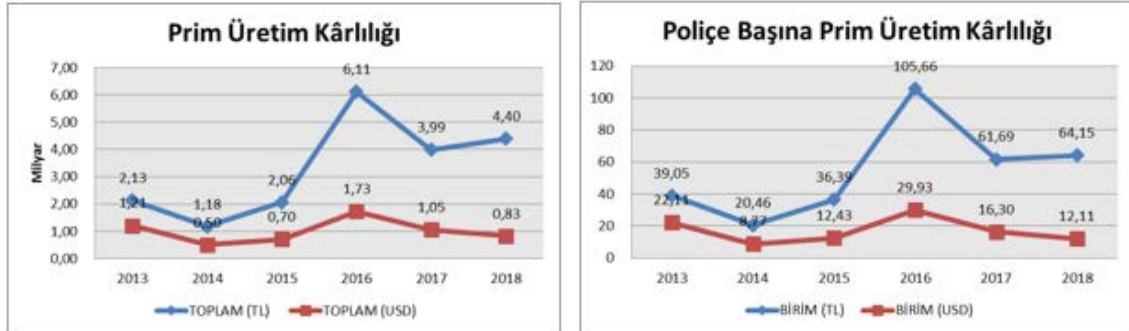
Grafik 9.'da sigorta gruplarının faaliyet giderleri ile tazminat ödemeleri toplamı hem TL bazında hem de USD bazında grafiklerle gösterilmiştir. Grafiklerde de görüldüğü gibi, TL bazında özellikle hayat dışı sigorta grubunda giderlerde hızlı bir artış söz konusuken, dolar bazında tersine bir hareket eğilimi söz konusudur.

Grafik 9. Sigorta Grupları TL ve USD Bazında Faaliyet Giderleri + Tazminat Ödemeleri

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

3.6.4.Brüt Prim Üretim Kârlılığı

Türkiye sigortacılık sektöründe, Grafik 10.'da görüldüğü gibi, brüt prim üretim kârlılığı hem toplamda hem de birim poliçe başına TL bazında yükselme eğilimi gösterirken, USD bazında küçük miktarlarda düşme eğilimi göstermektedir.

Grafik 10. Sigortacılık Sektörü Toplam ve Poliçe Başına Brüt Prim Üretim Kârlılığı

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Sigorta gruplarında TL bazında toplam brüt prim üretim kârlılığı incelendiğinde, Tablo 6, hayat dışı sigorta grubunda iniş ve çıkış eğilimleri görülürken, hayat sigortalarında 2014 haricinde hızlı bir yükseliş eğilimi görülmektedir.

Tablo 6. TL Bazında Brüt Prim Üretim Kârlılığı

Prim Üretim Kârlılığı (TL)							
Sigorta Grupları	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Eğilim Grafiği
Hayatdışı Sigortalar	2.051.526.597	1.336.832.191	1.926.849.180	5.268.383.309	2.842.807.870	2.961.874.772	
Hayat Sigortaları	82.881.596	-158.783.604	133.893.696	846.067.176	1.142.797.950	1.435.932.522	
TOPLAM (TL)	2.134.408.193	1.178.048.587	2.060.742.876	6.114.450.485	3.985.605.820	4.397.807.294	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Sigorta gruplarında USD bazında toplam brüt prim üretim kârlılığı incelendiğinde ise, Tablo 7, hayat dışı sigorta grubunda 2016'ya kadar inişli çıkışlı bir eğilim gözlemlenirken, 2016 sonrasında iniş eğilimi gözlemlenmektedir. Hayat sigortaları grubunda 2014 yılında hızlı bir azalmadan sonra 2018'e kadar artış eğilimi görülürken, 2018 yılında yine azalma eğilimine girildiği görülmektedir.

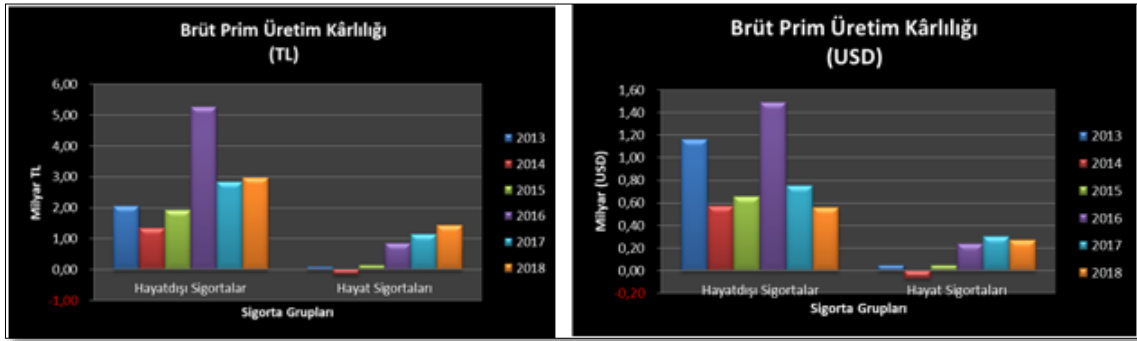
Tablo 7. USD Bazında Brüt Prim Üretim Kârlılığı

