

DÜNYA DÜZDÜR

DÜNYA DÜZDÜR

Günümüz dünyasının en belirgin tanımlarından biri olan Küreselleşme aslında üç büyük dönemden oluşmaktadır. Küreselleşme I adını verebileceğim birinci dönem 1492'de Kristof Kolomb'un eski dünyadan yeni dünyaya yelken açmasıyla başlayıp, 1800'lere kadar sürmüş ve dünyayı Büyük Boy'dan Orta Boy'a küçültmüştür. Bu dönemin önde gelen unsurları ülke ve ülkenin sahip olduğu gücü (insan gücü, beygir gücü, buhar gücü). Ülkenin gelişmişlik düzeyi bu güçlerin en yaratıcı biçimde nasıl kullanıldığına bağlıydı. Küreselleşme I'de birinci soru şuydu: "Ülkem, küresel rekabetin neresinde? Ülke olarak nasıl küreselleşip başka ülkelerle işbirliği yapabiliriz?"

1800'lerden 2000'e kadar süren Küreselleşme II, dünyayı Orta Boydan Küçük Boy'a küçültmüştür. Bu dönemde küresel entegrasyonun arkasındaki dinamik güç çok uluslu şirketlerdi. Hollandalıların ve İngilizlerin başını çektiği ve sanayi devrimiyle gelişen bu çok uluslu şirketler pazar ve işgücü bulmak için dünyaya açılmışlardı. Dönemin birinci evresinde buhar makineleri ve demiryolları ulaşım maliyetlerini düşürmüş, ikinci evresinde ise telgraf, telefon, PC, uydu, fiber-optik kablolar iletişim maliyetlerini azaltmıştır. Mal ve bilginin kıtadan kıtaya kolayca ve hızla iletilebilmesi sayesinde gerçek küresel ekonominin doğuşu ve olgunlaşması bu evrede olmuştur. Bu dönemde en önemli soru şuydu: "Şirketim küresel ekonominin neresinde? Şirket olarak nasıl küreselleşip başka şirketlerle işbirliği yapabilirim?"

2000 dolaylarında yepyeni bir döneme girdik: Küreselleşme III. Küreselleşme III dünyayı hem Küçük Boydan Minik Boy'a getirmekte hem de oyun alanını düzleştirmektedir. Küreselleşme I'in arkasındaki dinamik güç ülkeler, Küreselleşme II de şirketler iken Küreselleşme III de BİREY olmuştur. Bunu sağlayan, fiber optik şebekeler ve çok çeşitli yazılımlardır.

Şimdi bireyler kendilerine sorabilirler ve sormalıdırlar da: "Ben küresel rekabetin neresindeyim? Küresel düzeyde başkalarıyla nasıl işbirliği yapabilirim?"

Küreselleşme I ve Küreselleşme II'nin esas aktörleri Avrupalı ve Amerikalı ülkeler, şirketler ve kaşiflerdi. Ancak dünyayı hem küçülttüğü hem de düzleştirdiği için Küreselleşme III'de Batılı ve beyaz ırktan olmayanlar da (birey veya şirket olarak) oyun alanına girmekte ve güçlenmektedirler.

Son yıllarda teknolojiye yapılan muazzam yatırımlar sayesinde geniş bant (hızlı internet erişimi) dünyanın her tarafını birbirine bağlamış, bilgisayarlar ucuzlamış ve yazılım patlaması olmuştur. Google gibi arama motorları ve e-mail, bir işi parçalayıp bir kısmını Boston'a, bir kısmını Beijing'e, bir kısmını da Bangalore'a gönderen özel yazılımlar, zihinsel işin ve zihinsel sermayenin dünyanın herhangi bir yerinden bir başka yerine iletilebildiği bir platform yaratmıştır. İletim ve iletişim sorunları ortadan kalktığı oyun alanı, daha doğrusu dünya düzleşmiştir.

Küreselleşme, devletle büyük işletmeler arasındaki değişen ilişkileri tanımlamak amacıyla bulduğumuz bir sözcüktür. Fakat bugünkü durum çok daha geniş, çok daha

derin bir olgudur. Yalnızca devlet, iş dünyası ve insanların nasıl iletişim kurduklarını tanımlamakla kalmaz, yepyeni toplumsal ve politik iş yapma modellerinin bir bileşimidir.

Ulus-devletin ve Sanayi Devriminin doğuşu gibi kökten değişimler bireylerin rolü, kadınların rolü ve hükümetlerin rolü ve şekli; yenilik, savaş ve iş yapma şekli; eğitim, din ve sanat yaklaşımları ve bilimsel araştırmalar üzerinde derin etki yapmıştır. Uygarlık büyük bir değişim geçirdiğinde tüm dünya sarsıntı yaşar. Ancak bundan önceki değişimlerle yenisi arasındaki köklü fark vardır: yayılma hızı ve derecesi. Gutenberg matbaayı icat ettikten sonra baskıya geçiş onlarca yıl sürdü ve uzun bir süre gezegenin yalnızca küçük bir kısmında gerçekleşti. Sanayi Devrimi de öyle. Oysa düzleşme süreci ışık hızıyla yayılmakta ve gezegenimizdeki pek çok kişiyi doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Yeni döneme geçiş ne kadar hızlı ve yaygın olursa sarsıntı da o kadar büyük olacaktır.

İncil bize Tanrının dünyayı altı günde yaratıp yedinci günde dinlendiğini söyler. Dünyanın düzleşmesi biraz daha uzun sürmüştür ve 10 önemli siyasi olay, yenilik ve şirket sayesinde gerçekleşmiştir.

1. Duvarlar inince pencereler (Windows) çıktı.

(Berlin Duvarının Yıkılışı)

Berlin Duvarının 9 Kasım 1989'da yıkılışı Sovyet İmparatorluğunun hükümranlığında yaşayan halkları özgürleştirmekle kalmadı; aynı zamanda güç dengesini otoriter, merkezi planlamalı yönetimler aleyhine, demokratik, oydaş ve serbest pazar esaslı yönetimlerin lehine çevirdi. Soğuk savaş iki ekonomik sistemin, kapitalizm ve komünizmin mücadelesiydi. Duvarın çöküşü ile birlikte, herkesin bir şekilde adapte olması gereken tek bir sistem kaldı. Gitgide daha fazla sayıda ülke aşağıdan yukarı yönetilmeye başlandı. Yönetimlere yön veren, halkın çıkarları, talepleri ve arzuları oldu, dar bir iktidar grubunun çıkarları değil.

Herkesi eşit derecede yoksul bırakmada komünizmin üstüne yoktu. Kapitalizm ise insanları eşitsiz bir şekilde zenginleştiriyordu.

