



Gelecek Riskleri Raporu

2025 SAYISI

İçindekiler

Genel Bakış

Önsöz, Thomas Buberl	3
Yönetici özeti	4
Araştırma hakkında	7
2025 yılında uzmanlara göre küresel ölçekte ortaya çıkan ilk 10 risk	10
Uzmanlara göre gelecekteki ilk 10 riskin evrimi	11
Küresel ölçekte ilk 10 gelecek riski: Uzmanlar ve genel nüfus	12
2025 yılında uzmanların coğrafyaya göre risk sıralaması	13
Görüş: Parçalanmış bir dünyada dayanıklılık oluşturmak	14

Parçalanma

Kutuplaşmaların arttığı dünya	16
Parçalanma, güven ve demokrasi	17
Görüş: Sigortacılık, şehrin yeni terzisi	18

1. Risk: İklim değişikliği

İklim değişikliği, diğer kaygıların arasındagiderek geri plana düşüyor	20
İklim kaygısı paradoksu: Kısa vadeli korku, uzun vadeli planlamayı gölgede bırakıyor	21
Röportaj: Bilgi güçtür	22
AXA'nın merkezinde iklim adaptasyonu ve dayanıklılık var	23
Görüş: Risk çarpanı olarak iklim değişikliği	24

2. Risk: Jeopolitik istikrarsızlık

Jeopolitik istikrarsızlığın süregelen tehdidi	26
Avrupa ve ABD dönüm noktasında	27
Görüş: Jeopolitik riske olan ilgi neden yeniden canlandı?	28
AXA'nın jeopolitik risklere yönelik benzersiz yaklaşımı	29

3. Risk: Siber güvenlik

Siber güvenlik açığındaki artış	31
Siber tehditler ve jeopolitik istikrarsızlık arasındaki bağlantı	32
Röportaj: Siber güvenlik, teknolojiye güven ve jeopolitiğin kesişim noktasında	33

4. Risk: Yapay zeka ve büyük veri

Yapay zeka fırsatlarla birlikte riskleri de geliştiriyor	35
Röportaj: Akıllı sigortacılığın oluşturulması	36
Görüş: Teknolojiye güvensizliğin yaşandığı bir çağda koruma ve dayanıklılığın artırılması	37

5. Risk: Toplumsal gerilimler ve hareketler

Toplumsal gerilimler, yetkililere ve demokrasiye meydan okuyor	39
Kadınların savunmasızlık duygusuna çözüm bulma	40

6-9. Riskler

6. Risk: Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri	42
7. Risk: Makroekonomik riskler	43
Görüş: Bloklardaki çatlaklar	44
8. Risk: Enerji riskleri	45
9. Risk: Finansal istikrar riskleri	46

Demografik yapı

Demografik sorun: Çok sayıda etkiye sahip saatli bomba	48
Sağlık ve emeklilik sistemlerinin çökme tehdidi artıyor	49

Radara takılan riskler

Sigortacılığın geleceği

Röportaj: Sigortalanabilirliğin sınırlarını zorlamak	55
--	----

ÖNSÖZ

Thomas Buberl

Sürekli olarak gelişen bir dünyada, gelecekteki riskleri öngörmek ve anlamak, bu risklerle daha iyi başa çıkmak için çok büyük önem taşıyor. AXA, son 12 yıldır ortaya çıkan tehditleri ve bunların olası etkilerini Gelecek Riskleri Raporu'nda araştırarak daha güvenli ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek amacıyla toplu bir düşünce ve eylem çağrısı yapıyor.

"Bu yılki raporumuz, kutuplaşmanın, toplumsal ve politik uyumdaki gerilemenin yarattığı ek tehditleri de ortaya koyuyor."

Thomas Buberl, AXA CEO'su



Her dönem, kendine özgü zorluklar barındırıyor. Raporumuzun 2025 baskısında küreselleşen risklerle karşı karşıya kalan, kutuplaşmaların arttığı bir dünya vurgulanıyor. Giderek daha fazla birbirine bağlanan krizlerimizle nasıl mücadele edileceği sorgulanıyor. Geleceğin riskleri; toplumsal parçalanma, demografik yapıdaki değişimler, jeopolitik gerginlikler, yanlış bilgilendirme, iklim değişikliği ve bunun sonucunda ortaya çıkan doğal afetler, doğal kaynakların bozulması, gıda kıtlığı gibi temel zorluklarla körüklenerek toplumların refahı açısından her zamankinden daha fazla tehdit oluşturuyor.

Bu yılki raporumuz, kutuplaşmanın, toplumsal ve politik uyumdaki gerilemenin yarattığı ek tehditleri de ortaya koyuyor. Liberal demokrasi krizi ve kamu otoritelerinin krizleri etkili şekilde yönetme becerisine duyulan güvensizlik, kırılganlık hissini hem uzmanlar hem de genel halk arasında zirveye taşıyor.

Çerçevelerimizin sorgulandığı bu küresel dönüşümün başlangıcında stratejik düşünce, kolektif liderlik ve yenilikçi fikirlere ihtiyacımız var.

Geleceğe dair net bir vizyonu birlikte inşa etmeli, kritik risk alanlarında iş birliğini derinleştirmeli ve etkili çevik çerçeveler oluşturmalıyız.

İklim değişikliği, yapay zekâ kaynaklı riskler veya finansal istikrarsızlık gibi küresel zorluklar, daha fazla yapılandırılmış uluslararası iş birliği ve gelişmiş düzenlemelere ihtiyaç duyuyor. Bu araçlara sahip olduğumuza inanıyoruz.

İşletmelerin sürekli uyum sağlama, riskleri yönetme ve krizlere müdahale etme konusundaki deneyim ve uzmanlıklarından yararlanmak için kamu-özel sektör iş birliği, hayati önem taşıyor.

Sigorta firmaları bu karmaşık ortamda yalnızca riskleri önleme ve azaltma konusunda değil, aynı zamanda daha uyumlu ve dirençli bir toplum inşa etmeye yardımcı olma konusunda da önemli bir rol oynuyor. AXA olarak önemli olanı koruyarak insanlığın ilerlemesi için harekete geçmeye tamamen kararlıyız ve bu konuda yalnız olmadığımıza inanıyoruz. Yarının risklerinin üstesinden gelmek ve daha güvenli ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek için bugün, vizyon ve kararlılıkla birlikte hareket etmeliyiz.

Yönetici özeti

Gelecek Riskleri Raporu 2025'te, AXA ve profesyonel ağlarından seçilen sigorta uzmanları ile dünya genelindeki genel nüfustan oluşan iki grubun, en önemli gelecek riskleri hakkındaki algıları incelendi.

Bu algılar, iklim değişikliğiyle ilgili süregelen endişelerden artan sosyal ve jeopolitik gerilimlere, yapay zekânın hızla artan yetenekleri ve kamu maliyesi üzerindeki baskıdan değişen demografik yapıya kadar uzandı.

Bu yılki anketimiz; toplumsal parçalanmanın, dünyanın risklere karşı kırılganlığını artırdığını gözler önüne seriyor. Kamu otoritelerinin derinleşen küresel çoklu krizlerle başa çıkma kapasitesine olan güven azalırken teknolojik risklerin benzeri görülmemiş bir hızla ortaya çıkması, risk yönetimi ve karar alma süreçlerini giderek daha karmaşık hâle getiriyor. Bu zorlu ortamda sigortacılar, yalnızca riskleri önleme ve azaltma konusunda değil, aynı zamanda daha uyumlu ve dirençli bir toplum inşa etme konusunda da giderek daha büyük rol üstleniyor.



Ham verileri filtreleyerek kategorilere (uzmanlar ve genel nüfus), coğrafi bölgelere (ülkeler, bölgeler veya kıtalar) göre en önemli 10 riski özelleştirilmiş bir şekilde görüntülemenizi ve coğrafi bölgeler veya dönemler arasında karşılaştırmalar yapmanızı sağlayan dijital bir modül olan yeni **Risk Radarı Aracımızı keşfedin.**



Uzmanların **%95'i** ve
genel nüfusun **%93'ü**
krizlerin son yıllarda arttığını
düşünüyor.



Uzmanların **%86'sı** ve
genel nüfusun **%84'ü**
en endişe verici risklerin,
tedbirlerle kısmen önlenebileceğini
söylüyor.



Uzmanların **%89'u** ve
genel nüfusun **%72'si**
sigortacıların, gelecek risklere karşı
korumada önemli bir role sahip
olduğu konusunda hemfikir.



Uzmanların
%83'ü
ve genel nüfusun

%78'i

dünyanın, 2020 yılına göre daha
savunmasız olduğunu düşünüyor.

Çıkarılan sonuçlar

Sonuç 1: İklim değişikliği en büyük risk olmaya devam ederken diğer riskler de zorlayıcı hâle geliyor

İklim değişikliği, uzmanların risk sıralamasında beş yıl üst üste birinci sırada yer aldı, ancak diğer risklerle arasındaki fark, giderek azalıyor: İkinci sırada (jeopolitik istikrarsızlık), üçüncü sırada (siber güvenlik) ve dördüncü sırada (toplumsal gerilimler) yer alan riskler; bu yıl iklim değişikliği riskine yaklaştı. İklim değişikliği, Avrupa'da (jeopolitik istikrarsızlık) ve Afrika'da (siber güvenlik) da birinci sıradaki yerini kaybetmiş durumda. Bu sonuçlar, çoklu kriz algısının derinleştiğini gösterirken **risklerin yönetimi için kapsamlı bir yaklaşımın her zamankinden daha fazla önemli hâle geldiğini ortaya koyuyor.**

Sonuç 2: Riskler yönetilebilir ve sigortacılar, bu konuda önemli bir role sahip

Ankete katılanların büyük çoğunluğu (uzmanların %86'sı ve genel nüfusun %84'ü) kendilerini en çok endişelendiren risklerin güçlü tedbirlerle kısmende olsa önlenebileceği konusunda hemfikir. **Bilim insanları ve akademisyenler, riskle başa çıkma yetenekleri konusunda en büyük güveni uyandırmaya devam ediyor.** Uzmanların %78'i ve genel nüfusun %68'i, gelecekteki bir krizin sonuçlarının sınırlandırılmasına yardımcı olmaları konusunda bu gruplara güveneceklerini söylüyor. Ancak bu rakamlar, diğer aktörlerde olduğu gibi geçen yıla göre düşüş gösteriyor. Bununla birlikte genel nüfusun istikrarlı bir çoğunluğu (%72, geçen yılki anketle aynı) **sigortacıların, gelecekteki risklere karşı korunma konusundaki rolünün önemli olduğuna inanmaya devam ediyor.**



Uzmanların %19'u ve genel nüfusun %16'sı kamu yetkililerinin gelecekteki krizleri yönetme kapasitesine tam olarak güven duyduklarını ifade ediyor.

Sonuç 3: Teknolojik riskler, eşi benzeri görülmemiş bir hızla ortaya çıkıyor

Uzmanların listelerinde sırasıyla üçüncü ve dördüncü sırada yer alan siber güvenlik ile yapay zekâ ve büyük veri riskleri; dünya çapında bireyler, toplumlar ve kuruluşlar için yeni zorluklar ortaya çıkarıyor.

Bu teknolojilerin değişim hızları, diğer risklere ilişkin algıları da etkiliyor: "Teknoloji kullanımına ilişkin etik riskler" ile "akıllı ve otonom sistemlerle ilgili riskler", uzmanların ilk 10 riski arasında yer almazken bu riskleri seçenlerin, "hızla ortaya çıktıklarını" söyleme olasılıkları çok daha yüksek (geçen yılki ankete göre sırasıyla %54 ve %43, sırasıyla 10 ve 7 puan artış görüldü).

➤ %54

Uzmanlar grubunun %54'ü teknoloji etrafındaki etik risklerin hızla ortaya çıktığını düşünüyor; geçen yıl bu oran %44'tü.



Sonuç 4: Parçalanmış bir dünyada umut

Toplumun giderek daha fazla parçalandığı görülüyor: Genel nüfusun %59'u, ülkelerindeki insanların giderek daha az ortak değere sahip olduğuna veya hiçbir ortak değere sahip olmadığına inanıyor. Sadece %12'si, akranlarının çoğunun ideal toplum vizyonlarını paylaştığını düşünüyor. Genel nüfusun (%79) ve uzmanların (%84) büyük bir çoğunluğu, jeopolitik gerilimlerin küresel bir savaşa yol açma riskinin önemli olduğunu düşünüyor.

Bu parçalanmışlık hissine rağmen genel nüfusun önemli bir çoğunluğu (%72), demokratik ideallere bağlı olduklarını ve uluslararası karar almanın gelecekteki risklere çözüm bulma konusundaki en etkili yol olduğuna inandıklarını söylüyor (%67, geçen yıldaki %63'e göre artış görüldü).

➤ Uzmanlar

(%68) ve genel nüfus grubunun çoğu (%67), gelecekteki risklerle ilgili kararların uluslararası düzeyde alındığında en etkili sonuçları verdiği konusunda hemfikir.

Genel nüfus grubunun

%72'si,

daha az verimli karar alma anlamına gelse bile "ne olursa olsun demokrasinin korunması gerektiğini" düşünüyor.



Araştırma hakkında

AXA Gelecek Riskleri Anketi 2025, AXA adına Ipsos tarafından uzmanlar ve genel nüfustan oluşan iki grupta çevrim içi anketler kullanılarak gerçekleştirildi. Anket çalışması, 14 Mayıs -19 Haziran 2025 tarihleri arasında yapıldı.¹

➤ 26,595
Katılımcı

➤ 12 yıl
Risk algısının evrimini
12 yıldır takip ediyoruz.

1. Yanıtların çoğu, İran-İsrail On İki Gün Savaşı'ndan (13-24 Haziran) önce alındı ve bu nedenle olayın jeopolitik istikrarsızlık gibi risklere ilişkin algılar üzerinde sınırlı bir etkisi oldu.

25 risk

Ankete katılanlara **beş kategoriye ayrılmış** 25 risk sunduk ve önümüzdeki beş ila on yıl içindeki potansiyel etkilerine göre en önemli gördükleri beş riski seçmelerini istedik. Sonuçlar, en yüksek puan 5, en düşük puan 1 olacak şekilde 5'lik skalaya göre hesaplandı. Her bir risk için “endişenin en yüksek olduğu ülkeler”, o riski en yüksek sırada değerlendiren ülkeler ile hem genel nüfus hem de uzmanların ifade ettiği kırılganlık düzeyine göre belirlendi.

SAĞLIK VE İLAÇ



Kronik hastalıklar
Zararlı maddelere uzun süre maruz kalma
Pandemi ve bulaşıcı hastalıklar
Değişen sağlık uygulamaları ve yeni meslek hastalıklarıyla ilgili riskler
Tıbbi gelişmeler ve yeniliklerle ilgili riskler

ÇEVRE VE ENERJİ



İklim değişikliği
Enerji riskleri
Kirlilik
Uzay ve gezegenlere ilişkin riskler
Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik

TEKNOLOJİ VE VERİ



Siber güvenlik riskleri
Yıkıcı teknolojiler
Teknoloji kullanımına ilişkin etik riskler
Akıllı ve otonom sistemlerle ilgili riskler
Yapay zekâ ve büyük veri riskleri

EKONOMİ, FİNANS VE İŞ ORTAMI



Finansal istikrar riskleri
Makroekonomi riskler
Para ve maliye politikası riskleri
Çalışma geleceği ile ilgili riskler
Teknoloji ile ilgili ekonomik riskler

TOPLUM, POLİTİKA VE YASAL DÜZENLEME



Jeopolitik istikrarsızlık
Yeni güvenlik tehditleri ve terörizm
Demografik değişimlerle ilgili riskler
Yeni mevzuat ve kanuni işlemlere ilişkin riskler
Toplumsal gerilimler ve hareketler

Uzmanlar

57 ülkeden 3.595 uzmanla anket yaptık. Katılımcıların %42'si 45-59 yaş aralığındaydı; %55'i erkek, %44'ü kadındı, %1'i ise cinsiyetini belirtmemeyi tercih etti. Katılımcıların %82'si AXA'da¹, özellikle risk yönetimi alanında çalışıyordu. %18'i ise AXA'nın profesyonel ağlarından, özellikle finansal hizmetler sektöründen seçildi.

3,595
Uzman

57
Ülke

AVRUPA

1,720
katılımcı

🏆 En üst sıradaki ülkeler:
Fransa – 500
Birleşik Krallık – 251
Türkiye – 218

AMERİKA

746
katılımcı

🏆 En üst sıradaki ülkeler:
Kolombiya – 243
Brezilya – 190
Meksika – 170

ASYA PASİFİK / ORTA DOĞU

987
katılımcı

🏆 En üst sıradaki ülkeler:
Tayland – 293
Endonezya – 190
Japonya – 152

AFRİKA

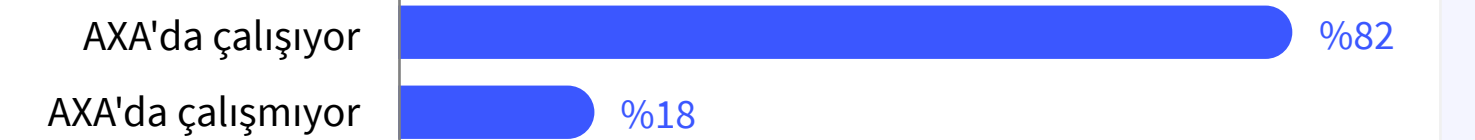
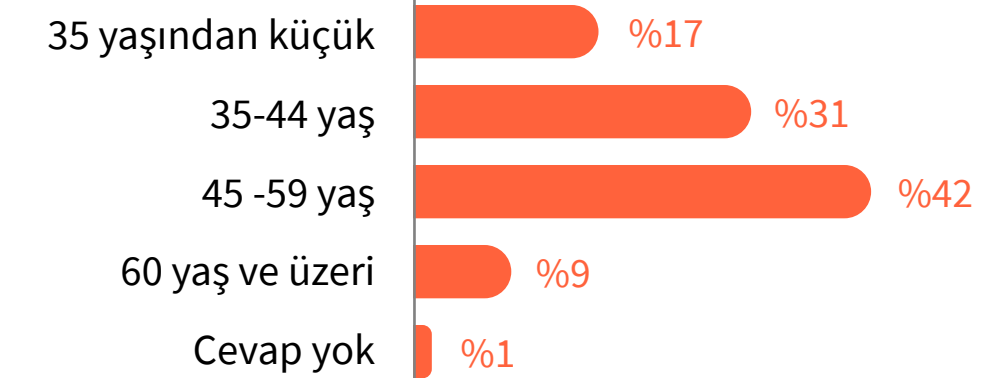
128
katılımcı

🏆 En üst sıradaki ülkeler:
Fas – 56
Nijerya – 40

UZMANLARIN PROFİLİ



Ortalama yaş: 45

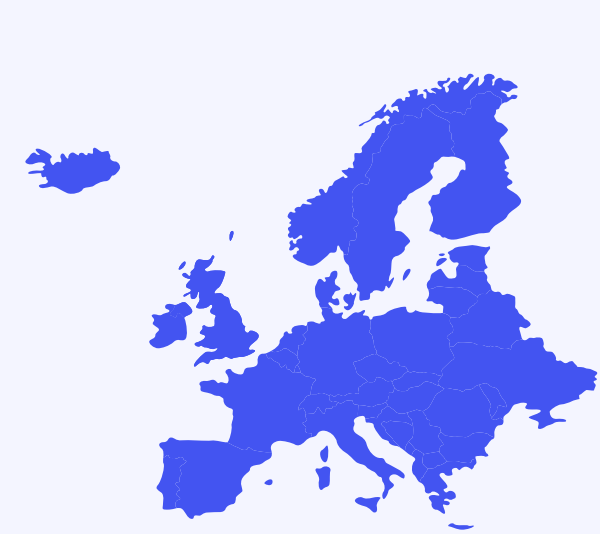


1. Sadece belirli alanlarda uzman olanlar değil, tüm personel dâhil edilmiştir.

Genel nüfus

Yaş, cinsiyet ve meslek açısından temsili nitelikte 18 bölgede, 18 yaş ve üzeri 23.000 katılımcıyla anket çalışması yaptık. Katılımcılar, Amerika Birleşik Devletleri'nden 5.000, Almanya'dan 2.000 ve Birleşik Krallık, Fransa, İsviçre, İtalya, İspanya, Belçika, İrlanda, Türkiye, Meksika, Brezilya, Fas, Nijerya, Mısır, Çin, Japonya ve Hong Kong'dan görüşülen 1.000 kişiden oluştu. Sonuçları karşılaştırırken geçen yıla kıyasla ülke seçimindeki farklılık (Türkiye, Mısır, İrlanda ve Brezilya eklendi, Avustralya çıkarıldı) göz önünde bulundurulmalıdır.

AVRUPA



10,000
katılımcı

🏆 İlk üç ülke:
Almanya – 2,000
Birleşik Krallık – 1,000
Fransa – 1,000

ASYA PASİFİK / ORTA DOĞU



3,000
katılımcı

🏆 İlk üç ülke:
Çin – 1,000
Japonya – 1,000
Hong Kong – 1,000

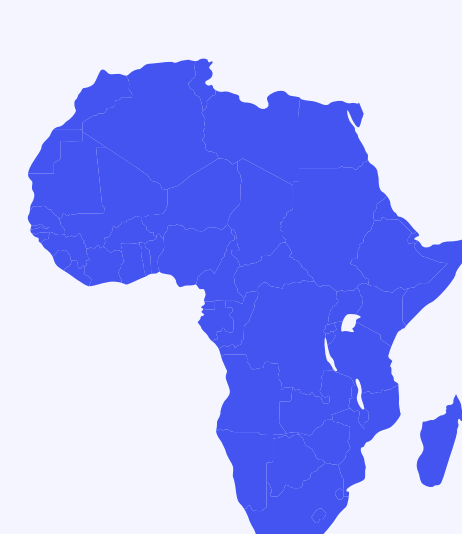
AMERİKA



7,000
katılımcı

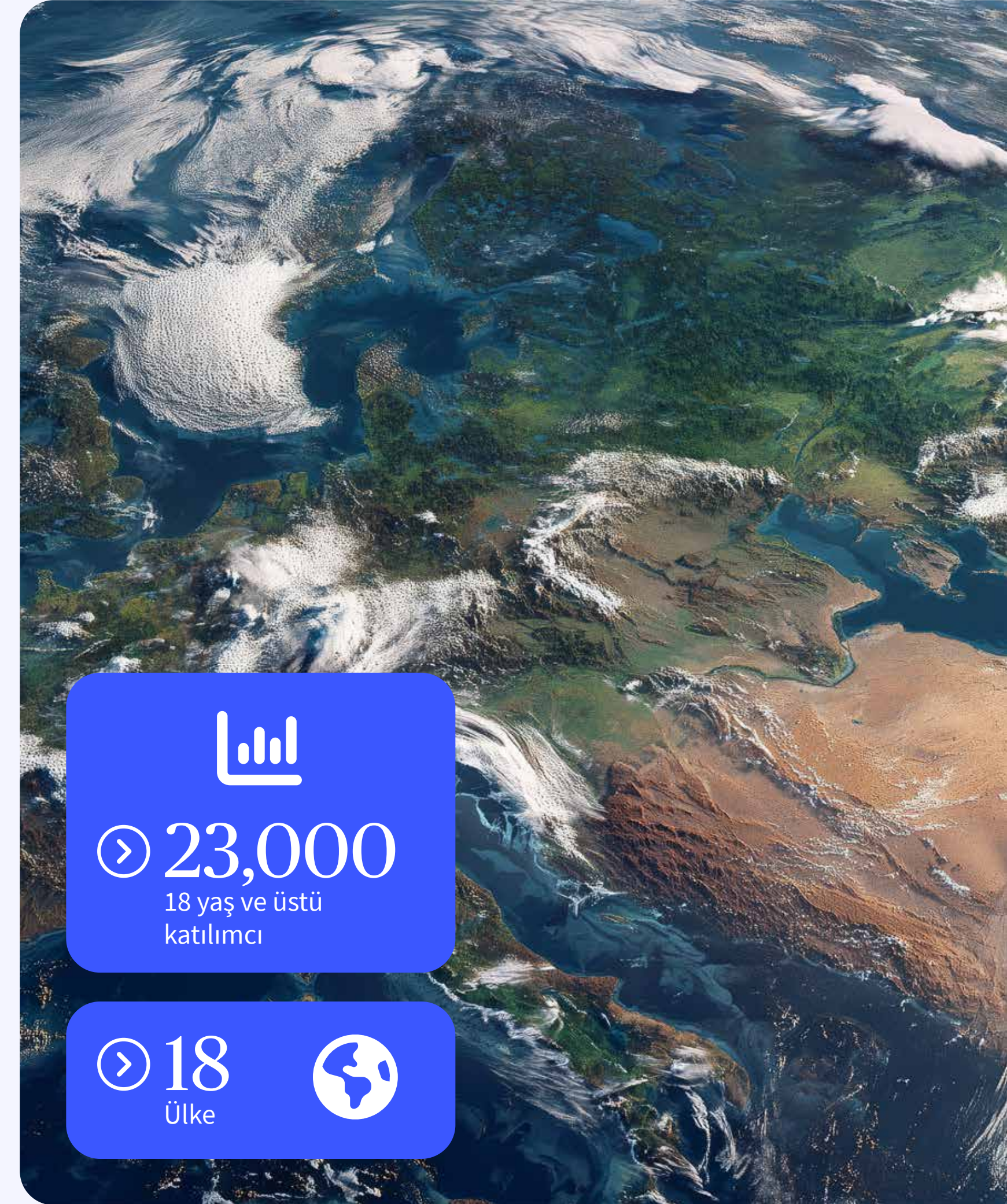
🏆 İlk üç ülke:
Amerika Birleşik Devletleri – 5,000
Meksika – 1,000
Brezilya – 1,000