Prim Üretim Kârlılığı (USD)							
Sigorta Grupları	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Eğilim Grafiği
Hayatdışı Sigortalar	1.161.745.624	572.617.233	658.144.339	1.492.121.703	751.211.022	559.013.055	
Hayat Sigortaları	46.934.478	-68.013.195	45.733.407	239.624.781	301.983.973	271.012.480	
TOPLAM	1.208.680.102	504.604.038	703.877.746	1.731.746.484	1.053.194.995	830.025.535	

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 11'de sigorta gruplarında TL ve USD bazında üretilen brüt prim kârlılıkları grafikler halinde görülmektedir. Grafikler incelendiğinde, hem TL bazında hem de USD bazında, en fazla prim üretim kârlılığının hayat dışı sigorta grubunda olduğu ve TL bazında 2016 sonrası düşse de yeniden artış eğilimine girdiği ancak USD bazında 2016 sonrasında düşme eğiliminde olduğu görülmektedir.

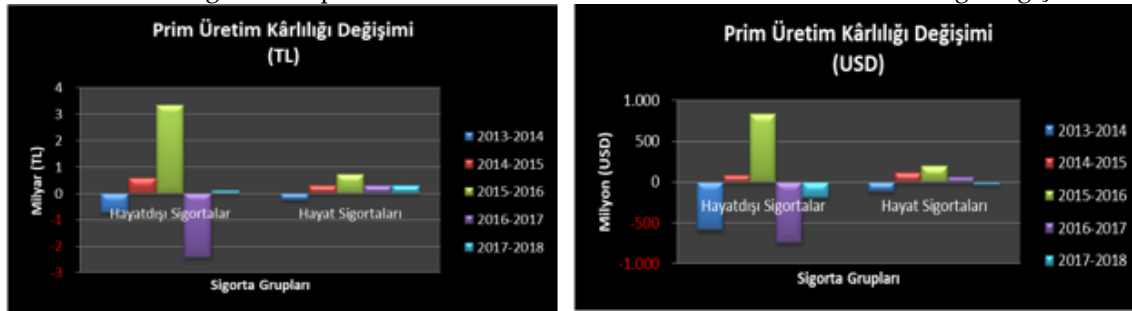
Grafik 11. Sigorta Gruplarında TL ve USD Bazında Brüt Prim Üretim Kârlılığı



(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

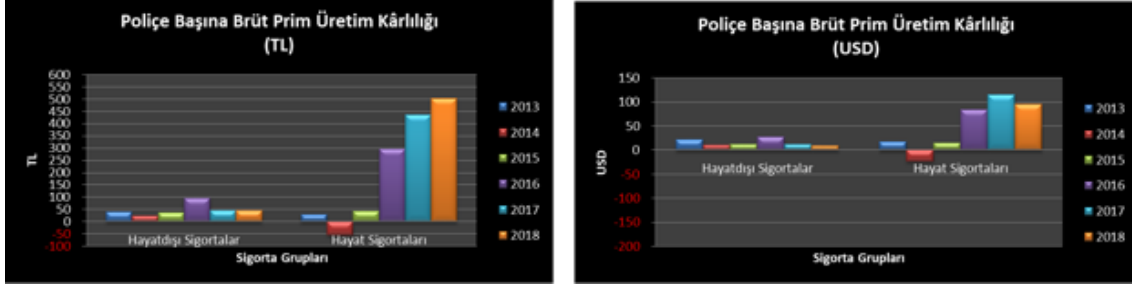
Grafik 12'de sigorta grupları prim üretim kârlılığında bir önceki yıla göre değişim tutarları görülmektedir. Grafiklere göre, hayat dışı sigorta grubunda 2018 yılında bir önceki yıla göre TL bazında artış eğilimi görülürken, USD bazında düşme eğilimi görülmektedir. Diğer taraftan hayat dışı sigorta grubunda da USD bazında 2018 yılında bir önceki yıla göre azalma eğilimi görülmektedir.

Grafik 12. Sigorta Gruplarında TL ve USD Bazında Brüt Prim Üretim Kârlılığı Değişimi



(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafik 13'te TL ve USD bazında sigorta gruplarında üretilen poliçe başına brüt prim kârlılıkları görülmektedir. Her iki grafikte de görüldüğü gibi, en fazla poliçe kârlılığı hayat sigortaları grubundadır. Ancak hayat sigortaları grubunda TL bazında kârlılık artış eğilimi gösterirken, USD bazında son yılda azalma eğilimi görülmektedir.

