



İKLİM KRİZİNE DAİR ZOR SORULAR

Andrew Winston sekiz kaygıya yanıt veriyor.

Dünyanın, iklim değişikliğinin katastrofik etkilerinden kaçınması için iş dünyasında da büyük değişimler olması gerekiyor. Ancak bu süreçte sizin rolünüzün ne olduğunu anlamak kolay olmayabilir. Hatta sizin bir fark yaratma imkanınız olup olmayacağını anlamak da zordur. Giriş seviyesinde bir çalışan olarak veya bir küçük ölçekli şirket sahibi olarak nasıl bir fark oluşturabilirsiniz? Bilimin bize söylediklerini kapitalizm çizgisi içerisinde yapmak mümkün mü? Gezegenimiz lanetlenmiş gibi görünürken iyimser olmak doğru mu?

Kapak makalemizin yazarı Andrew Winston bu sorulara yanıt bulmamıza yardımcı olabilir. HBR olarak Winston'a insanların dile getirdiği bazı kaygıları ve soruları yönelttik. İşte bu söyleşiden öne çıkanlar...

1 ÇEVREYE DESTEK OLMAK KÂRLI BİR İŞ DEĞİLSE NE OLACAK?

Sürdürülebilirlik ve çevre aksiyonu konularının maliyetli ve pahalı işler olduğuna dair bir genel kanı mevcut. Bence bu, durumu oldukça basite indirgemek olur. Emisyonları azaltmak için yaptığınız bazı şeyler çok hızlı geri dönüş gösterir. Örneğin bir binada yapılacak basit bir restorasyon enerji verimliliği sağlar. Bu tür işler her yerde yapılıyor ve çok hızlı geri dönüyor. Artık yenilenebilir enerji kullanmak daha ucuz. Eskiden bu kadar ucuz değildi.

Şimdi bazı kişiler şunu sorabilir: Nasıl daha yeşil olabiliriz? Ya da emisyonları kısmak maliyetliyse neden yapalım? Aslında bu maliyetli değil. Yani bu yönde birçok yol ve yöntem söz konusu. Tedarik zincirimizin çalışma biçimini değiştirecek uzun vadeli bir yatırım yapabiliriz veya müşterilerimize kendi ayak izlerini azaltma konusunda yardımcı olabiliriz. Bunlar için Ar-Ge ve inovasyon gerekebilir. Ancak tüm bu çabalar birer maliyet değil birer yatırımdır. Nasıl baktığınız ve nasıl değerlendirdiğinize göre her şey bir maliyet veya bir yatırım olarak nitelendirilebilir. Şirketler insan kaynağına, pazarlamaya, Ar-Ge'ye yatırım yapıyor. Bunları maliyet olarak görüyor.

Çevresel konular da birer yatırımdır ve son derece akıllıca yatırımlardır. Zira toplumun gelecekte daha düşük karbonlu bir ortama gitmesine destek olmak akıllıca bir hamledir.

2 BENİM KÜÇÜK BİR ŞİRKETİM VAR. İKLİM DEĞİŞİMİYLE SAVAŞMAK BÜYÜK ŞİRKETLERİN İŞİ DEĞİL Mİ?

Büyük şirketlerin çok daha büyük etkisi olduğu doğru. Ancak bu soru bana sık sık soruluyor. Büyük ve küçük şirketler arasında ilginç farklılıklar var ve bunların sürdürülebilirlik konularına yaklaşımları da farklılık gösterebiliyor. Diğer yandan bazı stratejiler her iki ölçekte de aynı. Örneğin emisyonları azaltma yöntemleri veya ayak izini azaltma yaklaşımları... Şirketinizin duruşu nedeniyle yetenekli işgücünü çekebilme ve insanların burada çalışmasını sağlamak, ürünlerinizi daha sürdürülebilir kılmak gibi konularda ölçek pek fark oluşturmuyor.

Büyük şirketlerin ciddi fark oluşturduğu alanlar vardır. Örneğin bu şirketler tedarik zinciri üzerinde önemli etkiye sahiptir. Küçük şirketlerin bu etkisi sınırlıdır. Ancak büyükle beklenilen uyabilmek de önemlidir. Büyük şirketlerin politik nüfuzları da fazladır ve birçok küçük şirkette bu nüfuz yoktur.