AFRİKA



3,000
katılımcı

🏆 İlk üç ülke:
Fas – 1,000
Fas – 1,000
Mısır – 1,000



2025 yılında uzmanlara göre küresel ölçekte ortaya çıkan ilk 10 risk



Uzmanlara göre gelecekteki ilk 10 riskin evrimi

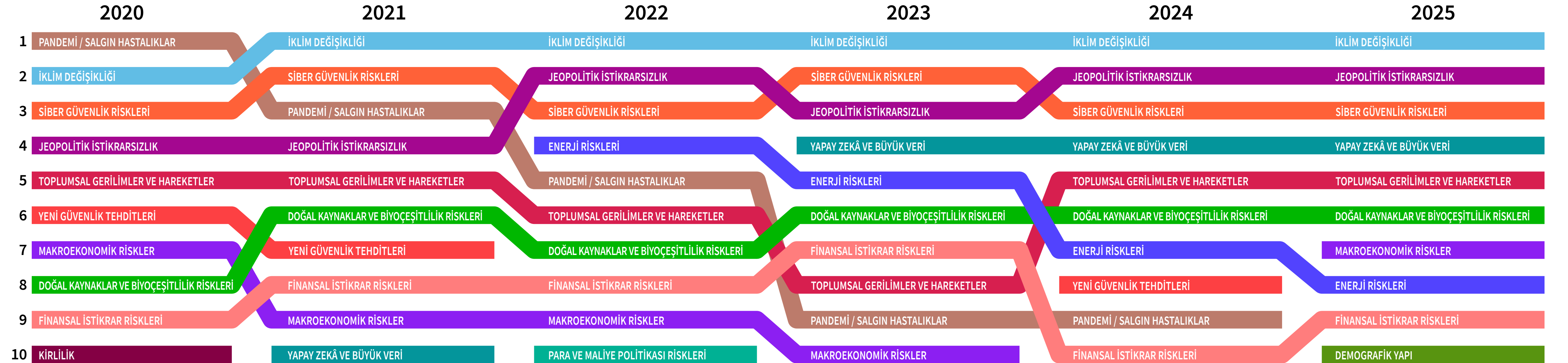
Makroekonomik ve demografik yapı riskleri, uzmanların ilk 10 riski arasına girdi

Uzmanların ilk altı riski, geçen yıla göre değişkenlik göstermezken ilk 10'a iki yeni risk girişi oldu:

- **Makroekonomik riskler**, gümrük vergileri ve ticaret savaşlarına ilişkin endişelerin etkisiyle bu yıl 2020'den bu yana en yüksek seviyesi olan 7. sıra ile yeniden ilk 10 risk arasına girdi.
 - **Değişen demografik yapıyla ilgili riskler**, ilk kez 10. sıradan ilk 10 risk arasına girdi.
- Bu durum, yaşanan nüfusların yarattığı zorluklara ilişkin farkındalığın arttığını yansıtıyor. Dünya Sağlık Örgütü, 60 yaş üstü küresel nüfus oranının, 2015 ile 2050 yılları arasında neredeyse iki katına çıkacağını öngörüyor.

İlk 10 risk arasına giren yeni riskler, ilk 10 risk arasından çıkan iki riskle dengelendi:

- 2020'nin en büyük endişe kaynağı olan **pandemi ve salgın hastalıklar** riskinin düşüşü sürüyor. Ancak Avrupa dışındaki bölgelerde bu risk, hâlâ ilk 10'da yer almaya devam ediyor.
- Geçen yıl 8. sırada yer alan **yeni güvenlik tehditleri ve terörizm** riski de gerileyerek ilk 10 risk arasından çıktı.



Küresel ölçekte ilk 10 gelecek riski: Uzmanlar ve genel nüfus

İklim değişikliği hem uzmanlar hem de genel nüfus için en büyük risk olmaya devam ediyor. Her iki grup için de en üst sıradaki altı risk, geçen yıldan bu yana değişmedi. Bölgesel düzeyde ise iklim değişikliği, Avrupa'daki uzmanlar için jeopolitik istikrarsızlığın, Afrika'daki uzmanlar için ise siber güvenlik ve yapay zekâ ile ilgili risklerin gerisinde kaldı. Dünya Meteoroloji Örgütü'ne, göre 2024'ün, 2023'ü geride bırakarak rekor düzeyde en sıcak yıl olması, iklim değişikliğiyle ilgili endişelerin azalmasından ziyade diğer riskler hakkındaki endişelerin yoğunlaştığını gösteriyor.

Üç ana trend

1

Hem uzmanların hem de genel nüfusun sıralamasına göre ilk 10 riskten sadece altısı ortak; diğer bir deyişle önceki yıllara kıyasla örtüşme daha az.

İklim değişikliğinin ötesindeki çevresel konularda uzmanlar, daha çok doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik (6.) ile enerji risklerine (8.) odaklanırken genel nüfus, daha çok kirlilik (9.) konusunda endişeli.

2

Güvenlikle ilgili endişeler her iki grup için de ikinci sırada yer alıyor, ancak vurguladıkları noktalar farklı.

Uzmanlar için jeopolitik istikrarsızlık daha önemli bir tehditken genel nüfus, yeni güvenlik tehditleri ve terörizm konusunda daha fazla endişe duyuyor.

3

Teknolojik riskler öne çıkmaya devam ediyor. Sibergüvenlik, her iki listede de üçüncü sırada yer alırken genel nüfusun yapay zekâ ve büyük veri riskleri konusundaki endişeleri, uzmanların endişelerini yakalamış (uzmanlara göre 4. sırada, genel nüfusa göre üç sıra yükselerek 7. sırada) durumda.

Bu riski seçenler, temel endişelerinin yapay zekâ kaynaklı insan hakları ve menfaatlerine yönelik tehditler olduğunu belirtti ve yapay zekânın diğer risklere kıyasla "hızla ortaya çıktığını" söyledi.

UZMANLAR VE GENEL NÜFUS GRUBUNUN İLK 10 RİSK LİSTESİ

	UZMANLAR	GENEL NÜFUS
1	İklim değişikliği	İklim değişikliği
2	Jeopolitik istikrarsızlık	Yeni güvenlik tehditleri ve terörizm
3	Siber güvenlik	Siber güvenlik
4	Yapay zekâ ve büyük veri	Toplumsal gerilimler ve hareketler
5	Toplumsal gerilimler ve hareketler	Pandemi ve salgın hastalıklar
6	Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri	Jeopolitik istikrarsızlık
7	Makroekonomik riskler	Yapay zekâ ve büyük veri
8	Enerji riskleri	Finansal istikrar
9	Finansal istikrar	Kirlilik
10	Demografik yapı	Kronik hastalıklar

Odak

Cinsiyet farkı: Kadınlar güvenlik ve sağlık risklerine öncelik veriyor

Genel nüfus grubundaki kadınların algıları, uzmanlar grubundaki erkek akranlarının algılarına göre farklılık gösteriyor. Kadınlar, jeopolitik istikrarsızlık (9.) yerine yeni güvenlik tehditleri ve terörizmi (2.) tercih etme eğiliminde. Ayrıca pandemi ve salgın hastalıklar riskini daha yüksek bir sıralamaya (3.) taşıdılar.



2025 yılında uzmanların coğrafyaya göre risk sıralaması

- Sırası düşenler
- Sırası aynı kalanlar
- Sırası yükselenler

AMERİKA

1. İklim değişikliği =
2. Siber güvenlik =
3. Yapay zekâ ve büyük veri =
4. Jeopolitik istikrarsızlık =
5. Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik =
6. Toplumsal gerilimler ve hareketler =
7. Pandemi ve bulaşıcı hastalıklar +1
8. Teknoloji kullanımına ilişkin etik riskler +7
9. Para ve maliye politikaları +1
10. Enerji riskleri -3

AFRİKA

1. Siber güvenlik +1
2. Yapay zekâ ve büyük veri +2
3. İklim değişikliği -2
4. Jeopolitik istikrarsızlık -1
5. Enerji riskleri +1
6. Para ve maliye politikası +4
7. Toplumsal gerilimler ve hareketler +4
8. Makroekonomik riskler -1
9. Pandemi ve salgın hastalıklar =
10. İşin geleceği ile ilgili riskler +7

AVRUPA

1. Jeopolitik istikrarsızlık +1
2. İklim değişikliği -1
3. Siber güvenlik =
4. Toplumsal gerilimler ve hareketler =
5. Yapay zekâ ve büyük veri =
6. Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri =
7. Enerji riskleri =
8. Demografik yapı =
9. Makroekonomik riskler +1
10. Yeni güvenlik tehditleri ve terörizm -1

ASYA PASİFİK VE ORTA DOĞU

1. İklim değişikliği =
2. Siber güvenlik =
3. Yapay zekâ ve büyük veri =
4. Jeopolitik istikrarsızlık =
5. Finansal istikrar =
6. Pandemi ve salgın hastalıklar =
7. Makroekonomik riskler +7
8. Toplumsal gerilimler ve hareketler +3
9. Kirlilik -1
10. Para ve maliye politikası +4

Görüş

Görüş: Parçalanmış bir dünyada dayanıklılık oluşturmak: Gelecekteki büyük riskleri yönlendirmek için inovasyon ve liderliği benimseme

Françoise Gilles

AXA Grubu Risk Başkanı

Gelecekteki en önemli altı riskimiz (iklim değişikliği, jeopolitik istikrarsızlık, siber güvenlik, yapay zekâ ve büyük veri, toplumsal gerilimler ve hareketler, doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik), 2024 yılında belirlenen risklerle tutarlılığını koruyor. Ancak demografik yapıdaki değişim, ilk kez en önemli 10 küresel risk arasına girdi. Bu durum, özellikle Avrupa ve Asya'da küresel yaşlanma ve doğurganlığın azalması sonucunda sağlık sistemleri ile emeklilik planları üzerinde oluşan baskılardan kaynaklanıyor.

Bu bağlamda kolektif dayanıklılık oluşturmak, sosyal ve ekonomik gelişmeleri yönlendirecek yenilikleri yeniden tasarlamak için bilimsel araştırmalar, profesyonel uzmanlık ve ortaklıklar olmazsa olmaz hususlardır.

Bu nedenle risk taşıyıcıları olarak sigorta şirketleri, inovasyonu ve ilerlemeyi hızlandırmak amacıyla riski, bir hammadde olarak benimsiyor. Sigorta şirketleri, toplum için yenilikçi çözümler sunarak, anlamlı tahminlerde bulunarak ve proaktif kararları destekleyerek toplumun risklerden kurtulmasını sağlayabilir ve istikrar sağlayıcı bir rol oynayabilir. Böylece insanların, kuruluşların ve devletlerin öngörülebilir veya öngörülemez krizlerde ayakta kalmalarına yardımcı olabilir.

AXA, yalnızca hasarları tazmin etmenin ötesinde, öngörü analizleri, önleyici ve sürdürülebilir geçiş yönetimleri yoluyla

erken müdahaleyi de destekliyor. Bunu yaparken müşterilerimiz ve ortaklarımızla birlikte, onlar için dayanıklılık ve uzun vadeli çözümler oluşturarak liderlik rolünü üstleniyoruz.

Ancak riskler, oluşturdukları zorluklarla birlikte gelişmeye devam ediyor. Parçalanma (yeni olmasa da); yapay zekâ, bilgi işlem gücü ve sosyal ağlardaki gelişmelerle güçleniyor. Uluslar genellikle güç, rekabet gücü veya teknolojik savaşları kaybetme korkusuyla iş birliği yapmaktan çok çatışmaya girdikleri için bu durum, önceden var olan eşitsizlikleri pekiştiriyor ve kolektif tepkimizi karmaşıklştırıyor.

Bu parçalanmış dünya, stratejik liderliğin, işbirlikçi inovasyonun ve risk uzmanları olarak biz sigortacıların rolünü ve amacını güçlendirmenin önemini her zamankinden daha fazla vurguluyor.

"Sigorta şirketleri, toplum için yenilikçi çözümler sunarak, anlamlı tahminlerde bulunarak ve proaktif kararları destekleyerek toplumun risklerden kurtulmasını sağlayabilir ve istikrar sağlayıcı bir rol oynayabilir."

Bu potansiyelin sosyal ve ekonomik ilerleme alanında kullanılması, inovasyonun sorumlu bir yaklaşımla yapılmasını gerektiriyor. Bu da değişimin temel itici güçleri olarak ortak zemin arayışı ve dayanıklı, kapsayıcı ortaklıkları teşvik ediyor.

Örneğin yapay zekâ konusunda bu durum, küresel işbirliği çabaları, çevresel etkiler, kullanıcıların bilişsel olarak gerilemesi, veri gizliliği veya yasal karmaşıklıklar gibi unsurların yanısıra faydalı değişimleride birlikte değerlendirmek anlamına geliyor.

Toplumsal beklentileri karşılayarak, öncü ve güncel kalarak ve temel konulara (bazıları onlarca yıl önce mevcut olmayan veya henüz tam olarak kabul görmeyen) yaklaşımımızı yeniden keşfederek geleceğin bir risk değil, kuşaklar ve coğrafyalar arasında köprü kuran ve ekonomik uçurumları aşan kolektif ilerleme için dayanıklı ve yenilikçi bir yol olmasının sağlanması hayati önem taşıyor.



Parçalanma

Bu yılki anketimizde, yeni bir soruyla toplumsal parçalanma hakkındaki görüşleri anlamaya çalıştık. Sonuçlar endişe verici: Hem uzmanlar hemde genel nüfus grubundakilerin çoğunluğu, toplumların bir zamanlar onları birarada tutan ortak değerleri kaybettiğine inanıyor. AXA, diğer tüm riskleri artıran bu parçalanmayı ele almaya kararlı.

Parçalanmanın en yüksek olarak algılandığı bölgeler

1.

Brezilya

2.

Meksika

3.

Fransa / Kolombiya

Uzman grubu ve genel nüfus grubunun üzerinde mutabık kaldığı **başlıca bölünme faktörleri:**

- Ekonomik ve sosyal eşitsizlikler
- Siyasi ve ideolojik bölünmeler



Genel nüfus grubunun yalnızca

%10'u

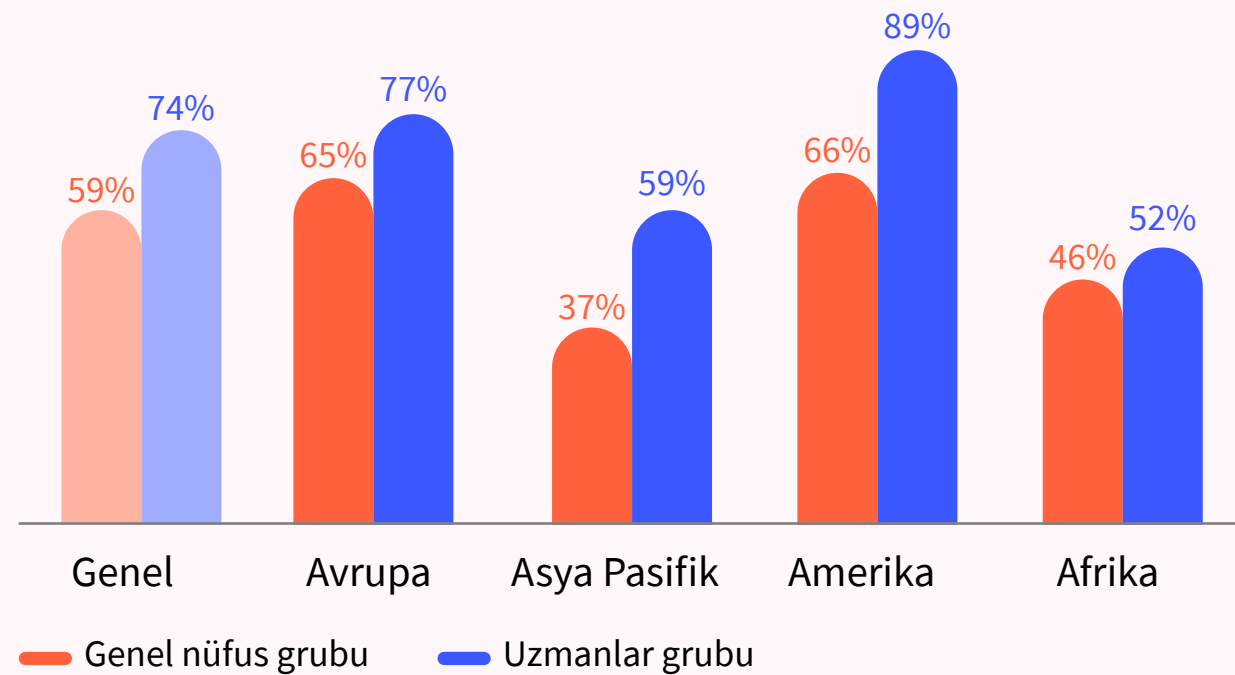
ülkelerinin "oldukça birleşik olduğunu ve ortak değerleri paylaştığını" düşünüyor.

Kutuplaşmaların arttığı dünya

Hem uzmanlar (%74) hem de genel nüfus grubunun (%59) çoğunluğu, ülkelerinin "derin ve endişe verici bir toplumsal uçurum" ile karşı karşıya olduğuna veya insanların "giderek daha az ortak değer ve özleme" sahip olduğuna inanıyor. Parçalanma konusundaki endişeler, bölgeye göre büyük ölçüde değişiklik gösterse de bu sayılar Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki genel nüfus grubunda (her ikisi de %65), Asya-Pasifik bölgesindeki aynı gruba (%37) göre daha yüksek.

Başlıca bölünme faktörleri sorulduğunda hem uzmanlar hem de genel nüfus grubu, en çok **ekonomik ve sosyal eşitsizlikler** ile **siyasi ve ideolojik bölünmelerden** bahsediyor. Yanıtlar, bölgeye göre değişiklik gösteriyor: **Amerika Birleşik Devletleri'nde genel nüfus grubunda en çok verilen yanıt sosyal ağlardaki yanlış bilgi ve kutuplaşma olurken Avrupa'da ise göç ve kültürel entegrasyonla bağlantılı gerilimler oldu.**

UZMANLAR VE GENEL NÜFUS GRUBUNDA ÜLKELERİNİN SOSYAL BİR BÖLÜNMEYLE KARŞI KARŞIYA OLDUĞUNA İNANANLARIN ORANI



GENEL NÜFUS GRUBUNDA KITALARA GÖRE BAŞLICA BÖLÜNME FAKTÖRLERİ

SİZCE GÜNÜMÜZDE BAŞLICA BÖLÜNME FAKTÖRLERİ NELERDİR?

AVRUPA Belçika, Fransa, Almanya, İrlanda, İtalya, İspanya, İsviçre, Türkiye, Birleşik Krallık

1. Göç ve kültürel entegrasyonla bağlantılı gerilimler
2. Artan ekonomik ve sosyal eşitsizlikler
3. Giderek belirginleşen siyasi ve ideolojik bölünmeler



AFRİKA Mısır, Fas, Nijerya

1. Artan ekonomik ve sosyal eşitsizlikler
2. Yanlış bilgilerin yayılması ve sosyal ağlarda kutuplaşma
3. Kaliteli eğitim ve öğretime erişim konusundaki eşitsizlikler



AMERİKA Brezilya, Meksika, ABD

1. Giderek belirginleşen siyasi ve ideolojik bölünmeler
2. Yanlış bilgilerin yayılması ve sosyal ağlarda kutuplaşma
3. Artan ekonomik ve sosyal eşitsizlikler



ASYA PASİFİK Çin, Japonya, Hong Kong

1. Artan ekonomik ve sosyal eşitsizlikler
2. Yanlış bilgilerin yayılması ve sosyal ağlarda kutuplaşma
3. Giderek belirginleşen siyasi ve ideolojik bölünmeler Coğrafi eşitsizlikler (metropoller ve kırsal alanlar, merkezler ve banliyöler vb.)

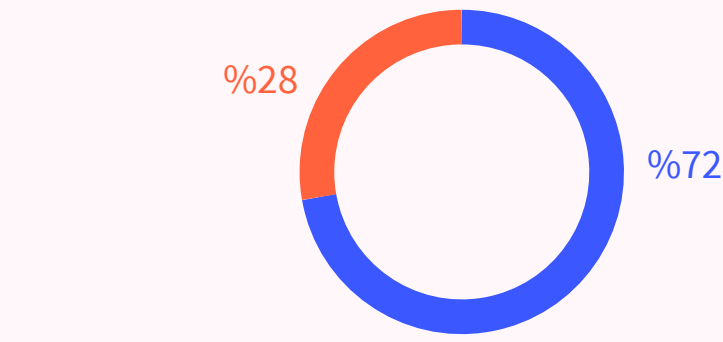


Parçalanma, güven ve demokrasi

Anketimizde ortak zemin alanları arandı. Katılımcıların yaklaşık yarısı, genel nüfusun büyük bir kısmının dini inançlarını (%50), ideal toplum vizyonunu (%51) veya siyasi görüşlerini (%53) paylaştığını düşünüyor. **En birleştirici faktörler ise gelenek ve görenekler (%60), mutfak zevkleri (%65) ve dil (%70) hakkındaki fikirleri.**

Bölgesel olarak Asya-Pasifik'teki insanların büyük çoğunluğu (%64), akranelarının ideal toplum vizyonunu Avrupa'dakilere kıyasla (%47) büyük ölçüde paylaştığını düşünüyor. Ülke düzeyinde ise bu oran en yüksek Çin'de (%81), en düşük Fransa'da (%39) görüldü.

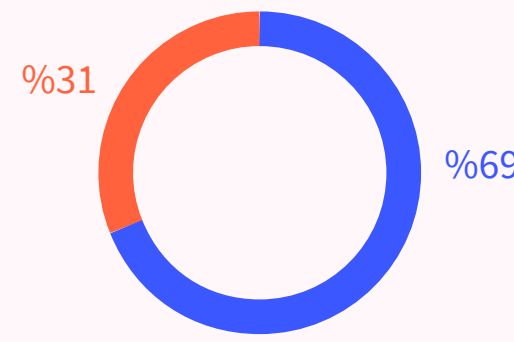
BAĞLAM NE OLURSA OLSUN, **GENEL NÜFUS** GRUBUNDAKİLERİN ÇOĞUNLUĞU ŞUNLARI KABUL EDİYOR: DEMOKRASİ HER ZAMAN KORUNMALI...



Karar alma süreçlerinin etkinliğini artırmak için çoğunluğu memnun edecek daha az uzlaşma anlamına gelse bile daha az demokrasiye sahip, daha güçlü bir hükûmete ihtiyaç var.

Çoğunluğu memnun edecek kararların alınmasının daha uzun sürmesi anlamına gelse bile ne olursa olsun demokrasi korunmalı.

... VE İFADE ÖZGÜRLÜĞÜ TAM OLARAK KALMALIDIR



Aşırı siyasi görüşlerin yayılmasını sınırlamak amacıyla ifade özgürlüğü kısıtlanmalı.

Aşırı siyasi görüşlerin yaygınlaşması anlamına gelse bile ifade özgürlüğünün tam olması gerekir.

