

Financial Times ve *McKinsey* Yılın İş Kitabı Ödülü Finalisti

KAOS İÇİNDEKİ DÜNYADA

“Bu güçlü kitap, kapitalizmi yeniden tasarlamaya ve inşa etmeye yönelik bir eylem çağrısı.”

DARON ACEMOĞLU



KAPİTALİZMİ YENİDEN TASARLAMAK

REBECCA HENDERSON

Çeviri: Kardelen Damla Başaran



ÖNSÖZ

Ben bir İngiliz olarak büyüdüm. Bu deneyimin bana kattığı (hiç değilse) iki şey oldu. Birincisi, ağaçlara duyduğum o derin ve sonsuz sevgi. Aile evindeki hayatım gürültü patırtı içindeydi, ben de gençlik yıllarımda çoğunun devasa bir kızıl gürgen ağacının altında oturup tercihen kitap okuyarak ve ağaç dallarının arasından gökyüzünü izleyerek geçirdim. Ağaç devasa büyüklükte, neredeyse yanındaki üç katlı İngiliz malikanesi kadar uzundu ve güneş ağaç yapraklarının arasından yeşiller, maviler ve altın sarıları akıtarak süzülüyordu. Havada biçilmiş çimlerin, taze güneş ışığının ve iki yüz yaşında kadim bir ağacın kokusu vardı. Kendimi güvende, değerli ve kendimden daha büyük bir şeyin parçası gibi hissediyordum.

İkincisi ise, işim gereği değişime duyduğum o tutku. Üniversite dışındaki ilk işimde, İngiltere'nin kuzeyinde kapanan tesislerle ilgili danışmanlık veren büyük bir şirket için çalışıyordum. Aylarımı bir zamanlar dünyada fırtınalar estirmiş ancak şimdi dış rekabetle boğuşmakta feci halde zorlanan köklü firmalarla çalışarak geçirdim.

Yıllarca bu iki farklı yönümü birbirinden ayrı tuttum. İnkâr etmenin neden bu kadar kolay ve değişimin de neden bu kadar güç olduğunu anlamak üzerine bir kariyer oluşturdum. Güzel bir hayatı. MIT'de bölüm başkanı, teknoloji stratejisi ve örgütsel değişim konularında uzman oldum, kendilerini dönüştürmek için çabalayan farklı türden ve büyüklükten firmalarla çalıştım. Tatillerimi dağda yürüyüş yaparak, akça ağaçların kızıllaşmasıyla titrek kavakların rüzgârda dans etmesini seyrederek geçirdim.

Ancak işimi ve tutkularımı ayrı kutulara koydum. İşim getirisi yüksek, eğlenceli ve çoğu zaman da ilgi çekiciydi ama yine de gerçek hayatıma dönmeden önce yaptığım bir şeydi. Gerçek hayatım saydığım şey de koltukta oğluma sarılmaktı. Onunla bir battaniyenin altına girip ağaçların altına uzanmak ve onu çok sevdiğim o dünyayla tanıştırmaktı. Bu sırada da ağaçların ölümsüz, milyonlarca yıldır zaten var olan ve önümüzdeki milyonlarca yılda da var olacak, süregelen bir yaşam akışı olduğunu sanıyordum.

Sonra erkek kardeşim -kendisi aynı zamanda serbest çalışan çevreci bir gazeteci ve *Hayal Bile Edemeyeceğimiz Varlıklar Kitabı*'yla, var olmaması gerektiği halde var olan canlılar hakkında müthiş bir kitaptır, *A New Map of Wonders*'ın, insan olmanın fiziği üzerine karmaşık bir meditasyon kitabı, yazarı olur- beni iklim değişikliğinin bilimsel perde arkasını okumam için ikna etti. Acaba şu anki işimin nasıl olacağına dair beni uyardı mı çalışıyor muydu? Eğer öyleyse başarılı olmuş demektir.

Sonradan öğrendim ki, ağaçlar ölümsüz değilmiş. İklim değişikliğinin önü alınmazsa bunun birçok bedeli olacak ancak bu bedellerden biri de milyonlarca ağacın ölümü. Güney Afrika'nın baobabları ve dünyanın en yaşlı ağaçlarından bazıları ölüyor. Aynı Lübnan'daki sedir ağaçları gibi. Batı Amerika'da ise ormanlar büyüdüklerinden daha hızlı bir şekilde ölüyorlar. Havada süzülen ağaç gövdelerinin ve yaprakların tatlı kokusunun sonsuza dek var olacağına dair hayatımın temeline koyduğum o rahatlatıcı varsayım, mutlak gerçek olmaktan çıktı ve uğruna savaş verilmesi gereken bir şeye dönüştü. Aslında gerçek şu ki ağaçların tehlikede olmasının bir sebebi de yaşadığım o konforlu hayatmış.

Ayrıca konu ağaçlardan ibaret değil. İklim değişikliği sadece kendi oğlumun değil bütün çocukların geleceğini tehdit ediyor. Ama aynı zamanda her tarafa yayılmış eşitsizlik, hızla artan nefret dalgası, kutuplaşma ve güvensizlik de öyle. Sonunda şu gerçeğe inanır hale geldim ki odak noktamızın kârda olması bu dünyanın ve içindeki herkesin geleceğini riske atıyor.

İstifa etmeye çok yaklaşmıştım. İşletme dersleri vermek, makaleler yazmak ve şirketlere nasıl daha fazla para kazanabilecekleriyle ilgili danışmanlık vermenin bahsettiğim bütün bu şeylerle hiçbir ilgisi yoktu. Ben bir şey yapmak istiyordum. Ama ne? Ancak zaten doğru zamanda doğru yerde olduğumu anlamak birkaç yılımı aldı. Sonrasında, işletmelerin dünyayı kurtarmaya yardım edebileceği gibi eksantrik bir fikirleri olan insanlarla çalışmaya başladım. Bunlardan birkaçı milyar dolarlık şirketleri yönetiyordu. Ancak çoğu da küçük firmalarda ya da daha düşük pozisyonlarda çalışıyorlardı. İçlerinde gelecek vadeden girişimciler, danışmanlar, finansal analistler, bölgesel başkan yardımcıları ve satın alma müdürleri vardı. İçlerinden biri New England'ın en depresif kentlerinden birinde bulunan küçük halı dükkanını, eğitilmiş göçmenlere iş imkânı sağlamak için kullanabileceğine ikna olmuştu. Bazıları, iklim krizini çözmek için güneş ya da rüzgâr enerjisi firması kurmaya çalışıyorlardı. Bir tanesi hayatını enerji tasarrufuna adanmıştı. Bir başkası, risk grubundaki gençleri eğitmeleri ve işe almaları için çalıştığı şirketi zorluyordu. Bir diğeri ise hüküm giymiş suçluları işe alıyordu. Çalıştığı küresel firmanın altındaki fabrika atıklarını temizlemek için elinden gelen her şeyi yapan bile vardı. Çoğu da çağımızın büyük problemlerini çözmeye liderlik edecek iş insanlarına finansal sermaye bulmaya uğraşıyordu.

Hepsi de gerçekten kalifiye iş insanlarıydı ve büyük çapta bir etki yaratmanın tek yolunun hem gelişen ve kâr eden bir firma kurmak, hem de dünyada değişiklik yaratmayı sağlayacak bir yöntem yattığının farkındalardı. Hepsi tutkulu bir şekilde amaca yönelik insanlardı, özel girişimleri iklim değişikliği ve hatta daha büyük sistematik değişimleri çözmek için de kullanmanın getirdiği güce ikna olmuşlardı.

Onlarla çalışmayı sevdim. Hala daha seviyorum. Hayatlarını bütüncül bir şekilde, işlerini inançlarından ayırmayı reddederek yaşamaya çalışıyorlar. Tanıdığım, amaca yönelik hareket eden bir liderin tanımladığı gibi “insancıl” firmalar -yani insanlara haysiyete yaraşır davranılan ve motivasyonun, ortak amaç ve değerler kadar para ve güç peşinde koşmaktan da geldiği firmalar- oluşturmak-

ta zorluk çekiyorlar. İşletmelerin, hepimizin bel bağladığı doğal ve sosyal sistemlerin sağlıklı işleyişine hizmet ettiğinden emin olmaya çalışıyorlar.

Ancak endişeliydim. Bu yönetim yaklaşımının hiçbir zaman yaygınlaşamayacağı ve sadece istisnai bir iki kişinin bu amaç ve kâr karışımını gerçekten uygulayabileceği konusunda endişelerim vardı. Uzun vadede ise karşılaştığımız bu problemleri çözenin tek yolunun oyunun kurallarını değiştirmek; sera gazı emisyonları ve diğer sebeplerden kaynaklı kirliliği dengelemek; böylece her firmasının doğru adımları atmak, asgari ücreti artırmak, eğitim ve sağlık sektörüne yatırım yapmak ve demokrasileri gerçekten demokratik, toplumsal söylemleri de karşılıklı saygı ve toplum refahına uygun bir şekilde ortak amaçlardan oluşan bir şekle getirmek adına kurumlarımızı yeniden düzenlemek için güçlü sebepleri olacağının farkındaydım. Birkaç amaca yönelik bir firmanın, ihtiyacımız olan politikaları oturtmak için sistematik bir değişim yaratmaya nasıl yardım edebileceklerini anlamıyordum. O zamanlarda sürdürülebilir işletmeler konusunda ders veriyordum ve öğrencilerim de benimle aynı endişeleri paylaşıyorlardı. İki soruları vardı: Doğru şeyi yaparken aynı zamanda para kazanabilir miyim? Eğer bunu gerçekleştirebilirsem bile sonunda gerçekten bir işe yarayacak mı?