Grafik 13. Sigorta Gruplarında TL ve USD Bazında Poliçe Başına Brüt Prim Üretim Kârlılığı

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

3.6.5. Birim Poliçe Maliyetleri Ortalaması

Sigorta gruplarında ve sektörün bütünü için birim poliçe maliyeti (available customer cost – ACC) hesaplamasında, bölüm 3.3.3.'te detaylandırılan, sektörün doğrudan faaliyetleri ile ilgili olan giderleri ile tazminat ödemeleri dikkate alınmıştır. Hesaplamada aşağıdaki formül kullanılmıştır;

$$\overline{ACC}_{p/c} = \frac{\sum \left(\frac{C}{N_{CB}} \right)}{n} \quad (3.1)$$

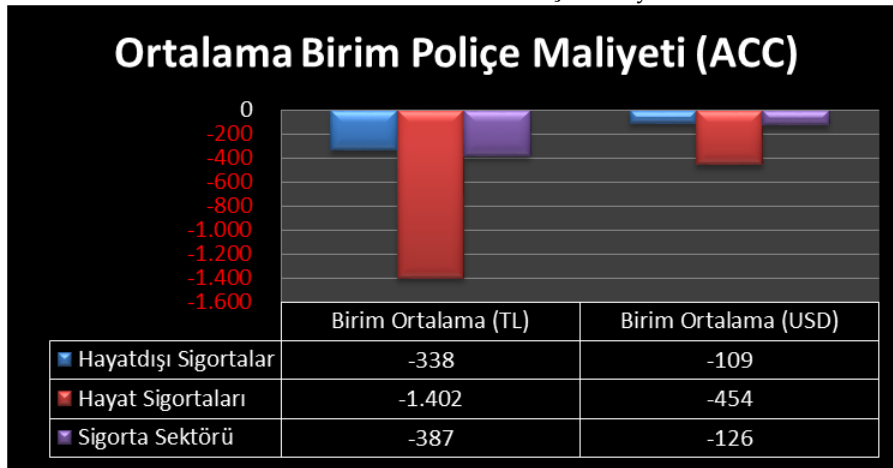
$\overline{ACC}_{p/c}$: Ortalama birim poliçe maliyeti

C : Toplam maliyetler

N_{CB} : Mevcut poliçe sayısı

n : Toplam yıl sayısı

Grafik 14'te TL ve USD bazında, sigorta grupları ve sektör için hesaplanan 2013-2018 yıllarını kapsayan 6 yıllık ortalama birim poliçe maliyetleri görülmektedir.

Grafik 14. TL ve USD Bazında Birim Poliçe Maliyetleri Ortalaması

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafikte hem USD bazında hem de TL bazında en yüksek birim poliçe maliyetinin hayat sigortaları grubunda olduğu görülmektedir. Sigorta sektörünün tamamı için hesaplanan birim poliçe maliyeti ortalaması TL bazında 1387 olarak hesaplanırken, USD bazında 126 olarak hesaplanmıştır.

3.6.6. Yeni Poliçe Edinme Maliyeti

Yeni müşteri edinme maliyeti (customer acquisition cost – CAC), bir müşterinin ürünü/hizmeti satın alması için yapılan ikna çalışmalarının maliyetidir (Rouse, 2010). Sigorta sektörü için yeni müşteri edinme maliyeti değişiklik gösterecek olmasına karşın, aşağıdakileri içeren temel bileşenlere sahiptir (White, 2009: 71);

- Personel maaşları ve ödenekleri,
- Toplam tedarik giderleri,

- Satış ve pazarlama maliyetleri,
- Araştırma – geliştirme giderleri
- Bankalar, acenteler ve diğer üretim komisyonu giderleri,
- Yönetim giderleri

Literatürde yeni müşteri edinme maliyeti hesaplamasında pazarlama çalışmaları için harcanan toplam tutarın tamamının yeni edinilen müşteri için yapıldığı varsayılmasına karşın, böyle bir hesaplama yönteminin eski müşteriyi elde tutma çalışmalarını yok saydığı düşünülmektedir. Bu nedenle çalışmada faaliyet giderlerinin yukarıda belirtilen ilgili kısımlarının %30'unun yeni müşteri edinmek için yapıldığı varsayılmıştır. Yeni müşteri (poliçe) edinme maliyetinin formülasyonu aşağıdaki gibidir;