1991'de duvarlarını yıkan bir ülke de Hindistan'dı. Zamanın Maliye Bakanı, şimdiki Başbakan Manmohan Singh, her türlü ticaret kısıtlamalarını kaldırdı. GSMH 3 yıl içinde % 3'ten % 7'ye, döviz rezervleri de 1 milyar dolardan 118 milyar dolara çıktı. Bunda kadınlara sağlanan özgürlüklerin de büyük rolü oldu. Kadının özgürlüğü okuma-yazma imkanını arttırır, doğurganlığı ve bebek ölümlerini azaltır, iş imkanlarını çoğaltır, siyasi diyalogu geliştirir ve sonuçta kadının kendini idare edebilmesine fırsat sağlar.

Duvarın çöküşü ortak standartların benimsenmesini de sağladı. Muhasebe kayıtlarından, bankacılıktan tutun da PC'lere, ekonomik tezlerin nasıl yazılacağına kadar hemen her şey standart hale getirildi.

Bu dönemde kişisel bilgisayarların yaygınlaşması, Windows işletim sistemlerinin doğuşu ve modemlerin küresel telefon şebekesine bağlanması kullanıcıların sayısını jet hızıyla arttırdı. Windows programı 58 dile tercüme edildi. Dünya çapında on

milyonlarca kişi PC'lerinde program yazmaya başladı. Ancak PC-Windows-modemin sunduğu imkanlar yine de çok kısıtlıydı. Bugünkü anlamda internet henüz ortalarda yoktu.

2. Netscape

1990'ların ortasına gelindiğinde PC-Windows Devrimi ulaşabileceği yere kadar ulaşmıştı. Dünya gerçekten birbirine bağlanacaksa ve kıvrımlar düzleşecekse devrimin yeni bir aşamaya geçmesi gerekiyordu. Bu da PC bazlı platformdan internet bazlı platforma geçiş olmalıydı.

World Wide Web – belgelerin kolayca incelenebilecek şekilde yaratılması, dosyalanması ve bağlanmasını (linking) sağlayan sistem – ilk kez İngiliz bilgisayar mühendisi Tim Berners-Lee tarafından 1991'de yaratılmıştı fakat Internet web sitelerinde saklı web sayfalarını herkesin kendi bilgisayarında görmesini sağlayan web browser (tarayıcı), Netscape adında minnacık bir şirket tarafından yaratıldı ve dünya değişti.

Bugün browser teknolojisini sıradan bir olay gibi görüyoruz fakat aslında modern tarihin en önemli icatlarından biriydi. 1994 Aralığında piyasaya sürüldükten sonra bir yıl içinde pazara hakim oldu. Browser sayısı arttıka daha çok sayıda insan internete bağlandı; içerik, uygulamalar ve araçlar hızla çoğaldı. Ne tür bilgisayar kullanırsa kullansın herkesin cihazının birbiriyle uyumunu sağlayan ve topluca bilgiyi internette nispeten güvenli bir biçimde taşıyan FTP, HTTP, SSL, SMTP, POP ve TCP/IP diye baş harfleriyle anılan matematik esaslı protokoller geliştirildi.

Internet trafiğinin patlaması, geniş banta olan ihtiyacın her üç ayda bir ikiye katlanacağı tahminini doğurdu. Bunun üzerine fiber-optik şirketleri muazzam yatırımlar yapıp karaları-okyanusları insan sağından ince saf cam şeritlerinden oluşan kablolarla döşediler. Veri ve çağrı iletim maliyetleri düştü. 5-6 yıllık sürede telekom firmalarının yatırımı 1 trilyon dolara ulaştı. Kısacası PC-Windows Netscape taramayı, Netcape tarama da e-mail'i doğurdu. İkiisi birlikte insanların dünyanın neresinde olursa olsun iletişimini ve etkileşimini sağladı.

3. İş Akışı Yazılımı

PC, Windows ve Netscape ile birbirine bağlanan insanlar çok geçmeden internet platformunda yalnızca dolaşmak, e-mail, fotoğraf ve müzik göndermekle yetinmez oldular. Nesneleri şekillendirmek, tasarlamak, yaratmak, satmak ve satın almak, envanter tutmak, başkalarının vergi formlarını doldurmak veya dünyanın öte yanındaki bir hastanın röntgen filmini okumak istediler. Ancak bütün bunlar için birbiriyle uyumlu yazılımlar gerekiyordu. Tüketici taleplerine cevap vermeyi hedef alan teknoloji şirketleri pek çok münakaşa, deneme ve yanılmadan sonra ortak web esaslı standartları ve protokolleri oluşturmayı başardılar. Yeni data tanımlama dili XML ve bunun iletim protokolü SOAP, yazılımlar arası iletişim kurmayı ve böylece dünyanın neresinde olursa olsun, hangi bilgisayarı ve yazılımı kullanırsa kullansın insanların her türlü dijital veriyi internetten indirme, üzerinde çeşitli işlemler yapma ve sonra tekrar istediği yere iletmesini sağladılar. Teknik temel bir kere kurulduktan sonra daha çok

sayıda insan çeşitli görevleri yerine getirecek iş akışı programlarını yazdılar. Çizgi filmler dünyanın her tarafından insanların işbirliğiyle gerçekleştirilir, fabrikalar dünyanın her yerindeki tedarikçilere siparişlerini iletir oldu. İnsanlar banka hesaplarına girip işlem yapmaya, e-bay'de müzayedeye katılmaya, Pay-Pal ile e-maili olan herkese para havale etmeye başladı.

İş akışı platformlarının hizmet sektörüne sağladığı imkanlar, Henry Ford'un imalat sektöründe yaptığı devrime benzemektedir. Her bir görev parçalara ayrılmakta, dünyanın herhangi bir yerinde işi en iyi yapabilecek kişiye sanal ortamda iletilmekte ve daha sonra parçalar birleştirilmektedir.

1990'ların ortasına gelindiğinde dünya epeyce düzleşmeye başlamıştı. Duvarların çökmesi, pencerelerin (Windows) açılması, içeriğin sayısallaşması, internet tarayıcılarının yayılması, iş akışı yazılımlarının kesintisiz şebeke oluşturması çok çeşitli işbirliği yapmak için yepyeni bir Küresel platform yaratmıştı. Şimdi belli başlı işbirliği çeşitlerine bir bakalım:

4. Open-sourcing

Dünya üzerindeki binlerce kişi veya grup bir yazılımın çalışması için gereken programlama talimatlarını herkesin ücretsiz kullanımına açmakta, kullananlar bu yazılımları geliştirip yamalar yapmakta ve yine ücretsiz olarak diğer insanların kullanımına açmaktadırlar. Bundan bekledikleri karşılık da maddi değil IBM, Microsoft gibi devlerin ürettiklerine benzer üstün nitelikli ürünleri kolektif biçimde yaratmanın hazzını yaşamak ve entelektüel çevrelerin saygısını kazanmaktır. Ücretsiz yazılım hareketini başlatan ve yürüten etik ölkü, yazılımın herkes tarafından serbestçe kullanılabilmesi gerektiği ve açık işbirliğiyle en iyi yazılımın gerçekleştirilebileceği fikridir. 8 kişinin başlattığı fakat binden fazla kişinin geliştirdiği bugün dünyanın tüm web sitelerinin üçte ikisini çalıştıran Apache, Helsinki Üniversitesinde öğrenci olan Linus Towalds'ın başlattığı ve kol saatinden tutun da en süper bilgisayarlara kadar her ortamda çalışan Linux işletim sistemi ile 2004'te Mozilla Vakfı tarafından piyasaya sunulan ve birkaç ay içinde browser (tarayıcı) pazarının % 5'ini eline geçiren Firefox, ücretsiz yazılımların başlıca örnekleridir.