Elinizde tuttuğunuz kitap, benim bu soruları cevaplama girişimim ve firmaların amaçları, toplumdaki rolleri, devlet ve eyaletlerle olan ilişkilerine bakış açımızı değiştirerek; kâr getiren, eşitlikçi, sürdürülebilir bir kapitalizmi neden ve nasıl kurabileceğimizde dair on beş yıllık bir arayışın sonucu.

Kapitalizmi yeniden kurmanın kolay ya da ucuz olacağını iddia etmiyorum. İşim bana, herhangi bir şeyi yenilikçi bir yolla denemenin ne kadar zor olduğuna dair birinci elden bir tecrübe sağladı. Uzun yıllar boyunca değişmekte zorluk çeken firmalarla çalıştım. General Motors, Toyota'ya cevap yetiştirmeye çalışırken onlarla birlikteydim. Geleneksel film sektörü dijital fotoğrafçılık karşısında yenilirken Kodak'ın; Apple, sektörü yerinden oynatmadan hemen

önce dünyadaki tüm cep telefonlarının yarısından fazlasını üreten Nokia'nın yanındaydım.¹ Dünyanın önde gelen firmalarını değiştirmek zor olacak. Politik ve sosyal sistemleri değiştirmek ise daha da zor. Ancak yine de son derece mümkün. Eğer çevrenize bakarsanız değişimin başladığını görebilirsiniz.

Birkaç yıl önce, bir iş gezisi için Finlandiya'daydım. Ajandamda “Akşam 5 – Sauna” maddesinin olduğu ilk ve son seferdi. Talimatlara uyarak saunaya gittim, kıyafetlerimi çıkardım ve sıcaklığın tadını çıkardım. “Ve şimdi,” görevli beni karşıladı, “Göle atlama zamanı,” dedi. Beklediğim gibi karla karşılaştım (Herkes gözlerini kaçırdı, Finliler böyle konularda çok kibardır) ve dikkatli bir şekilde, buz tutmuş göldeki yuvarlak kesitten aşağı metal merdivenlerden indim. Bir sessizlik oldu. Görevli merdivenin başına gelip yukardan bana baktı. “Biliyor musun,” dedi, “Bugün gölde yüzesim yok.”

Artık zamanımın büyük bir kısmını işleri daha farklı yapmakla ilgilenen iş insanlarıyla çalışarak geçiriyorum. Onlar değişime duyulan ihtiyacı görebiliyorlar. Aslında daha fazlasını bile anlayabiliyorlar. Sadece tereddüt ediyorlar. Meşguller. Bugün yapmak içlerinden gelmiyor. Bazen öyle sanıyorum ki hala o merdivenin aşağısındayım, yukarı bakıyorum ve diğerlerinin yenilikçi ve bazen de rahatsız edici bir şekilde davranacak riski almalarını bekliyorum. Ancak ümitliyim. Üç şey biliyorum.

İlk olarak, değişimin nasıl hissettirdiğini biliyorum. Statükoya meydan okumak zordur, çoğunlukla da yalnız hissettirir. Yıllardır iklim inkarcılığını besleyen çıkarların, şimdi de yapabileceğimiz hiçbir şey olmadığı fikrini öne sürmesine şaşırılmamalıdır. Yetkililerin, değişim ihtimaline karşı verdikleri tepki işte bu kadar güçlüdür.

İkinci olarak, bu işin yapılabileceğinden eminim. Karşılaştığımız problemleri çözmek için elimizde yeterli teknoloji ve kaynaklar var. İnsanoğlu her işe çare bulabilir. Eğer kurumlarımızı yeniden inşa etmeye, döngüsel bir ekonomi oluşturmaya ve doğal hayata zarar vermeyi bırakmaya karar verirsek bunu başarabiliriz. İkinci Dünya Savaşı sırasında Ruslar, bir yıldan daha kısa bir zaman zarfında tüm

ekonomilerini bin altı yüz kilometre doğuya taşıdılar. Bundan bir yüz yıl kadar önce, kadınların ya da siyah veya kahverengi tenli insanların da beyazlar kadar değerli olduğu düşüncesi kulağa absürt geliyordu. Şu an hâlâ bu savaşı veriyoruz ancak kazanacağımızı görebilirsiniz.

Son olarak da gizli bir silahımız olduğuna inanıyorum. Yirmi yılını, kendilerini dönüştürmeye uğraşan firmalarla çalışarak geçirdim. Doğru stratejiyi oluşturmanın önemli ve kurumları yeniden tasarlamanın kritik olduğunu öğrendim. Ancak en çok da bunların gerekli ama tek başına yeterli olmayan koşullar olduğunu anladım. Değişime ustalikle ayak uyduran kurumlar, aynı zamanda bunu yapmak için geçerli bir sebebi olanlar, kârı maksimize etmekten daha büyük bir amaç edinenlerdi. Yaptıkları işin, kendilerinden daha büyük bir amaca hizmet ettiğine inanan insanlar muhteşem işler başarabilir ve bizim elimizde küresel ölçekli ortak bir amaç uğruna harekete geçmek için fırsat var.

Bu kolay bir iş değil. Kimi zaman gerçekten metal bir merdivenden inip, ayak kalınlığında bir buz parçasının içine girmeye benziyor. Ancak risk almak ne kadar zor olsa da canlandırıcı bir etkisi de var. Farklı bir şey yapmak hayattaymış gibi hissettiriyor. Çevrenizin dostlarınız ve ortaklarınızla sarılı olması ve sevdiğiniz şeyleri korumak uğruna savaşmak, hayattan doyum almayı artırıyor ve çoğu zaman da umut açılıyor. Zorluklara göğüs germek buna değer.

Bana katılın. Kurtarmamız gereken bir dünya var.

“OLGULAR DEĞİŞTİĞİNDE, BEN FİKRİMİ DEĞİŞTİRİRİM. YA SİZ NE YAPARSINIZ EFENDİM?”

Modası Geçmiş Bir Yaklaşım Olarak Hissedar Değeri

“İnsanlığın esas problemi şudur: Duygularımız Paleolitik, kurumlarımız Orta Çağ'dan ve teknolojimiz tarrısal.”

-E.O. WILSON

Kapitalizm nedir?

İnsanlığın en büyük buluşlarından ya da görülen en büyük refah kaynaklarından biri mi?

Peki ya gezegeni yok etmeye ve toplumun istikrarını bozmaya yönelik bir tehdit?

Ya da sadece yeniden kurulması gereken bir çeşit kombinasyon.

Bütün bu soruları iyice bir düşünmek için sistematik bir yola ihtiyacımız var. Başlamak için en iyisiyse çağımızın üç büyük problemiyle, bunlar gün geçtikçe önemi artan problemler, yüzleşmek: büyük ölçekli çevresel bozulma, ekonomik eşitsizlik ve kurumsal çöküş.

Dünya yanıyor. Fosil yakıtların yakılması -ki bu modern sanayileşmenin itici gücüdür, yüz binlerce insanı öldürürken dünyanın

iklimini değiştiriyor, okyanusları asitleştiriyor ve deniz seviyesini yükseltiyor.¹

Dünyanın en değerli toprakları çoraklaştı ve suya olan ihtiyacımızı kaynakları aşmış durumda.² Kontrolsüz bırakılırsa; iklim değişikliği gayri safi yurt içi hasılayı kayda değer ölçüde azaltacak, önemli kıyı şehirlerini sel altında bırakacak ve milyonlarca insanı yiyecek bulabilmek uğruna göçmek durumunda bırakacak.³ Böcek popülasyonları mahvoldu, hiçbirimiz neden olduğunu ya da sonuçlarının ne olacağını bilmiyoruz.⁴ Bağımlı olduğumuz doğal sistemlerin yaşama gücünü yok etme riskine doğru koşuyoruz.⁵

Zenginlik de zirveye koşuyor. Altı milyardan fazla insan günde 16 doların altında yaşarken, dünyanın en zengin elli kişisi insanlığın yoksul olan yarısından daha fazlasına sahip.⁶ Robotik ve yapay zekâ alanındaki gelişmeler milyonlarca insanı işinden etme tehdidi oluştururken, milyarlarca insanın ise ortalama bir eğitime, sağlık hizmetlerine ve düzgün bir iş bulma olanağına erişimi yok.⁷