Odak

Toplumsal parçalanma ve demokratik gerilemenin Ouroboros'u

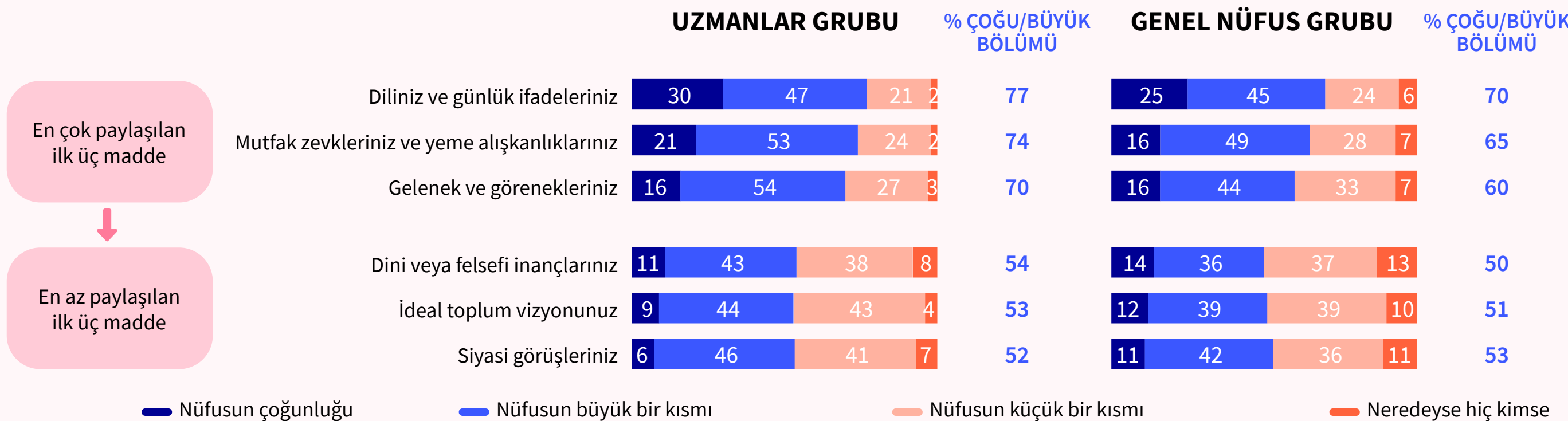
Toplumsal parçalanma; etnik köken, din, sosyoekonomik statü ve siyasi veya felsefi ideolojiler arasındaki ayrımlardan kaynaklanıyor. **Bu bölünmeler, toplumsal uyumu zayıflatıyor. Kamu kurumlarına duyulan güvenin azalması, bölünmelerin hem sonucu hem de nedeni olabiliyor.** Güven azaldıkça sivil katılım ve demokratik süreçlere katılım azalıyor. Bu da toplumları popülizm ve aşırılığa karşı daha savunmasız hâle getiriyor.

Demokrasi, dünya çapında artan baskılarla karşı karşıya olsa da anketimiz, insanların %72'sinin hâlâ demokrasinin önemine ve ifade özgürlüğünün değerine (%69) inandığını gösteriyor. Ancak gençler arasında destek, daha düşük seviyede. Özellikle 25 yaş altı bireyler, karar alma süreçlerinin daha verimli olması için demokratik ilkelerden ödün verme konusunda 65 yaş üstü bireylere kıyasla iki kat daha fazla istekli (%36'ya karşı %18). Bu durum, demokratik sistemlerin gelecekteki dayanıklılığı konusunda endişelere yol açıyor.

Toplumsal parçalanmanın üstesinden gelmek için diyalogun ve kapsayıcı politikaların teşvik edilmesi, kurumlara olan güvenin yeniden inşa edilmesi gerekiyor. Toplumsal bağların güçlendirilmesi ve tüm grupların temsil edildiğini hissetmelerinin sağlanması, giderek bölünen bir dünyada demokratik istikrarı korumak için atılması gereken temel adımlar arasında.

İNSANLAR KÜLTÜRLE (DİL, GELENEKLER, MUTFAK ZEVLERİ) BİRLEŞİYOR, ANCAK İDEAL TOPLUM VİZYONLARIYLA BÖLÜNÜYOR

AŞAĞIDAKİ HUSUSLARI, ÜLKENİZDEKİ DİĞER İNSANLARLA NE ÖLÇÜDE PAYLAŞTIĞINIZI DÜŞÜNÜYORSUNUZ?



Görüş

Sigortacılık, şehrin yeni tarzı

Garance Wattez-Richard

AXA EssentiALL CEO'su



Toplumsal parçalanma riski, şüphesiz birçok gerilimin sonucu. Bunlar arasında sosyoekonomik kırılganlıklar ve eşitsizlikler, özellikle dikkat gerektiren alanlardan. Zira bu unsurlar hem Kuzey hem de Güney yarım kürede sosyal dokuyu ve uyumu olumsuz etkileyen, kesişen bir etkiye sahip. Dünya genelinde finansal açıdan kırılgan kişilerin çok yüksek oranı (gelişmiş pazarlarda %25, gelişmekte olan pazarlarda %70) ve orta sınıfın aşağı yönlü hareket riski, sosyal parçalanmanın arka planını oluşturmaya devam ediyor.

Bu sosyoekonomik gerilimler, bir dizi ağırlaştırıcı faktör nedeniyle daha da derinleşiyor. Bunların arasında tek ebeveynli ailelerin artışıyla aile yapısının parçalanması; gig ekonomisinin ve "işe devam et" döneminin ortaya çıkmasıyla çalışma saatleri ve işveren temelli parçalanma; bakıma muhtaç bireylerin artmasıyla birlikte kuşaklar arası parçalanma yer alıyor. Bu durum, çalışma saatlerinin ve gelir eşitsizliklerinin daha da parçalanmasına yol açıyor. Toplumsal zorluk çok büyük düzeyde. Eşitliğin daha az sağlandığı bir toplum, toplumsal huzursuzluğa karşı çok daha az dirençli ve hassastır. Ancak bu zorluk aynı zamanda iş dünyasının da sorunudur. **Sosyoekonomik kırılganlık, yalnızca sosyal uyumu zedelemekle kalmaz, işletmelerin faaliyet gösterme sosyal lisansları için de yüksek bir risk oluşturur.**

Bu durum özellikle sigorta şirketleri için geçerlidir çünkü sektörün iş modeli, sosyal yapının gücüne güvenilmesini gerektiren risk havuzu ve mütekabiliyet esasına dayanır. Bu nedenle şirketlerin parçalanma sorununun getirdiği toplumsal zorluğa operasyonel yanıtlar sunmaları, kendi menfaatleri açısından büyük önem taşır.

Bu yanıtlar sürdürülebilir olmalı, sosyal etkiyi ekonomik sağlamlıkla birleştirmeli ve zaman içinde küresel olarak uygulanabilir olmalıdır. AXA EssentiALL'in amacı da tam olarak budur. AXA EssentiALL, gelişmiş ve gelişmekte olan pazarlardaki iştiraklerinin, çoğunlukla yetersiz sigorta kapsamına giren

alt-orta sınıflara yönelik uygun fiyatlı, erişilebilir ve cazip koruma çözümleri sunmasını sağlayan bir yapı. 21 ülkede faaliyet gösteren ve 17 milyondan fazla müşterisi bulunan AXA EssentiALL, artık finansal kapsayıcılıkta tanınmış bir lider konumunda.

Ancak lider ve öncü olmak, yalnızca ilk olmak anlamına gelmiyor. Aynı zamanda toplumsal dönüşümün katalizörü olma fırsatı da sunuyor.

Lider ve öncü konumumuzun, yalnızca işimizin sosyal ve finansal performansına katkıda bulunmasıyla kalmayıp kendi paydaşlarımızı (distribütörler, ortaklar ve çalışanlar) harekete geçirmemizi ve diğer sektör ve kamu aktörlerini bu yeni sosyal inovasyon biçimlerine katkıda bulunmaya teşvik etmemizi sağladığına inanıyoruz.

Dünyanın dört bir yanındaki toplumlar, dikiş yerlerinden çözülüyor. Dayanışmayı DNA'sında, korumayı ise hedefinde barındıran sigortacılık; sosyal dokumuzun dikişlerini yeniden sıkılaştırmaya katkıda bulunma yeteneğine ve görevine sahip. Bu sosyal doku "ben" veya "onlar" değil, "biz" olmalıdır.

"Toplumsal parçalanma riski, şüphesiz birçok gerilimin sonucu. Bunlar arasında sosyoekonomik kırılganlıklar ve eşitsizlikler, özellikle dikkat gerektiren alanlardan. Zira bu unsurlar hem Kuzey hem de Güney yarım kürede sosyal dokuyu ve uyumu olumsuz etkileyen, kesişen bir etkiye sahip."



İklim değişikliği

İklim değişikliği hem uzmanlar hem de genel nüfus grubu için küresel olarak en büyük risk olmaya devam ediyor. Bu riskin gelecek perspektifindeki kalıcı ve merkezi konumu; altyapıyı, gıda tedarikini, insan sağlığını ve jeopolitik istikrarı bozarak diğer pek çok kırılganlığı artırıyor.

Endişenin en yüksek olduğu bölgeler:

1.

Filipinler

2.

Meksika

3.

Türkiye

SIRALAMA
Geçen yıl

1=

➤ %66

Uzman grubunun %66'sı ve genel nüfusun %75'i günlük yaşamlarında iklim değişikliğine karşı savunmasız hissediyor.

İklim değişikliği, diğer kaygıların arasında giderek geri plana düşüyor

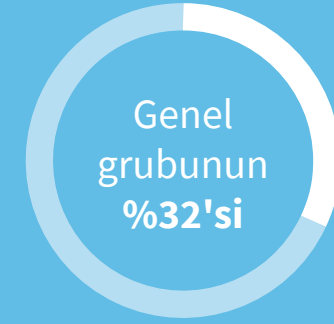
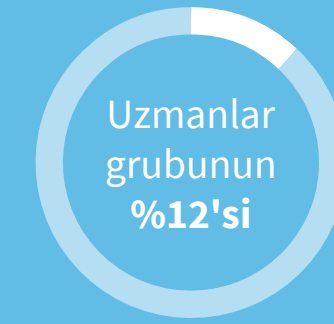
İklim değişikliği, yine listenin başında yer alsa da diğer kaygılar giderek yaygınlaşıyor: Uzmanlar grubunun bu yıl sadece %55'i iklim değişikliğini ilk beş risk arasına koyarken geçen yıl bu oran %63'tü. **İklim değişikliğini en büyük risk olarak seçen uzmanlar grubunun (%66) ve genel nüfus grubunun (%75) büyük çoğunluğu, günlük yaşamlarında buna karşı savunmasız hissettiklerini söylüyor.** Ancak bu değerler geçen yıl yapılan ankete göre biraz daha düşük (sırasıyla %70 ve %77) seviyede.



Uzmanlar grubunun yalnızca

%12'si ve **%32'si**

genel nüfus grubunun kamu yetkililerinin riskin ortaya çıkmasına karşı iyi hazırlıklı olduğuna inanıyor.



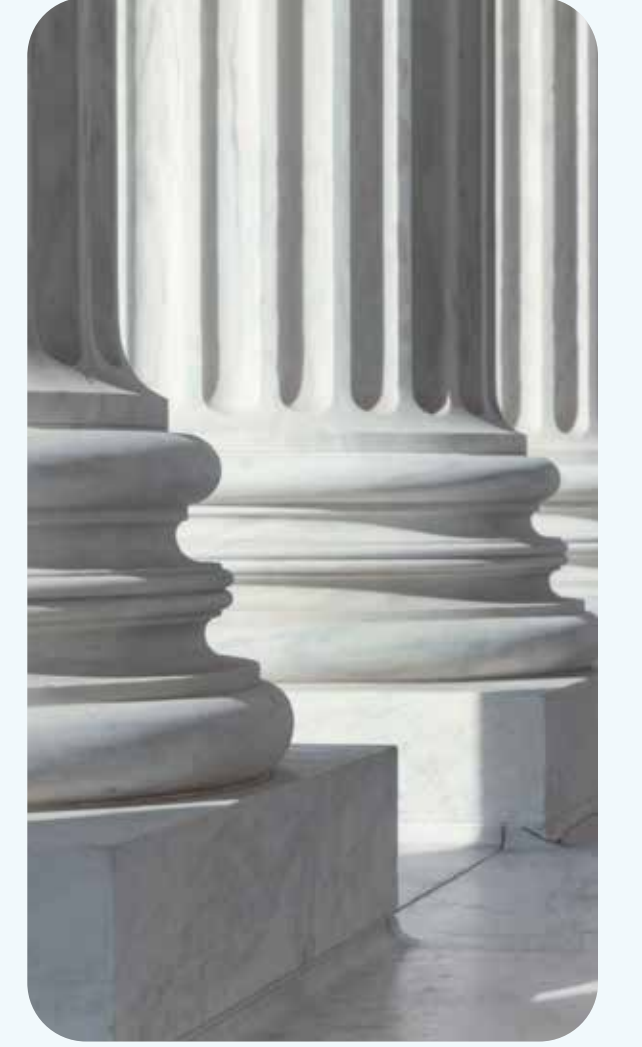
İklim değişikliğine karşı savunmasızlık duygusu yüksek:

Uzmanlar grubunun **%66'sı** ve genel nüfus grubunun **%75'i** günlük yaşamında iklim değişikliği riskine karşı kendini savunmasız hissediyor.

Odak

Uzmanlar, kamu yetkililerinin iklim değişikliğine daha iyi hazırlanmasını istiyor.

Uzmanlar, kamu yetkililerinin iklim değişikliğiyle başa çıkma kapasitesini sorgulamaya devam ediyor. İklim değişikliğini en önemli riskleri arasında seçenlerin yalnızca %12'si, yetkililerin bu riskle başa çıkmaya hazır olduğuna inanıyor. Bu oran, geçen yıla göre iki puan düşüşle anketin başladığı tarihten bu yana en düşük seviyeye geriledi.



UZMANLAR GRUBUNA GÖRE KAMU YETKİLİLERİNİN İKLİM RİSKİNİ ELE ALMAK İÇİN YAPMASI GEREKEN EYLEMLER



İklim kaygısı paradoksu: Kısa vadeli korku, uzun vadeli planlamayı gölgede bırakıyor

İklim değişikliğini en önemli beş risk arasında seçenlerin temel kaygısı nedir?

Bu yılki anketimizde bu soruya yönelik yeni seçenekler sunduk. Katılımcıların çoğunun "doğal afetler sonucu altyapı ve mülkün yıkılması" (uzmanların %45'i ve genel nüfusun %41'i) ve "iklim geçişini desteklemek için yetersiz kolektif eylem" (uzmanların %19'u ve genel nüfusun %11'i) konusunda endişelendiğini gördük.

Bu sonuçlar iklim endişesinin paradoksunu ortaya koyuyor: Toplumlarımız, uzun vadede bu risklerin daha da kötüleşmesini önlemek için gereken sistemsal değişiklikler yerine, acil risklere karşı korunmayı önceliklendirme eğiliminde. Bu da onların güçlenmek yerine savunmasız hissetmelerine neden oluyor.

Bilim, bu paradoksu çözmek için kritik öneme sahip; çünkü yalnızca geçmişteki kalıpları anlayarak gelecekteki riskleri öngörebilir ve ele alabiliriz. Ulusal Okyanus ve Atmosfer İdaresi'nin geçmiş iklim verilerinin kaldırılması gibi bilime yönelik saldırılar, doğru risk değerlendirmesini engelliyor ve geleceği şekillendirme konusunda güçlenme duygusunu zayıflatıyor.

Odak

AXA, bilimsel hayırseverlik yoluyla anlayışı nasıl destekliyor?

Yeni kurulan [AXA Foundation for Human Progress](#), daha dayanıklı ve kapsayıcı bir geleceğin inşasını teşvik etmeyi amaçlıyor. Fon, yüksek etkili bilimsel projelere yönelik hayırsever finansman yoluyla değişen risk ortamımıza ilişkin anlayışın derinleşmesine katkı sağlamayı hedefliyor. Fonun araştırmalara sağladığı bu yeni destek, 2008 yılından bu yana 800'den fazla araştırma projesine ve 300 milyon Euro'nun üzerindeki kaynak tahsisine dayanan AXA taahhütlerinin pekiştirilmesi anlamına geliyor. Fon, Grubun faaliyet gösterdiği 50 ülkede bilimsel, kültürel, sosyal ve çevresel alanlarda yılda 60 milyon Euro tutarında kaynak sağlayacak.

"AXA Foundation for Human Progress, sorumlu ve destekleyici katılımı yeniden düşünmeye davet ediyor. Çünkü gelecek bir risk değil, bugünü düzeltmek ve yarına hazırlanmak için birlikte hareket etme fırsatı olmalı."



Clément Rouxel

AXA Foundation for Human Progress Genel Delege



Dünya yuvarlak.



Bilim bir görüş değil, geleceğimizdir.

İşte bu nedenle AXA Araştırma Fonu, 2008 yılından bu yana bağımsız bilimsel araştırmaları destekleyerek mümkün olduğunca çok sayıda insan için daha güvenli, daha adil ve daha kapsayıcı bir gelecek yaratılmasına katkıda bulunuyor.

[axa-research.org](#)

Röportaj

Bilgi güçtür

Ioana Dima-West, AXA XL Bilim ve Doğal Afetler Başkanı

Anketimizde, genel nüfus grubunun iklim değişikliği konusunda öncelikli endişesinin doğal afetler nedeniyle altyapı, bina ve mülklerin tahrip olması olduğu görülüyor. Bu endişeyi kısa, orta ve uzun vadede nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ioana Dima-West: Genel nüfus grubunun doğal afetlerin yol açtığı yıkımla ilgili endişelerini paylaşıyorum. Ancak toplumun, iklim değişikliğine yavaş tepki vermesi ve uyum için gerekli yatırımların yapılmaması beni daha çok endişelendiriyor.

Doğal afetlere ilişkin endişemi kısa vadede (3-5 yıl) ortalama, orta vadede (10-15 yıl) orta derecede, uzun vadede (2050'den sonra) ise daha belirgin olarak nitelendirebilirim; özellikle kritik noktalar aşılmışsa doğal afetlerin etkileri oldukça şiddetli olabilir.

İklim değişikliğinin etkileri kademeli olduğundan toplum ve işletmeler harekete geçmede gecikebiliyor. Toplum, bir felakete anında tepki verse de yerel olaylar, yıkıcı olmalarına rağmen küresel bağlamda genellikle önemsiz görülebiliyor. Toplumsal değişimin ivme kazanması için zaman içinde birçok bölgeyi etkileyen birden fazla büyük olay gerekebiliyor.

Toplum ve sektör olarak hâlihazırda hissedilen ve gelecekte ortaya çıkabilecek etkilere hazırlıklı olmalıyız. Bunun için de hem bu etkileri hafifletmemiz hem de uyum önlemlerini büyük ölçekte iyileştirmemiz gerekiyor.

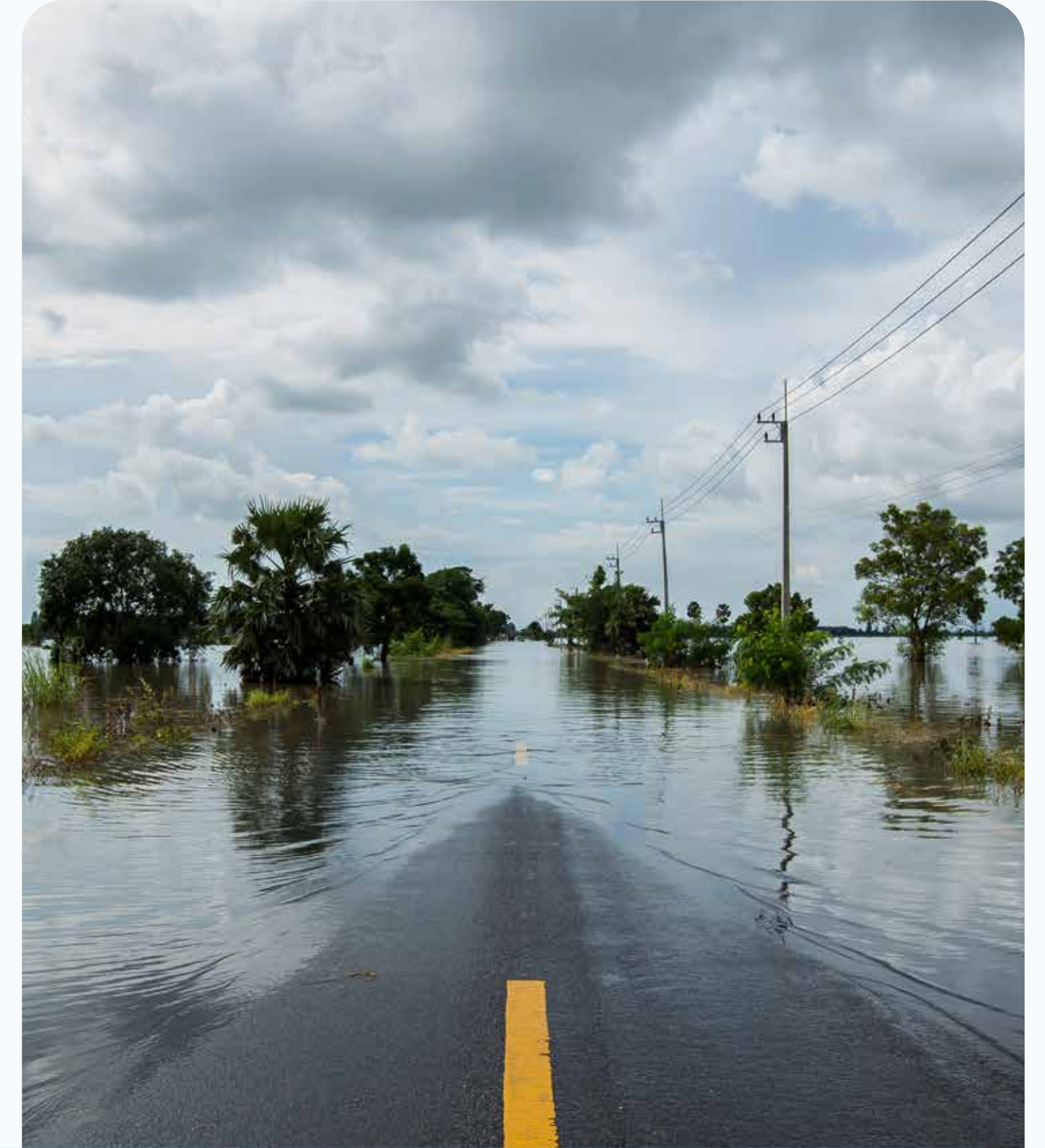
İklim değişikliğinin etkisini ele alma konusunda (i) sigorta şirketlerinin ve (ii) kamu yetkililerinin temel güçlü yönlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

I. D.-W.: Sigorta şirketlerinin risk uzmanlığı ve yenilikçi çözümler yoluyla iklim değişikliğinin etkisiyle mücadelede hayati bir rolü var. Sigorta şirketleri, felaket modelleri gibi araçlara erişimleri sayesinde risk değerlendirmesi, modelleme ve fiyatlandırma konusunda üstün başarı gösteriyor. Ayrıca iklim değişikliğinin zaman içinde varlıkları ve altyapıyı nasıl etkilediğine dair bilgiler sunan değerli hasar kayıtlarına da erişebiliyorlar. Mevcut risk transferi mekanizmaları, iklim risklerine uyarlanabilir. Buna ek olarak Birleşik Krallık'taki Flood Re veya ABD'deki Ulusal Sel Sigortası Programı gibi kamu-özel sektör ortaklıkları, pazarların sınırlı olduğu yerlerde teminat kapsamının genişletilmesine yardımcı oluyor.

Aynı zamanda kamu yetkilileri (örneğin hükûmetler), değişimi tetikleme yetkisine, kabiliyetine ve ölçeğine sahip. Bu yetkililer politikaları yürürlüğe koyabilir, altyapıyı finanse edebilir, araştırma yürütebilir, uyarı sistemleri geliştirebilir ve savunmasız nüfusu destekleyebilir. Ayrıca uluslararası iklim müzakerelerine de katılım sağlar.

Sigortacılık açısından, şu anda iklimle ilgili sizi en çok heyecanlandıran çözüm veya inovasyon nedir?