Ancak küçük şirketlerin de birçok avantajı vardır. Daha esnek olmaları, daha hızlı hareket edebilmeleri ve daha derinlemesine inovasyon yapabilmeleri gibi... Belirli bir sektörün doğasını sorgulayan zor soruları genelde küçük şirketler ortaya atar. Genelde büyük bir şirket ilginç ve yeni bir teknolojiyi duyurduğunda bunun arkasında ya satın aldığı ya işbirliğine gittiği bir küçük şirket vardır. Küçük şirketler çok daha inovatiftir ve bu rolleri çok önemlidir.

3 İLKİM DEĞİŞİKLİĞİYLE KAPİTALİZM İÇERİSİNDE KALARAK SAVAŞABİLİR MİYİZ?

Ben ekonomi mezunuyum. Üzerine MBA yaptım. İş dünyasıyla birlikte çalışıyorum ve yaşıyorum. Ve kapitalizme

inaniyorum. Ancak kapitalizmi doğru biçimde kullanmıyoruz ve bazı yerlerinde arıza olduğu da bir gerçek. Kapitalizmin önemli bir bileşeni serbest piyasa ekonomisidir. Bunda bir yere kadar serbestiz. Birçok alanda teşvikler ve destekler var. Aslında kaynaklarımızın bir kısmını serbest piyasa mantığına uymayacak işlere de aktarıyoruz.

Tarihte piyasalar konusunda yapılan en büyük hata karbonun fiyatlandırılmamasıdır. Serbestçe yakıt tüketmek, atmosfere karbon salmak bize çok ciddi bedeller ödetiyor. Bugün sağlıktan ekonomiye her alanda ciddi maliyetlerle karşı karşıyayız ve bunların maliyetini henüz işe yansıtmadık. Bu, piyasa anlamında büyük bir başarısızlıktır.

Bence karbona bir fiyat biçsek ve bunu agresif biçimde artırırsak piyasa ve rekabet araçlarını kullanarak iklim değişikliğini çözmek için yol alabiliriz. Ancak kapitalizmin özünde eşitsizliğe giden bir mutasyon da vardır. Bu yaklaşım sermayenin ve paranın üst katmandakilere akmasına müsaittir. Yıllardır bu düzen böyle gider ancak bizler de daha zengine daha fazla vergi içeren bir sistem kurmayı başarmış değiliz. Ya da tekelleri tam olarak ortadan kaldırmayı başaramadık. Eğer kapitalizmin ipini koparıp yanlış yollara gitmesine izin verirsek çok büyük sorunlara yol açarız. Şu anda daha iyi bir seçeneğimiz olduğunu sanmıyorum. Ancak kapitalizmin sorunlarını çözmeli ve herkese yarar sağlayan ve dünyayı iyi bir yer haline getiren bir yapıya kavuşmasını sağlamak zorundayız.

4 İŞ DÜNYASININ LİDERLERİNİ HAREKETE GEÇMEYE İKNA EDECEK ARGÜMANLAR NELERDİR?

Teoride iş dünyasında kararların veri ve rakamlara bakarak ve kapsamlı analizler sonucunda alındığını düşünüyoruz. Ama aslında birçok kararı duygularımızla aldığımız da bir gerçek. Liderlerle oturup konuştuğunuzda akıllarında içgüdülerinden gelen bazı yolların olduğunu ve belirli durumlarda belirli şekilde davranmaya yönelik yanlılıkları bulunduğunu görüyorsunuz. Veri olmasa bile belirli bir yönde aksiyon alınabiliyor.