Geçmişte piyasayı elinde tutan kurumlar; aile, yerel topluluklar, inanç gelenekleri, hükümet ve bir topluluk olarak insanların kendilerine dair ortak hissiyatları dahil, şimdi dağılıyor ve hatta karalanıyor. Birçok ülkede, “sonraki neslin şimdikinden daha iyi durumda olacağını garanti yok” inancının artması, dünya çapındaki hükümetlerin istikrarını bozmakla tehdit eden azınlık ve göçmen karşıtı şiddet dalgalarını körüklemeye olanak sağladı. Yeni nesil otoriter popülistler de güçlerini sağlamlaştırmak için bu toksik öfke ve yabancılaşma karışımından yararlanıyor.⁸

Bütün bu problemlerin kapitalizmle ne ilgisi var diye düşünebilirsiniz. Sonuçta, dünyanın gayri safi yurt içi hasılası son elli yılda beş katına çıkmadı mı? Kişi başına düşen ortalama gayri safi yurt içi hasıla günümüzde 10 bin doların üstünde -dünyadaki herkese yiyecek, barınak, elektrik ve eğitim vermeye yetecek düzeyde- değil mi?⁹ Aynı zamanda işletmelerin bu problemleri çözmede aktif bir rol oynaması gerektiğini düşünseniz bile; bu ilk bakışta pek de olası gözüküyor, öyle değil mi? İster toplantı odaları ister işletme sınıfları

olsun, belirlenen ilk amaç kârı maksimize etmektir. Bu oldukça aşikâr bir gerçek. Birçok yönetici ise başka bir amaç kovalamanın sadece güvenirlüklerini sarsmaya değil, aynı zamanda işlerini kaybetme riskine de yol açacağına inandırılıyor. Böylece iklim değişikliği, eşitsizlik ve kurumsal çöküş gibi problemleri kamusal alana ait görüp, hükümet ve sivil toplum örgütlerine bırakıyorlar. Sonuç olarak öyle bir sistem yaratmış bulunuyoruz ki dünyanın birçok şirketi kamu yararına olan ahlaki görevlerinin hiçbir şey yapmamak olduğunu düşünüyor.

Ancak bu kafa yapısı oldukça hızlı değişiyor. Kısmen de Y kuşağı, çalıştıkları firmaları dezavantajlı grupları da kapsayıcı ve sürdürülebilir olma konusunda direttiği için. Sonrasında ‘Kapitalizmi Yeniden Tasarlamak’a dönüşecek olan işletme dersini ilk verdiğimde, sınıfta yirmi sekiz öğrenci vardı. Şimdiyse bu sayı neredeyse üç yüz, Harvard işletme sınıfının üçte birinden biraz daha az. Binlerce firma kendilerini, kârlılıktan daha büyük bir amaca adadı ve dünyanın finansal varlıklarının neredeyse üçte biri sürdürülebilirlik kriteriyle yönetiliyor. En tepedekiler bile işlerin değişmesi gerektiği konusunda baskı yapmaya başladı. Örneğin Ocak 2018’de, BlackRock’un CEO’su ve dünyanın en büyük finansal mal varlığının yöneticisi olan Larry Fink, portföyündeki tüm CEO’lara şu mesajı gönderdi: “Toplum, hem kamusal hem de özel şirketlerin sosyal bir amaca hizmet etmesini talep ediyor. Başarılı olabilmek içinse her şirket sadece finansal başarı göstermekle kalmamalı, aynı zamanda topluma nasıl bir katkı sağladığını da göstermeli. Şirketler hissedarları dahil tüm paydaşlarına, çalışanlarına, müşterilerine ve çalıştıkları topluma fayda sağlamalıdır.”¹⁰

BlackRock, yönetimi altındaki finansal varlıklarda 6 trilyon dolardan fazla varlığa sahip ve bu da onu dünyadaki en büyük halka arz edilmiş firmaların en güçlü hissedarlardan biri yapıyor. BlackRock Exxon’un yüzde 4.6’sına, Apple’ın yüzde 4.3’üne ve dünyanın en büyük ikinci bankası olan JPMorgan Chase hisselerinin yüzde 7’ye yakın bir oranına sahip.¹¹ Yani Fink “Şirketler sosyal bir amaca hizmet etmelidir,” dediğinde, bu yaklaşık olarak Martin Luther’in kendi doksan beş tezini Wittenberg Kalesi’nin kapısına çivileme-

sine denk düşüyordu.¹² Mektubun ulaşmasından bir hafta sonra CEO olan bir arkadaşım, Fink'in gerçekten öyle söylemek isteyip istemediğini doğrulamak için bana ulaştı. Şok içindeydi. Hissedar değerlerini maksimize etmek için çaba sarf ettiği onca yıllık başarılı kariyerinden sonra, Fink'in önerisi biraz gülünç gelmişti. Günümüzün bu acımasızca rekabetçi dünyasında, gözünü kâr topundan ayırmayı düşünemezdi bile.

Ağustos 2019'da, en büyük ve en güçlü Amerikan şirketlerinin CEO'larından oluşan bir organizasyon Business Roundtable, kuruluşlarının amacını yeniden tanımlayan bir bildiri yayımladı: "Tüm Amerikalılara hizmet eden bir ekonomiyi teşvik etmek." Yüz seksen bir CEO da şirketlerini "Tüm paydaşların, müşterilerin, çalışanların, tedarikçilerin, toplumun ve hissedarların yararına," yönetmeyi kabul etti.¹³ Yönetimleri altındaki 135'ten fazla kamusal emeklilik ve diğer fonlarda totalde 4 trilyon dolardan fazla varlığa sahip, bir varlık sahipleri ve ihraççı kuruluşlar üyelik organizasyonu olan Kurumsal Yatırımcılar Konseyi (CII) ise bu durumdan hoşnut kalmadı ve şöyle bir ifadeyle cevap verdi:

CII, kurulların ve yöneticilerin uzun vade hissedar değerlerine odaklanmaları gerektiğine inanıyor. Bu uzun vade hissedar değerine ulaşmak için, paydaşlara saygı göstermek kritik bir noktada yer alıyor, ancak aynı zamanda şirket sahiplerine karşı hesap verilebilirlik net olmalıdır. Herkese karşı hesap vermek, kimseye vermemekle aynı şey oluyor. Bu noktada BRT, (1) hissedar haklarını azaltmak ve (2) üçüncü paydaşlara hesap verilebilirlik için yeni bir kurul ve yönetim oluşturmak konusunda yeni hiçbir yol izlemiyorken ... paydaş yönetimine karşı yeni taahhüdünü dile getirdi.¹⁴

Dünyanın en büyük finansal yöneticilerinden biri "dünyanın liderliğini-ze ihtiyacı var" görüşünde diretiyor ve yine dünyanın en güçlü CEO'larından bazıları da körü körüne "paydaş yönetimi"ne sadık kalıyor; bu sırada da (oldukça başarılı olan) CEO arkadaşım gibi birçok iş insanı ve büyük yatırımcı da iki tarafın da imkansız istediğini düşünüyor. Kim haklı? İşletmeler gerçekten, ama gerçekten de dünyayı yanmaktan kurtarabilir mi?

Geçtiğimiz son on beş yılı, büyük ölçüde kendi varlıklarını güvence altına alabilmek adına, çevresel ve sosyal problemlerimizi çözmeye uğraşan firmalarla çalışarak geçirdim ve şu anda bulunduğumuz noktada, işletmelerin dünyayı dönüştürmek için hem büyük bir güçleri ve sorumlulukları olduğuna inanıyor, hem de zaten bunu yapmak için güçlü ekonomik sebepleri olduğunu düşünüyorum. Dünya değişiyor. Onunla birlikte değişen firmalar ödülleri zenginleşerek alacak ve eğer biz de kapitalizmi yeniden kurmazsak gözle görülür bir şekilde daha yoksul olacağız.

Bu yola çıkarken ortalama bir İngiliz kadar şüpheciydim, ancak şu an şaşkırtıcı derecede ve “Eğer çok çalışırsak bu işi gerçekten başabiliriz,” diyecek kadar iyimserim. Elimizde yeni ve sürdürülebilir bir dünya yaratmak için gerekli teknoloji ve kaynaklar var, ayrıca bu dünyayı kurmak özel sektörün de doğrudan çıkarına olacak. Sonuçta, önemli kıyı şehirleri su altında kalırsa; nüfusun yarısı yeterli koşulları sağlayamayan işlerde çalışır ya da asgari ücretin altında kazanırsa ve demokratik bir hükümetin yerini dünyayı kendi çıkarları doğrultusunda yönetecek popülist oligarklar alırsa, para kazanmak zorlaşacak. Ayrıca, kâr maksimizasyonun ötesine geçip toplum yanlısı bir amaç benimsemek ve hepimizin bel bağladığı doğal ve sosyal sistemlerin sağlıklı işleyişi için sorumluluk almak, işletmelerde sadece anlam yaratmakla kalmaz; aynı zamanda kendimize özgü hissedar değerini benimsememizi sağlayacak olan özgürlük ve refah taahhütlerinin de gerektirdiği ahlaki bir yükümlülüktür.