5. Out-sourcing

İster yazılım olsun ister oyuncak, her yeni ürün temel araştırma, uygulamalı araştırma, kuluçka, geliştirme, deneme, imalat, satış, bakım desteği ve daha sonra da iyileştirmek için yeni çalışmalar dönemlerinden oluşan bir çevrim yaşar. Eskiden bu çevrimin bütün aşamalarını bir Batılı şirket geliştirdi. Şimdi parçalara ayırmakta, başka başka ülkelerde out-sourcing'le gerçekleştirmektedir.

İnternet trafiğinin ve hıza bağlı olarak geniş bant ihtiyacının sonsuza dek her üç ayda bir ikiye katlanacağını zannederek fiber optik hatlarına yatırım yapan telekom şirketleri, 2 yıl içinde bu talebin durması üzerine ellerindeki kapasite fazlasını satışa çıkardılar. Bu fırsattan yararlanan da en başta Hindistan olmak üzere Çin, eski Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa oldu.

Hindistan doğal kaynaklardan yoksun bir ülkedir. Yapabileceği en iyi şeyi yaparak fen, mühendislik ve tıp dallarında eğitime büyük ağırlık vermiştir. Ancak 90'ların ortasına kadar Hindistan dışı kapalı sosyalist bir yönetim olduğundan mezunlarına iş bulamıyordu. Akıllı, yetenekli, eğitilmiş Hintlilerin potansiyellerini kullanabilmelerinin tek çaresi başka bir ülkeye, tercihan Amerika'ya gitmekti. 1953'ten sonra Amerika'ya en iyi Hint okullarından mezun 25.000 kişi göç etmişti. Eğitim giderleri Hintli vergi mükellefleri tarafından ödeniyor ama Amerika'nın bilgi havuzu doluyor, zenginleşiyordu.

1991'de Maliye Bakanı Manmohan Singh ekonomiyi ve rekabeti dış yatırımlara açtı. Telekom firmalarının Bangalore'da uydu bağlantı istasyonları kurarak ana merkezlerine doğrudan bağlanmalarına izin verdi. Amerika'daki fiber optik arz fazlasını Hindistan çok ucuza elden düşme satın aldı ve böylece muazzam bir geniş-bant iletişim imkanına kavuştular.

Hindistan'daki son derece kaliteli ve ucuz iş gücü kapasitesini gören yabancı yatırımcılar birer ikişer geldiler. General Electric bütün yazılımlarını orda yaptırmaya, yayıncı Simon&Schuster kitaplarını, doktorlar hasta raporlarını yazdırmaya başladı.

Derken Y2K denen milenyum bilgisayar krizinin doğacağı anlaşılınca dünyadaki bütün bilgisayarların içindeki saatlerin ve ilgili sistemlerin değişmesi gerekti. Bu devasa iş yükünü kaldırabilecek eğitilmiş ve ucuz iş gücü de ancak Hindistan'da vardı. Bu Hindistan için büyük bir akımı başlattı. Bunu Amerikalı pek çok firmanın Hintli firmalarla çeşitli şekillerde işbirliği izledi. İş öğrenen Hintli şirketler kendi yazılım ve danışmanlık hizmetlerini geliştirdiler. Bugün Bangalore'da Avrupalı ve Amerikalı şirketler için programlar yazılmakta, bu şirketlerin çağrı merkezlerinde bilgisayar bakım onarımından tutun spesifik araştırma projeleri yürütmeye, müşterilerin sorularına cevap vermeye kadar her hizmet verilmektedir. Muhasebeciler Amerikalı vergi mükelleflerinin beyannamelerini burada yazdırmakta, böylece kendileri müşterinin gerçek sorunlarına daha fazla vakit ayırabilmektedir. Amerika'da çekilen tomografiler Hintli doktorlar tarafından okunmaktadır. Reuters'ın şirket haberleri her saniye Bangalore'da yüklenmektedir. Bugün 245.000 Hintli çağrı merkezlerinde dünyadan gelen çağrılarla kredi kartı işlemleri yapmakta, uçak bileti kesmekte, fatura tahsil etmektedir.

Pasteur'un uzun yıllar önce dediği gibi **"Talih, buna hazırlıklı olanlara güler."**

6. Off-shoring

11 Aralık 2001'de Çin Dünya Ticaret Örgütü'ne resmen üye oldu. Bunun anlamı şudur: Çin bundan böyle ithalat, ihracat ve dış yatırımlarda dünyanın pek çok ülkesinin izlediği küresel kuralları uygulayacak, başka bir deyişle Çin kendi oyun alanını dünyanın geri kalanı kadar düzleştirecek.

Çin'deki bir Amerikan otomotiv fabrikasında şu deyiş asılıdır:
"Afrika'da her sabah bir ceylan uyanır.
Ceylan en hızlı koşan aslandan daha hızlı koşması gerektiğini,
Yoksa öldürüleceğini bilir.

Afrika'da her sabah bir aslan uyanır.
Aslan en yavaş ceylandan daha hızlı koşması gerektiğini,
Yoksa aç kalacağını bilir.
İster aslan olun ister ceylan,
Güneş doğduğunda koşmaya başlayın.”