CEO'larla yapılan araştırmaları incelediğimde hayatımı adadığım çevresel konuların ilgi alanlarına girdiğini görüyorum. Ancak öncelik listelerinde henüz üçüncü veya dördüncü sırada. Liderler bu konuyu anlıyor ve bir şeyler yapılması gerektiğine katılıyorlar. Ancak duygusal boyutta da çok etkilenebiliyorlar. Örneğin Y veya Z kuşağı çocuklarıyla konuştuklarında, daha genç çalışanların fikirlerini dinlediklerinde, bir yağmur ormanını gidip yakından gördüklerinde veya kutuplarda eriyen bir buzulu izlediklerinde etkileniyorlar. Birçok CEO bu tür bir kişisel deneyimden etkileniyor. Yani hem akıllarına hem de kalplerine hitap etmemiz gerekiyor.

5 İNSANLAR ÇEVRECİ ÜRÜN İSTEDİĞİNİ SÖYLÜYOR AMA GİDİP UCUZ ÜRÜNLERİ ALIYOR

İnsanlara anket yaptığımızda genelde çevreci ürünleri talep ettiklerini söylerler ve bunu söyleyenlerin oranı da epey yüksektir. Gerçekten de yaşamlarında çevreci ürünleri her noktada tercih edenlere bakıldığında bu oran çok ciddi biçimde düşer. Hatta tek rakamlı oranlara iner. Ancak bir grup gerçekten çevreci ürün odaklı tüketici de vardır.

Bu durumun gerçek anlamda değişeceğini düşünmüyorum. İnsanlar hâlâ en ucuz alternatifi bulmaya veya en kaliteli ürünü almaya çalışacak. Bazı durumlarda insanların gücü, yenilikçi ürünleri almaya yetmeyebilir. Bir de şöyle bir durum var ki geçmişte piyasaya sürülen bazı çevreci ürünler hiç de tatmin edici değildi. Bence bu durum çok ciddi biçimde değişti. Şimdi çok daha iyi alternatifler var. Şu anda bir elektrikli otomobil normal otomobilden çok daha başarılı olabiliyor. Ayrıca ürün çeşitliliği de artıyor. Bence tüketiciler bir grup çevreci ürünü seçmeyecek, bir markayı ve o markanın duruşunu seçecek. Etik ve ahlak faktörleri ürünlerin belirleyicisi olacak.

Bence burada “eşitler arasında birinci” yaklaşımı da önemli. Eğer benzer özellikte ve fiyatta iki seçenek varsa çevreci olanı tercih etmeliyiz. Güvendiğimiz etik şirketin ürettiğini tercih etmeliyiz. Bence böyle bir seçimde çevreci ürünü tercih edecek kişilerin oranı oldukça fazladır. Şirketler de bu alanda rekabet etmeli ve iyi ve çevreci ürünlere odaklanmalı. Bu şekilde kazanmaları kaçınılmaz.

6 GELİŞMEKTE OLAN BİR EKONOMİDE ŞİRKET SAHİBİYİM. İLKİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE GELİŞMİŞ ÜLKELERİN İŞİ DEĞİL Mİ?

Son 20 yıla dair tecrübelerime baktığımda gelişmekte olan ülkelerdeki şirketlerin ve hükümetlerin sürdürülebilirlik konusuna ilgisinin ciddi biçimde arttığını söyleyebilirim. Bu yapılar uzunca süredir şöyle düşünüyordu: “Hey, gelişmiş ülkeler. Bu sorunu siz yarattınız. Emisyonları atmosfere siz saldınız. Şimdi bunu siz çözün. Bu, zengin ülkelerin işi.”

Bence bunun birkaç nedeni var. İklimdeki değişim, genç çalışanların beklentileri gibi trendler bu tür değişimleri de destekliyor. Bu trendler oldukça gerçekçi. Çevresel ekonomideki fiyatların makul seviyelere gelmesiyle birlikte gelişmekte olan ülkelerdeki şirketlerin de ciddi yol alması mümkün. Hatta çok hızlı gelişim kaydedebilirler. Ayrıca gelişmekte olan ekonomilerin hızla çevreci alanlara geçmeleri daha da kolay olabilir.

7 BEN GİRİŞ SEVİYESİNDE BİR ÇALIŞANIM. ATMAM GEREKEN İLK ADIM NEDİR?

Bu kolay bir soru değil. Açıkça söylemem gerekirse kıdemli yöneticilerde gördüğüm şu: Y ve Z kuşağıyla etkileşimleri arttıkça bakış açısı da değişiyor.