Sadece on yıl önce, işletmelerin dünyayı kurtarmaya yardım edebileceği fikri deli saçması olarak görülüyordu. Şimdiyse bu sadece mümkün değil, kesinlikle gerekli de. Burada sadece uzak bir ütopya fikrinden bahsetmiyorum. Şu an bile yeniden kurulmuş bir kapitalizmin öğelerini ve bu öğelerin akla yatkın bir değişime; sadece kapitalizmi koruyan değil, aynı zamanda tüm dünyayı da iyileştirecek bir değişime nasıl katkı sağlayacağını görebilmek mümkün. Bu noktada bu kitap, hayatınızı bu girişime adanmanız için bir ikna etme girişimi.

Buraya Nasıl Geldik?

Karşılaştığımız problemlerin ana sebebi, firmaların tek amaçlarının “hissedar değerlerini” maksimize etmek olduğu düşüncesinde yatıyor. Bu düşüncenin popülerleşmesinde belki de en etkili isim olan Milton Friedman, bir keresinde “Şirketlerin tek sosyal sorumluluğunun, kârı artırmaya yönelik olarak kaynaklarını kullanmak ve eylemlerini bu doğrultuda gerçekleştirmek,” olduğunu söylemişti. Bu bakış açısıyla, uzun vadeye ya da toplumun refahına odaklanmak ahlaki olarak doğru değil, muhtemelen illegal ve (en önemlisi de) kesinlikle mümkün değil. Sermayenin ve ürün piyasalarının merhametsiz olduğu doğrudur. Ancak şu anki enkarnasyonda odağımızı hissedar değeri maksimizasyonu yapmak, hem toplum ve dünya adına hem de iş dünyasının kendisi için oldukça tehlikeli bir hal alıyor. Turing Farmasötiklerinin Daraprim ile yaşadıkları, ne pahasına olursa olsun kâr peşinde koşmanın sonuçlarını gözler önüne seriyor.

Eylül 2015’te, sadece iki ürünle yola çıkmış küçük bir girişim olan Turing, muadil bir ilaç olan Daraprim’in birim başına fiyatını 13,5 dolardan 750 dolara çıkaracağını, yani yaklaşık olarak yüzde beş binlik bir zam yapacağını duyurdu. Daraprim, AIDS komplikasyonlarını tedavi etmede yaygın olarak kullanılan bir ilaçtır. Maliyeti, hap başına yaklaşık 1 dolar eder ve bu alanda rekabet de yoktur.¹⁵ Yani Daraprim almak isteyen herkes Turing’den almak zorundadır. Ancak attıkları bu adım medyada çalkantılara yol açtı. Manşetlerde, Turing’in CEO’su Martin Shkreli’ye oldukça çamur atıldı ve kendisi basın açıklaması yapmaya çıktı. Ancak pişman değildi. Herhangi bir şeyi daha farklı yapmak ister miydi diye sorulduğunda, şu şekilde cevap verdi:

Fiyatları daha da artırmalıyım. Daha fazla artırmalı ve hissedarlarımıza daha fazla kâr sağlamalıyım. Bu benim esas görevim. Kimse itiraf etmek istemiyor, kimse bundan gurur duymuyor ancak bu kapitalist bir toplum, kapitalist bir düzen ve bunlar da kapitalizmin kuralları. Ayrıca yatırımcılarım benden kârı maksimize etmemi bekliyorlar, düşürmemi değil. Ya da yüzde ellilik artış yapmak, yüzde yetmişlik artış yapmak da

değil çünkü bize işletme sınıflarında öğretilen şey kâr eğrisinde yüzde yüze ulaşmaktır.¹⁶

Shkreli'nin bir istisna olduğunu düşünmek daha cazip geliyor. Aslında oldukça eksantrik bir adam ve şu anda da yatırımcılarını dolandırmaktan hapis yatıyor.¹⁷ Ancak bir yandan da aslında sadece elimizden geldiği kadar çok para kazanmanın mecburi kıldığı sert koşulları dile getirdi ve fiyatları yükselen tek muadil ilaç da Daraprim değil. 2014'te, bir başka muadil farmasötik üreticisi Lannett, şizofreni tedavisinde kullanılan ve Dünya Sağlık Örgütü'nün en elzem ilaçlar listesinde yer alan Fluphenazine'nin fiyatını 43,5 dolardan 870 dolara çıkardı ve böylece yüzde iki binlik bir zam yapmış oldu.¹⁸ Valeant, önde gelen iki kalp ilacı Nitropress ve İsuprel'in fiyatlarını yüzde beş yüzden fazla artırdı ve bu durumun firmaya yüzde 99'dan fazla brüt kâr marjı sağladığı söyleniyor.¹⁹

Bütün bunlar gerçekten doğru olabilir mi? Yöneticilerin vahim bir şekilde hasta olan insanları sömürmek için ahlaki bir zorunlulukları mı var? Purdue Pharma'nın OxyContin reçetelenmesini oldukça agresif bir şekilde pazarlaması, kısa vadeli düşünürsek oldukça kârlıydı.²⁰ Bu doğru ya da ahlaklı bir iş olduğu anlamına mı geliyor? Firmaların; müşterilerine, çalışanlarına ve hatta topluma bile önemli derecede negatif sonuçları olacağını bilmelerine rağmen yine de maksimum kâr peşinde koşmak gibi bir görevleri mi var? Örnek verecek olursak, Aralık 2015'de Paris İklim Anlaşması imzalandığından beri, Dünyanın fosil yakıt şirketleri sera gazı (GHG) emisyonu üzerindeki kontrollere karşı lobileşmek için bir milyar dolardan fazla para harcadılar.²¹ Gezegenin ısınması için lobileşmek kısa vadede hissedar değerlerini maksimize etmiş olabilir, ancak uzun vadede bu gerçekten iyi bir fikir mi?

Kelimenin tam anlamıyla kâr maksimizasyonunu tek amaç güden bir yaklaşım, ilk bakışta firmaların ilaç fiyatlarını artırmasını, balıkların kökünü kurutmasını, iklim dengesini bozmasını, siyasi olayları kendi lehine çevirmeye çalışan hile hurdasını ve eğitim ve sağlık sektörüne aktarılacak devlet fonu dahil, iş gücü maliyetini

artırabilecek her şeye karşı çıkmasını gerekli kılıyormuş gibi gösterebilir. Aşağıdaki karikatürün dediği gibi: “Evet, gezegeni mahvettiğimiz doğru. Ancak kısa bir süreliğine de olsa hissedarlarımıza servet yarattık.”



“Evet, gezegeni mahvettiğimiz doğru. Ancak kısa bir süreliğine de olsa hissedarlarımıza servet yarattık.”

İş dünyası her zaman bu telden çalmıyordu. Hissedar değerine duyduğumuz takıntının görece olarak daha yeni olduğu söylenebilir. Harvard İşletme Okulu'nun ilk dekanı Edwin Gay, okulun amacının “düzgün ve terbiyeli bir şekilde kâr elde edecek” liderler yetiştirmek olduğunu öne sürmüştü ve 1981'in sonlarında, Business Roundtable da şöyle bir açıklama yaptı: “İşletmelerin ve toplumun simbiyotik bir ilişkisi var. Bir işletmenin uzun süre ayakta kalabilmesi, ait olduğu topluma olan görevlerinde saklı. Toplumun refahı ise kâr getiren ve sorumluluk sahibi ticari işletmelere bağlı.”

Güzel Bir Fikir

Yöneticinin tek görevinin hissedar değerini maksimize etmek olduğuna duyulan inanç, İkinci Dünya Savaşı'nın ardından Friedman ve Chicago Üniversitesi'ndeki arkadaşlarının öncülük ettiği bir iktisadi düşünce dönüşümünün sonucudur. Ortaya attıkları iddiaların birçoğu bir hayli teknik, ancak bu iddiaların arkasında yatan sezgiler doğrudan anlaşılabilir.