Kimin aslan, kimin ceylan olduğunu bilemem. Fakat Çin Dünya Ticaret Örgütü'ne üye olalı beri hem onların, hem de dünyanın geri kalanının gitgide daha hızlı koşması gerektiği muhakkak. Zira Çin'in Dünya Ticaret Örgütü üyeliği başka tür bir işbirliğini patlattı. Off-shoring. Off-shoring, out-sourcing'den farklıdır. Out-sourcing, bir firmanın kendi bünyesi içinde yapmakta olduğu işin bir kısmını (örn. araştırma, çağrı merkezi, muhasebe) bir başka firmaya yaptırıp, yapılmış kısmı daha sonra işin bütününe entegre etmektir. Off-shoring ise fabrikanın tümünü alıp bir başka ülkeye taşımaktır. 1977'de Çin'in lideri Den Xiaoping "zenginlik, şeref ve saygınlıktır" diyerek Çin'in sınıksız kapalı ekonomisini kapitalizme açtı. Çin'i dev bir pazar olarak gören Batılı ve Asyalı üreticiler orada satış yerleri açtılar fakat çeşitli ticari ve bürokratik engellerle karşılaşmış gömleklerine kadar kaybettiler. Bunun üzerine Çin'in kaliteli, disiplinli ve ucuz iş gücünden yararlanarak hem Çin'e hem de tüm dünyaya satabilecekleri son derece ucuz maliyetli üretim yapan fabrikalar kurmaya başladılar. Tekstilden elektrığe, mobilyadan gözlüğe, oto yedek parçasından oyuncağa bütün sektörlerde off-shoring süreci başlayınca diğer firmaların da Çin'de yatırım yapmaktan başka çareleri kalmadı. Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne üye olup bütün ticari normlara uymayı kabul etmesi bu süreci adamakıllı hızlandırdı. Sahip olduğu vasıfsız, orta vasıflı veya yüksek vasıflı ancak hepsi düşük ücretli muazzam bir iş gücü; fabrikalara, makinelere ve bilgiye olan korkunç iştahı ve gittikçe gelişen tüketici piyasası Çin'i eşi benzeri olmayan bir off-shoring ülkesi yapmıştır. Bugün Çin'de nüfusu bir milyonun üstünde 160'ı aşkın şehir, adı sanı duyulmamış kasabalarda dünyanın en fazla gözlük çerçevesini veya cep telefonunu veya bilgisayar aksamını üreten fabrikalar vardır.

Çin bir tehdit, Çin bir müşteri, Çin bir fırsattır. Başarı için Çin'i bünyenize katmak zorundasınız. Aldırmazlık edemezsiniz. Çin ile bir düşman olarak rekabet edeceğinize, işinizi parçalara ayırıp hangi kısmını Çin'de yapacağınıza, hangi kısmını Çin'de satacağınıza veya hangi kısmını Çin'den alacağınıza karar vermeniz gerekir.

Çin off-shoring için cazibesini arttırdıkça Malezya, Tayland, İrlanda, Meksika ve Brezilya gibi gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler de kendi cazibelerini arttırmaya çalışmaktadırlar. Her biri, yatırımcıların kendi ülkelerine gelmesi için çeşit çeşit vergi kolaylıkları, eğitim teşvikleri ve sübvansiyonlar sunmaktadırlar. ***Ancak birkaç teşvikle, oradan buradan % 5 tasarrufla Çin olgusuna karşı koymak mümkün değildir. Rekabet için yepyeni bir iş yapma modeli geliştirmek gerekir.***

Çin'i eleştirenler, Çin'in büyüklüğü ve ekonomik gücü yüzünden bütün dünyada ücretlerin düşeceğini, işçiyi koruyan yasaların ve işyeri standartlarının gevşeyeceğini öngörmektedir. İş dünyasında bu "Çin bedeli" olarak bilinmektedir.

Çin konusunda yapılabilecek en büyük hata Çin'in rekabet gücünün yalnızca ucuz işçilik ücretlerine dayandığını, kalite ve verimliliği arttırmadığını düşünmektir. Çin yepyeni teknolojiler ve modern işletme yöntemleri uygulamak suretiyle 1995-2002 yılları arasında verimliliğini yıllık ortalama % 17 arttırmış, bir taraftan da hizmet sektörünü geliştirmiştir.

Çin'in uzun dönemde stratejisi ABD ve AB'nin önüne geçmektir. Çinli liderler, genç nüfusa düz dünyada başarılı olmak için gereken matematik, bilim ve bilgisayar eğitimi vermede, fiziki ve telekom altyapısını geliştirmede ve küresel yatırımcıları cezbeden teşvikler yaratmada batılı devletlerin fersah fersah önüne geçmişlerdir. Esas hedefleri yalnızca parçaların imalatı ve montajıyla yetinmeyip en sofistike ürünlerin tasarımının da Çin'de kendileri tarafından yapılmasını sağlamaktır.

Ancak Çin, Dünya Ticaret Örgütü'nün reformlarını uygulamakla yetinmemelidir. Bunu politik reform izlemelidir. Özgür bir basın olmadan Çin yolsuzluğun kökünü kazıyamaz. Tam bir hukuk devleti olmadan rekabet becerisini sürdürülemez. Halkın sıkıntılarını dile getirebileceği bir politik sistem yerleştirmeden ekonominin kaçınılmaz iniş çıkışlarıyla baş edemez.

Son tahlilde Amerikalılar ve Avrupalılar düz bir dünyadan ve bütün piyasaların birbirine bağlanmasından yararlanmak istiyorlarsa, en hızlı koşan aslandan daha hızlı koşmak zorunda kalacaklardır. Tahminimce bu aslan da Çin olacaktır.

7. Tedarik Zincirleri (Supply Chains)

Tedarik zincirlerinin en iyi örneği Wal-Mart'tır. Dünyanın en büyük şirketi Wal-Mart 2004 yılında 260 milyar dolarlık mal satın almış ve bunu Amerika'da 3000 küsur perakende mağazasında satışa çıkarmıştır.

Wal-Mart'ın başarısının üç odak noktası vardır. Birincisi, Wal-Mart mal alımını dünyanın neresinde olursa olsun doğrudan üreticiden yapmakta, sürümün fazlalığı dolayısıyla da çok büyük indirimler alabilmektedir. İkincisi, üreticiler malı doğrudan Wal-Mart'ın Amerika'daki 108 dağıtım merkezine teslim etmektedirler. Üçüncüsü ise, Wal-Mart bilgi sistemlerini sürekli geliştirdiğinden müşterilerinin ne satın aldığını anında bilmekte ve bu bilgiyi anında üreticilere iletmektedir. Dolayısıyla minimum depolama giderleriyle raflar her zaman doğru ürünlerle doğru zamanda dolu kalmaktadır. Yılda 2.3 milyar adet koli tedarik zinciriyle mağazalara ulaşmaktadır.

Tedarik zinciri tedarikçiler, perakendeciler ve müşteriler arasında değer yaratan bir yatay işbirliği yöntemidir. Tedarik zincirleri hem dünyanın düzleşmesi sayesinde mümkün olabilmiş, hem de dünyanın düzleşmesinde bir etken olmuştur. Zira tedarik zincirleri yaygınlaştıkça şirketler ortak standartları benimsemekte, sınır ötesi uyumsuzluklar azalmakta, şirketler arasında sinerji yaratılmakta ve küresel işbirliği artmaktadır.

8. In-sourcing

Wal-Mart'ın geliştirdiği boyut ve çapta küresel tedarik zinciri oluşturabilecek pek az şirket vardır dünyada.