$$CAC = \frac{(T_S + S + M + RD + CE + ME) * 0,30}{C_A} \quad (3.2)$$

CAC : Yeni müşteri (poliçe) edinme maliyeti

T_s : Personel maaşları ve ödenekleri

M : Satış ve pazarlama maliyetleri

RD : Araştırma-geliştirme giderleri

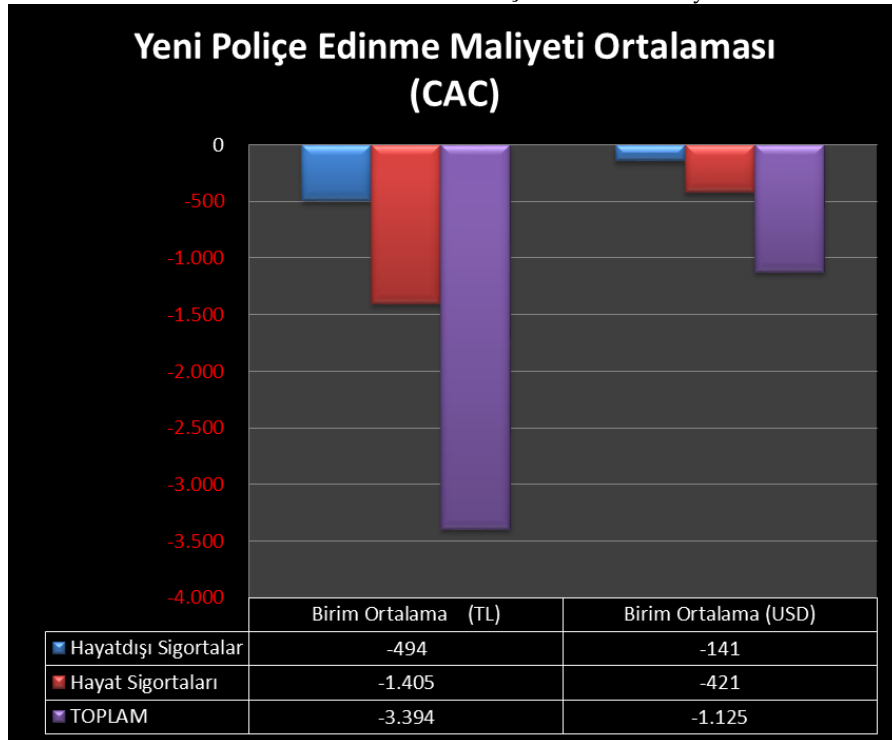
CE : Komisyon giderleri

ME : Yönetim giderleri

C_A : Yeni edinilen müşteri sayısı

Grafik 15'te her bir sigorta grubunda yeni müşteri edinme maliyeti ortalaması hem TL bazında hem de USD bazında verilmiştir.

Grafik 15. TL ve USD Bazında Yeni Poliçe Edinme Maliyeti Ortalaması



(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafikte hem USD bazında hem de TL bazında en yüksek yeni müşteri (poliçe) edinme maliyetinin hayat sigortaları grubunda olduğu görülmektedir. Sigorta sektörünün tamamı için hesaplanan yeni müşteri edinme maliyeti ortalaması TL bazında ₺3.394 olarak hesaplanırken, USD bazında \$1.125 olarak hesaplanmıştır.

3.6.7. Poliçeyi Elde Tutma Maliyeti

Müşteriyi (poliçeyi) elde tutma maliyeti (customer retention cost – CRC), müşteri sadakatini arttırmak için yapılan pazarlama maliyetleridir. Müşteriyi elde tutmak için uygulanan sadakat programlarının yanı sıra, yeni ürün veya hizmetlerin tanıtımı için yapılan maliyetler, tanıtım bültenleri ve broşürlerinin maliyeti, çağrı hizmetleri maliyeti, ağırlama hizmetleri maliyeti, özel etkinlikler, mevcut müşteriler için yapılan indirimler vb. maliyetleri de içerir. Toplam elde tutma maliyetlerinin bir sonraki yılda tutulan müşteri sayısına bölünmesiyle bulunur (clv-calculator, 2019). Çalışmada sigorta sektörü için yeni poliçe edinme maliyetleri bölümünde kullanılan faaliyet giderlerinin ilgili kısımlarının geri kalan %70'lik bölümü de poliçe tutma maliyetlerinin hesaplamasında kullanılmıştır. Buna göre müşteri (poliçe) tutma maliyeti hesaplamasının formülasyonu aşağıdaki gibidir;