Öncelikli olarak, serbest piyasanın hayli verimli bir şekilde çalıştığını ve ekonomik refahın öncüsü olduğunu savundular. Eğer sektördeki her firma acımasız bir şekilde sadece sonuç odaklı olsaydı, rekabetin onları verimli ve yenilikçi olmaya zorlayacağını, aynı zamanda tek bir firmanın da piyasayı domine etmesinin önüne geçeceğini öngörebilirdik. Dahası, rekabetin yoğun olduğu piyasalarda, fiyatlar arz talep dengesini koruyacak şekilde belirlenir ve böylece milyonlarca farklı firma, milyarlarca farklı insan ve farklı zevkle buluşturulabilir. Friedman, bu fikri hayata geçirebilmek adına şu örneği vermiştir:

Bu kurşun kaleme bakın. Dünya üzerinde bu kalemi yapabilecek hiç kimse yok. Bu akılda kalıcı bir reklam mı? Hayır, hiç değil. Bu kalemin yapıldığı odun Washington eyaletinde kesilmiş bir ağaçtan geliyor. O ağacı kesmek için testereye ihtiyacımız oldu. Testereyi yapmak için çeliğe ihtiyacımız vardı. Çeliğe ulaşmak için demir cevherleri gerekiyordu. Ortadaki bu siyah yer, biz ona kurşun diyoruz ama aslında grafiti, sıkıştırılmış grafiti. Güney Amerika'nın bazı madenlerinden geliyor. Uçtaki bu kırmızı yer, bu silgi, biraz kauçuk, muhtemelen Malaya'dan geliyor, yerli kauçuk ağaçları bile olmayan Malaya'dan! İngiliz hükümetinden yardım alan bazı iş adamları tarafından Güney Amerika'dan ithal edildi. Peki ya bu pirinç halka? Nereden geldiğine dair hiçbir fikrim yok. Ya sarı boyaya ne demeli! Ya siyah yazıyı yazan boya. Ya da hepsini bir arada tutan yapıştırıcı. Gerçekten binlerce insan, bu kalemi yapmak için ortak bir şekilde çalıştı. Aynı dili konuşmayan, farklı dinlere mensup, belki tanışsalar birbirinden nefret edecek binlerce insan!²²

Eğer Friedman aynı şeyi günümüzde anlatmak isteseydi, yüzlerce bileşenin her biri dünyanın farklı yerlerinde üretilmiş cep telefonunu örnek olarak kullanabilirdi.²³ Ama buradaki ana fikir şudur, gerçekten rekabetçi piyasalar, denediğimiz diğer bütün yollara kıyasla kaynakları çok daha verimli bir şekilde tahsis ediyor. Hakikaten, ellili ve altmışlı yıllarda çığır açan işler birkaç koşulun iyice belirlenmesiyle -serbest rekabet ortamı sağlanıp gizli antlaşmalar ve bilgiler olmadan, dışsallıkların makul düzeyde fiyatlandırılmasıyla- gerçekleşebildi ve hissedar değerlerini maksimize etmek, toplum refahında bir artış olarak karşılık verdi.²⁴

Hissedar değerine odaklanma görevinin arkasındaki ikinci motivasyon, bireysel özgürlüklerin toplumun ana hedefi ve bireyin, kendi varlık ve zaman tasarrufu hakkında karar verme yetisinin de toplumun en önemli amaçlarından olması gerektiği inancında yatmaktadır. Bu inanç özellikle Aydınlanma çağı sonrasında, on sekiz ve on dokuzuncu yüzyılların klasik-liberal geleneklerinde yerleşmiştir. Milton Friedman ve Friedrich Hayek, bu gelenekleri Sovyet Rusya'nın devlet kontrolündeki ekonomisine karşı-entelektüel bir argüman oluşturmak için kullandılar. Bu bağlamda özgürlük, "hakkı olmayan yere tecavüz suçundan korunma hakkı" ya da "başkalarının etkisi altında kalmadan kendi kararlarını verebilme hakkı" olarak tanımlanabilir. Friedman ve arkadaşları da serbest piyasanın bireysel özgürlüğü sağladığını savundular, çünkü planlı ekonomilerin aksine insanlara istedikleri şeyi istedikleri şekilde yapma hakkı tanıdığını ve bu bağlamda kaynak tanıdığını ileri sürdüler. Sonuçta devlet ya da küçük bir grup oligark, kiminle çalıştığınızı ve ne kadar para kazandığınızı kontrol ederken gerçekten özgür olmak zordur.

Üçüncü olarak Friedman ve arkadaşları, yöneticilerin yatırımcılarına ajanlık yaptığını ileri sürdüler. Güvenilir bir ajan olmak da kendi içinde ahlaki bir yükümlülüktür ve sözünün eri olmak, emnete hıyanet etmemek gibi oldukça yaygın inanışlarda bile karşılık bulabilir. Bu durumda yöneticiler ajan olduğuna göre, firmalarını yatırımcıların istediği şekilde yönetmek gibi bir görevleri bulunuyor,

Friedman'ın dediğine göre de bu birçok durumda “olabildiğince para kazanmak” anlamına geliyor.

Bu üç argümanı birlikte düşündüğümüzde, hissedar değeri maksimizasyonunu ve neden iş insanlarının kârı maksimize etmeye bu kadar derinden bağlı olduklarını anlayabiliriz. Bu açıdan bakıldığında hissedar değerlerini maksimize etmede başarısız olmak, sadece yatırımcılara olan görevi suistimal etmek anlamına gelmiyor; aynı zamanda sistemin etkililiğinden taviz vererek refahı düşürmek ve insanların ekonomik ve politik haklarını ellerinden almakla tehdit ediyor. Gelirleri maksimize etmek dışında bir şey yapmak -örneğin hiçbir fayda sağlamayacakken çalışanlara mevcut maaşlarından daha fazlasını ödemek, yerli kömür daha ucuz ve daha bolken çatıya güneş panelleri döşemek- sadece toplumu daha yoksul yapıp haklarını ellerinden almakla kalmayacak, aynı zamanda yatırımcılarımıza olan görevlerimizi suistimal edecek.

Ancak bu fikirler belirli zamanlarda belirli yerlerde geçerli, belirli bazı durumların yarattığı fikirlerdir. Günümüzün koşullarını düşündüğümüzde ise oldukça yanlış anlaşılıyorlar. Friedman ve arkadaşları bu iddiaları ilk ortaya attıklarında İkinci Dünya Savaşı yeni sona ermişti. O zamanlarda, piyasayı devlet planlamasının eline bırakmak ciddi bir risk teşkil ediyordu. Hükümetler, İkinci Dünya Savaşı'nı ve ekonomik krizi atlatmış, popüler ve güçlülerdi. Kapitalizm ise değildi. Savaşa öncülük eden Büyük Buhran'ın kalıcı izleri -ABD GSYİH'nin en yüksek değerini bile yüzde 30'luk bir düşüşteyken görmesi, sanayi üretimlerinin neredeyse yarı yarıya düşmesi ve üretken nüfusun çeyreğinin işsiz olması²⁵- dünyanın neredeyse her yerinde, kontrolsüz ve serbest kapitalizme şüpheyle yaklaşılacağı anlamına geliyordu. Avrupa ve Asya'da yaygın görüş bu yöndeydi. Örneğin Japonya'da iş dünyası, çalışanların refahını ve uzun vadede firmalara olan bağlılıklarını önemseyen bir iş modelini benimserken; Almanya'da firmalar, bankalar ve sendikalar hem firmayı hem de çalışanları ve toplumu gözetecek dengeli bir “ortaklaşa yönetim” sistemi oluşturmak için birlik oldular.

Bu da şu anlama geliyor ki savaştan yaklaşık otuz yıl sonra gelişmiş ülkelerin; piyasayı makul derecede rekabetçi kılacaklarına, kirlilik gibi dışsallıkları uygun şekilde fiyatlandıracaklarına ya da düzenleyeceklerine, aynı zamanda da (neredeysse) herkese ticaret yapacak bilgi ve donanımı sağlayacaklarına güvenilebilirdi. Dahası, bir savaş geçirmiş olmak inanılmaz bir sosyal uyum yaratmıştı. Eğitime ve sağlığa yatırım yapmak, “doğru olanı yapmak” ve demokrasiyi yüceltmek zaten yapılması gereken şeyler gibi görülüyordu.

Friedman’ın fikirleri yetmişlerin başına gelinceye, yani ilk petrol ambargosunun yarattığı karmaşa on yıllık stagflasyon ve küresel rekabet içinde kendini gösterinceye ve Amerika ekonomisi ciddi bir baskı altında kalıncaya dek, öyle çok ilgi çekmedi. O şartlar altında, piyasayı serbest bırakıp yöneticilere, tek görevlerinin hissedar değerine odaklanmak ve karşılığının ekonomik büyüme ve bireysel özgürlük maksimizasyonu ile geleceğini söylemek kulağa o kadar da saçma gelmiyordu.

Chicago eğitilmiş ekonomistler, ekonominin durgunluğu yüzünden kendi refahlarını yatırımcılara olan görevlerinin önüne koyan bazı ekonomistleri suçladılar. Önerdikleri çözüm de -yönetici tazminatını hissedar değerine bağlamak- yatırımcılar tarafından hevesle benimsendi. Yöneticilere, kârı maksimize etmek gibi ahlaki bir görevlerinin olduğu ve bundan başka bir işle uğraşmanın da kesinlikle ahlak dışı olacağı söylendi. CEO’ların maaşı şirketin hisse değerlerine bağlı hale getirildi ve gayri safi yurt dışı hasılayla birlikte hissedar değerleri ve CEO maaşları da tavan yaptı.²⁶

Ama... bu sırada, bu büyümenin yol açtığı çevresel etkiler -atmosfere salınan trilyonlarca ton sera gazı, deniz kirliliği ve dünyanın doğal sistemlerinin büyük çaplı yok edilişi- oldukça görünür hale geldi. Gelişmekte olan ekonomilerin birçoğu gibi küresel eşitsizlik de düşüşe geçti, en bariz örnek olarak Çin, Batı standartlarında bir gelir düzeyine yaklaşmaya başladı. Ancak gelişmiş ülkelerde de gelir eşitsizliği aldı başını gitti. Özellikle Amerika ve Birleşik Krallık’ta, son yirmi yılın verimlilik artışından alınan payların büyük çoğunluğu

gelir dağılımında ilk yüzde onda olanların eline geçti.²⁷ En altta olanlarınsa reel gelirleri durgunlaştı.²⁸ Toplumlarımızın ve ekonomilerimizin ayakta kalmasını tehdit eden o öfke krizi halk arasında yükseldi. Neyi yanlış yapmıştık?