Dünyanın düzleşmesiyle küçük şirketler de büyük davranma gücüne kavuştular. Dünyaya bakarak daha uygun şartlarda hammadde alabilecekleri, imalat yapabilecekleri ve ürünlerini satabilecekleri yeni yerleri keşfettiler. Ancak çoğu, tek başlarına karmaşık bir küresel tedarik zincirini yönetecek güç veya istekten yoksundu. Bu durum UPS gibi geleneksel kargo firmalarına yepyeni bir küresel iş fırsatı doğurdu. UPS bir milyar dolar harcayarak dünyanın bir köşesinden diğerine tedarik zinciri hizmeti verecek 25 merkez kurdu. Bugün UPS mühendisleri firmanıza gelmekte, imalat, paketleme ve teslimat süreçlerini incelemekte ve tüm küresel tedarik zincirinizin tasarım ve yönetimini üstlenmekte, gerekirse senet veya nakit tahsilatı yapmaktadır. Bugün ürünlerine hiç ellerini değdirmeyen şirketler vardır. UPS fabrikadan depoya, oradan müşteriye hatta onarıma, tüm yolculuğu yüklenmektedir.

9. In-forming

Google'ın Mountain View, Kaliforniya'daki merkezinde Google'da arama yapan kişi sayısına göre ışınlar veren bir döner küre vardır. Tahmin edebileceğiniz gibi en fazla ışın Kuzey Amerika, Avrupa, Kore, Japonya ve Kıyı Çin'de çıkmakta, Orta Doğu ve Afrika oldukça karanlık kalmaktadır.

Google'ın iki kurucusundan biri olan Rusya doğumlu Sergey Brin "İster Kamboçya'daki bir çocuk, ister bir üniversite profesörü, ister ben, internete bağlı olduğumuz anda hepimiz aynı bilgilere ulaşma imkanına sahibiz" demektedir.

Google'ın da hedefi budur: dünyanın bütün bilgisini her dilde ulaşılabilir kılmak. Google zaman içinde bir Palm Pilot veya cep telefonuyla herkesin her yerde dünyanın bütün bilgisini cebinde taşıyabileceğini ummaktadır.

Benim in-forming adını verdiğim bu olgu, bireyin kütüphaneye, sinemaya gitmeden, televizyon kanallarını gezinmeden araştırma yapabilmesi veya eğlencesini seçebilmesidir. Google'da üç yıl önce **günde** 150 milyon arama yapılırken bugün bir milyar arama yapılmaktadır. Aramaların yalnızca üçte biri ABD'den olup, yarısından azı İngilizcedir.

In-forming aynı zamanda sınır tanımaz şekilde arkadaş,müttefik, iş ortağı aramaktır. Ama aynı zamanda kişilerin her türlü bilgisinin ve geçmişinin saklanamaz hale gelmesidir. Onun için dikkatli ve dürüst yaşamaya bakın. Hatalarınız artık izlenebiliyor.

10. Stereoidler

Out-sourcing, off-shoring, supply-chaining, in-sourcing ve informing... Bu saydığım olguların hepsi geliştirilen yeni teknolojiler sayesinde mümkün olmuştur. Stereoid adını verdiğim bu teknolojiler fotoğrafçılıktan eğlenceye, mimariden evimdeki çim sulama fiskiyesinin alıştırılmasına kadar her türlü analog içerik ve süreci dijital, mobil, sanal ve kişisel bir biçimde yapmamızı ve gerekirse iletmemizi sağlamaktadır. Hangi boyutta olursa olsun tüm bilgisayarlarda üç ana yetenek vardır: işlem yapma

becerisi, hafıza kapasitesi ve bilginin hafızaya yüklenip hafızadan alınma hızı. Bu üç yetenek sürekli geometrik artış göstermektedir. Pastanın kreması da bunların hepsinin artık kablosuz gerçekleştirilebilmesidir. Cep telefonuyla başlayan kablosuz iletim her türlü veri iletimini kapsar hale gelmiştir. Bütün bu teknolojiler sayesinde insanlar bilgiyi toplayabilmekte, işleyebilmekte ve her yerden her yere iletebilmektedir.

Yeni Oyun Alanı

Yukarıda sözü geçen on unsur birleşip yeni ve düz bir küresel oyun alanı yaratmış, işletmeler ve bireyler de bu gelişimden maksimum yararlanabilmek için yeni alışkanlıklar, beceriler ve süreçler edinmişlerdir.

Yeni bir teknolojinin ortaya çıkması tek başına yeterli bir faktör değildir. Üretkenlikte esas sıçrama yeni teknolojilerin yeni iş yapma yöntemleriyle birleşmesi sayesinde gerçekleşir. Örneğin ampul 1879'da icat edildiği halde elektriğin ekonomiyi ve üretkenliği mahmuzlaması on yıllar sonra, insanların elektrik motorlarını ve ona uygun makineleri kullanmaya başlamasıyla mümkün olabildiği gibi. Bilgi teknolojilerindeki gelişme de daha yeni yeni iş yapma alışkanlıklarını değiştirmektedir. Emir komuta zinciri dikeyden yatay hale geçmektedir. Bu geçiş yeni türde beceriler edinmeyi gerektirir.

1985'te "Küresel Ekonomik Dünya" Kuzey Amerika, Batı Avrupa, Japonya ile Asya ve Güney Amerika'nın ufak bir kısmında yaşayan 2.5 milyar kişiye hitap ediyordu. 2000'lerde Sovyetlerin, Hindistan'ın ve Çin'in de dahil olmasıyla bu sayı 6 milyara çıktı ve küresel işgücüne 1.5 milyar kişi eklendi.

Ancak düzleşen dünyanın da kendine göre sürtünme noktaları ve çelişkileri vardır. Pürüzsüz bir küresel dünya önündeki bazı engeller gerçekten israf kaynağı ve yitirilmiş fırsatlardır. Fakat bazıları da kurumlar, alışkanlıklar, kültürler ve gelenekler gibi toplumu bir arada tutan ve hepimiz için gurur kaynağı olan manevi değerlerdir.

Tabi ki en büyük sürtünme noktası her zaman kesin hudutlar ve kanunlarıyla ulus-devlet olmaktadır. Düz bir dünyada ulusal sınırları koruyacak mıyız? Bilgi ve sermayenin serbestçe hareketinin önündeki engeller ne olacak? Birçok ülkede üretim ve iş yapan şirketler hangi yasalara tabi olacaklar? Artan rekabet ortamında firmalar maliyetleri düşürmek için işçi ücretlerini ve haklarını kısıtladıkça huzursuzluk çıkmayacak mı?

Teknoloji ilerledikçe yazılımdan uçak parçalarına kadar her şeyin sahesi yapılabilir hale gelmiştir. Dünya düzleştikçe, legal ve illegal işbirliklerinin ayırımını ve takibini yapacak bir küresel yönetim sistemi geliştirilmelidir.

Düz dünyada siyaset, hangi değerleri ve sürtünme noktalarını (kırmızı çizgileri) koruyacağımıza, hangilerinden vazgeçeceğimize karar verme sanatı olacaktır. Bunu da en iyi, küresel oyun alanının gerçek tabiatını ve dokusunu bilen, soğuk savaş döneminden ne kadar farklı olduğunu anlayan ülkeler, şirketler ve bireyler becerebileceklerdir.