I. D.-W.: "Bilgi güçtür" denir, bu yüzden sektörümüzdeki iklim ve afet modellemesi, analitiği ve maruz kalma anlayışındaki genel gelişmelerden heyecan duyuyorum. Bu gelişmeler risk farkındalığını ve yönetimini geliştiriyor. **Finans sektöründeki sigorta şirketlerinin becerileri ve konumu, iklim adaptasyonu ve etkisini hafifletme çabalarını geliştirmek ve etkimizi en çok ihtiyaç duyulan yerlerde genişletmek konusunda değerli fırsatlar sunuyor.**



“Sigorta şirketlerinin risk uzmanlığı ve yenilikçi çözümler yoluyla iklim değişikliğinin etkisiyle mücadelede hayati bir rolü var.”



Vaka Analizi

AXA'nın merkezinde iklim adaptasyonu ve dayanıklılık var

AXA'nın desteğiyle şirketler ve bireyler, hızla değişen iklime hazırlanma ve uyum sağlama konusunda adımlar atıyor. AXA'nın kapsamlı adaptasyon hizmetleri hem şiddetli hava olaylarının oluşturduğu acil tehditleri hem de artan sıcaklıklar ve doğal kaynakların tükenmesi gibi uzun vadeli stres faktörlerini ele alıyor.

Bu faktörler fiziksel varlıklara önemli zararlar verebilirken tedarik zincirlerini bozabiliyor ve iş modellerini tehdit edebiliyor. İklim dayanıklılığına kendini adanmış olan AXA, AXA for Progress Endeksi'nde vurgulandığı gibi 2024'ten 2026'ya kadar ticari müşterileri için **9.000'den fazla adaptasyon çözümü sunmayı hedefliyor**.

Çözümler arasında AXA Climate tarafından sunulanlar gibi hedefli eğitim ve farkındalık programları; AXA XL Risk Consulting ve uzman ekipleri tarafından sunulan sel ve orman yangınları gibi yakın vadeli tehditler konusunda risk danışmanlığı gibi hizmetler bulunuyor. Ayrıca **2050 yılına kadar 14 fiziksel iklim tehlikesine yönelik iklim etkisi modellemesi**; Fransa ve Birleşik Krallık'ta önleyici tavsiye niteliğindeki şiddetli hava durumu uyarıları da hizmetler arasında yer alıyor.

AXA

9,000'den

fazla **adaptasyon çözümü** sunmayı hedefliyor.



Hizmetlerimiz arasında
2050 yılına kadar

14

fiziksel iklim
tehlikesine
yönelik
modelleme
yer alıyor.



AXA bugüne kadar **2.000'den fazla müşteri ve brokera eğitim verdi, 1.500'den fazla risk hizmeti sundu ve 5.000'den fazla hava durumu uyarısını uygulanabilir rehberlikle yayınladı**.

Bu, AXA'nın sektörler ve toplumlar genelinde dayanıklılık oluşturma konusundaki kararlılığını sürdürdüğünü gösteriyor.



SÜRDÜRÜLEBİLİR SİGORTAYI KEŞFEDİN

Çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) raporu, AXA'nındünya çapında artan toplumsal zorlukları ele alan girişimlerinden bir kısmını vurguluyor.



Görüş

Risk çarpanı olarak iklim değişikliği

Ulrike Decoene

AXA Grubu İletişim, Marka ve Sürdürülebilirlik Başkanı

İklim değişikliği; riskleri artırıyor, hızlandırıyor ve çoğaltıyor. Sağlıktan küresel ekonomiye ve jeopolitiğe kadar toplumlarımızın savunmasızlığını daha da artırıyor. Dünyada istikrar ve güvenliği sağlamak için iklim değişikliği gerçeğinin politikalarımıza ve ekonomik stratejilerimize entegre edilerek kararlı adımlar atılması acil bir gereklilik hâline geldi.

İklim değişikliği tüm risklerin merkezinde

Uzmanlar grubu, iklim değişikliğini son 8 yıldır bir numaralı risk olarak belirliyor. Diğer tüm risklerin aksine iklim değişikliği, birçok sistemsel riske yol açıyor. Bu durum, insan sağlığını doğrudan tehlikeye atarak 2050 yılına kadar yetersiz beslenme, sıtma, ishal ve sıcak stresi nedeniyle yılda 250.000'e kadar ek ölüm vakasına neden olabilir. Bununla ilişkili sağlık maliyetinin ise 2030 yılına kadar yılda 2 ila 4 milyar dolar olacağı tahmin ediliyor¹.

İklim değişikliği; küresel ısınma, kasırgalar, orman yangınları, seller ve kuraklıklar gibi doğal afetlerin sıklığını ve şiddetini de artırıyor. Genellikle şiddetli ve öngörülemez doğa olayları, ekosistemleri ve biyoçeşitliliği tehdit etmekle birlikte doğal kaynakları (mahsul, su, enerji) da tüketiyor. Doğal kaynakların kaybı ise gıda krizlerine, sosyal eşitsizliklere, kitlesel göçlere ve jeopolitik gerilimlere yol açabiliyor.

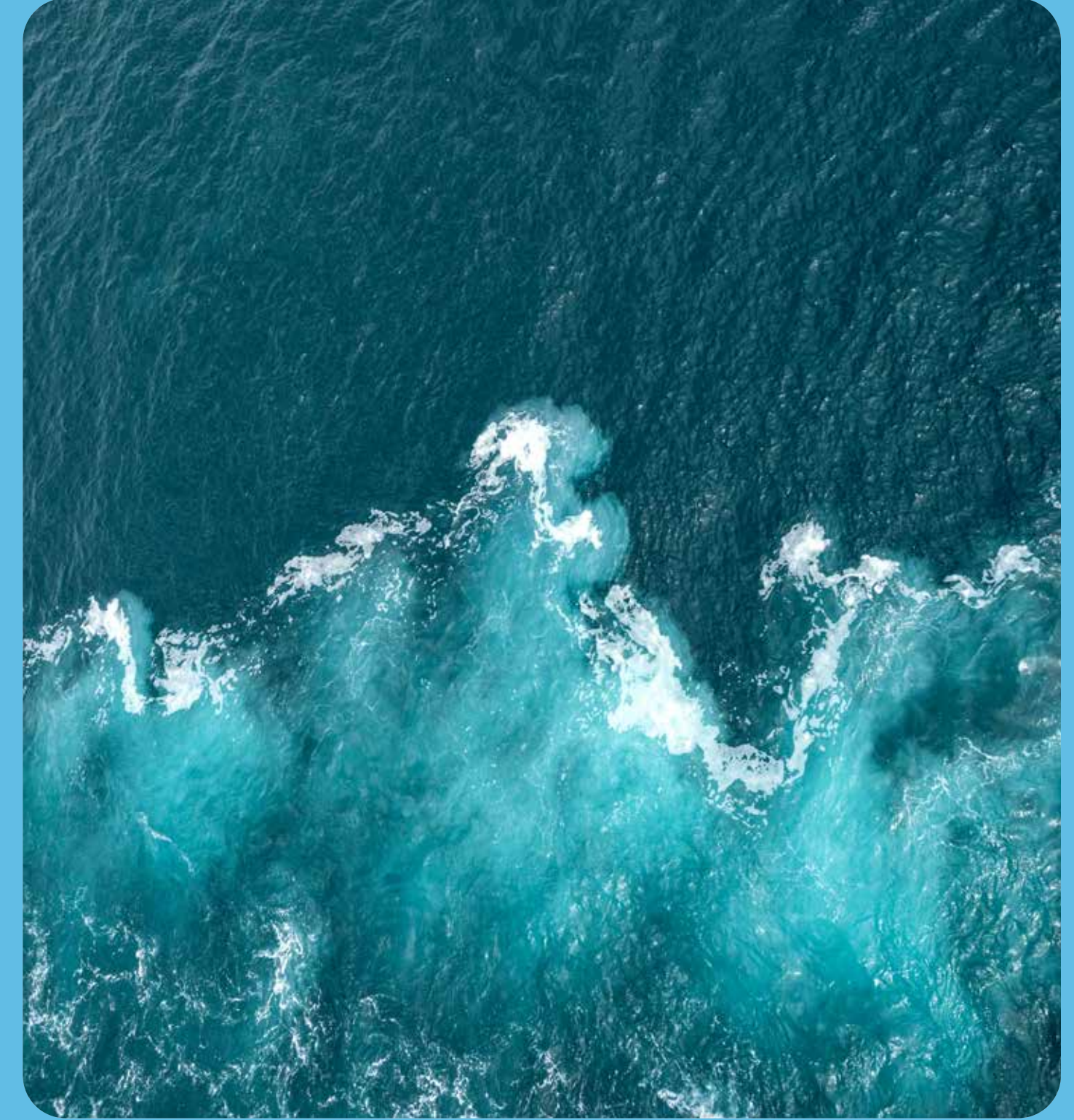
Söz konusu zorlukların üstesinden gelmek için bu duruma uygun çözüm önerileri geliştirmemiz gerekiyor. Kamu kurumları, toplumsal dayanıklılığa yönelik politika ve düzenlemelerin uygulanmasında merkezi bir role sahipse şirketler de iklim değişikliğinin ele alınması ve etkilerinin azaltılmasında sorumluluk sahibidir.

AXA'nın modelinin merkezinde sürdürülebilirlik var

AXA'da sürdürülebilirlik, ürünlerimizin tasarımına, yatırımlarımıza ve paydaşlarımızla ilişkilerimize entegre edilmiş durumda. Uzun vadeli dayanıklılığımız için hayati önem taşıyan biyoçeşitlilik, okyanus koruma, su tüketimi ve su stresi alanındaki eylemlerimizle toplum ve ekosistemler üzerinde olumlu etki yaratmaya kararlıyız. Sürdürülebilirlik, müşterilerimize ve topluma nasıl daha iyi hizmet verebileceğimizi yeniden düşünmemizde bize rehberlik ediyor. Bu durum bizi, aşırı meteorolojik olayları tahmin etme ve topluluklar için erken uyarılar sağlama amacıyla parametrik sigorta ürünleri, veri analizi ve öngörü sağlayan yapay zekâ modellemeleri geliştirmeye yöneltiyor. AXA ayrıca kapsayıcı sigorta çözümleriyle fark yaratmaya ve yeni pazarlar açmaya devam ediyor. Sürdürülebilirliğin, inovasyon için bir katalizör olduğu kanıtlanmış durumda.

Entegre ve proaktif bir yaklaşıma doğru

İklim değişikliğinin etkisini hafifletmek ve bu duruma uyum sağlayan bir yaklaşım benimsemekten başka seçeneğimiz bulunmuyor. İklim değişikliğine uyum sağlamadığımız sürece afet yönetimi ve yeniden inşa maliyetleri, kamu ve özel bütçelere giderek daha fazla yük olacak. Harekete geçmemenin maliyeti, iklim değişikliğine uyum sağlamanın maliyetinden çok daha ağır basıyor. Sera gazı emisyonlarının azaltılması, toplumların, altyapının ve ekosistemlerin dayanıklılığını güçlendirmeye yönelik stratejilerle birlikte yürütülmeli. Risk anlayışının artırılması ve risk önleme ile azaltma konusunda karar almayı kolaylaştırmak amacıyla hazırlanan bu raporumuzun, harekete geçme çağrısı niteliğinde olduğunu düşünüyorum.



"Sürdürülebilirliğin, inovasyon için bir katalizör olduğu kanıtlanmış durumda."



1. İklim değişikliği, WHO

Jeopolitik istikrarsızlık

Jeopolitik istikrarsızlık, uzmanlar grubu için 2. sırada, genel nüfus grubu için ise 6. sırada yer alıyor. Her iki grupta da geçen yıla göre değişiklik olmadığı gözleniyor. Çatışma noktaları sadece Ukrayna ve Orta Doğu değil Oslo Barış Araştırmaları Enstitüsü'ne göre 1945 yılından itibaren bakıldığında küresel çapta en belirgin çatışmalar, 2024 yılında yaşandı. Çatışmalar, giderek daha yoğun, yerleşik ve birbirine bağlı hâle geliyor. Savaşın yapısı geliştikçe sınır ötesi siber saldırılar ve yanlış bilgilendirmeler de artıyor. Jeopolitik istikrarsızlık; iklim değişikliği, enerji ve doğal kaynaklar da dâhil olmak üzere diğer önemli risklerle de giderek daha fazla iç içe geçiyor.

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:

1.

İspanya/
Hong Kong

2.

Fransa

3.

İsviçre

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun
geçen yıla göre sıralaması:

2.=

➤ %84

Uzmanlar grubunun %84'ü ve genel nüfus grubunun %79'u jeopolitik gerginliklerin küresel bir savaşa yol açma riskinin yüksek olduğunu düşünüyor.

Jeopolitik istikrarsızlığın süregelen tehdidi

Uzmanlara göre küresel güvenlik ortamının görünümü endişe verici durumda: %94'ü jeopolitik gerilimlerin dünya çapında yayılıp kalıcı hâle gelme riskinin önemli olduğuna inanıyor. Uluslararası hukuk otoritesini yitirirken, İkinci Dünya Savaşı sonrası ittifaklar parçalanırken ve güç giderek anlaşmazlıkları çözmede kullanılan varsayılan araç hâline gelirken uzmanlar grubunun **%84'ü artık önemli bir küresel savaş riski olduğuna inanıyor. Genel nüfus grubundaki katılımcılar ise biraz daha az kötümser: %84'ü gerilimlerin yayılıp kalıcı hâle gelme riskinin önemli olduğunu söylerken %79'u, önemli bir küresel savaş riski algılıyor.**

GENEL NÜFUS GRUBUNUN JEOPOLİTİK İSTİKRARSIZLIK SIRALAMASI

3. en yüksek

Avrupa'da yaşayan genel nüfus grubuna göre jeopolitik istikrarsızlık, 2025 yılında 3. en yüksek gelecek riski.

En yüksek

Ankete Avrupa dışından katılanlara göre en yüksek risk Hong Kong'da görülüyor.

İlk 2 İlk 3 İlk 5 İlk 10

➤ %32

Amerika kıtasından ankete katılanların yalnızca %32'si kamu yetkililerinin bu riskin ortaya çıkmasına karşı hazırlıklı olduğunu düşünüyor.

Odak

Cinsiyet ve kuşak farkı: Erkekler ve yaşlılar jeopolitik istikrarsızlık konusunda daha fazla endişe duyuyor

Genel nüfus grubu, jeopolitik istikrarsızlığı risk sıralamasında 6. sıraya yerleştirirken cinsiyet ve yaş açısından önemli farklılıklar görülüyor. Erkekler, jeopolitik istikrarsızlık konusunda kadınlardan daha fazla endişe duyuyor. Bu durum uzmanlar grubuyla aynı şekilde 2. sırada yer alırken kadınlar arasında jeopolitik istikrarsızlık riski 9. sırada yer alıyor.

Jeopolitik istikrarsızlıkla ilgili endişeler, yaşla birlikte artma eğiliminde. **65 yaş üstü kişiler, 25 yaş altındaki kişilere kıyasla jeopolitik istikrarsızlığı en büyük endişe kaynağı olarak seçerken** 25 yaş altı kişiler, bu riski 11. sırada konumlandırıyor.

Odak

Ekonomik sonuçlar, jeopolitik istikrarsızlık konusunda endişe yaratıyor

En büyük riskleri arasında jeopolitik istikrarsızlığı seçen katılımcılara onları neyin motive ettiğini sordüğümüzda, uzmanlar grubunun **%39'u ve genel nüfus grubunun %30'u ticaret savaşları, tedarik zincirlerinin aksaması veya yaptırımlar gibi ekonomik sonuçlara** işaret etti. Bu yılki ankette yeni bir seçenek olarak sunulan ekonomik sonuçlar, geçen yılki ankette en yüksek puan alan askeri çatışmaların yeniden alevlenmesinden daha yüksek puan aldı.

Avrupa ve ABD dönüm noktasında

Jeopolitik istikrarsızlıktan en çok endişe duyanlar, Avrupa'dan katılan uzmanlar oldu: Bu risk ilk kez, bölgesel sıralamada iklim değişikliğini geride bıraktı. **Avrupa'dan ankete katılan neredeyse her dört uzmandan biri (%23), jeopolitik istikrarsızlığı listelerinde bir numaraya yerleştirdi. Bu oran, Asya (%11), Afrika (%11) veya Amerika'dan (%10) katılan uzmanların iki katından daha fazla.**

Avrupa'dan katılan uzmanların endişeleri, hükûmetler tarafından da açıkça dile getirildi: Örneğin Fransa'nın [2025 Ulusal Stratejik İncelemesi](#), "2030 yılına kadar Avrupa'da, ulusal topraklar dışında, Fransa ve müttefiklerini, özellikle de Avrupalı müttefikleri içeren büyük ve yoğun bir savaş riskinin oldukça yüksek olduğu ve bu savaşın, ülkenin aynı zamanda büyük çaplı karma eylemlerle hedef alınacağı" konusunda uyarıyor.

Bu zorluklarla karşı karşıya kalan **Avrupalılar, uluslararası iş birliğine olan inançlarını yeniden teyit ediyor.** Dünya geneliyle kıyaslandığında Avrupa'dan katılan uzmanlar, daha yüksek bir oranla küresel sorunların ulusal veya yerel düzeyden ziyade küresel veya kıtasal düzeyde ele alınmasının daha iyi olduğunu söylüyor (%73'e karşı %68). Avrupa'dan katılan genel nüfus grubunun da aynı fikirde olduğu görülüyor (dünya geneline göre %67'ye karşı %70).

Bununla birlikte Avrupa'dan katılan uzmanlar, ülkelerin küresel risklere karşı kolektif çözümler aramak yerine tek başlarına mücadele etmeye giderek daha fazla yöneleceğini öngörüyor. (küresel olarak %56'ya karşı %66).



ABD perspektifi

Nicole Allen,

AXA XL Düzenleme ve Kamu İşleri Başkanı

Son yıllarda ABD'de yaşayan insanlar, içe odaklanmalarına neden olan sosyal ve ekonomik zorluklarla karşı karşıya kaldı. Şimdiye kadar ABD dışında yaşayan nüfus, gümrük vergileri veya yaptırımların ekonomik sonuçları ya da askeri çatışmanın yayılma riski nedeniyle jeopolitik istikrarsızlığın etkisini daha doğrudan hissetti. ABD halkı bu endişelerden büyük ölçüde uzak kalmış durumda. Bununla birlikte ankete ABD'den katılan uzmanlar daha geniş bir bakış açısına sahip ve bunun işletmeler ve genel ekonomi üzerinde doğrudan ekonomik etki potansiyeli taşıdığını görüyorlar. İşletmeler, gümrük vergisi rejimindeki değişiklikleri hem fiyatlandırma hem de tedarik zinciri açısından hissetmeye başladı. Ekonomik etkilerin ABD genelini etkilemeye başlaması durumunda işletmelerin, jeopolitik istikrarsızlık hakkındaki algıları değişebilir.

"ABD'den katılan uzmanlar daha geniş bir bakış açısına sahip ve bunun işletmeler ve genel ekonomi üzerinde doğrudan ekonomik etki potansiyeli taşıdığını görüyorlar."



Görüş

Jeopolitik riske olan ilgi neden yeniden canlandı?

Thomas Gomart,
Ifri Direktörü (Fransız Uluslararası İlişkiler Enstitüsü)

Jeopolitik risk, artık yöneticilerin endişelerinin merkezinde yer alıyor. Uzun süredir iş dünyasının dışında bir faktör olarak algılanan bu unsur, giderek kurumsal stratejilerin belirleyici bir itici gücü olarak kabul ediliyor.

Trump'ın ikinci başkanlığı bir dönüm noktası oldu ve jeopolitik faktörler, uluslararası ticaretin belirleyici unsurları hâline geldi. Küresel ekonomik karşılıklı bağımlılık ve transatlantik askeri ittifakların hâkim olduğu bir dünyada, Avrupa şirketleri artık oyunun kurallarını yeniden yazmaya niyetli olan Trump yönetiminin kararlarının sonuçlarını görmezden gelemiyor.

Ancak iş dünyasında hâkim olan analitik çerçeve, küreselleşmenin, giderek derinleşen ticari ilişkilerin geri dönüşü olmayan bir dinamiği olarak kabul edilmesiyle destekleniyor. Bu bakış açısı, güç siyasetinin önemini etkili bir şekilde küçümserken ulus devletlerin rolünü hafife alıyor ve ideolojileri göz ardı ediyor.

ABD-Çin-Rusya stratejik üçgeninin bozulması, bu boyutların ne kadar merkezi olduğunu açıkça hatırlatıyor. Şirketler, bunlara tam olarak hazırlıklı olmadan kendilerini jeopolitik risklerle karşı karşıya buluyor.

Onların bu duruma yanıtı, yatırım bankaları, danışmanlar ve “jeopolitik risk piyasasındaki” uzman oyuncular tarafından üretilen zengin analizlere dayanıyor. Yararlı ve iyi belgelenmiş olmasına karşın

bu çalışma; küreselleşmenin, türbülansa rağmen devam edeceği temel varsayımına dayanıyor.

Genellikle doğrusal ve kısmi ve kişisel olmayan bu kabul görmüş görüş, içgörülü olabilecek senaryolar sunuyor. Ancak bu senaryolar nihayetinde eksik ve açıklayıcı olmaktan çok betimleyici nitelikte.

Bu nedenle jeopolitik riske olan ilginin yeniden canlanması, iki dinamik faktörden kaynaklanıyor. Bu faktörler; bir yandan kendisini somut olarak işletmelere empoze eden jeopolitik bir gerçeklik, diğer yandan mevcut araçların değerli olmasına rağmen etkilerini tam olarak kavramak için yetersiz olduğuna dair farkındalığın artmasıdır.

Şirketler, uyum sürecinde bu yaklaşımları daha bilinçli, somutlaştırılmış ve spesifik, gerçekten etkili bir analitik ve öngörü metodolojisiyle tamamlayarak fayda sağlayacaktır.

Jeopolitik risk, artık arka plan gürültüsü olarak ele alınamaz. Bu risk, liderlerin ve uzmanların stratejik düşüncelerinin merkezine entegre etmeleri gereken yapısal bir parametredir.



"Jeopolitik risk, artık arka plan gürültüsü olarak ele alınamaz. Bu risk, liderlerin ve uzmanların stratejik düşüncelerinin merkezine entegre etmeleri gereken yapısal bir parametredir."



Vaka Analizi

AXA'nın jeopolitik risklere yönelik benzersiz yaklaşımı

Şirketler artık günümüzün jeopolitik krizlerinin ön saflarında yer alıyor. **AXA olarak inovasyonun** yetenek sızmasından tedarik zinciri manipülasyonuna kadar **geniş bir yelpazedeki jeopolitik risklere karşı müşterilerimizi korumanın anahtarı olduğuna inanıyoruz.**

AXA Dijital Ticari Platformu üç temel unsur sunuyor. Güvenilir veriler, düzenli uzman içerik ve ortaklıklar. Veriler, istihbarat omurgasını oluşturarak tedarik zincirleri, yetenek akışları ve yatırımlar genelindeki tehditlerin tespit edilmesine yardımcı oluyor. Uzman içeriği ve eğitim ise karar vericilerin, karmaşıklığı eyleme geçirilebilir rehberliğe dönüştüren özelleştirilmiş bilgilerle sürekli olarak bilgilendirilmesini sağlıyor. **Strider Technologies gibi kurumlarla yaptığımız ortaklıklar, onaylı tedarikçilerden gelen en son teknolojiye sorunsuz erişim sağlamanın önünü açıyor.**



SİGORTANIN ÖTESİNDE

AXA Dijital Ticari Platformu, riskleri tahmin edip önlemeye yardımcı olacak eksiksiz bir risk yönetimi çözümleri ekosistemine erişim sağlıyor.



Jeopolitik risklerin yönetiminde kullanılan beş ipucu

1.

Jeopolitik riskleri anlamak ve yönetmek için jeopolitik uzmanlarla **işlevler arası ekip çalışmasını ve iş birliğini desteklemek**, giderek daha kritik hâle geliyor.

2.

Günümüzün jeopolitik ortamında hızlı karar almanın anahtarı, **stratejik yapılandırma** (net roller, en uygun süreçler ve uyumlu paydaşlar).

3.

Mükemmel bilgi, zamanında ve bilinçli karar vermek için çok önemlidir. Sinyali ve odağı geliştirmek için güvenilir, eyleme geçirilebilir ve gürültüyü filtreleyen nitelikte olmalıdır.