Kısacası, piyasaların yetişkin gözetimine ihtiyacı var. Çünkü sadece gerçekten özgür ve adil olduklarında refah ve özgürlüğe yol açabilirler ve dünya, son yetmiş yılda neredeyse tanınamayacak ölçüde değişti. Küresel kapitalizm, odak noktasının sadece kâr maksimizasyonuna dayandırıldığı o klasik, özgür ve adil piyasa modelinden gittikçe uzaklaşıyor. Serbest piyasa, vadettiği o büyüsünü ancak fiyatlar mevcut tüm bilgileri yansıtır, gerçekten fırsat özgürlüğü tanınır ve sistemin kuralları da rekabeti desteklerse gösterebilir. Günümüz dünyasında ise fiyatlar dudak uçuklatıyor, fırsat özgürlüğü; sadece nüfuzlu arkadaşları kapsayan bir kavram olmaya başladı ve firmalar kendi kârlarını artırıp piyasayı bozmak için oyunun kurallarını yeniden yazıyorlar. Eğer firmalar zehirli atıklarını nehirlerle döker, siyasi süreçleri kontrol eder ve fiyatlarını sabitlemek için birlik olurlarsa; serbest piyasa da toplam serveti ya da bireysel özgürlüğü artırmayacak. Bilakis, iş dünyasının bel kemiği olan kurumları mahvedecek.

Piyasalar Neden Başarısız Oluyor?

Turin Farmasötikleri, bir örnek olarak problemin özünü ortaya koyuyor ancak biz konuya biraz daha yakından bakabiliriz. Piyasaların raydan çıkmasının üç sebebi var: Dışsalıklar uygun şekilde fiyatlandırılmıyor, artık birçok insanın kendine fırsat özgürlüğü sağlayacak donanımı yok ve firmalar kendi çıkarlarına göre oyunun kurallarını değiştirmek için gereken her şeye sahip.

Enerji ucuz geliyor çünkü maliyetinin tamamını biz ödemiyoruz. Amerikalı tüketiciler, kömürle çalışan elektrik santrallerinden elde edilen elektriğe kilovat saat başına yaklaşık 5 sent ödüyorlar. Ancak yanan kömür etrafına oldukça çok miktarda karbondioksit (kömür aslında fosilleşmiş karbondur) yayar ve bu durum da küresel ısınmaya yol açan sebeplerin başında gelmektedir. Bir kilovat-saat kömürle

çalışan elektrik üretmek iklimle ilgili en azından dört sent daha fazla hasara neden oluyor. Dahası, kömür yakılması her yıl binlerce kişinin ölümüne sebep oluyor ve daha fazlasının da sağlığıyla oynuyor. Amerika Birleşik Devletleri'nde, kömürün çıkarılması, taşınması, işlenmesi ve yakılması her yıl kalp ve ciğer hastalıklarına bağlı (yıllık 187.5 milyar pahasına) yirmi dört bin yaşama mal oluyor; ek olarak, kömür çıkarılan bölgelerde (yıllık maliyeti yaklaşık olarak 74.6 milyar dolar) yüksek sağlık risklerine bağlı olarak yılda on bir bin kişi hayatını kaybediyor.²⁹ Fosil yakıtların yakılmasının neden olduğu sağlık giderlerinin toplu bir hesabını yapmak çok zor, çünkü hangi fosil yakıtın kullanıldığına, nasıl ve nerede yakıldığına göre bu hesap değişecektir. Bir tahmine göre her bir ton karbondioksit yaklaşık olarak kırk dolarlık bir sağlık giderine neden oluyor, bu da kilovat-saat başına yaklaşık dört sentlik bir gider anlamına gelir. Ancak bu alanda çalışan meslektaşlarımdan maliyetin bu rakamın çok üstünde olduğunu öğrendim.³⁰ O yüzden bu giderleri de düşündüğümüzde, kömürle çalışan elektrik santrallerinden elde edilen elektriğin kilovat saat başına değeri 5 sent değil 13 sent civarı bir şey ediyor. Yani kömür yakılmasının yol açtığı maliyetin yalnızca yüzde kırkını biz ödüyoruz. Fosil yakıtlardan elde edilen enerji ucuz oluyor çünkü komşularımıza ve geleceğe bıraktığımız yükü hesaba katmıyoruz.

Dünya üzerindeki her kömür santrali, elde ettiği gelir ya da kârlardan çok daha büyük bir zararı topluma vererek çevreyi katlediyor. Örnek olarak, Amerika'daki en büyük kömür şirketi olan Peabody Enerji, 2018'de 186,7 milyon ton kömür sevkiyatı gerçekleştirerek toplam 5,6 milyar dolarlık gelir elde etti.³¹ Bu 186,7 milyon ton kömürün sebep olduğu iklim ve sağlık giderlerini düşünürsek toplam 30 milyar dolar ediyor -toplam geliri toplam değere eşit alıyoruz ki bu da ılımlı bir tahmin oluyor- yani Peabody ürettiğinin yaklaşık 3 katı kadarını yok ediyor.

İster araba sürmek ister uçağa binmek olsun, fosil yakıtları her kullandığımızda bedelini sizin ödemediğiniz kalıcı bir hasar bırakıyorsunuz. Her ton çelik ve çimento, her bir hamburgerin üretimi -büyük miktarda enerji kullanan birkaç ürüne odaklanmak için bun-

ları kullanıyorum- fiyatta görmediğimiz büyük hasarlar bırakıyor. Her bir çizburgerin üretimi, yaklaşık olarak yarım galon benzinle aynı emisyonu yaratıyor ve sığır eti tüketimi tek başına küresel sera gazı emisyonlarının yüzde onunu oluşturuyor (ve bu da kalori tüketiminin yalnızca yüzde ikisi demek.)³²

Sonuç olarak, bütün bu giderleri toplarsak neredeyse her firmanın çevreye önemli ölçüde zarar verdiğini görüyoruz. Örneğin 2018 yılında çimento üretim faaliyetlerinde kullanılan elektriğin yaklaşık dörtte biri yenilenebilir kaynaklardan gelmesine rağmen, dünyadaki en büyük çimento şirketlerinden biri olan CEMEX, aynı yıl 48 milyon tondan daha fazla karbondioksit salınımı yaptı.³³ Bu en azından 4 milyar dolarlık zarar demek.³⁴ O yılki kazançları ise faizden, vergilerden, değer kaybından ve amortismandan önce 2.6 milyar dolardı.³⁵ İngiliz bir perakende zinciri olan Marks & Spencer'ın, yıllardır emisyonu azaltmaya çalışmasına rağmen 2019 mali yılındaki toplam karbondioksit emisyonu yaklaşık olarak 360 bin tona denk geliyordu. Bu da 32 milyar dolar zarar demek.³⁶ Aynı yıl vergi öncesi kârları da 670 milyon sterlindi.³⁷

Sera gazı emisyonlarını doğru düzgün fiyatlandıramamanın yarattığı tahribat çok büyük. Ülke çapında fiyatlar aldı başını gidiyor. Eğer serbest piyasa, bilinmesi gereken tüm bilgiler elimizde olduğunda büyüsünü gösterecekse, şu anki durumda elimizde fazla bir büyü de yok.

Piyasalar, eğer herkesin oynama şansı varsa fırsat özgürlüğü sunabilirler. Ancak kontrolsüz piyasalar çok sayıda insanı geride bırakırsa, kendi meşrutiyetlerinin de temeli olan fırsat özgürlüğünü yok ederler. Dünya, elli yıl öncesine kıyasla şu an ölçülemez bir şekilde daha zengin ve ülkeler arasındaki gelir eşitsizliği önemli ölçüde azaldı. 1950'lerde, Dünya nüfusunun yarısı günde 2 dolardan daha az harcıyordu. Şimdiyse nüfusun sadece yüzde 13'ü bu şekilde yaşıyor ve birçok insan düzgünce geçinebiliyor.³⁸ Ancak ülke içindeki eşitsizlik 1920'lerden bu yana görülmediği kadar yükseldi. Örneğin

Amerika'da ve Birleşik Krallık'ta, verimlilik artışının faydaları yüzde ona oynarken reel gelirler durgunlaştı.³⁹

Amerika'da sosyal hareketlilik, Kanada ve Kuzey Avrupa'da olduğundan önemli ölçüde daha düşük ama zaten neredeyse dünyanın her yerinde de düşüş gösterdi.⁴⁰ Ekonomik patlamadan kazançlı çıkanlar başarılarını çocuklarına geçirmenin yollarını buldular, böylece bir çocuğun başarısı doğduğu yere ve ailesinin gelirine bağlı olacaktı. 2013 yılında, sekiz Ivy League okulundan mezun olanların yalnızca yüzde iki ila dördü gelir dağılımının en alt yüzde yirmisinden geliyordu, yüzde on ila yüzde on dokuzu da en üstteki yüzde birde olan ailelerde doğmuşlardı.