Düz Dünya ve Amerika

İnsanların isteklerinin ve ihtiyaçlarının sonsuz olduğunu kabul ederseniz sonsuz miktarda iş alanı yaratılabileceğini de kabul etmiş olursunuz. Tek kısıtlayıcı faktör insanın hayal gücüdür. Tarihe bakınca görürsünüz ki ticaret ve iletişim arttıkça ekonomik hareketlilik ve hayat standardında yükselme kaydedilmiştir. Dolayısıyla düz dünyada bize iş kalmayacağından korkmamak gerekir. Pek çok iyi iş olacaktır. Ama tabii ki bilgisi ve fikri olanlar için. **Çocuklarımıza hep şöyle derdik: "Tabağındaki yemeği bitir, nice aç insan var dünyada." Artık şöyle dememiz lazım: "Ödevini bitir, yapacağın işe göz dikmiş pek çok insan var dünyada".**

Düz dünyada iş bulmak ya da işinizi kaybetmemek istiyorsanız durmadan yeni beceriler, bilgi ve uzmanlık edinmelisiniz. Düz dünyada çabuk uyum sağlayabilmek ve "öğrenmeyi öğrenmek" bir iş görenin sahip olabileceği en önemli nitelik olacaktır. Bilgi ve teknolojinin sınırları ilerledikçe, makinelerin yaptığı işler daha karmaşık hale geldikçe bunları kullanabilecek kapasitede olanların da kıymeti artacaktır.

Amerikan üniversiteleri hem devlet hem de hayırseverler tarafından araştırmaya aktarılan fonlar sayesinde kimyadan fiziğe, biyolojiden matematiğe, bilimin her alanında pek çok yenilik ve atılım gerçekleştirmektedir ki bu fevkalade bir durumdur. Yüksek IQ'lu insanların gelip inovasyon yapmalarına ve onları ürüne dönüştürmelerine fırsat verilir. Risk almak ödüllendirilir. Üniversite sistemi rekabetçi ve deneyseldir. Web browser (tarayıcı), MR, süper hızlı bilgisayar, küresel konum teknolojisi (GPS), uzay araştırma gereçleri ve fiber optikler hep birer üniversite araştırma projesi olarak başlamıştır. MIT mezunları şimdiye kadar 4000 şirket kurmuş, dünya çapında 1.1 milyon iş yaratmış ve yıllık 232 milyar dolar ciroya ulaşmıştır. Amerika'da 4000 üniversite, dünyanın geri kalanında 7768 üniversite ve yüksekokul vardır. Amerikan üniversiteleri yalnızca 2003 yılında patent haklarından 1.3 milyar dolar kazanmışlardır.

Amerika, dünyanın en esnek iş yasalarından birine sahiptir. Almanya gibi katı kurallara bağlı işe alma ve işten çıkarmaların aksine, esnek yasalar büyük bir avantaj sağlar; zira işgücü ve sermaye can çekişen bir sektörden kolayca çıkıp yeni fırsatların olduğu başka bir sektöre geçebilir.

Amerika'nın siyasi istikrarı da bir başka artı puandır. Ancak bütün bu artılarına rağmen Amerika'yı klasik bir zengin aileye benzetebiliriz. Ailenin birinci kuşağı dişini tırnağına takıp bir iş kurar. İkinci kuşak geliştirir, üçüncüsü ise tembelce paranın keyfini sürüp işi batırır. Amerika da şimdiye kadar rekabetsiz yaşamının rehabetine kapılmıştır. Oysa diğer ülkelerin nefesi ensemizde. Amerika bilimsel ve mühendislik tabanını takviye etmek, orta öğrenimini iyileştirmek, çalışma saatlerini uzatmak zorundadır.

Düz dünyada yaşamak kapsamlı, enerjik ve odaklanmış bir çaba gerektirir. Ulusu daha fazla çalışıp bilimin sınırlarını yıkmaya teşvik eden lider gerektirir. Devletin gerekli alt yapıyı ve kurumları kurmasını gerektirir. İster yerel, ister ulusal, her siyasetçinin vatandaşları yaşadığımız dünya ve bu dünyada nasıl davranılması konusunda eğitmesi gerekir. Oysa Amerikalı siyasetçilerin düz dünya hakkında bir fikri

bile yok. Çin'de bütün devlet yöneticileri mühendis, Amerika'da ise avukat. Hükümet ile iş görenler arasında şöyle bir sosyal kontrat olmalı: "Sana yaşam boyu iş garanti edemeyiz fakat devlet ve özel sektör olarak seni yaşam boyu iş bulabilecek bilgi ve beceriyle donatmayı garanti ederiz."

Kıdem tazminatı da iş görenin nerede ne süreyle çalıştığına ve neden ayrıldığına bakılmaksızın, kazandığı ve kaybetmeyeceği bir hak olmalıdır ki böylece iş gören kıdem tazminatının yanacağından korkmadan işini değiştirebilsin. İş görenlerin çalıştıkları şirketin hisselerine sahip olması ve dolayısıyla masanın öbür tarafından bakması sağlanmalıdır. Zira pastanın bir dilimine sahip olanlar, pastayı büyütme için daha fazla uğraş verirler.

Amerika'nın lise eğitimini zorunlu hale getirmesi Amerikan ekonomisine çok büyük katkıda bulunmuştur. Şimdi de yüksek öğrenim zorunlu olmasa bile çeşitli teşviklerle cazip duruma getirilmeli, teknik okullar çoğaltılmalıdır.

Bir başka önerim de, Amerika'da hangi alanda olursa olsun doktora yapan bütün yabancı öğrencilere beş yıllık çalışma vizesi verilmesidir. Böylece tüm dünyanın kreması Amerika'nın bilgi havuzunda toplanmış olacaktır.

Gelişmekte Olan Ülkeler

Gelişmekte olan ülkelerin düz dünya karşısında yapmaları gereken ilk şey, katı bir dürüstlikle kendilerini incelemeye almaktır. Ülke, halkı ve liderleriyle birlikte kendisine net bir biçimde bakıp başka ülkelere ve dünyanın gidişatına nazaran nerede durduğunu saptamalıdır. Kendisine sormalıdır: "Ülkem düzleşen dünyada ne kadar ilerliyor veya geri kalıyor? Yeni işbirliği ve rekabet ortamının avantajlarından ne derece yararlanabiliyor?"

1990'larda bazı ülkeler, toptan reformun 10 Emir'ini – kamu işletmelerini özelleştirmek, ihracata yönelik serbest piyasa stratejileri uygulamak, korumacı gümrük tarifelerini indirmek, esnek iş yasaları çıkarmak, dış yatırımcılar için olanlar dışında teşvikleri kaldırmak vb – yerine getirdiler. Zira biliyorlardı ki açık ve rekabetçi piyasalar bir ulusu yoksulluktan kurtarmanın sürdürülebilir tek aracıdır. Serbest piyasa yeni fikirlerin, teknolojilerin ve en iyi uygulamaların ülkeye akmasının; özel sektörün, hatta devletin bu yeni fikirleri benimseyip onları iş ve ürüne dönüştürecek rekabet becerisi ve esnekliğe sahip olmasının tek garantisidir. Bu yüzden Kuzey Kore gibi küreselleşmenin dışında kalan ülkelerin kişi başına GSMH'ı düşerken bunları uygulayan ülkelerin yükselmiştir. Ancak bu toptan reformlar tek başına yeterli değildir. Benim perakende reform dediğim uygulamalar da gereklidir.