4.

Senaryo planlaması abelirsizliği öngörür ve riski azaltma konusunda bilgi sağlar. Öngörülemezliği anlamaya, riske maruziyeti azaltmaya ve dayanıklılığı artırmaya yardımcı oluyor.

5.

Jeopolitik risklerin yol açtığı zorlukların üstesinden gelenebilmesi için **yeni dijital araçların, danışmanlık hizmetlerinin ve sigorta çözümlerinin kullanılması** büyük önem taşıyor.

Siber Güvenlik

Ekonomilerimiz ve toplumlarımız giderek daha fazla şekilde bağlantılı teknolojilere ve bulut teknolojilerine bağımlı hâle geliyor. Bu noktada temel hizmetler ve kritik altyapılar; siber savaş, fidye yazılımı ve veri hırsızlığı gibi tehditler nedeniyle artan bir bozulma riskiyle karşı karşıya kalıyor. Hem uzmanlar hem de genel nüfus grubu, siber güvenlik risklerini geçen yıllara aynı şekilde en önemli 3. risk olarak konumlandırıyor.

İLK 3 BÖLGE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 bölge:

1.

Endonezya

2.

Fas

3.

Amerika Birleşik Devletleri

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

3. =

➤ %71

Siber güvenlik risklerini seçen uzman grubunun %71'i ve genel nüfus grubunun %70'i günlük yaşamlarında kendilerini bu riske karşı savunmasız hissediyor.

Siber güvenlik açığındaki artış

Siber güvenlik riskleri, 2018'deki ilk anketimizden bu yana uzmanlar grubu için ve 2023'ten bu yana genel nüfus grubu için sürekli olarak ilk üç risk arasında yer aldı.

Üretken yapay zekânın son bir yılda hızla yayılması (kullanıcılar genellikle etkilerini tam olarak anlamasa da), yanlış bilgilendirmeden taklitçiliğe ve fikri mülkiyet hırsızlığına kadar bir dizi siber güvenlik riskini daha da derinleştirdi.

Afrika ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki uzmanlar, siber güvenlik konusunda en çok endişe duyanlar arasında yer aldı. Siber güvenlik, her iki coğrafyada da risk sıralamasında ilk sırada konumlandı.

Endişenin, Hindistan'da (uzmanların %39'u listelerinde birinci sıraya koydu) ve **Birleşik Krallık'ta**, Krallık'ta (%69'u bu riski, ilk beş risk arasında seçti) da dikkat çekici derecede yüksek olduğu dikkat çekti. Bu riski seçen uzmanlar grubunun (%71) ve genel nüfus grubunun çoğu (%70), günlük yaşamlarında siber güvenlik risklerine karşı savunmasız hissettiklerini söyledi. Uzmanlar grubu arasında giderek artan bir çoğunluk, genel nüfusun siber güvenlik riskleri konusunda yeterince bilinçli olmadığı (geçen yıla göre beş puan artışla %63) ve kamu yetkililerinin yeterince hazırlıklı olmadığı (geçen yıla göre yedi puan artışla %80) konusunda endişe duyuyor.



Hindistan'da da endişe oldukça yüksek

Uzmanlar grubunun **%39'u** bunu listelerinin en başına koymuş durumda; Birleşik Krallık'ta ise uzmanlar grubunun **%69'u** bunu ilk beş risk arasına koyuyor.



Bu riski seçen uzmanlar grubu ve genel nüfus grubunun çoğunluğu

(%71 ve %70)

günlük yaşamlarında siber risklere karşı savunmasız hissettiklerini söylüyor.

Odak

Uzmanlar, Afrika'nın siber güvenliğe karşı özellikle savunmasız olduğu uyarısında bulundu

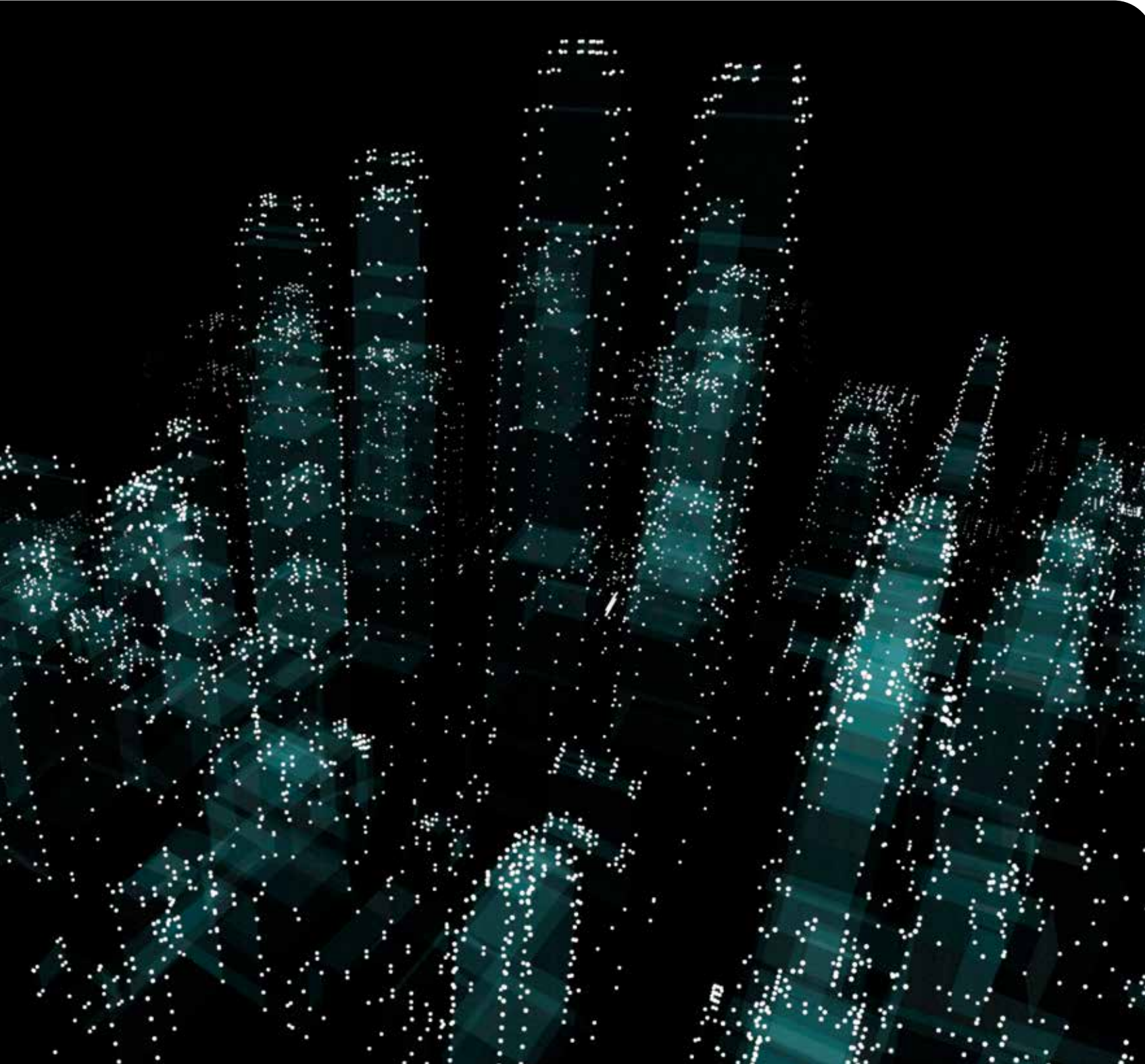
Interpol Afrika 2025 Yılı Siber Tehdit Değerlendirme Raporu'na göre siber suçlar, artık Afrika'nın bazı bölgelerinde toplam suçların %30'undan fazlasını oluşturuyor. Belgede, çevrim içi dolandırıcılık, fidye yazılımı, iş e-postalarının tehlikeye atılması ve dijital cinsel şantajın en önemli tehditler olduğu vurgulanıyor. Ayrıca “siber suçluların sosyal mühendislik, yapay zekâ ve anlık mesajlaşma platformlarını kullanarak giderek daha sofistike saldırılar düzenleyecek şekilde taktiklerini geliştirdikleri” belirtiliyor.

Siber güvenliği en büyük riskleri arasında seçen Afrika'daki uzmanlar, kamu yetkililerinin bu konuda tam olarak hazırlıklı olmadığını, diğer katılımcılara oranla daha yüksek oranda belirtti (dünya genelinde %80'e karşı %83). Interpol'ün raporu da bu konudaki endişeyi yineliyor: "Siber suçlar, bunları durdurmak amacıyla tasarlanan yasal sistemleri geride bırakmaya devam etmektedir."



Siber tehditler ve jeopolitik istikrarsızlık arasındaki bağlantı

Siber güvenlik riskleri hem uzmanlar grubu (%39) hem de genel nüfus grubu arasında (%30) jeopolitik istikrarsızlıkla yakından bağlantılı olarak görülüyor. Siber güvenlik risklerini seçen katılımcılar, temel endişelerinin siber savaş olduğunu belirtiyor.

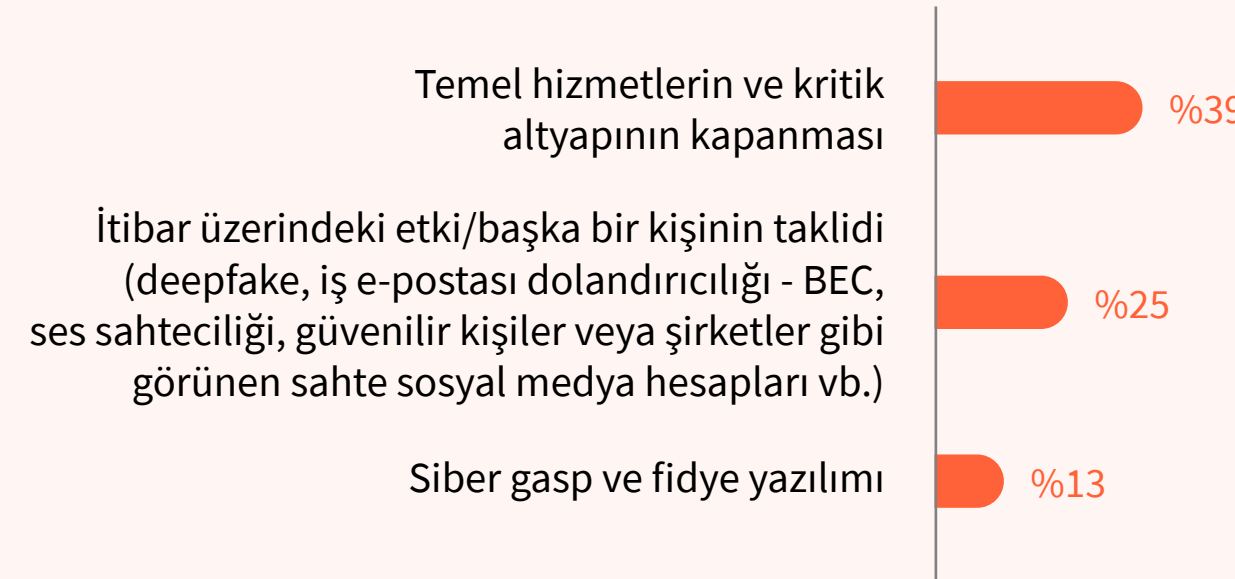


Veri

Siber savaş, Avrupa'daki uzmanlar arasında endişe yaratıyor

Avrupa'dan katılan uzmanlar, özellikle siber savaşın temel hizmetleri veya kritik altyapıyı devre dışı bırakma tehdidinden endişe duyuyor. Bu katılımcıların %51'i, siber güvenliği en büyük risk olarak seçmelerinin temel nedeni olarak bunu belirtiyor. Bu oran Afrika'da %41, Amerika'da %33 ve Asya'da %24 oldu. [Avrupa Siber Olayla Veri Tabanı](#), 2024 yılında siyasi boyutu olan 790 siber olayı takip etti. Bunların yarısından fazlası kritik altyapıya yönelik saldırılar olurken en sık hedef alınanlar sektörler sağlık, finans, telekomünikasyon ve üretim olarak kaydedildi.

SİBER GÜVENLİK RİSKLERİYLE İLGİLİ TEMEL ENDİŞENİZ NEDİR?



Kamu yetkililerinin hangi eylemleri gerçekleştirmesi gerektiği sorulduğunda Avrupa'dan katılan uzmanların, diğer bölgelerdeki meslektaşlarına kıyasla koruyucu altyapıya yatırıma öncelik verme seçeneğini tercih etme oranının daha yüksek olduğu gözlemlendi (dünya genelindeki %42'ye karşı %51).

Odak

Yanlış bilgilendirme endişeleri, ifade özgürlüğüne verilen önemi etkilemiyor

Ülkeler, demokratik süreçlerini baltalama girişimleriyle (bilgisayar korsanlığı, yanlış bilgilendirme ve seçmen baskısı dâhil) düzenli olarak karşılaşırsa dabu durum henüz uzmanlar grubu veya genel nüfus grubu için büyük bir endişe kaynağı olarak görülüyor. Siber güvenliği en büyük riskleri arasında seçenlerin yalnızca %7'si, ana endişe kaynağı olarak "Kötü niyetli aktörler tarafından yürütülen yanlış bilgilendirme kampanyalarını" seçti. Bu oran, Avrupa ve Afrika kıtalarında (%9), Asya veya Amerika kıtalarından (%4) daha yüksek ölçüldü.

Genel nüfus grubu arasında bu endişe, en yüksek Türkiye'de (%15) görüldü. **Bununla birlikte Türkiye'deki genel nüfus grubu, aşırı görüşlerin yayılmasına izin verse bile ifade özgürlüğünün tam olarak korunmasını en çok destekleyenler arasında** (dünya genelindeki % 69'a karşı %78). Demokratik süreçlerin korunması ile ifade özgürlüğü hakkının dengelenmesi, bir zorluk olmaya devam ediyor.

SİBER GÜVENLİK KONUSUNDA ENDİŞE DUYAN UZMANLARIN KAMU YETKİLİLERİNDEN ALMASINI İSTEDİĞİ ÜÇ TEMEL ÖNLEM

%34

Toplumsal farkındalık kampanyalarının geliştirilmesi

%42

Koruyucu altyapıya daha fazla yatırım yapılması

%31

Risk yönetişimi çerçevelerinin iyileştirilmesi

Röportaj

Siber güvenlik, teknolojiye güven ve jeopolitiğin kesişim noktasında

Arnaud Tanguy

AXA Grubu Baş Güvenlik Direktörü

Sizin bakış açınıza göre 2025 ve sonrasında siber güvenlik konusundaki temel trendler nelerdir?

Arnaud Tanguy: Baş Güvenlik Direktörü olarak yapay zekâ, tedarik zinciri karmaşıklıkları ve jeopolitik gerilimlerle gelişen siber tehditlerle birlikte, tekil siber saldırı ihlallerinden kurumsal iş birliği araçları gibi güvenilir platformları hedef alan karmaşık ve büyük ölçekli saldırılara doğru bir değişime tanık oluyorum. Son yaşanan olaylar, stratejik zayıf noktalar olabileceğini gösteriyor. Bu arada dark web pazarları, siber suçları daha organize ve verimli hâle getiriyor. Yapay zekâ destekli araçlar, uyarlanabilir saldırılara olanak tanıyarak potansiyel saldırı noktalarının sayısında hızlı bir artışa yol açıyor.

Siber güvenlik, 2018'den beri yaptığımız anketlerde gelecekteki en önemli üç risk arasında yer aldı. Sizce bu risk neden yıllar içinde sürekli büyük bir tehdit olarak kabul ediliyor? Bunun jeopolitik tehditler ve parçalanma algısının artmasıyla bir bağlantısı var mı?

A. T.: Siber güvenlik; teknoloji, güven ve jeopolitiğin kesişim noktasındaki konumu nedeniyle sürekli olarak en büyük küresel risklerden biri oldu. Dijital dünya, devlet ve devlet dışı aktörlerin söylemleri bozmak, çalmak veya manipüle etmek için kilit bir savaş alanı hâline geldi. Değişen güç dinamikleri ve aşınan savunmalar, daha agresif siber operasyonları teşvik etti. Parçalanmış dünyamız, firmaları hem hedefli saldırılara hem de daha geniş jeopolitik çatışmalardan kaynaklanan ikincil hasara maruz bırakıyor.

Bu riskin yönetiminde uluslararası iş birliği ne kadar önemli?

A. T.: Siber tehditler, küresel koordinasyondaki boşlukları istismar ederek ulusal sınırları aşıyor. Tehdit istihbaratını paylaşmak ve müdahale protokollerini uyumlu hâle getirmek konusunda uluslararası iş birliği kritik öneme sahip. Ancak güvensizlik ve farklı öncelikler, ilerlemeyi engelliyor. Birbiriyle uyumlu çerçeveler oluşturmak ve yetki alanları arasında güveni teşvik etmek, parçalanmadan beslenen rakiplere karşı koyma konusundaki stratejik zorunluluklar arasında.

Sizce sigorta şirketleri, siber güvenlik dayanıklılığını güçlendirmede, farkındalığı artırmada ve hazırlıktaki boşlukları kapatmada nasıl bir rol oynayabilir?

A. T.: Sigortacılar, risk toplayıcıları olarak sektörler genelinde siber güvenliği etkileyebilir. Güçlü siber güvenlik standartlarını sigortacılık uygulamalarına entegre ederek müşterilerini çok faktörlü kimlik doğrulama ve gelişmiş olay müdahale çerçeveleri gibi sağlam kontrolleri benimsemeye teşvik ederler.

İhlal verilerini kullanarak aktüeryal modelleri geliştirir ve kuruluşları daha güçlü güvenlik mimarilerine yönlendirirler.

Parçalanmış bir tehdit ortamında sigorta şirketleri, teşvikleri uyumlu hâle getirerek ve standartları yükselterek sistemik dayanıklılığı artırır ve böylece değer zinciri genelindeki hazırlık açığını kapatırlar.



"Siber güvenlik, teknoloji, güven ve jeopolitiğin kesişim noktasındaki konumu nedeniyle sürekli olarak en büyük küresel risklerden biri oldu."



Yapay zekâ ve büyük veri

Yapay zekâ alanında son dönemde yaşanan hızlı gelişmeler, 1990'ların sonlarındaki internet devrimiyle karşılaştırılıyor. Yatırımcılar, şirketler ve ulus devletler, geride kalmamak için milyarlarca doları yapay zekâya aktarıyor (ancak yapay zekâ devrimi, verimliliği ve inovasyonu artırma vaadiyle beraber yeni risk türlerini de getiriyor).

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:

- | | | |
|-----------|----------|---------|
| 1. | 2. | 3. |
| Endonezya | Brezilya | Meksika |

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

4.=

➤ %60

Uzmanlar grubunun %60'ı ve genel nüfus grubunun %66'sı günlük yaşamlarında yapay zekâ ve büyük veri risklerine karşı savunmasız hissediyor.

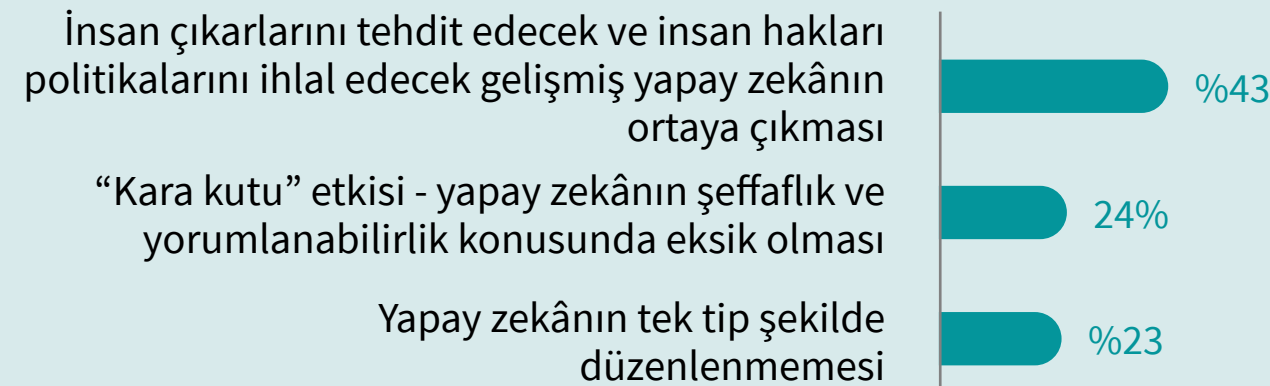
Yapay zekâ, fırsatlarla birlikte riskleri de geliştiriyor

Uzmanlarımız, yapay zekâ ve büyük veri risklerini küresel olarak 4. sıraya koyuyor. Yapay zekâyı, Afrika'dan katılan uzmanlar 2., Asya ve Amerika'dan katılan uzmanlar 3. ve Avrupa'dan katılan uzmanlar 5. sıraya yerleştiriyor.

Farklı sektörlerden birçok kişi ve işletme, yapay zekâyı hâlihazırda oyunun kurallarını değiştiren bir unsur olarak görse de yapay zekânın hızlı gelişimi, iş gücünün dönüşümünden fikri mülkiyete yönelik tehditlere ve insanların bilişsel yeteneklerinin kaybı endişesine kadar bir dizi sosyal zorluk hakkında tartışmalara yol açıyor. **Yapay zekâyı en büyük risk olarak seçen katılımcıların, geçen yıla göre günlük yaşamlarında kendilerini savunmasız hissetme olasılıkları daha da yükseldi** (uzman grubunun %60'ı ve genel nüfus grubunun %66'sı, sırasıyla altı ve iki puan artış görüldü).

Bu katılımcılardan en büyük endişelerini belirtmelerini istediğimizde hem uzmanlar grubu (%43) hem de genel nüfus grubu (%50), öncelikli olarak yapay zekânın insan menfaatlerini veya haklarını tehdit etmesinden korktuğunu belirtti. **Şeffaflıktaki eksiklik ve yetersiz düzenlemeler, bir sonraki en popüler tercihleri oldu.**

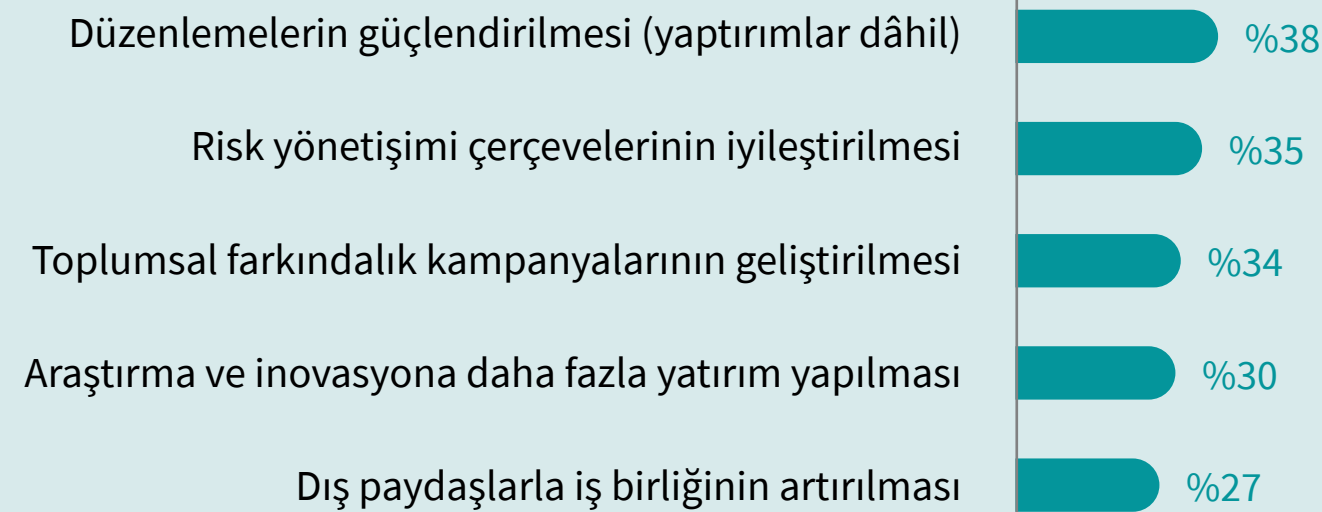
UZMANLARIN YAPAY ZEKÂ RİSKİYLE İLGİLİ İLK ÜÇ ENDİŞESİ



Yapay zekâ ve büyük veri risklerini seçen uzmanların yalnızca %11'i, kamu otoritelerinin bu risklere karşı iyi hazırlıklı olduğuna inanıyor. Bu oran, demografik yapıdaki değişikliklerde ilgili risklerle aynı derecede sıralanan, en düşük seviyede. Genel nüfus grubu, yetkililerin hazırlığına güvenme konusunda uzmanlara göre daha iyimser olsa da bu riske verdikleri puan (%33), (i) jeopolitik istikrarsızlık, (ii) toplumsal gerilimler ve hareketler ve (iii) yapay zekâ ve büyük veri riskleriyle birlikte ikinci en düşük puana sahip.