Her ikisi de Amerika'nın en saygın üniversitelerine gitmiş iki öğrenciden, gelir dağılımının ilk yüzde beşinde doğanın, son yüzde beşinde doğana kıyasla ilk yüzde bire geçmek için yüzde 60 daha fazla şansı vardır.⁴¹ Yani durumunuzu büyük ölçüde geldiğiniz yer belirliyor. Bir örnekle açıklamak gerekirse 2017'de ortalama yaşam süresi, Botswana ve Cambodiya'ya göre New Bedford ve Massachusetts'in yoksul kesimlerinde biraz daha düşüktü.⁴²

Bu durum, aynı zamanda girişimci firmaların başarılı olmasını da zorlaştırıyor. 1997'den 2012'ye kadar her sektördeki en büyük dört firma, sektör gelirlerindeki paylarını yüzde 26'dan yüzde 32'ye çıkardı.⁴³ 1980'de yeni şirketler, ekonominin yüzde 15'ini oluşturuyordu ancak 2015'de bu yüzde 8'e indi.⁴⁴ Orandaki bu azalma, işçilerin pazarlık etme hakkını, kazançlarını ve tazminatlarını düşürürken şirketlerin gelirini ve kârını artırdı.⁴⁵

Piyasalar, eğer oyuncular kuralları kendi kafalarına göre değiştiremezse serbest ve adil kalabilir. Örneğin 2014'te iki siyaset bilimci, bir politikanın halktan aldığı destek ve o politikanın kanunlaşma olasılığı arasındaki ilişkiyle ilgili bir makale yayımladılar. Eğer bahsedilen halk "ortalama" bir Amerika vatandaşıysa, bu ilişkiye dair anlamlı bir sonuç bulunamadı. Yani genel popülasyonun yüzde 90'ının desteklediği bir politikanın, kanunlaşma olasılığı bakımından, yüzde

10 tarafından desteklenen bir politikadan farkı yoktu.⁴⁶ Ancak eğer zenginler bir şey yapmak isterse, o şey yapılırdı.

Oyunun kurallarını kendi lehimize olacak şekilde değiştirmek için para harcamak, diğer herkesin üzerine önemli maliyetler yüklenecek olsa da para kazanmak için olağanüstü etkili bir yol olabilir. Walt Disney Şirketi'nin 1997'de Telif Hakkı Süresi Uzatma Yasası adı verilen belirsiz bir mevzuat parçasını desteklemek için yaptığı yoğun lobileşme çabaları bu duruma bir örnek teşkil ediyor.⁴⁷

Sanatçılara ve yazarlara (film yapımcıları dahil) eserlerinde telif hakkı vermek, fikirlerinden daha fazla faydalanmalarını sağlar ve daha fazlasını üretmeleri için de teşvik eder. Ancak telif hakları zaman aşımına uğrar, böylece belli bir süre geçtikten sonra başka sanatçılar ve yazarlar daha önceki eserler üzerinde değişiklik yapma hakkı kazanırlar. Disney'in bu örneğinde ise, *Pamuk Prenses* eski Avrupa halk hikâyelerine dayanıyordu. Aynı şekilde *Güzel ve Çirkin* de öyle. Telif Hakkı Süresi Uzatma Yasası da Amerika'da telif hakkını yazarın yaşam süresinin üzerine yetmiş yıl olarak uzatmayı ve kurumsal telif haklarını da doksan beş yıla çıkarmayı hedefliyordu. Bu durum, Disney için 2023 yılı sonunda en sevilen ve en kâr getiren karakterlerinin telif hakkını kaybetme riskini beraberinde getiriyordu, bu yüzden artı olarak yirmi yıllık bir koruma daha istediler.

Disney, bu koruma için lobileşebilmek adına 2 milyon dolardan daha fazla para harcadı⁴⁸, hatta bu korumanın kabul edilmesi için o kadar agresif hareketler sergiledi ki koruma sonunda "Mickey Mouse Koruma Yasası" olarak adlandırıldı.

Yasa tasarısı, 27 Ekim 1988 tarihinde kongreden geçti. Kaba bir tahminde bulunacak olursam geçtiği dönemde Disney'e 1,6 milyar dolarlık bir ek gelir sağladığını düşünüyorum, yani 2 milyon yatırım yaptıklarını düşünürsek o kadar da fena bir karşılık değil.⁴⁹ Ancak kamuda genel refahı artırdığına yönelik bir kanıt yok. Hatta tam tersi. O zamanlarda Disney, rakiplerinin filmleri kopyalama süresini erteleyince yeni filmler çekmeye yönelik teşviklerinin de artacağını söylüyordu. Ancak aralarından beşi Nobel ödüllü, önde

gelen ekonomistlerin oluşturduğu bir grup, ertelemenin yeni bir ürün yaratma teşviki üzerinde hiçbir etkisinin olmadığını savundu.⁵⁰ Kendi sözleriyle, “Halihazırda var olan ürünleri uzatmak uğruna maliyette görülecek artış, yeni bir ürün yaratma teşvikinin getirdiği iyileşme ile önemli ölçüde dengelenmiyor.”⁵¹

Açık açık konuşacak olursak, yarattığı sağlıklı aile imajından gurur duyan ve Amerika’daki her aile için gezip görülmesi gereken tema parklarıyla nam salmış olan Disney, aslında yatırımcılarını zenginleştirmek için bu aileleri soyup soğana çeviriyor ve bunu yaparken de sosyal fayda sağlamak gibi bir amaç gütmüyor.

Yani olay parada bitiyor. Fosil yakıt şirketleri de buna benzer, sadece dünya için sonuçları daha vahim olacak bir strateji izliyorlar. 2000-2017 arasında fosil yakıt şirketleri, iklim değişikliği mevzuatına karşı lobileşmek için toplam 3 milyar dolar; iklim değişikliğini yok saymak için kurdukları gruplara, yaptıkları kampanyalara da milyonlarca daha fazlasını harcadılar.⁵²

Bu kitabın yazıldığı zamanlarda Amerika’daki en büyük petrol rafinerisi olan Marathon Oil iklim değişikliğinin var olduğunu kabul etti ve “Çalışmalarını daha verimli hale getirmek için milyarlarca dolar yatırım yaptıklarını,” söyledi. Ancak mevcut hükümetin, otomobil emisyonlarında eski düzenlemelere geri dönmeyi desteklemesi ve endüstriyel satışları günde 350 bin ila 400 bin varil benzine çıkarılmayı önermesi de oldukça destekleyici oldu.⁵³ Bu tarz bir artış dünya genelinde 4,3 ila 4,9 milyar dolar bir zarara neden olurdu, ancak bir fiçiyi yaklaşık olarak 56 dolara satmak da satış gelirlerinin 6,9 ila 7,9 milyar dolar arasında artması demek.⁵⁴ Washington eyaletinde petrol yatırımları, rakiplerinin iki katına çıkarak Amerika’daki ilk karbon vergisinin yürürlüğe konmasını engelleyecek bir miktar getirdiler, sadece BP bile 13 milyon dolar katkı sağladı.⁵⁵

Firmaların, istedikleri kuralları koymalarını sağlayacak tek etken para değil. Sadece birçok durumda hususlar öyle teknik, öyle kısıtlı ya da öyle sıkıcı ki medyanın da halkın da ilgisini çekmiyor. Örneğin, muhasebe standartlarındaki değişiklikleri anlamak zordur ve

kamunun ilgisini nadiren çeker. Ancak muhasebe standartlarındaki bu nispeten küçük değişiklikler 2008'deki ekonomik krizin başlıca sebeplerindendi.⁵⁶

Kâr maksimizasyonu, refah ve özgürlük standartlarını yalnızca eğer piyasalar gerçekten özgür ve adil olursa sağlayabilir. Modern kapitalizm ise ikisi de değil. Eğer büyük çaplı dışsallıklar fiyatlandırılmaz ya da kontrol edilmez, fırsat özgürlüğü hayal olur ve firmalar kurallarını toplumun refahı pahasına kendi çıkarları için değiştirirlerse, hissedar değeri maksimizasyonu bizim sonumuz olacak. Böyle bir durumda, firmaların gerçekten rekabetçi ve fiyatların makul olduğu bir piyasayı ve güçlü kuruluşları desteklemek gibi ahlaki bir görevleri bulunuyor. Ayrıca bunu yapmak için onları zorlayan bir ekonomi de var. Dünyanın yanması her işletmenin ayakta kalmasını tehdit ediyor.