Burada bir zihin egzersizi yapalım:

Eğer dünyanın bütün ülkelerini bir şehrin semtlerine benzetseydik dünya nasıl görünürdü?

Batı Avrupa, Türk hemşirelerin özenli bakım hizmeti verdiği bir yaşlılar yurdu olurdu.

ABD, etrafı duvarla çevrili, kapısı metal detektörlü, işe yarayacağı halde enerjik göçmenlerin girmesini önleyen bir site olurdu.

Latin Amerika herkesin öğlene kadar uyuduğu, mülk sahiplerinin kazandıkları parayı oraya değil, şehrin başka semtlerine yatırdığı eğlence bölgesi olurdu. Arap sokağı Dubai, Ürdün, Bahreyn ve Fas gibi bazı ışıltılı yerler hariç, herkesin girmekten korktuğu, benzin istasyonundan başka pek bir işyeri olmayan, onların sahiplerinin de Latinler gibi paralarını başka yere yatırdığı karanlık bir çıkmaz olurdu.

Hindistan, Çin ve Doğu Asya küçük dükkanlardan, tek odalı fabrikalardan, mühendislik fakültelerinden oluşan, kimsenin uyumayıp şehrin öte yakasına geçmek için gece gündüz çalıştığı, şimdilik nispeten yoksul bir semt olurdu.

Afrika ise ne yazık ki iş yerlerinin kapatıldığı, hasta insanların ölümü beklediği bir yer olurdu.

Söylemek istediğim şu: dünyanın her bölgesinin güçlü ve zayıf yönleri ve hepsinin de bir dereceye kadar perakende reformlara ihtiyacı vardır.

Perakende reform demekle ne demek istiyorum? Perakende reform, toptan reformu tamamladıktan sonra yani gerekli makro ekonomik değişiklikleri tamamlayıp ülkeyi dış ticaret ve yatırıma açtıktan sonra ulusunuzun dört ana unsurunu – altyapı, hukuk, eğitim ve kültürünü (ülkenizin ve liderlerinin dünyayla genel anlamda ilişkilerini) – geliştirmektir. Perakende reform, halkınızın en büyük kısmının innovasyon yapabileceği, iş kurabileceği, yabancı ortak bulabileceği en iyi kurumsal ve hukuksal çerçeveyi oluşturmaktır.

Eğer mesele insanların çalışabileceği iş sayısı olsaydı çözüm de kolay olurdu. İş ihtiyacı olan herkesi çalıştıracak kamu işletmeleri kurmak yeterdi. Fakat mesele yalnızca istihdam değil, yaşam standardını yükselten verimli istihdamdır. Kamu işletmeleri ve devlet teşvikli özel sektör sürdürülebilir verim atışını sağlayamaz. Yalnızca dış yatırım çekmek, hatta eğitime büyük yatırım da yetmez. Kaynaklar sorumluluk içeren mali ve parasal politikalarla doğru kullanılmalı, herkesin kolayca iş kurabileceği, girişimci olabileceği rekabet ortamı yaratılmalıdır.

IFC'nin 130 ülkede yürüttüğü kapsamlı bir araştırmada her ülkede şu işlemlerin ne kadar kolay veya zor olduğu sorgulanmıştır.

1. Yerel kurallar, yönetmelikler ve ruhsat ücretleri açısından iş kurmak
2. İş göreni işe almak ve işten çıkarmak
3. Sözleşmelerin yaptırım gücü
4. Kredi bulmak
5. Kötü giden veya iflas eden bir iş yerini kapatmak

İşte bu işlemlerin hepsinin nispeten kolayca ve sancısız gerçekleştirilmesi benim sözlüğümde perakende reformun bir parçasıdır. Yenilik yapabilen, rekabetçi, zenginlik yaratan yeni iş yerleri kurulmasını istiyorsanız bu ortamı sağlamak zorundasınız.

IFC'nin kriterlerine ilaveten perakende reform aynı zamanda her düzeyde eğitimin iyileştirilmesini ve yollar, limanlar, telekomünikasyon ve havaalanları gibi olmazsa olmaz lojistik alt yapıya yatırım yapılmasını içerir. Bugün bir çok ülkede telekomünikasyon sistemi hala devletin tekelindedir. İnternet ulaşımı çok yavaş, telefon çağrı ücretleri çok pahalıdır. Telekomda reform yapmazsanız diğer beşini yapsanız bile yeterli olmaz.

Ancak gerekli yasa ve yönetmeliklerle tepeden aşağıya yapılabilen toptan reformunun aksine, perakende reform müktesep ekonomik ve siyasi çıkarların üstesinden gelebilmek için çok daha geniş tabanlı halk ve parlamento işbirliğini gerektirir.

Peki ama nasıl oluyor da bir ülkede liderler bürokrasiyi ve halkı harekete geçirip sancılı ve fedakarlık gerektiren mikro reformları gerçekleştirebiliyor ama bir başka ülke tökezliyor?

Bunun bir cevabı kültürdür.

Bir ülkenin ekonomik performansını yalnızca kültüre indirgemek saçmalaktır fakat kültürü dikkate almadan bir ülkenin ekonomik analizini yapmak da aynı derecede saçmalaktır. Dünya düzleştikçe, yeni usul ve araçları kolayca benimseyip uygulayan kültürler ile bunu yapamayanlar arasındaki uçurum git gide derinleşecektir.

İklim, doğal kaynaklar ve coğrafya bazı ülkelerin niye sınılaşıp diğerlerinin bunu neden başaramadığını bir dereceye kadar açıklasa da esas faktör kültürdür. Özellikle de ülkenin çalışma, tasarruf, dürüstlük, sabır ve azim gibi değerleri ne derece benimsediği, yenilik ve değişimlere ne derece açık olduğu ve kadınlara ne derece eşitlik sağladığıdır. Ülke yabancı etki ve fikirlere açık mı? Gelişmeye odaklı ulusal dayanışma var mı? Yabancılarla işbirliği yapma güveni var mı? Ülkenin elitleri halkı düşünüp yurt içinde yatırım yapıyor mu yoksa kendi yoksullarını umursamayıp yurt dışına mı yatırım yapıyor?

Bir ülke ne kadar glokal (global-lokal) ise, yani yabancı fikirleri ve uygulamaları benimseyip kendi gelenekleriyle harmanlayabiliyorsa, düz dünyada o kadar avantajlı konumdadır.