Kamu yetkililerinin yapay zekâ ve büyük veri riskleri konusunda hangi adımları atması gerektiği sorulduğunda uzmanlar grubu, düzenlemelerin güçlendirilmesi ve risk yönetimi çerçevelerinin iyileştirilmesine öncelik verdi. Kamuoyunu bilinçlendirme kampanyaları da popüler bir cevap oldu: Genel nüfus grubunun yapay zekâ ve büyük veri riskleri konusunda yeterince farkında olduğunu düşünenlerin oranı yalnızca %21 olarak kaydedildi. Bu da örnekteki en düşük puanlardan biri oldu.

UZMANLARA GÖRE KAMU YETKİLİLERİNİN RİSKLE MÜCADELE ETMEK İÇİN YAPMASI GEREKEN ÖNEMLİ İLK BEŞ EYLEM



Odak

Piyasa yoğunluğu ve jeopolitik, yapay zekâ risklerini daha da derinleştiriyor

Yapay zekâ ve büyük veri konusundaki temel endişelerini belirtmeleri istendiğinde uzman grubundan (%4) veya genel nüfus grubundan (%5) çok fazla kişi, bölgeler arasındaki yatırım farkını seçti. Bununla birlikte bu boşluğun jeopolitik istikrarsızlığı besleme potansiyeli hafife alınmamalı.

2025 yılında yayınlanan ilk [Uluslararası Yapay Zekâ Güvenliği Raporu](#), "araştırma ve geliştirmenin şu anda birkaç Batı ülkesinde ve Çin'de yoğunlaştığını" belirtiyor. Ülkeler, yapay zekâ donanımı oluşturmak için gerekli olan nadir toprak minerallerinin teknolojik üstünlük açısından stratejik öneminin farkına vardıkça rekabet daha da kızışıyor.

Raporda ayrıca yalnızca üç şirketin (Amazon, Microsoft ve Google) küresel bulut bilişim hizmetlerinin %67'sini kontrol ettiği belirtiliyor. Sınırlı sayıda yabancı tedarikçiye artan bağımlılık, diğer ülkelerin kendi gizli bilgilerini kontrol etme yeteneklerini sınırlama potansiyeli taşıyor.

Teknolojik gelişmede egemenliği korumak, yeni bir zorluk değil; ancak yapay zekâya olan bağımlılığın hızla artması, jeopolitik riskleri önemli ölçüde artırıyor.

Röportaj

Akıllı sigortacılığın oluşturulması

Andreas Schertzing

AXA Grubu Baş Veri, Yapay Zekâ ve İnovasyon Direktörü

Yapay zekâ, sigorta sektörü için bir tehdit mi yoksa fırsat mı?

Andreas Schertzing: Yapay zekâ alanındaki gelişmeler, sektörümüzün işleyiş biçimini etkileyen temel bir değişimi gösteriyor. Bunun etkisi, sigorta şirketlerinin tepkisine ve benimsemesine bağlı. Temel zorluklar arasında teknoloji platformlarının modernizasyonu, (yapılandırılmamış) verilerin kalitesinin ve erişilebilirliğinin iyileştirilmesi ve operasyonel süreçlerin veri ve karar odaklı olarak yeniden yapılandırılması yer alıyor. Ancak sektörün ilk sorumluluğu, yapay zekâ sistemlerinin etik bir şekilde dağıtılmasını ve kullanılmasını sağlamak.

Buna karşılık, fırsatlar da önemli. Yapay zekâ, risk değerlendirmesini ve potansiyel olarak sigortalıların sağlığını geliştiriyor ve daha ileri düzeyde öngörüye dayalı hizmetlere olanak sağlıyor. Yapay zekâ ile müşteri etkileşimini son derece kişiselleştirebilir; aktüeryalarımızı, sigortacılarımızı, hasar yöneticilerimizi ve yazılım mühendislerimizi güçlendirebilir ve üretkenliği artırabiliriz.

Genel olarak bakıldığında yapay zekâ olağanüstü bir değer yaratma fırsatı sunuyor. Sektörün geleceği, teknolojiyi benimsemeye, sağlam temeller oluşturmaya ve müşterilerimizi koruma ve destekleme temel misyonumuzu güçlendirmeye yönelik hedefleri yapay zekânın potansiyeliyle uyumlu hâle getirmeye bağlı.

Sigortacılıkta yapay zekâ kullanımının evrimini nasıl değerlendiriyorsunuz?

A. S.: Yapay zekâ, başlangıçta yapılandırılmış verilere uygulanan klasik istatistiksel, bayesçi ve ekonometrik modeller aracılığıyla onlarca yıldır sigortacılığın ayrılmaz bir parçası oldu. Veri bilimi ilerledikçe sigorta şirketleri, metin ve görseller gibi yapılandırılmamış verileri niş uygulamalarla kullanmaya başladı. Daha sonra üretken yapay zekâ, yapılandırılmamış verileri işleme yeteneğimizde bir adım değişikliğine işaret eden yeni bir genel amaçlı teknoloji (dönüştürücü mimariler) oluşturdu.

Sigorta verilerinin çoğu, kaynakta yapılandırılmamış olduğundan üretken yapay zekâ önemli bir bileşen (tek çözüm değil) hâline gelecek ve sektörde yapay zekânın benimsenmesini genel olarak hızlandıracaktır. 19. ve 20. yüzyılın ortalarında tanık olunan sanayi devrimlerine benzer şekilde, tam potansiyeli önemli olsa da bunun benimsenmesi zaman alacaktır. AXA'da bu dönüşüm, Geleceği Keşfet stratejimizin merkezinde yer alıyor. Bu iddialı program, yapay zekâyı grup genelinde verimli bir şekilde ölçeklendirmek, endüstriyellemek ve değer yaratmak için yapılandırılmış bir çerçeve sunuyor.

Sigortacılık sektörünün, yapay zekâ ve yeni teknolojilerin gelişimini şekillendirmede toplumsal bir sorumluluğu olduğunu düşünüyor musunuz?

A. S.: Sigortacılık, toplumsal dayanıklılığın temel taşlarından biridir ve bu sorumluluk, yapay zekâ risk alanını değiştirdikçe daha da artmaktadır. Şirketler yapay zekâyı benimsedikçe iki büyük riskle karşı karşıya kalırlar: Başarısız olabilecek, ayrımcılık yapabilecek veya sızıntı yapabilecek arızalı yapay zekâ ve yapay zekâ sistemlerine veya bu sistemler aracılığıyla yapılan saldırılar. **Sigortacılık sektörü, bu yeni risk sınırlarının farkındalığını ve yönetimini artırmada hayati bir rol oynuyor ve**

böylece yapay zekânın sorumlu bir şekilde benimsenmesini mümkün kılıyor. Bu görevi ciddiye alıyor ve HEC ile iş birliği içinde yürüttüğümüz Veri ve Yapay Zekâ Akademisi gibi çok çeşitli eğitimler aracılığıyla çalışanlarımızın becerilerini geliştirmek için önemli çabalar sarf ediyoruz. Teknoloji ve yapay zekâ ile geleceği heves, sorumluluk ve sürdürülebilirlikle şekillendirmeye kararlıyız.



"Sigortacılık, toplumsal dayanıklılığın temel taşlarından biridir ve bu sorumluluk, yapay zekâ risk alanını değiştirdikçe daha da artmaktadır."



Görüş

Teknolojiye güvensizliğin yaşandığı bir çağda koruma ve dayanıklılığın artırılması

Alexander Vollert,
AXA Grubu Operasyon Direktörü

Bu yılın Gelecek Riskleri Raporu'nda en hızlı ortaya çıkan riskler, teknoloji ve veriyle ilişkili riskler oldu ve bunlar, bilime ve teknolojik gelişmelere karşı güvensizlikteki artışı vurguladı. Yine de AXA, sorumlu sigorta şirketlerinin risklere karşı nasıl korunabileceğini ve daha güvenli, daha dayanıklı ve uyumlu bir toplumda daha iyi müşteri çözümleri için insan yeteneklerini artıran yapay zekâ sistemleri geliştirebileceğini açıkça gösterdi.

Teknoloji ve veriler, sağlığımızı, finansımızı ve daha fazlasını yöneten, koruyan hizmetleri ve altyapıyı destekleyerek günlük yaşam için uzun zamandır hayati önem taşıyor.

Bununla birlikte 2024 ve 2025 yıllarında yapay zekânın (özellikle metin, resim ve kodları ustalıkla oluşturup değiştirebilen üretken yapay zekâ) kullanımında benzeri görülmemiş bir hızlanma oldu ve bu da birçok bilinmeyen beraberinde getirdi.

Bu yenilikler önemli bir potansiyel sunsa da örneğin siber saldırılarda ve yapay zekâ kaynaklı dolandırıcılıkta kötüye kullanılmaları; ekonomik, altyapısal, ruhsal sağlık ve hatta jeopolitik risklere yol açabilir. Buna rağmen bilimin, teknolojinin ve verilerin bu karmaşık zorlukların üstesinden gelme konusunda kritik öneme sahip olduğuna inanıyoruz.

AXA, müşterilerine, çalışanlarına ve topluma daha iyi hizmet verebilmek için yapay zekâyı sorumlu bir şekilde (etik, şeffaf ve insan

merkezli olarak) geliştirip kullanarak olumlu bir etki yaratmaya kararlı.

Müşterilerimizi siber sigorta, önleyici ve kriz yönetimi hizmetleri aracılığıyla korumak için teknoloji ve verilerle ilişkili riskleri değerlendirmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda dijital dünyada ortaya çıkan ve bazen yapay zekânın kullanımından kaynaklanan yeni risk alanları da ele alıyoruz.

Ayrıca yapay zekâyı risk anlayışımızı, sigortacılığımızı, tahmin yeteneklerimizi ve doğal afetlerdeki korumamızı geliştirmek için de kullanıyoruz. Gerçek zamanlı uydu verileri ve yapay zekâ tabanlı simülasyon modelleri, risk önleme ve hasar hizmetlerini geliştirerek müşterilerin ve acil durum hizmetlerinin varlıkları küresel olarak izlemesini ve önleyici tedbirler almasını sağlıyor. Sonuç olarak hasar yönetimini de hızlandırarak müşteriler için daha hızlı çözüm sunuyor ve işletmelerin afet sonrası toparlanmasını da sağlıyor.

Yapay zekânın, insanların yeteneklerini ve karar alma süreçlerini geliştirerek onları desteklemesi ve güçlendirmesi gerektiğine inanıyoruz. AXA, 2024 yılından bu yana sorumlu araştırma, politika ve eğitim fırsatlarını keşfetmek için Stanford İnsan Merkezli Yapay Zekâ Enstitüsü ile iş birliği yapıyor.

Daha güvenli ve daha dayanıklı bir siber alan oluşturmak önceliğimiz olmaya devam ediyor. Uzmanlığımızı, siber güvenlik eğitimini ve inovasyonunu güçlendirmek amacıyla Fransa Cumhurbaşkanı tarafından 2023 yılında başlatılan "Campus Cyber" ve yapay zekânın sürdürülebilir ve etik kullanımını teşvik eden "Impact AI" gibi girişimler aracılığıyla kamu ortaklarımız, şirketler ve diğer paydaşlarla aktif olarak paylaşıyoruz.

AXA olarak yapay zekânın dönüştürücü gücünden sorumlu bir şekilde yararlanarak, uzmanlığımızı geliştirerek ve dayanıklı bir gelecek için iş birliğini teşvik ederek müşterilerimiz için önemli olan şeyleri koruma yeteneğimizi sürekli olarak güçlendirmeye kararlıyız.

"Teknoloji ve veri, günlük yaşam için uzun zamandır hayati önem taşıyor. 2024 ve 2025 yıllarında yapay zekânın kullanımında benzeri görülmemiş bir hızlanma görüldü ve bu da birçok bilinmeyeni beraberinde getirdi."



Toplumsal gerilimler ve hareketler

Bir yıl süren bölünmeye yol açan seçimler, siyasi kutuplaşma, artan ekonomik ve sosyal eşitsizliklerin ardından toplumsal gerilimler ve hareketler, uzmanlar grubu için 5. sırada, genel nüfus grubu için ise 4. sırada yer aldı (her ikisinin sıralamasında da geçen yıla göre değişiklik olmadı). Bu riski seçenler arasında yer alan uzmanlar grubunun %67'si (%64'ten yükseldi) günlük yaşamlarında kendilerini bu riske karşı savunmasız hissettiklerini söylerken genel nüfus grubunun %70'i de aynı şeyi düşünüyor. Almanya'da bu risk, genel nüfus grubunun sıralamasında ilk sırada yer aldı ve iklim değişikliğini geride bırakarak ikinci sıraya yerleşti.

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:

1.

Amerika Birleşik Devletleri

2.

Fransa

3.

Almanya

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

5. =

➤ 1.

Almanya'da genel nüfusa göre en önemli risk, iklim değişikliği riskinin önüne geçerek toplumsal gerilimler ve hareketler oldu.

Toplumsal gerilimler, yetkililere ve demokrasiye meydan okuyor

Katılımcılardan seçtikleri her riskin "yavaşça ortaya çıkıyor", "hızla ortaya çıkıyor" veya "zaten mevcut" olup olmadığını belirtmelerini istedik. **Uzmanlar grubunun %50'si, toplumsal gerilim riskinin "zaten mevcut" olduğuna** inanıyor; bu oran 2024'te %43'tü. Bu soruyu ilk kez sordüğümüz 2020 yılından bu yana her yıl, uzman ve genel nüfus gruplarından daha fazla kişi "zaten mevcut" yanıtını verirken daha az kişi, "yavaşça ortaya çıkıyor" dedi. Bu durum toplumsal huzursuzluk, protestolar, grevler ve savunuculuk gibi hareketlerin son yıllarda giderek daha fazla önem kazandığına dair tutarlı bir duyguyu gösteriyor.

%50

Uzmanların %50'si toplumsal gerilim riskinin "zaten var" olduğuna inanıyor. Bu oran, 2024 yılında %43'tü.

%43

Odak

Bu riski seçen uzmanların yalnızca %12'si, kamu yetkililerinin bu riske karşı hazırlıklı olduğuna inanıyor; bu oran önceki yıllara göre daha düşük seviyede ve örneklemdaki en düşük ikinci oran. Genel nüfus grubunda %33 seviyesinde olan oran da ikinci en düşük oran oldu. Avrupa'da yaşayan katılımcıların, bu riske karşı yetkililerin hazırlıklı olduğuna güvenme olasılığı daha düşük (uzmanlar grubunda %9 ve genel nüfus grubunda %29) seviyede kaldı.



%19 Uzmanların yalnızca %19'u kamu yetkililerinin bu riske karşı hazırlık düzeyinin iyi olduğuna inanıyor

Endişelerin odağında başarısız kurumlar ve eşitsizliklerdeki artış var

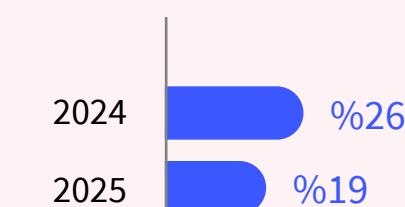
Bu riski seçen uzmanlara temel endişelerini sordüğümüzda, en çok verilen yanıtlar **kurumların başarısızlığı ve demokrasi seviyelerinin düşmesi düşmesi oldu. Uluslararası Demokrasi ve Seçim Yardımı Enstitüsü tarafından yayınlanan Küresel Demokrasi Durumu 2025** raporunda, son beş yılda 94 ülkede (değerlendirilen ülkelerin yarısından fazlasında) demokratik performansın gerilediği, basın özgürlüğünün ise yaklaşık dörtte birinde azaldığı ortaya konuldu. Genel nüfus grubu, öncelikle eşitsizliklerdeki artıştan ve geçim sıkıntısı krizinden endişe duyuyor. Her iki grup da siyasi aşırılığın yükselişi konusundaki endişelerini ikinci sıraya yerleştiriyor.

KAMU YETKİLİLERİNİN HAZIRLIK DÜZEYİ

KAMU YETKİLİLERİNİN YENİ GÜVENLİK TEHDİTLERİ VE TERÖRİZMİN ORTAYA ÇIKMASINA HAZIR OLDUĞUNU SÖYLER MİSİNİZ?

SORUYA "EVET" CEVABINI VEREN UZMANLARIN VE GENEL NÜFUSUN YÜZDESİ

UZMANLAR



GENEL NÜFUS



Kadınların savunmasızlık duygusuna çözüm bulma

Odak

Cinsiyetler arası fark: Kadınlar "yeni güvenlik tehditleri ve terörizm" konusunda daha fazla endişe duyuyor

Toplumsal gerilimler ve hareketler, anketimizdeki bir diğer risk olan **yeni güvenlik tehditleri ve terörizm ile** yakından bağlantılı. Genel nüfus grubu, sürekli olarak bu riski uzmanlar grubundan daha yüksek sıraya yerleştirdi ve bu yıl fark, özellikle belirgin hâle geldi: Genel nüfus grubunun listesinde 2. sırada yer alan bu risk, uzmanlar grubunda ilk 10 arasında yer almadı. Bu riski seçen uzmanlar, kamu yetkililerinin buna hazırlıklı olup olmadığı konusunda daha kötümser (geçen yıl %26 olan oran, bu yıl düşerek %19 oldu).

Genel nüfus grubunda yer alan **kadınlar, yeni güvenlik tehditleri ve terörizm konusunda erkeklerden daha fazla endişe duyuyor** ve bu riski seçen kadınlar, erkeklere göre daha fazla oranla ana endişe kaynağı olarak **toplu katliam ve aktif silahlı** saldırıları gösteriyor (kadınların %32'si, erkeklerin %24'ü).

Bu fark, kadınların kendi yaşamlarında kişisel güvenlik endişelerine dair deneyimlerindeki artıştan kaynaklanıyor olabilir. [Yakın tarihli bir BM raporunda](#), "kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddet salgınına" dikkat çekiliyor.



Vaka Analizi

AXA, Fransa'da 2,6 milyon ev sigortası sözleşmesinde aile içi şiddeti karşılıyor ve bu da ev artık güvenli bir yer olmadığına sigorta şirketlerinin nasıl harekete geçebileceğini gösteriyor. Mağdurlar, yedi güne kadar güvenli bir otelde konaklama, hukuki yardım, psikolojik destek ve acil durum nakil hizmetlerinden yararlanabiliyor. Ürünün sunulmasından bu yana 400'den fazla kadın, bu hizmetlerden biriyle destek aldı.

AXA Fransa, Juridica ve AXA Partners liderliğinde yürütülen bu benzersiz "One AXA" girişimi, Elle's Angels hayırseverlik programının 10 yıllık uzmanlığına dayanıyor. AXA, bu yenilikçi garantiyi diğer ülkelerde de genişletme potansiyelini araştırıyor.

➤ **400'den**
fazla **kadına**
destek sağlandı.

6.

Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri



7.

Makroekonomik riskler



8.

Enerji riskleri



9.

Finansal istikrar riskleri



Uzmanlar grubunun bu riskleri 6 ila 9 arasında bir sıraya yerleştirmesi, ekonomik ve çevresel alanlardaki temel endişeleri vurguluyor. 2024 yılında uzmanlar grubunun sıralamasında yer almayan makroekonomik riskler, ticaret savaşları ve gümrük vergilerinin etkisiyle bu yıl yeniden gündeme geldi. Finansal istikrar riskleri, piyasa oynaklığı ve sistemik gerilimler konusundaki korkuların artışıyla bir sıra yükseldi. Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri 2023'ten bu yana aynı seviyede kalırken enerji riskleri, bir sıra geriledi.

Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri

Doğal kaynaklar ve biyoçeşitlilik riskleri, uzmanlar grubu arasında 6. sırada, genel nüfus grubu arasında ise 12. sırada yer aldı ve her ikisi de geçen yıla göre aynı sırada kaldı.

Her iki grupta da bu riski seçen katılımcılar, temel endişeleri konusunda neredeyse eşit şekilde bölünmüş durumda: "Biyoçeşitlilik kaybı, sürdürülemez arazi kullanımı, ormansızlaşma ve çölleşme" ve "Doğal kaynakların (su, petrol, gaz, kömür, kobalt, lityum, nadir toprak mineralleri vb.) aşırı tüketimi". Kaynak kıtlığı, sosyal ve jeopolitik gerilimleri körüklerken biyoçeşitlilik; hastalıklara karşı dayanıklılık, hava kalitesi, su ve gıdaya erişim ve özellikle ilaçlarda araştırma ve inovasyonda kilit bir rol oynuyor.

Risk, Orta ve Güney Amerika'da, özellikle de Brezilya'da yüksek görülüyor. Brezilya'da uzmanlar grubu ve genel nüfus grubunda bu risk 4. sıraya yerleştirilirken her iki grup da temel olarak biyoçeşitlilikten ilham alıyor. Bu durum Amazon yağmur ormanlarının karşı karşıya olduğu devam eden tehdidi yansıtıyor.

Odak

AXA'nın biyolojik çeşitliliğe olan bağlılığı

2025 Birleşmiş Milletler Okyanus Konferansı'nın önemli bir ortağı olmaktan ve AXA İnsan Gelişimi Fonu'nun bir parçası ola [AXA Araştırma Fonu](#) aracılığıyla biyoçeşitlilik riskleri üzerine akademik araştırmaların uzun süreli destekçisi olmaktan gurur duyuyoruz. Erişime açık "MasterScience", ustalık sınıfı programlarımızla [biyolojik istilalar veya doğanın kıyılarımızı korumadaki rolü](#) gibi konularda AXA Araştırma Fonu tarafından desteklenen, alanında en iyi bilim insanlarının görüşlerini tüm meraklı zihinlerle paylaşıyoruz.



SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

6.=



%69

Bu riski seçen uzmanlar grubunun **%69'u ve genel nüfus grubunun %71'i** günlük yaşamlarında bu riske karşı savunmasız hissediyor.

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:



Brezilya



Kolombiya



Meksika

7. Makroekonomik riskler

Makroekonomik riskler giderek önem kazanıyor ve uzmanlar grubunda 7. sırada yer alıyor (2020'den bu yana en yüksek sıra), ancak genel nüfus grubunda yalnızca 16. sırada konumlanıyor. Ticaret savaşları ve tarifeler, başlıca endişe kaynağı (uzmanlar grubunun %44'ü, genel nüfus grubunun %36'sı) olurken bu durum, ABD'deki ticaret politikasındaki son değişiklikleri ve bunların tedarik zincirleri ve küresel piyasalar üzerindeki etkileri konusundaki rahatsızlığı yansıtıyor. Hükûmetlerin bu riskleri yönetme becerisine olan güven azalıyor. Uzmanlar grubunun yalnızca %19'u, yetkililerin bu riske karşı hazırlıklı olduğuna inanıyor (geçen yıl %22 olan bu oranda düşüş görüldü), ABD'de ise bu oran, %15'e düştü.

Odak

Katılımcılardan, seçtikleri her riskin "yavaşça ortaya çıkan", "hızla ortaya çıkan" veya "zaten mevcut" olup olmadığını belirtmelerini istedik. Uzmanlar grubunun %39'u, makroekonomik risklerin "zaten mevcut" olduğuna inanıyor; 2024'te %18 olan bu oranda artış gözleniyor.

MAKROEKONOMİK RİSKLER: BÜYÜYEN BİR GERÇEK



SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

7.↑



%15

Amerika Birleşik Devletleri'nden katılan uzmanların yalnızca %15'i kamu yetkililerinin bu riskin ortaya çıkışına karşı hazırlıklı olduğuna inanıyor

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:



Amerika Birleşik Devletleri



Birleşik Krallık



Türkiye

Görüş

Bloklardaki çatlaklar

Gilles Moëc

AXA Grubu Ekonomi Başkanı

Bir zamanlar "dünya ekonomik düzeni" olarak kabul edilen yapının birçok kurumu, son birkaç yılda sağlamlığını yitirmiş durumda.