$$CRC = \frac{(T_s + S + M + RD + CE + ME) * 0,70}{C_R} \quad (3.3)$$

CRC : Müşteriyi (poliçeyi) tutma maliyeti

T_s : Personel maaşları ve ödenekleri

M : Satış ve pazarlama maliyetleri

RD : Araştırma-geliştirme giderleri

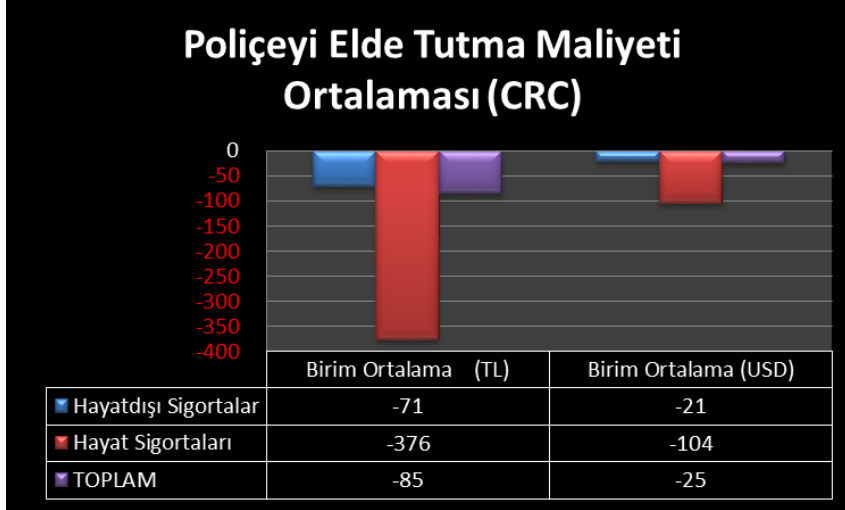
CE : Komisyon giderleri

ME : Yönetim giderleri

C_R : Tutulan müşteri sayısı

Grafik 16'da her bir sigorta grubunda müşteri tutma maliyeti ortalaması hem TL bazında hem de USD bazında verilmiştir.

Grafik 16. TL ve USD Bazında Poliçeyi Elde Tutma Maliyeti Ortalaması



(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafikte hem USD bazında hem de TL bazında en yüksek müşteri (poliçe) tutma maliyetinin hayat sigortaları grubunda olduğu görülmektedir. Sigorta sektörünün tamamı için hesaplanan müşteri elde tutma maliyeti ortalaması TL bazında ₺85 olarak hesaplanırken, USD bazında \$25 olarak hesaplanmıştır.

3.6.8. Poliçe Kaybetme Maliyeti

Müşteri kaybetme maliyeti (customer churn cost – CCC), kaybedilen müşteriden elde edilecek potansiyel gelirin kaybedilmesidir. Bir işletme için müşterinin kaybedilmesi durumunda aşağıdaki kayıplar gerçekleşir (Klein, 2014; Alder, 2017);

- Müşterinin tutulduğu her yıl için sürekli gelirin kaybı,
- Pazarın genişlemesi sonucunda elde edilecek getiri fırsatının kaybı,

- Yeni müşteri edinimi için daha fazla pazarlama harcaması yapılır,
- İlave gelir, ek ürün veya hizmetlerin satışı yoluyla elde edilebilecek ikinci dereceden gelirlerin kaybı.

Çalışmada müşteri (poliçe) kaybetme maliyeti hesaplamasında, poliçe başına üretilen prim üretim kârlılığı fırsat maliyeti olarak kabul edilmiş ve bir önceki yılda kaybedilen poliçe sayısı ile çarpılmıştır. Poliçe kaybının yaşandığı yılın sonrasındaki her yılda bulunan tutar fırsat maliyeti olarak kabul edilmiş ve toplam tutar ilgili yıl sayısına bölünerek ortalama maliyet bulunmuştur. Ortalama maliyet tutarı ise kaybedilen poliçe sayısına bölünerek, kaybedilen her bir poliçenin sektöre maliyeti bulunmuştur. Birim poliçe kaybetme maliyetinin formülasyonu aşağıdaki gibidir;

$$CCC = \frac{\sum(C_c * PPC_{ny})}{n} \quad (3.4)$$

CCC : Müşteri (poliçe) kaybetme maliyeti

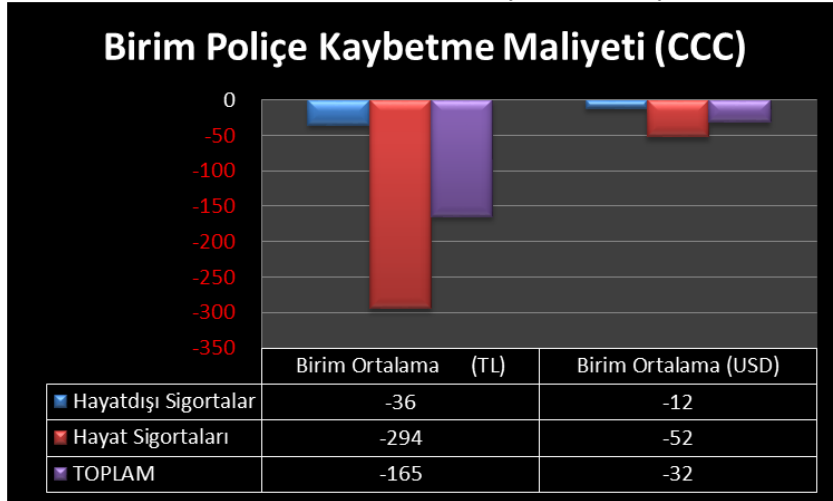
C_c : Kaybedilen müşteri (poliçe) sayısı