Şirketlerdeki yeni çalışanların atabileceği adımlardan biri sadece sorular sormak olabilir. Kıdemli bir yöneticiye rastladığınızda onlarla çevre konularını konuşun. Bu talebin kıdemli yöneticilerden geldiğini çok gördüm. Diğer kuşaklara göre daha girişken olan Y Kuşağı temsilcileri akıllarındaki söylemeye meyilli oluyor. Gidip yukarıdaki liderlere de söyleyebilirler. Bu, işin önemli bir kısmı. Fikirlerinizi dile getirin. Gösteriler düzenlenen, açık mektuplar yazılan şirketlerde neler söylendiğine bakıldığında ortak tema şu: “Daha fazlasını yapmamız lazım.”

Taktiksel boyuta bakıldığında birçok şirkette bir şeyler yapılıyor. Yeşil ekipler kuruluyor. Bu tür küçük adımlarla başlayabilirsiniz. Öncelikle ofisteki kağıt kullanımını azaltmak, şişelerden kurtulmak gibi şeyler yapılabilir. Bunlar birer başlangıçtır. Her alanda daha sürdürülebilir olmak için yapılabilecek işler var. Siz de bunlara etki edebilirsiniz. Söyleme şeklinizle, düşünme şeklinizle fark oluşturabilir ve

ilkimin işinizi nasıl etkilediğine dair bilgiler sağlayarak katkı verebilirsiniz.

Bir diğer konu da bu yaklaşımları kendi hayatınıza da geçirmektir. Oy vermek, yediklerinize dikkat etmek, sürdürdüğünüz araç... Bunların hepsinin önemi var. Yani dervişin zikri neyse fikri odur. İş yaşamınızdaki yaklaşımı kişisel hayatınıza da yansıtın. Bu, başlamak için en iyi adımdır.


8 NASIL İYİMSER KALABİLİRİZ?

Kolay değil. Eğer bilim dünyasını yakından izliyorsanız işlerin iyi gitmediğini de görüyorsunuzdur. Bunu görmezden gelemeyiz. İşler çok ciddi. Ve bazen iyimser kalmak zor olabiliyor. Ancak diğer yandan ne kadar fazla şeyin değiştiğini de görebiliyoruz. Örneğin çevre konuları kısa süre öncesine kadar iş dünyasında bir öncelik değildi. Şimdi dünyanın en büyük şirketlerinin ajandasında. En azından bunu başardık.

Paris İklim Anlaşmasına bakıldığında dünyadaki her ülke bir şeyler yapmayı vaat ediyor. Bu, ilk kez bu kadar yoğun biçimde uzlaşılan bir nokta. Ülkeler misyonları kısmaya ve sistemlerini gözden geçirmeye yanaşıyor. Bir ülke buradan ayrıldı ama diğerleri devam ediyor.

Ancak bana asıl umut veren iki konu var. Temiz ekonomide maliyetler ciddi biçimde düşüyor. Güneş ve rüzgar tesisleri kurmanın, enerji verimliliği yüksek binalar inşa etmenim, elektrikli otomobillerin ve pillerin maliyetleri düşüyor. Hatta çok hızlı, eksponansiyel biçimde düşüyor. Artık üretilen enerjinin önemli bir kısmının yenilenebilir kaynaklardan geldiğini görüyoruz. Elektrikli otomobiller baskın hale gelmeye başlıyor.

İkinci konuya yeni nesil gençliğin çevre bilinci. Ben Greta Thunberg’i konuşmalarında anlattığımda çoğu kişi onu tanıymıyordu bile. Ve sadece bir yıl içerisinde küresel bir hareket başlattı. Sokaklarda Greta gibi birçok çocuk var. Bunu göz ardı edemeyiz. Bence gerçek değişimler sokaklardan başlar ve gençler tarafından tetiklenir. Bu alanı izleyin ve gençlerin şirketlerden ve hükümetlerden beklentilerine kulak kabartın. ©

 ANDY ROBINSON, *Harvard Business Review*'da multimedya yapımcısıdır.