Ortak mutabakata varılan kurallar bağlamında serbest ticaret tehdit altında; 1990'lardaki Washington Mutabakatı'nın merkezinde yer alan bu yapı, başta Çin olmak üzere birçok gelişmekte olan ülkenin ortaya çıkışına katkıda bulundu. İkinci Dünya Savaşı'nın sonundan itibaren inşa edilen ve (örneğin G20 aracılığıyla) giderek daha fazla oyuncuya yayılan çok taraflı çerçeve çözülüyor; bu durum, Güney'deki aşırı borçlanmadan finansal düzenlemelere ve iklim değişikliğine kadar küresel sorunların daha iş birlikçi bir şekilde yönetilmesine olanak sağlıyor.

Kurumsal küreselleşmenin ortadan kalkması, dünyayı daha az öngörülebilir ve daha riskli hâle getiriyor. Çelişkili bir şekilde, kaynağı genellikle ulusal düzeyde kontrolü geri alma arzusu olsa da güçsüzlük hissine yol açıyor: Asgari düzeyde uluslararası bir mutabakat olmadan, birçok konu çözümsüz kalıyor.

Dünya daha az öngörülebilir hâle geldikçe finans piyasaları istikrarsızlaşabiliyor. ABD piyasası, küresel olarak havayı belirlediği için bu noktada kritik öneme sahip. Piyasanın, ABD yönetiminin radikal gündemine ilk tepkisi (önümüzdeki 10 yılda GSYİH'nin %6-7'si civarında seyredecek bütçe açıkları ve muhtemelen enflasyonu en azından geçici olarak %2 civarında artıracak gümrük vergileri de dâhil olmak üzere) sakın bir şekilde gerçekleşti.

Bir başka sınav daha yaklaşıyor: Kurumsal yıpranma, küresel arenayla sınırlı değil ve Beyaz Saray'ın ABD Merkez Bankası üzerindeki baskısı istikrarsızlık hissini artırıyor.

1990'lı yıllardan bu yana merkez bankalarının bağımsızlığı, dünya çapında öngörülebilir makroekonomik yönetimin temelini oluşturdu. Doların uluslararası para sisteminin dayanak noktası olma rolü tehlikede, ancak ortada belirgin bir alternatif de yok.

1990'lardaki küreselleşme, ABD'nin hem rakipsiz hâkimiyeti hem de dünya meselelerine müdahil olmasıyla aynı zamana denk geldi. **ABD, şimdi Çin tarafından tehdit ediliyor ve sıklıkla izolasyonist olduğu söyleniyor; ancak bundan daha kötü tanımlamalar da var.** Beyaz Saray, dünya meselelerine çok daha işlemsel bir şekilde müdahale etmeye devam ediyor. Küresel enerji piyasasının dönüşümü burada bir rol oynuyor. ABD, 2019'dan bu yana dünyanın en büyük fosil yakıt ihracatçısı hâline geldi. Bu durum, Washington'ın Orta Doğu'da istikrarı teşvik etme konusundaki ilgisini azaltıyor; ancak enerji, jeopolitik kapasitenin bir vektörü olmaya devam ediyor. Örneğin Avrupalıların Amerikan LNG'sine (sıvılaştırılmış doğal gaz) bağımlılığı, manevra alanlarını önemli ölçüde daraltıyor.

Washington Mutabakatı'na yönelik itirazlar, 1990 öncesi "bloğa karşı blok" mantığına dönüşü tetiklemedi; zira her bir "blok" bölünmüş durumda. Çin ve Hindistan arasındaki Küresel Güney'in liderliğini elde etme rekabeti, Batı cephesinde ABD ve Avrupa Birliği arasındaki gerilimi yansıtıyor. Bu ek parçalanma katmanı, dünyanın öngörülemezliğini artırıyor.



"Kurumsal küreselleşmenin ortadan kalkması, dünyayı daha az öngörülebilir ve daha riskli hâle getiriyor."

8. Enerji riskleri

Enerji risklerinin sıralamasında bu yıl düşüş görülüyor: Uzmanlar grubuna göre 8. sırada (2024'teki 7. sıradan düşüş görüldü) ve genel nüfus grubuna göre 11. sırada (9. sıradan düştü) yer alıyor. Enerji riskleri, Ukrayna'daki savaşın başlamasından hemen sonra yapılan 2022 anketinde (uzmanlar grubunda 4., genel nüfus grubunda 5. sırada) en belirgin hâle geldi ve o zamandan beri düşüş gösteriyor.

Bununla birlikte bu riski seçen uzmanlar grubunun %64'ü ve genel nüfus grubunun %72'si günlük yaşamlarında bu riske karşı savunmasız hissettiklerini söyledi. Her iki gruptaki katılımcılar da bu riski seçmelerinin temel nedeninin artan talep ve yükselen fiyatlar (uzmanların %44'ü ve genel nüfusun %53'ü) olduğunu belirtti.

Kamu yetkililerinin enerji risklerine nasıl yaklaşması gerektiği sorulduğunda uzmanlar, büyük oranla (%30) araştırma ve inovasyona daha fazla yatırım yapılması çağrısında bulunuyor.

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

8. ↓

➤ %30

Uzmanlar grubunun %30'u yalnızca kamu yetkililerinin enerji risklerini ele almak için araştırma ve inovasyona daha fazla yatırım yapması gerektiğini düşünüyor.

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:



Belçika



İspanya



Birleşik Krallık



İtalya

9. Finansal istikrar riskleri

Finansal istikrar riskleri, uzmanlar grubunda 9. sırada (geçen yıl 10. sıradaydı) ve genel nüfus grubunda 8. sırada (geçen yıl 7. sıradaydı) yer aldı. Katılımcılar, bu riski seçmelerinin temel nedeninin, finans piyasasında sistemik bir çöküş korkusu olduğunu (uzmanlar grubunun %45'i ve genel nüfus grubunun %39'u) belirtti.

Bu riski seçen uzmanların yalnızca %21'i, kamu yetkililerinin bu riske karşı hazırlıklı olduğuna inanıyor; bu oran bir önceki yıl %27 seviyesinde gerçekleşmişti. Kamu yetkililerinin finansal istikrar risklerini azaltmak için ne yapmaları gerektiği sorulduğunda uzmanlar, risk yönetim çerçevelerinin iyileştirilmesi (%35), düzenlemelerin ve yaptırımların güçlendirilmesi (%29) şeklinde yanıt verdi.

Görüş

"Finansal istikrara ilişkin endişelerin; belirsizlikler, jeopolitik riskler, yüksek devlet borcu ve finansal piyasalardaki sistemik sorunlar (yüksek varlık değerlemeleri, kaldıraç ve piyasa oynaklığı gibi) nedeniyle artması hiç de şaşırtıcı değil. Bununla birlikte küresel finans sisteminin COVID-19, enflasyon, Ukrayna'daki savaş ve son dönemde gümrük vergilerine ilişkin belirsizlikler de dâhil olmak üzere bir dizi şoku başarıyla absorbe ettiğini hatırlamak önemli. Bu dayanıklılık, gözetim ve düzenlemede uzun süredir devam eden iyileştirmelere, kamu yetkililerinin gerektiğinde hızlı tepki vermesine ve finans kuruluşlarının sorumlu davranışlarına dayanıyor. Bu unsurlar, şu anda finansal istikrarı olumsuz etkileyen risklerin yönetilmesinde hayati önem taşımaya devam edecektir."

Aurélien Muniak, AXA Grup Finansal Risk Yönetimi Başkanı

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

9.↑

> %21

Uzmanların %21'i kamu yetkililerinin bu riske karşı iyi hazırlıklı olduğuna inanıyor; bu oran 2024'te %27 olarak gerçekleşmişti.

İLK 3 ÜLKE

Endişenin en yüksek olduğu ilk 3 ülke:



Amerika Birleşik Devletleri



Tayland



Endonezya

Demografik yapı riskleri

Demografik yapının değişmesiyle ilgili riskler, ilk kez uzmanların ilk 10 listesinde yer aldı. Düşen doğurganlık oranları ve artan yaşam beklentisinin birleşimi, giderek artan yaşlı nüfusu desteklemek zorunda kalan iş gücünün daralmasına yol açacak. Bu eğilim yeni değil, ancak kritik hâle geliyor: BM Dünya Nüfus Beklentileri 2024 raporuna göre dünya genelinde her dört kişiden biri, artık nüfusun zirve yaptığı bir ülkede yaşıyor.

SIRALAMA

Uzmanlar grubuna göre demografik risk sıralaması en yüksek ülkeler

1.

İtalya

2.

Almanya

3.

Japonya

SIRALAMA

Uzmanlar grubunun geçen yıla göre sıralaması:

10.↑

➤ %93

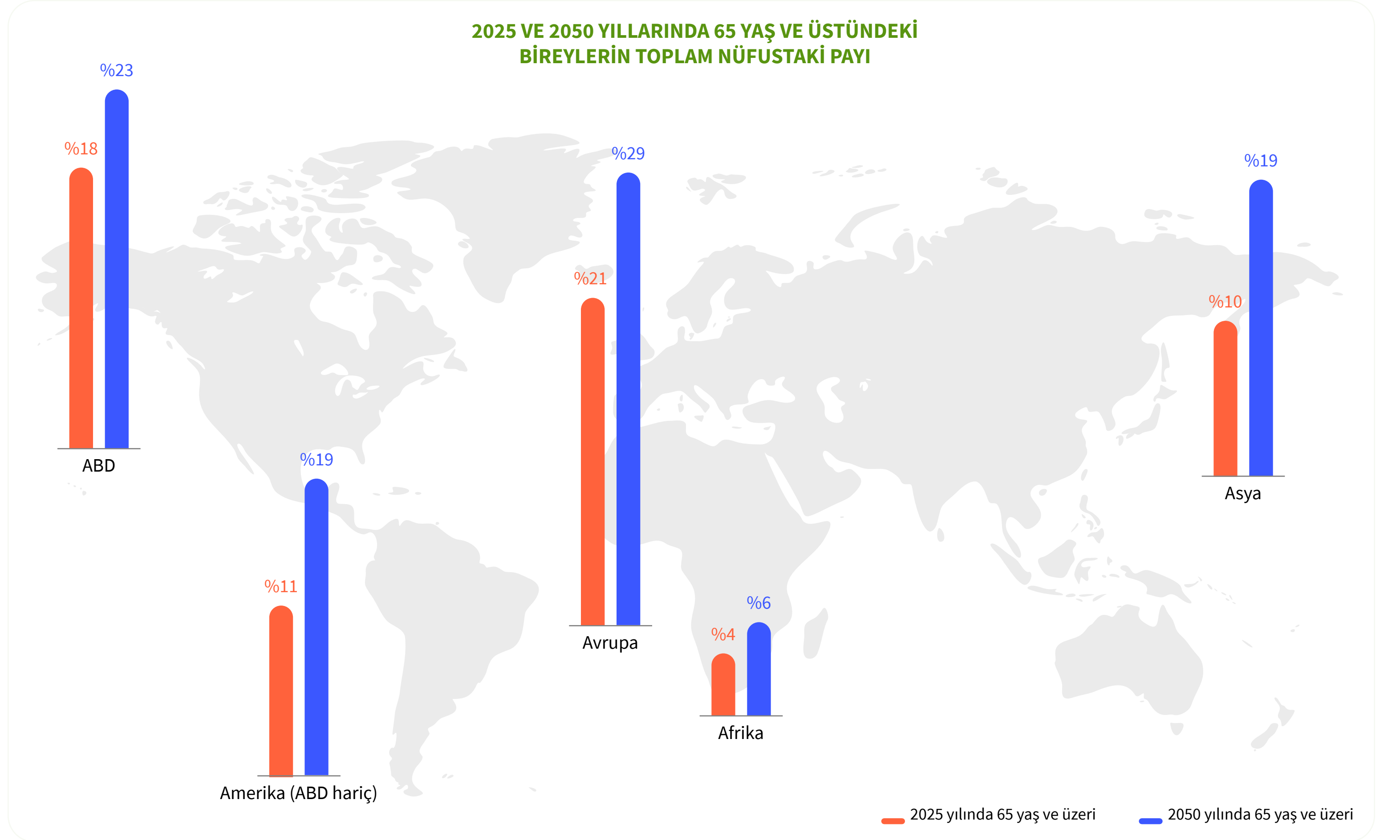
Uzmanların %93'ü demografik yapıdaki değişimin, önümüzdeki 10 yıl içinde **bireylerin sağlık hizmetleri maliyetlerini artıracığını** öngörüyor.

Demografik sorun: Çok sayıda etkiye sahip saatli bomba

Genel nüfus grubu, demografik risklere henüz uzmanlar kadar aşina değil ve bu risk, 25 risk arasında yalnızca 17. sırada yer alıyor.

Demografik riskleri ilk beş risk arasında seçenlerin temel endişeleri, uzmanlarla aynı: Azalan doğum oranları (uzmanlar grubunun %27'si, genel nüfus grubunun %25'i) ve kamu maliyesi üzerindeki artan yük (uzmanlar grubunun %26'sı, genel nüfus grubunun %19'u). Sağlık hizmetleri, uzun süreli bakım ve emeklilik sistemleri zorlandıkça hükûmetlerin gelecekteki diğer risklerle başa çıkmak için daha az mali olanakları olacak.

Birleşmiş Milletler'in 2024 Dünya Nüfus Beklentileri Revizyonu'na göre önümüzdeki 25 yıl içinde küresel nüfustaki yaşlıların oranı, her bölgede artacak. Avrupa en riskli bölge ve 2050 yılına kadar her üç Avrupalıdan birinin 65 yaş ve üzeri olacağı tahmin ediliyor. **Demografik riskleri seçen uzmanların yalnızca %11'i (Avrupa'da %8), kamu yetkililerinin bu risklere karşı hazırlıklı olduğunu düşünüyor.** Bu, yapay zekâ ve büyük veriyle ilgili risklerle aynı seviyede yer alan en düşük risk olarak göze çarpıyor.



Kaynak: Birleşmiş Milletler 2024 Dünya Nüfus Beklentileri Revizyonu

Sağlık ve emeklilik sistemlerinin çökme tehdidi artıyor

Bu yılki anketimizde, uzmanlar grubu ve genel nüfus grubunun demografik risklere nasıl baktığını daha derinlemesine anlamak için yeni sorular sorduk. Sağlık hizmetleri maliyetlerinin artması, uzmanlar grubunun %93'ü ve genel nüfus grubunun %85'i tarafından önümüzdeki 10 yıl için önemli bir risk olarak görülüyor. Aslında, **uzmanlar grubunun %74'ü ve genel nüfus grubunun %71'i gibi çarpıcı bir oran, ülkelerinin sağlık sisteminin önümüzdeki 10 yılda çökme riskinin yüksek olduğuna inanıyor.** Ulusal emeklilik sistemleriyle ilgili korkular daha da büyük: Uzmanlar grubunun %80'i ve genel nüfus grubunun %73'ü, emeklilik sistemlerinin çökme riskinin yüksek olduğunu düşünüyor.

Görüş

Dr. Karsten Dietrich

AXA Konzern Deutschland, Yaşam, Tasarruf ve Sağlık Başkanı

Almanya'nın yasal sağlık ve emeklilik planları gibi ön ödemeli sigorta sistemleri, demografik değişimler nedeniyle baskı altında. AXA Almanya hem sağlık hem de hayat sigortası alanlarında müşteri odaklı çözümler ve kişiye özel danışmanlık hizmeti sunuyor. Tam kapsamlı sağlık sigortası ürünleri, yüksek gelirli çalışanlara birinci sınıf hizmet sunarak yasal sistemin demografik değişimlere karşı savunmasızlığını paylaşıyor. Ek ürünler, herkes için yasal sağlık sigortasına uygun, ücretli bir ek sigorta sağlıyor.

Uygun maliyetli bireysel tasarruf ürünleri, bireylerin küçük yatırımlarla bile finansal olarak dayanıklı olmalarına yardımcı oluyor. AXA Almanya, özellikle farklı finansal zorluklarla karşılaşabilecek kadınları desteklemeye odaklanarak bireylerin finansal geleceklerini güvence altına almalarına destek sağlıyor.

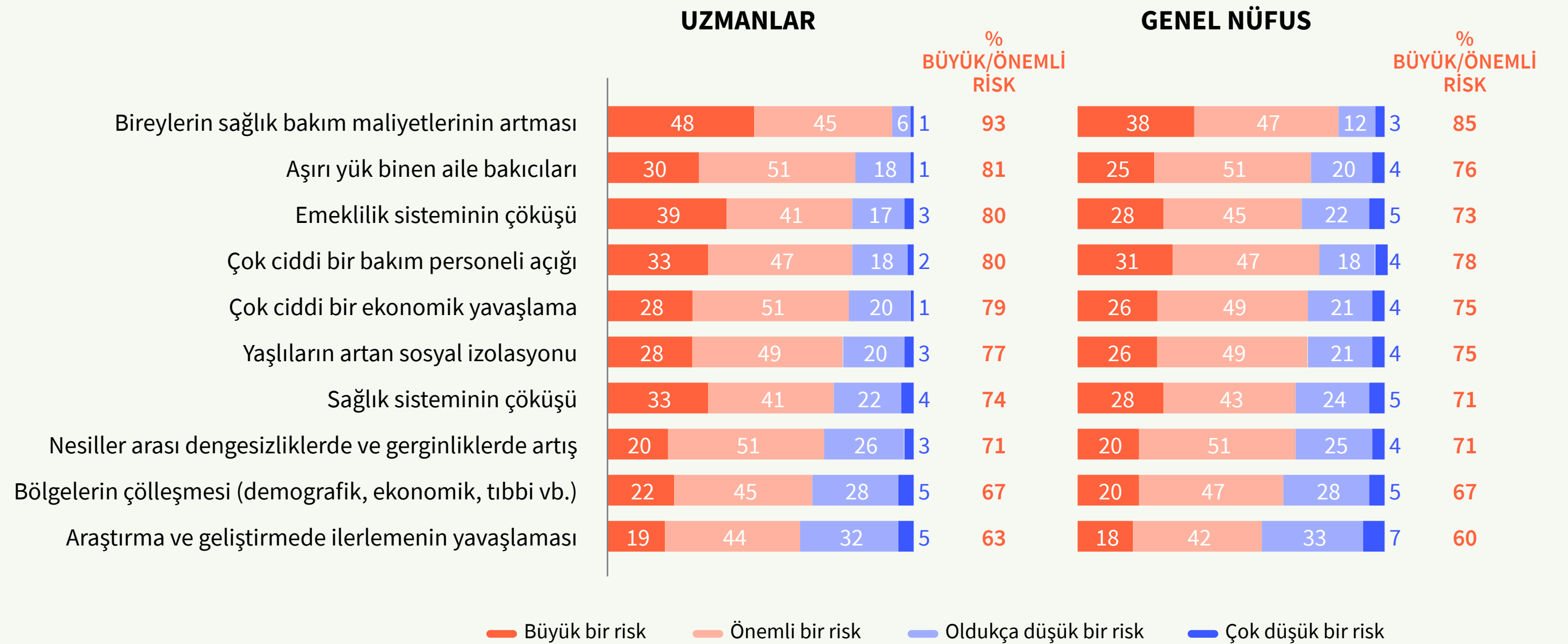


“AXA Almanya, bireylerin finansal geleceklerini güvence altına almalarına yardımcı olarak özellikle farklı finansal zorluklarla karşılaşabilecek kadınlara destek olmaya odaklanıyor.”

Veri

DEMOGRAFİK DURUMUN OLUŞTURDUĞU TEHDİTLER

ÖNÜMÜZDEKİ 10 YIL İÇİNDE ÜLKENİZDEKİ DEMOGRAFİK DURUMUN AŞAĞIDAKİ SONUÇLARI DOĞURMA RİSKİ OLDUĞUNU DÜŞÜNÜYOR MUSUNUZ?



Anketimizde ayrıca demografik risklere yönelik potansiyel çözümleri de sorduk. Her iki grupta da genç ebeveynler için kreşlere erişimin genişletilmesine yönelik destek, en güçlü seviyede yer aldı. Ancak **demografik risklere yönelik etkili çözümler genellikle popüler değil**. Örneğin genel nüfus grubunun %68'i, daha fazla genç aile çekmek için göç politikasının kullanılmasına karşı çıkıyor. Ancak karşı çıkanların neredeyse yarısı, bunun etkili olacağına inanıyor. Demografik riskler belirginleştikçe politika yapıcıların popüler olmasa da etkili yaklaşımları giderek daha fazla değerlendirmeleri gerekebilir.



Görüş

Tetsuro Kawashima

AXA Japonya'da Baş Ürün Direktörü

Japonya'nın azalan ve hızla yaşlanan nüfusu, ülke ekonomisi ve sosyal yapısı için ciddi bir sorun teşkil ediyor. Demografik eğilim, genç nesillere giderek artan bir yük bineceğini, hükûmetlerin mali durumunun zorlanacağını ve sosyal güvenlik sistemlerinin sürdürülebilirliğinin tehdit altında olduğunu gösteriyor.

Ankete Japonya'dan katılan uzmanlar, değişen demografik yapıyla ilgili riskleri, küresel ortalama olan 10. sıradan daha yüksek bir şekilde 6. sıraya yerleştirdi. Ayrıca önümüzdeki 10 yıl içinde bir dizi riski, önemli olarak değerlendirme olasılıklarının daha yüksek olduğunu gösterdi.

Bu riskler arasında ciddi bir bakım evi personeli sıkıntısı (dünya genelindeki %80'e karşı %96), kuşaklar arası gerilimlerde artış (dünya genelindeki %71'e karşı %87) ve ciddi bir ekonomik yavaşlama (dünya genelindeki %79'a karşı %86) yer alıyor.

Stratejilerimizi değişen demografik yapıya göre uyarlarken müşterilerimizin gelecekleri için en uygun kararları ve en iyi seçimleri yapmalarını sağlamak için onları desteklemeye devam ediyoruz.

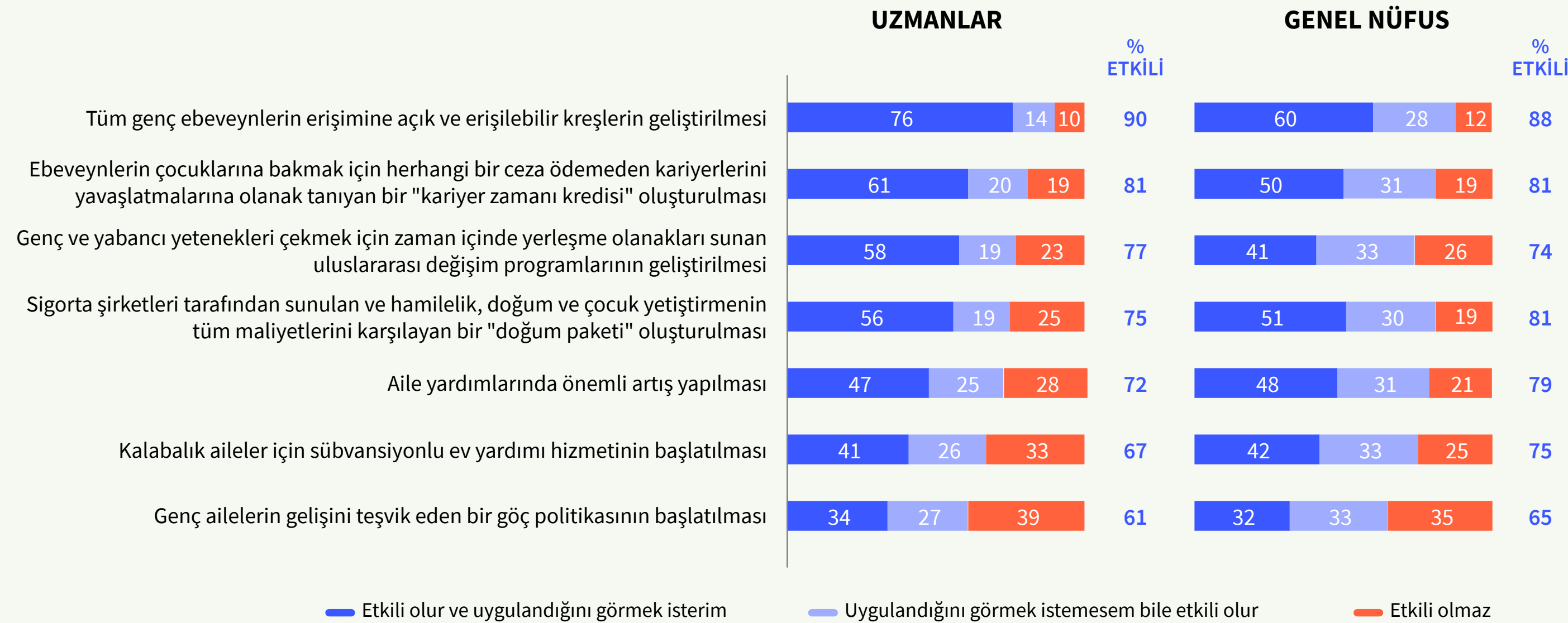


"Japonya'nın azalan ve hızla yaşlanan nüfusu, ülkenin ekonomisi ve sosyal yapısı için ciddi bir sorun teşkil ediyor."