PPC_{ny} : Sonraki yıl müşteri (poliçe) başına kârlılık

n : Yıl sayısı

Grafik 17.'de her bir sigorta grubunda birim müşteri (poliçe) kaybetme maliyeti ortalaması hem TL bazında hem de USD bazında verilmiştir.

Grafik 17. TL ve USD Bazında Müşteri Kaybetme Maliyeti Ortalaması

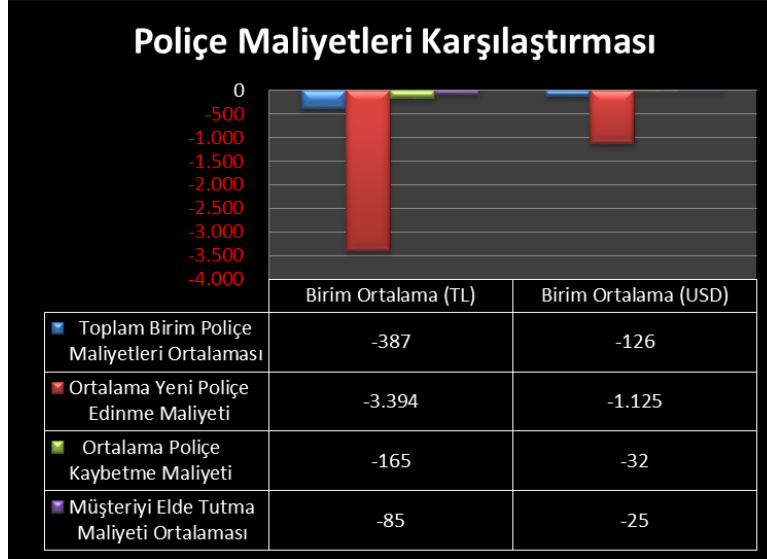


(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafikte hem USD bazında hem de TL bazında en yüksek müşteri (poliçe) kaybetme maliyetinin hayat sigortaları grubunda olduğu görülmektedir. Sigorta sektörünün tamamı için hesaplanan müşteri kaybetme maliyeti ortalaması TL bazında ₺165 olarak hesaplanırken, USD bazında \$32 olarak hesaplanmıştır.

3.6.9. Poliçe Maliyetleri Karşılaştırması

Türkiye sigortacılık sektöründe 2013-2018 yıllarında ortaya çıkan müşteri (poliçe) maliyetleri ortalamalarının karşılaştırması Grafik 18.'de gösterilmiştir. Buna göre, sigorta sektöründe müşteriyi elde tutma maliyeti hem TL hem de USD bazında en az görünürken, yeni müşteri edinme maliyeti en fazla görünmektedir.

Grafik 18. TL ve USD Bazında Poliçe Maliyetleri Karşılaştırması

(TSB-2 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından tasarlanmıştır.)

Grafikteki verilere göre, Türkiye sigorta sektöründe TL bazında yeni müşteri (poliçe) edinme maliyeti mevcut müşterinin toplam maliyetinin 8,77 katı olarak görünürken, USD bazında 8,92 katı olarak görünmektedir. Diğer taraftan yeni müşteri edinme maliyeti hem TL bazında hem de USD bazında, müşteriyi elde tutma maliyetinin yaklaşık olarak 40 katı olarak görünmektedir. Sigortacılık sektöründe müşteri kaybetme maliyeti de yeni müşteri edinme maliyetinin altında kalmaktadır. Bu durumda H0₁, H0₂ ve H0₃ hipotezleri reddedilmektedir.