Önümüzdeki Tehlike

Yıllardır, serbest piyasa savunucuları hükümete saldırıyor. Ancak güçlü ve demokratik bir hükümetin alternatifi serbest piyasanın zaferi değil. Alternatif; ahbap-çavuş kapitalizmi, ya da kalkınma ekonomistlerinin çıkarma olarak adlandırdıkları şey -güçlü ve zengin olanların devleti ve piyasayı kendi çıkarları doğrultusunda yönetmek için bir araya gelip topladığı siyasi bir sistem. Böylece sömürücü bir grup elit, ekonomik aktiviteleri tekeline alır ve yollara, hastanelere ya da okullara sistematik bir şekilde yetersiz (tabi eğer hiç yaparlarsa) yatırım yaparlar.

Bu her zaman bir değiş-tokuş meselesidir. Kamu yararına gereğinden fazla odaklanmak, tıkr tıkr işleyen piyasaların can damarı olan girişimcilik dinamiğini tıkar. Ekonomik özgürlüğe çok fazla odaklanmak ise, sosyal ve doğal dünyamızın yıkımına ve piyasayı dengede tutan kurumların sürekli olarak bozulmasına yol açar.

Rusya'nın yaşadıkları bu dinamiği anlamamıza yardımcı olabilir. Komünizm altındaki Sovyet ekonomisi, Batılı ekonomilerden çok daha yavaş gelişirken aynı zamanda bireysel ve siyasi özgürlükleri

de büyük ölçüde kısıtlıyordu. Berlin Duvarı'nın yıkılması ve Sovyet imparatorluğunun çöküşünün ardından, Rusya tamamen serbest piyasa modeline -Chicago ekolünün önerdiği o ilk hali- geçti. Kısa bir altın çağ boyunca sanki Rusya gelişmiş bir piyasa ekonomisine sahip olacak gibi gözüküyordu. Ancak bu sırada kimse dışsallıkları fiyatlandırmayı, hukuki yaptırım uygulayacak kurumları oluşturmayı, doğru düzgün bir eğitim ve sağlık hizmeti sunmayı ve firmaların, kendi kurallarını koymalarının önüne geçmeyi akıl edemedi. Gülümseyen suratların arkasında aslında hala silahlı adamların sözü geçiyordu. Rus hükümeti, ekonominin büyük çoğunluğunu oluşturan varlıklarını küçük bir grup arkadaşa sattı ve ahbap-çavuş kapitalizminin çirkin bir versiyonunu yarattılar. Amerika'nın 327 milyon nüfusa karşılık 21 milyar dolar gayri safi yurt içi hasılası vardır.⁵⁷ Rusya'nın popülasyonuyla Amerika'nın yaklaşık yarısı kadardır ve gayri safi yurt içi hasılları ise yalnızca 1,6 milyar dolar.⁵⁸ Serbest piyasanın özgür bir siyasete ihtiyacı var: Tıkırında giden kurumlar iş dünyası için harikalar yaratabilir.

Firma liderlerine tek görevlerinin hissedar değeri maksimizasyonuna odaklanmak olduğunu söylediğimizde, onlara geçmişte iktisadi gücün yoğunlaştığı kurumlara arkaları dönmeleri için izin vermiş sayılıyor. Bunu kafalarına o kadar kazıdık ki kârı maksimize ettikleri müddetçe onları kısıtlayan kurumları aşağı çekmek -tüketici haklarına karşı lobileşmek, iklim bilimini saptırmak, sendikaları dağıtmak ve eski vergilerle düzenlemeleri geri getirmek pahasına para akıtmak, ahlaki görevleriymiş gibi anlaşıldı. İş insanlarını, hükümete karşı aktif olarak kampanyalar yürüten popülist hareketlerle iş birliği yapmaları ve temel demokratik değerleri reddetmeleri için zorladık. Bu iş birlikleri kısa vadede oldukça ilgi çekici sonuçlar doğurdu, ancak uzun vadede toplumlarımızın ve ekonomilerimizin temel direklerini tehdit ediyor. Brexit iş dünyası için iyi olmayacak. Küresel bir ticari savaş ya da göçlerin sonlanması da öyle. Sorun serbest piyasalarda değil. Sorun, serbest piyasaların kontrol edilmesinde ve bunu hükümet ve hükümetin dayandığı toplum refahı

adına ortak sosyal ve ahlaki değerleri göz ardı ederek yapabileceğimizi düşünmemizde.

Ne yapılması gerektiğini hepimiz biliyoruz. Bu konuda Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, sürdürülebilir bir dünya oluşturmak adına iş dünyası tarafından da desteklenen mantıklı bir yol haritası çiziyor.⁵⁹ Beyinlerimiz ve teknolojimiz çevresel problemleri anlayabilecek düzeyde ve eşitsizliği azaltmak için gerekli kaynaklarımız var. Yani asıl soru *ne* yapılması gerektiği değil, bunun *nasıl* yapılacağı.

İşletmeler sorumluluk almalı. Çok büyük bir güçleri var. Büyük bir değişim yapmak için gerekli kaynakları, becerileri ve küresel ağları var. Aynı zamanda harekete geçmek için güçlü ekonomik sebepleri de mevcut. Küresel ısınma eğer kontrol altına alınmazsa, bu yüzyılın sonuna kadar Amerika ekonomisini yaklaşık yüzde 10 küçültecek ve inanılmaz tahribatlar yaratacak gibi duruyor.⁶⁰ *Yaşanmaz Bir Dünya*'nın yazarı David Wallace-Wells'in, uzun yıllar ortalama sıcaklıklarında farklı seviyelerde yaşanan artışının yarattığı etkiyle ilgili dediği gibi:

Bu sayılar çok küçük olduğu için aralarındaki farkı -bir, iki, dört, beş... önemsiz görmeye meyilli oluyoruz. İnsan deneyimi ve hafızası bu eşikleri nasıl düşünmemiz gerektiğiyle ilgili uygun bir analogi bulamıyor ancak aynı dünya savaşlarında ya da kanserin nüksetmesinde olduğu gibi, ne olacağını görmek bile istemezsiniz. İki derecelik bir değişimde buz tabakaları çökmeye başlayacak, 400 milyon daha fazla insan su kıtlığı yaşamaya başlayacak, Ekvator çizgisindeki önemli şehirler yaşanmaz hale gelecek ve daha kuzeydeki enlemlerde bile ısı dalgaları her yaz yüzlerce insanı öldürecek. Böyle bir durumda Hindistan'da ısı dalgaları 32 kat daha sıcak olurdu, her biri 5 kat daha uzun sürerdi ve 93 kat daha fazla insanı etkilerdi. Bu en iyi durumda yaşanacak olan senaryo. Üç derecelik bir değişimde ise Güney Avrupa kalıcı olarak kuraklık yaşayacak ve Orta Amerika'da yaşanan ortalama bir kuraklık 19 ay daha uzun sürecek. Karayipler'de ise 21 ay daha uzun. Ayrıca her yıl orman yangınlarının tahrip ettiği alan iki katına çıkacak.

Böyle giderse 2050'de milyarlarca insan göçebe olarak yaşayabilir.⁶¹ Böyle bir dünya, içinde yaşamak isteyeceğiniz bir yer değil ve ayrıca ekonomik sistemimizin temelleri için de tehdit niteliğindedir. Dünyanın en büyük hedge fonlarından biri olan Bridgewater Ortakları'nın kurucusu Ray Dalio, durumu şu şekilde açıklıyor:

Bence birçok kapitalist, ekonomiyi paylara nasıl böleceğini ve birçok sosyalist de onu nasıl geliştireceğini bilmiyor; yine de şu an öyle bir durumun içindeyiz ki ya a) farklı ideolojik eğilimlerden insanlar sistemi yeniden düzenleyip ekonomiyi hem doğru paylaşırabilmek hem de gelişmesini sağlamak için birlikte çalışacak ya da b) hemen herkesi etkileyecek devrim niteliğinde büyük bir çatışma yaşayacağız ve pasta küçülecek.

Ray'ın belirttiği gibi bu, işletmelerin tek başlarına çözebilecekleri bir sorun değil. İklim değişikliği ve eşitsizlik gibi problemlerin üstesinden ancak devlet yardımıyla gelebiliriz ve bunu da kurumları düzenlemeyi ve piyasa-devlet dengesini kurmayı gerektiriyor. İşletmeler muazzam bir değişiklik yaratabilir; ancak bunu da eğer sağlıklı ve iyi işleyen hükümetler, coşkulu demokrasiler ve güçlü sivil toplum örgütleri oluşturmak için iş birliği yapmaya gönüllü olurlarsa gerçekleştirebilirler.

Yeniden kurulmuş bir kapitalizm -ekonomik ve siyasi sistemleri reforme etmek- beş adımda gerçekleşebilir. Hiçbir adım tek başına yeterli değil ancak her biri, diğerini pekiştirerek bir bütünün hayati parçasını oluşturuyor. Şimdi tek bir firmanın değişim sürecine bakarak pratikte bu işin nasıl yürüdüğünü görebiliriz.