Veri

ÜLKENİZDEKİ DEMOGRAFİK RİSKLERİ SINIRLAMAYA YÖNELİK ÇÖZÜMLER

ÜLKENİZDEKİ DOĞUM VE GENÇ SAYISINI ARTIRMAK VE DEMOGRAFİK RİSKLERİ SINIRLAMAK İÇİN AŞAĞIDAKİ ÇÖZÜMLERİN ETKİLİ OLACAĞINI DÜŞÜNÜYOR MUSUNUZ?



Radara takılan riskler



Radara takılan riskler

Pandemiler: “eğer” değil, “ne zaman”

Pandemi riski artık uzmanlar grubunda en önemli ilk 10 endişe arasında yer almıyor olsa da tam olarak ortadan kalkmış değil. 2021 yılında [Proceedings of the National Academy of Sciences](#) tarafından yayımlanan tarihsel eğilimlere ilişkin bir araştırmada, **bir kişinin yaşamı boyunca COVID-19'a benzer bir pandemi yaşama olasılığının %38** olduğu ortaya konuldu. Ancak araştırmada çevresel değişikliklerin, patojenlerin hayvanlardan insanlara geçme olasılığını artırması nedeniyle bu riskin önümüzdeki 10 yıllarda üç katına çıkabileceği de öngörülüyor.

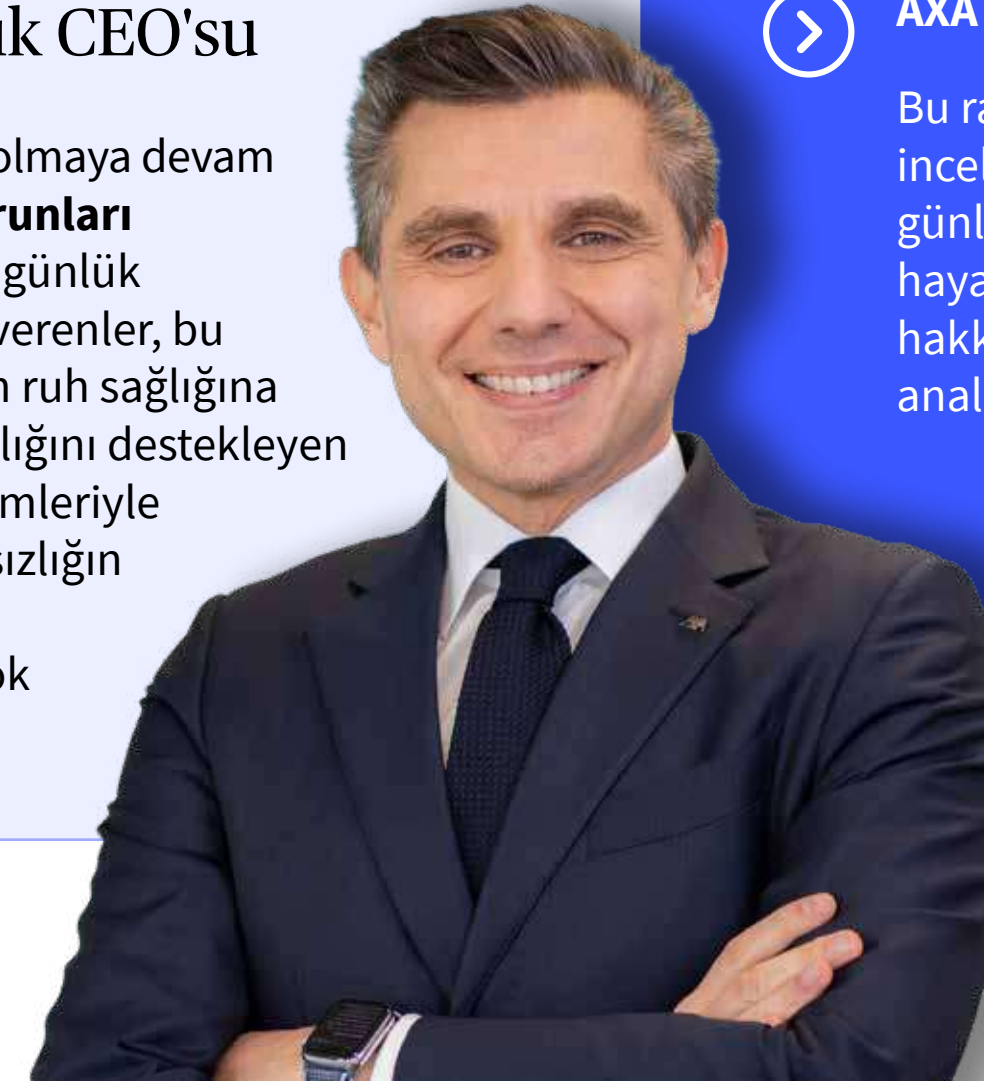


Ruh sağlığı: Artan endişe

➤ **1/3** insanların
üçte biri, ruhsal sağlık
sorunları yaşıyor

Patrick Cohen AXA Avrupa Pazarları ve Sağlık CEO'su

Halkın ruh sağlığı durumu, endişe kaynağı olmaya devam ediyor. **Her üç kişiden biri, ruh sağlığı sorunları yaşarken** finansal ve iş güvencesizliği gibi günlük zorluklar, en büyük tehdidi oluşturuyor. İşverenler, bu konuda çözümler sunarak ve çalışanlarının ruh sağlığına yatırım yaparak fark yaratabilirler. Ruh sağlığını destekleyen ve çalışanlarını önleme ve iyileştirme çözümleriyle destekleyen çalışma ortamlarında devamsızlığın azalması, ekip bağlılığı oluşturulması ve yetenekli çalışanları elde tutma olasılığı çok daha yüksek.



➤ AXA ZİHİN SAĞLIĞI RAPORU

Bu raporda veriler incelenerek insanların günlük yaşamlarında ve iş hayatlarında zihin sağlıkları hakkında önemli içgörüler ve analizler sunuluyor.



Radara takılan riskler

Obezite: Yeni pandemi



Dr. Alfred Beil

AXA Grubu Baş Sağlık Direktörü

İşlenmiş, ucuz gıdalar ve hareketsiz yaşam tarzının tetiklediği obezite salgını; diyabet, kanser ve kardiyovasküler rahatsızlıklar gibi bulaşıcı olmayan hastalıkları tetikliyor. **Artık sağlık harcamalarının %7'sine varan kısmı, obezitenin yol açtığı hastalıklardan** kaynaklanıyor ve bu eğilim giderek artıyor. Cerrahi müdahale, Ozempic™, Wegovy™ ve Mounjaro™ gibi marka adlarıyla bilinen GLP-1 reseptör agonistleriyle yapılan kilo verme enjeksiyonları, bu konuda yardımcı olabilir. Ancak bunlar, sorunu tek başına çözemez. Daha sağlıklı beslenme ortamları ve yaşam tarzları hayati önem taşıyor. Bu konuda, bireysel **tercihlerden toplumsal politikalara kadar çeşitli düzeylerde koordineli eylem gerekiyor.**



Uzay: Büyüyen risk sınırı

GPS, telekomünikasyon veya kredi kartı ödemelerinin olmadığı bir dünyada uyandığınızı hayal edin. Uzay altyapısının hasar görmesi, bu **senaryoya yol açabilir; ancak uzman grubunun yalnızca %2'si ve genel nüfus grubunun %5'i, uzay ve gezegen risklerini en önemli beş risk arasında gösterdi** ve genel olarak son sıraya yerleştirdi. Bu riski seçen uzmanlar, en fazla yörüngedeki uzay çöpleri ve atıklarından endişe duyuyor (%49), genel nüfus grubunun en önemli endişesi ise jeomanyetik tersinme korkusu (%41) oldu.



Sıcak hava dalgaları: Operasyonları sınıra kadar zorlama

Sıcak hava dalgaları, iklim değişikliğinin en üst sıralarda yer almasıyla dikkat çeken bir risk; **ancak potansiyel etkilerinin bir kısmı hâlâ gözden kaçabiliyor.** Örneğin veri merkezi soğutma sistemlerine aşırı yük binebilir ve tıpkı Google ve Oracle'ın 2022 Londra sıcak hava dalgasında yaşadığı gibi en büyük oyuncular da bile hizmet kesintilerine yol açabilir. Dayanıklılığı güçlendirmeyi ve toplumsal uyumu desteklemeyi amaçlayan İklim Dayanıklılığı ve Gelecekteki Tehditlere Uyum girişimi kapsamında AXA, sıcak hava dalgalarına karşı operasyonel dayanıklılığı artırmak için temel sorular ve pratik adımlar sunan [Sıcak Hava Dalgasına Hazırlık Kılavuzunu](#) yayınladı.

Sigortacılığın geleceği

Giderek parçalanan ve zorlu bir hâl alan dünyada, sigorta sektörü her zamankinden daha önemli bir rol üstleniyor: **Uzmanlar grubunun %89'u ve genel nüfus grubunun %72'si, sigorta şirketlerinin ortaya çıkan risklere karşı korumada önemli bir role sahip olduğu konusunda hemfikir.** Ancak sigorta şirketleri, dışlayıcı bir yaklaşım benimseyerek en savunmasız kesimlere teminat sağlamayı reddettiklerinde görevlerini yerine getiremezler. AXA; doğru yolun, en önemli olanları (özellikle de geleneksel sigorta çözümlerinden yararlanamayan veya yetersiz hizmet alan savunmasız kesimleri) korumak amacıyla yeteneklerimizi kullanmamız olduğuna inanıyor.

Sektörümüzün en büyük dönüşümlerinden birini yaşadığına inanıyoruz. Bu dönüşüm, hasar ödemekten, hasarların ortaya çıkmasını önlemeye geçiştir. **Bunun için insanların beklenmedik durumlara daha iyi hazırlanmalarına yardımcı olmak amacıyla zihniyet ve teknolojiye köklü bir değişiklik gerekiyor.** Fransa'daki AXA Climate ve AXA Prevention gibi özverili ekiplerimiz, kurumsal müşterilere ve genel halka önleyici hizmetler sunuyor.

Örneğin AXA Climate, herhangi bir fiziksel varlığa yönelik iklim ve doğayla ilgili riskleri beş dakika içinde 250 metrelik doğrulukla tespit edebilen araçlar geliştirdi. AXA Climate, dünya çapında 6 milyondan fazla çalışana iklim değişikliği, karbon etkisi ve doğal kaynak yönetimi konusunda eğitim verdi.

Bu yaklaşım, müşterilerimizle ilişkimizi yeniden tasarlama taahhüdümüzün bir örneği olmakla birlikte clients **sadece bir ödeyici olmaktan, gerçek bir ortak olmaya geçişin simgesidir.**



%63

Uzmanlar grubunun %63'ü ve genel nüfus grubunun %59'u, kendilerini en çok endişelendiren risklerin **daha güçlü eylem ve önleme programlarıyla** önlenebileceğine inanıyor.

Odak

Sigorta şirketlerine yönelik beklentiler

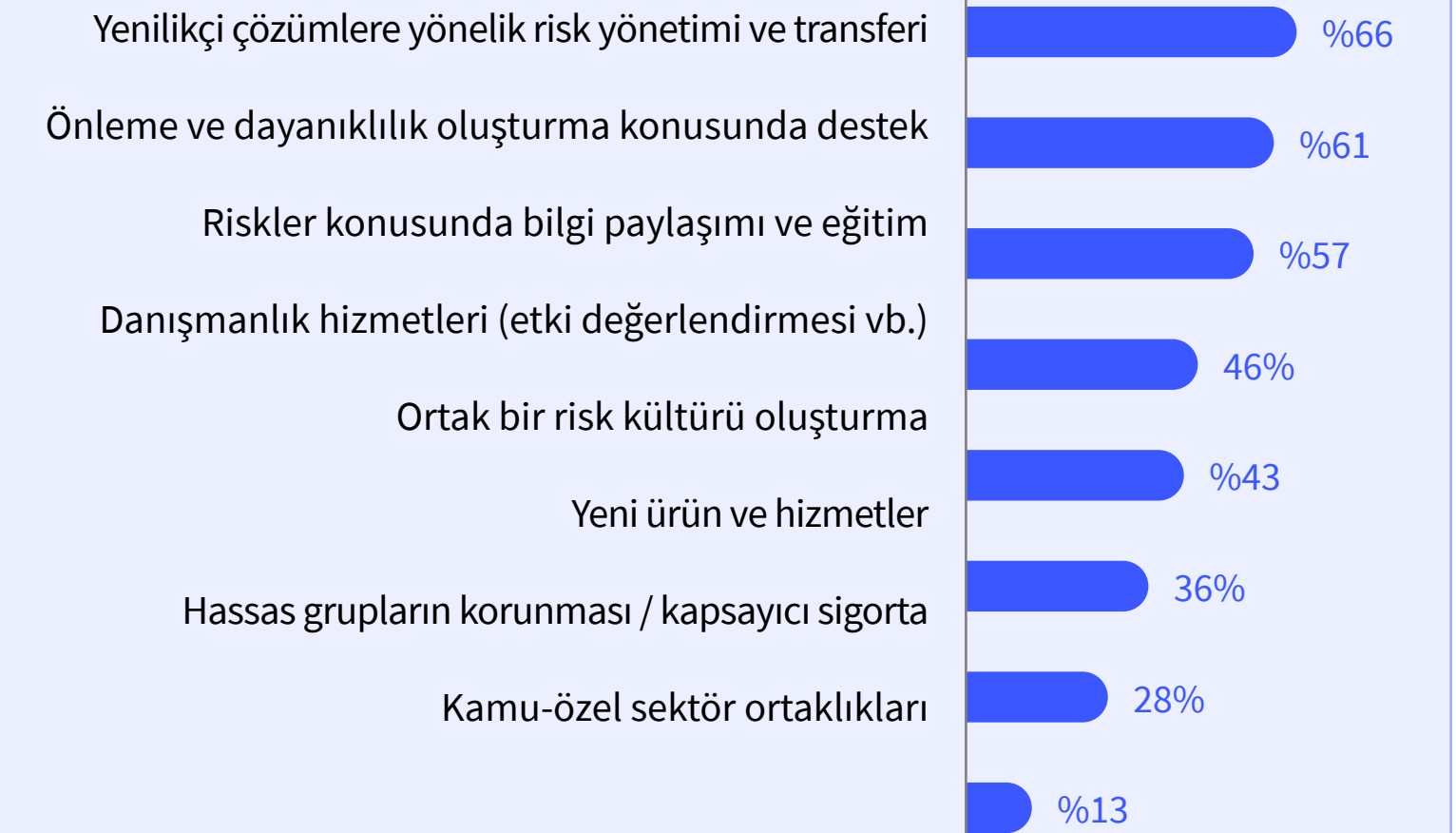
Kurumsal müşterilerimiz ve iş ortaklarımız, beklentilerini açıkça dile getiriyor: Yenilikçi çözümler için etkili risk yönetimi ve aktarma talep ediyorlar. Ayrıca önleme ve dayanıklılık oluşturma konusunda daha güçlü destek, bilgi paylaşımı ve risk eğitimi de talep ediyorlar.



GELECEK RİSKLERE İLİŞKİN OLARAK SİGORTA ŞİRKETLERİNE YÖNELİK BEKLENTİLER

ŞİRKETİNİZİN/KURULUŞUNUZUN GELECEK RİSKLERE İLİŞKİN OLARAK SİGORTA ŞİRKETLERİNDEN BEKLENTİLERİ NELERDİR?

UZMANLAR AXA'NIN KURUMSAL MÜŞTERİLERİ VE TİCARİ ORTAKLARI



Röportaj

Sigortalanabilirliğin sınırlarını zorlamak

Frédéric de Courtois

AXA Grubu İcra Kurulu Üyesi

Mütekabiliyet, sigorta modelinin merkezinde yer alsa da raporumuzda parçalanma eğiliminin giderek arttığı vurgulanıyor. Bu, AXA'nın müşterilerine daha iyi hizmet verme stratejileri için ne anlama geliyor?

Frédéric de Courtois: Jeopolitik istikrarsızlık ve toplumsal parçalanmanın güveni zayıflattığı ve şokları önleme ile bunlardan kurtulma konusunda kolektif kapasiteyi düşürdüğü bir çoklu kriz çağında yaşıyoruz. Bir sigorta şirketi olarak buna kayıtsız kalamayız; parçalanma, risklerin nasıl ortaya çıktığını, nasıl paylaşıldığını ve dayanıklılığın nasıl inşa edildiğini doğrudan etkiliyor.

AXA olarak rolümüzün, finansal korumanın ötesine geçerek toplumsal uyumu ve dayanıklılığı aktif olarak desteklemek olduğunu görüyoruz.

1985 yılındaki kuruluşumuzdan bu yana sigortacılığı sürekli olarak yeniden icat ettik. 40. yıl dönümümüzü kutlarken hâlâ sahip olduğumuz bu cesur ruh, parçalanmanın getirdiği zorluklarla başa çıkmamıza, önlemeyi benimseyerek, karşılıklı dayanışmayı güçlendirerek, ortaklıkları ölçeklendirerek ve hayırseverlik ile araştırmadan yararlanarak sigortalanabilirliğin sınırlarını zorlamamıza rehberlik ediyor. Bu yıl çalışmalarına başlayan AXA İnsan Gelişimi Fonumuz yıllık 60 milyon Euro'luk bağışıyla kültürel, bilimsel, çevresel, sosyal ve toplumsal alanlarda yüksek etkili projeleri bir araya getiriyor.

Savunmasız grupları korumak amacıyla kapsayıcı sigortayla 17,4 milyon müşteriyi kapsıyoruz ve 2026 yılına kadar bu sayının 20 milyona ulaşmasını hedefliyoruz.

Raporda sigorta şirketlerinin gelecek riskleri önleme ve yönetmede oynadığı önemli rol vurgulanıyor. AXA, bu alanda hangi girişimlerde bulunuyor?

F. d. C.: AXA olarak gelecek riskleri öngörme ve azaltma misyonumuzun merkezinde, önleme yer alıyor. Ödeyen-Ortak stratejimiz, önleme yeteneklerimizi üç temel sütunda güçlendirmek üzere tasarlandı. İlk olarak hızla değişen dünyada çevikliğimizi artırmak amacıyla operasyonlarımızı basitleştiriyoruz ve odağımızı yeniden belirliyoruz. İkinci olarak özellikle AXA XL'den aldığımız risk danışmanlığı hizmetini entegre ederek teknik risklere olan odağımızı proaktif olarak artırıyoruz. Üçüncü olarak yapay zekâ ve teknoloji aracılığıyla mükemmeliyeti artırıyoruz. Bu evrimin merkezinde, üretken yapay zekânın güvenli kullanımını sağlayan kurum içi platformumuz AXA Secure GPT gibi yenilikçi araçlar, özellikle AXA Dijital Ticari Platformu aracılığıyla uydu verileri ve istihbaratının kullanımı ve ekiplerimiz bünyesinde önlemede sürekli inovasyonu teşvik eden deneysel yaklaşımımız yer alıyor.

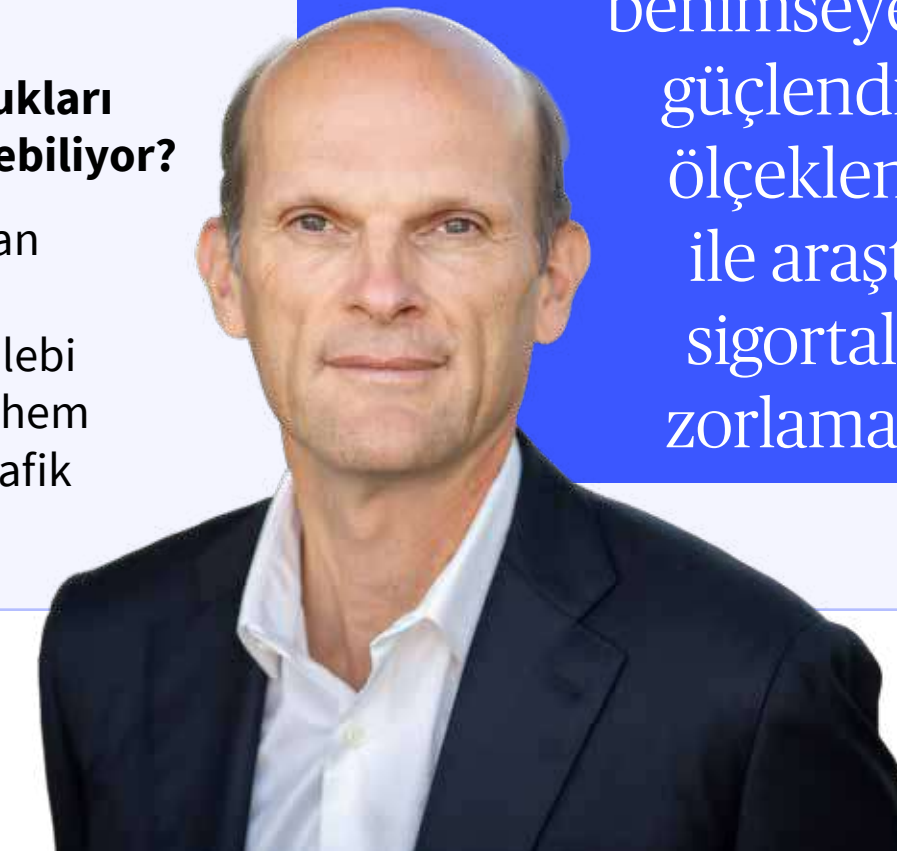
Demografik değişiklikler bir sigorta şirketi için hangi zorlukları beraberinde getiriyor ve AXA bunlara nasıl etkili yanıt verebiliyor?

F. d. C.: Yaşlanan nüfustan gelişen aile yapılarına kadar uzanan demografik değişiklikler, sektörümüzü ve operasyonlarımızı zorluyor. Bunlar sağlık, yaşam ve emeklilik ürünlerine olan talebi artırırken aynı zamanda iş gücünü de dönüştürüyor ve bu da hem müşterilerimizi hem de çalışanlarımızı etkiliyor. AXA, demografik zorluklara karşı çok yönlü bir yaklaşım benimsiyor. Örneğin



AXA İtalya, The European House-Ambrosetti tarafından başlatılan ve yaşlanmaya yönelik ortak stratejiler geliştirmek üzere kilit paydaşları bir araya getiren Longevity+ Topluluğu'nun ilk kurucu ortağı oldu. Kurum içinde ise We Care programımız, demografik değişikliklere uyum sağlama ve gelecekteki refahı koruma konusunda sektöre öncülük etme taahhüdümüzü yansıtarak ebeveynleri ve gayriresmî bakıcıları destekliyor.

"40. yıl dönümümüzü kutlarken hâlâ sahip olduğumuz cesur ruhumuz, parçalanmanın getirdiği zorluklarla başa çıkmamıza, önlemeyi benimseyerek, karşılıklı dayanışmayı güçlendirerek, ortaklıkları ölçeklendirerek ve hayırseverlik ile araştırmadan yararlanarak sigortalanabilirliğin sınırlarını zorlamamıza rehberlik ediyor."





Teşekkür

Gelecek Riskleri Raporu, AXA Grubu Risk Yönetimi ve AXA Grubu İletişim, Marka ve Sürdürülebilirlik departmanları tarafından ortaklaşa hazırlanmaktadır.

Bu anketi her yıl ortağımız Ipsos yürütmektedir. Çalışma, AXA Grubu genelindeki ekiplerimizi, uzman ağımızı koordine etmede ve AXA'nın başarılarını gösteren hikâyeleri paylaşmada önemli bir rol oynamaktadır.

Hepinize özel teşekkürlerimizi sunarız.

Ayrıca, bu raporun şekillenmesine yardımcı olan tüm katılımcılara şükranlarımızı sunarız.