4.Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma Türkiye sigortacılık sektöründe mevcut müşterinin, tutulan müşterinin, yeni müşterinin ve kaybedilen müşterinin maliyetlerinin analiz edilmesini amaçlanmaktadır. Bu kapsamda Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği'nin yayınlamış olduğu, Türkiye'de faaliyet gösteren 60 sigorta ve emeklilik şirketinin, 2013-2018 yıllarını kapsayan, finansal raporlarından yararlanılarak, müşteri maliyetleri analiz edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda Türkiye sigortacılık sektöründe yeni müşteri edinme maliyetinin hem mevcut müşteri maliyetinden hem de müşteriyi elde tutma maliyetinden yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre, yeni müşteri edinme maliyeti mevcut müşteri maliyetinin, hem TL bazında hem de USD bazında yaklaşık olarak 9 katı olarak hesaplanmıştır. Yeni müşteri maliyeti müşteriyi elde tutma maliyetinin ise, hem USD bazında hem de TL bazında, yaklaşık olarak 40 katı olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar; işletmelerin mevcut müşterilerini korumasının işletme maliyetleri üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve kaybedilen müşterinin fırsat maliyetinden dolayı üzerinde durulması gereken müşteri kitlesi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, pazarlama literatüründe genel olarak kabul gören "yeni müşteri, mevcut ve elde tutulan müşteriden daha maliyetlidir" yaklaşımını desteklemektedir. Bu sonuçlar ışığında işletmelerin etkinlik, verimlilik ve kârlılık çabalarında mevcut müşterileri ile olan ilişkilerine büyük önem vermeleri gerektiği ifade edilebilir.

Bu çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın belirli bir sektörü kapsamaması önemli bir kısıttır. Ayrıca araştırmaya konu olan verilerin yine belirli bir döneme ait olması da bir diğer kısıt olarak kabul edilebilir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı sektörlerin incelenmesi ve dönemsel farklılıkların ele alınması bu çalışmanın test edilmesi açısından önemli olacaktır. Çalışmanın bu yönüyle literatürün gelişmesine ve derinleşmesine katkı sunması ve ayrıca profesyonel uygulayıcılara yardımcı olması beklenmektedir.

Kaynakça

- Alder, B. (2017), The true cost of customer churn – part 1 and part 2, <https://www.clientsuccess.com/blog/true-cost-customer-churn-part-1/> and <https://www.clientsuccess.com/blog/the-true-cost-of-customer-churn-part-2/> (Erişim Tarihi: 26.04.2019).
- Anderson, E. W. (1994). A Customer Satisfaction Research Prospectus, Rust, R. T., Oliver, R. L. (Ed.), Service Quality: New Directions in Theory and Practice, USA: Sage Publications, Inc.
- Angelova, B., Zekiri, J. (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1(3), 232-258.
- Ansarı, A., Riasi, A. (2016). Modelling and Evaluating Customer Loyalty Using Neural Networks: Evidence From Startup Insurance Companies, *Future Business Journal*, 2(1), 15-30.
- Aurelia, P. N., Firdiansjah, A., Respati, H. (2019). The Application of Service Quality and Brand Image to Maintain Customer Loyalty by Utilizing Satisfaction Strategy in Insurance Companies, *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 5(4), 223-229.
- Bayuk, M. N., Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(1), 285-292.
- Blackwell, R. D., Miniard, P. W., Engel, J. F. (2006). *Consumer Behavior*, Tenth Edition, USA: Thomson Higher Education.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., Barnes, J. H. (1995). The Effects of Customer Service on Consumer Complaining Behavior, *Journal of Services Marketing*, 9(4), 31-42.
- Chea, S., Luo, M. M. (2005), eService Customer Retention: The Roles of Negative Affectivity and Perceived Switching Costs, *AMCIS 2005 Proceedings*. 35, 214-220.
- Chen, M. F., Mau, L. H. (2009). The Impacts Of Ethical Sales Behaviour on Customer Loyalty in The Life Insurance Industry, *The Service Industries Journal*, 29(1), 59-74.
- Clv-calculator. (2019). Retention costs in clv and retention cost formula, <https://www.clv-calculator.com/customer-costs/retention-costs-clv/retention-cost-formula/> (Erişim Tarihi: 28.04.2019).
- Çatı, K., Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 167-188.
- Durvasula, S., Lysonski, S., Mehta, S. C., Tang, B. P. (2004). Forging Relationships With Services: The Antecedents That Have An Impact On Behavioural Outcomes in The Life Insurance Industry, *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 314-326.
- Erdoğan, B. Z., Tiltay, M. A., Kimzan, H. S. (2011), Pazarlama Teorisi'nin Felsefi Temelleri: Değişim mi, İlişki mi?, *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-28.
- Fill, C. (2009). *Marketing Communications Interactivity, Communities and Content*, Fifth Edition, United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Flint, D. J., Woodruff, R. B., Gardial, S. F. (1997), Customer Value Change in Industrial Marketing Relationships A Call for New Strategies and Research, *Industrial Marketing Management*, 26, 163-175.
- Guillén, M., Nielsen, J. P., Scheike, T. H., Pérez-Marín, A. M. (2012), Time-Varying Effects in The Analysis of Customer Loyalty: A Case Study in Insurance, *Expert Systems with Applications*, 39, 3551-3558.
- Hallowell, R. (1996), The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study, *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 27-42.
- Hansotia, B. J., Wang, P. (1997), Analytical Challenges in Customer Acquisition, *Journal Of Direct Marketing*, 11(2), 7-19.
- Hauser, J. R., Simester, D. I., Wernerfelt, B. (1994), Customer Satisfaction Incentives, *Marketing Science*, 13(4), 327-350.

- Hou, L.,Tang, X. (2008), Gap Model for Dual Customer Values, *TsinghuaScienceandTechnology*, 13(3), 395-399.
- Klein, E. (2014). The real cost of customerchurn.<https://www.satrixsolutions.com/blog/customer-churn-cost/> (Erişim Tarihi: 26.04.2019).
- Lamb, C. W.,H., Jr., J. F., Mcdaniel, C. (2011).*Marketing*, Eleventh Edition, USA: South-Western Cengage Learning.
- Lin, H. H.,Wang, Y. S. (2006), An Examination of The Determinants of Customer Loyalty in Mobile Commerce Contexts, *Information & Management*, 43, 271-282.
- Matış, C.,İlieş, L. (2014), CustomerRelationship Management in The Insurance Industry, *Procedia Economics and Finance*, 15, 1138-1145.
- Mcdonald, M.,Frow P., Payne, A. (2011). *Marketing Plansfor Service Businesses: A Complete Guide*, Third Edition, United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Odabaşı, Y. (2009).*Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 7. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özdemir, M.,Koçak, A. (2012), İlişkisel Pazarlama Çerçevesinde Marka Sadakatinin Oluşumu ve Bir Model Önerisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(2),127-156.
- Özüdoğru, H.,Şekeroğlu, S., Fidanlı, O. (2018), Sigorta İşletmelerinde Müşteri Tatmini, Sadakati ve Güveni Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 53 (2), 416-432.
- Parasuraman, A.,Berry, L. L., Zeithaml, V. A. (1991), Understanding Customer Expectations of Service, *Sloan Management Review*, 32(3), 39-48.
- Rouse, M. (2010). Customer acquisition cost. Erişim Tarihi: 25.04.2019, <https://searchcustomerexperience.techtarget.com/definition/customer-acquisition-cost>.
- Sharp, B. & Romaniuk, J. (2015). *How brands grow: part 2*. Oxford: Oxford University Press.
- Siddiqui, M. H.,Sharma, T. G. (2010), Measuringthe Customer Perceived Service Quality for Life Insurance Services: An Empirical Investigation, *International Business Research*, 3(3), 171-186.
- Silverman, G. R. (2005), Word of Mouth: The Oldest, Newest Marketing Medium,Kimmel, A. J. (Ed.), *Marketing Communication: New Approaches, Technologies, and Styles*, First Edition, USA: Oxford University Press.
- Şahin, M. (2006), Sigortacılık Sektöründe Hizmet Pazarlamasının Önemi ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- TCMB (Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası). (2019). Gösterge niteliğindeki Merkez Bankası kurları (2013-2018).(Erişim Tarihi: 06.04.2019), <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/tr/tcmb+tr/main+menu/istatistikler/doviz+kurlari/gosterge+niteligindeki+merkez+bankasi+kurlarii>.
- Tek, Ö. B.,Özgül, E. (2008), *Modern Pazarlama İlkeleri*, 3. Baskı, İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- TSB-1 (Türkiye Sigortacılar Birliği). (2019). Resmi istatistikler (2013-2018).(Erişim Tarihi: 06.04.2019), <https://www.tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>.
- TSB-2 (Türkiye Sigortacılar Birliği). (2019). Şirket bazında teknik kâr zarar tabloları – şirketler gelir tablosu detay (2013-2018).(Erişim Tarihi: 06.04.2019), <https://www.tsb.org.tr/gelir-tablosu.aspx?pageID=911>.
- TSB-3 (Türkiye Sigortacılar Birliği). (2019). Türkiye’de sigortacılık. (Erişim Tarihi: 14.06.2019), <https://www.tsb.org.tr/turkiyede-sigortacilik.aspx?pageID=439>.
- Wang, Z.,Lei, X. (2010), Study on Customer Retention under Dynamic Markets, *2010 Second International Conference on Networks Security, Wireless Communications and Trusted Computing*, 24-25 April 2010, 514-517.
- White, L. N. (2009). Customer acquisition costs: the costs of growing business in public libraries. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 22 (3), 69-75, <https://doi.org/10.1108/08880450910999613>.

- Yu, T. W., Tseng, L. M. (2016), The Role Of Salespeople in Developing Life Insurance Customer Loyalty, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(1), 22-37.
- Yurdakul, M., Dalkılıç, N. (2006), İlişkisel Pazarlama Anlayışının Sigorta Müşterilerinin Bağlılığı Üzerindeki Etkisi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 255-270.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1996), The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.