Analistler bir ülkeyi klasik ekonomik ve sosyal istatistiklerle ölçmeye bayılırlar: bütçe açığının GSH'ye oranı, işsizlik oranı veya okur-yazar kadın oranı gibi. Bunlar tabi ki önemlidir fakat bence daha da önemli ve açıklayıcı bir başka ölçü vardır. Ulusunuzun hatıraları mı daha çok, yoksa hayalleri mi?

Hayalden kastım, olumlu, insanı yücelten türüdür. Bir iş danışmanı şöyle demişti: "Bir şirketin zorda olduğunu bana geçmişte ne kadar iyi durumda olduklarını söylemelerinden anlıyorum. Ülkeler için de aynı şey geçerlidir. Kimliğinizi unutmamak tabi ki önemli. 14. yy'da muhteşem olduğunuzda memnun oldum. Fakat o dündü, bugünse bugün. **Hatıralarınız hayallerinizden fazlaysa sonunuz yakındır.** Gerçekten başarılı bir kuruluşun veya ulusun alameti farikası, geçmişteki başarılarını bir yana bırakıp yeniden başlamaya duyduğu arzudur."

Hayalden çok hatıralara sahip uluslar da önlerine değil geriye bakarlar. Saygınlık, onur ve hüsn-ü kabulü şimdide aramazlar, geçmişini ağızlarına sakız ederler. Üstelik bu genelde gerçek bir geçmiş değil, hayallerinde süslenmiş bir geçmiştir. Gelecekle ilgili hayal kurup ona göre davranmak varken bütün enerjilerini geçmişini süslemeye harcarlar.

Açıklık kritik faktördür. Bu yüzden dünya düzleştikçe Müslüman ülkelerin çoğu açık olmadıkları için sendelemektedir. Nispeten laik olan Türkiye, Lübnan, Bahreyn, Dubai, Endonezya ve Malezya dışındakiler karmaşık kültürel ve tarihi nedenlerle globalleşememektedirler. Müslüman dünyası, İslamiyetin ilkelerinin günümüzün şartlarına göre yorumlanmasını yasaklayan din adamlarının hakimiyetindedir.

Müslüman-Arap dünyasında kadına hala, kamusal alandan ve ekonomik faaliyetlerden uzak tutulması gereken bir tehlike veya pislik kaynağı olarak bakılması gelişmeye engel teşkil etmektedir. Bir kültür buna inanıyorsa, halkının yarısı verimlilik potansiyelini kaybetmiş demektir. Erkekler doğdukları andan itibaren sırf erkek oldukları için imtiyaz tanıyan, eşlerine ve kız kardeşlerine hükmetme hakkı veren bir sistem erkekler için de kötüdür; bunun verdiği üstünlük duygusu onları gelişmekten ve başarmaktan alıkoyar.

Bir ülke veya toplumun sahip olabileceği en önemli erdemlerden biri de hoşgörü kültürüdür. Hoşgörü güveni, güven de yenilik ve girişimcilik ortamını yaratır. İslamiyet hoşgörüye dayandığı yıllarda çok gelişmiş bir kültürdü fakat şimdi hoşgörü, değişim ve yeniliğe karşı çıkan ruhani liderlerin baskısı altındadır. Neyse ki kültür değişebilen bir olgudur; DNA'larımıza kodlanmamıştır. Toplumun tarih, coğrafya, eğitim düzeyi, liderlik gibi unsurlarının bir ürünüdür. Bunlar değişince kültür de değişebilir. Doğal kaynakları kıt olan ülkeler bu değişime daha açıktır zira ancak bu şekilde var olabileceklerini ve ilerleyebileceklerini bilirler.

Toptan reform, onu izleyen perakende reform artı iyi yönetim, eğitim, alt yapı ve globalleşme becerisine rağmen bazı ülkelerin neden sürdürülebilir başarı gösteremediklerinin bir başka cevabı da "görünmeyen şeyler"dir.

Başlıca iki nitelikten oluşur: birincisi halkın ekonomik gelişme için gereken azim ve fedakarlığa hazır olması, ikincisi liderlerinin kalkınma için neler yapılması gerektiğini görece vizyona sahip olması ve güçlerini statükoyu koruyup kendilerini zenginleştirmek yerine değişimi gerçekleştirmede kullanmaları. Yerel ideolojik çekişmelerle, paraları İsviçre'de istiflemekle bir yere varılmaz. Çin, Güney Kore, Tayvan gibi ülkeler bunu başarmıştır ama örneğin Meksika'da sendika ve oligarşi gibi çıkar grupları statükoyu korumakta, reformları engellemekte, iktidar partisi yandaşlarını kollamakta, ulusal menfaatleri değil, yerel çıkarları gözetmektedir.

Neticede her şey gelip liderliğe dayanır. İster demokrasi olsun, ister otokrasi, liderler ülkeyi selamete taşıyabileceği gibi felakete de sürükleyebilir.

Şu gerçek hatırdan çıkarılmamalıdır: hiçbir ülke sonsuza kadar dünyada en ucuz maliyetle üretim yapılan yer olarak kalamaz; Çin bile. Zenginleşmek, vasıfsız işçiliği koruyup kollamak yerine yüksek katma değerli ürünleri en verimli biçimde üretmekle

mümkündür. Çin'in rekabet gücü yalnızca ucuz işçilik sayesinde değil, eğitim, özelleştirme, kalite kontrol, orta kademe yöneticilik ve yeni teknolojiye giriş gibi konulara verilen önem sayesinde hızla yükselmiştir. GM arabalarını üretmek yetmez. Başka bir GM yaratıp GM'in işleri elinden almak hedef olmalıdır.

Will Rogers uzun yıllar önce şöyle demişti: "Doğru şeritte bile olsanız, orda durakalırsanız bir başkası sizi ezer geçer."

Düz Dünya ve Şirketler

"Kargaşa içindeki sadeliği,
Gürültü içindeki ahengi yakala.
Zorluklar arasında fırsat yatar."

Albert Einstein

Bu kitap bir "İş dünyasında nasıl başarılı olunur?" kitabı değildir. Ancak bu kitap için araştırma yaparken şunu öğrendim: Bugün başarılı olan firmalar düz dünyanın işleyişini anlayıp ona göre stratejiler geliştiren firmalardır. Bunun kurallarını şöyle özetleyebiliriz:

Kural 1: Dünya düzleşirken etrafınıza duvar örmeyin; sahip olduğunuz imkan ve özellikleri geliştirin.

Kural 2: Küçük firmalar büyük davranmalıdır. Bunun da yolu yeni işbirliği araçlarından daha hızlı ve daha kapsamlı şekilde yararlanmaktan geçer.

Kural 3: Büyük firmalar ise küçükmüş gibi müşterilerinin taleplerine kulak vermeli, ona göre üretim yapmalıdır.

Kural 4: En iyi firmalar başkalarıyla en iyi iş birliği yapanlardır. Teknoloji, pazarlama, biotıp, imalat; hangisi olursa olsun değer yaratma o kadar karmaşık hale gelmiştir ki hiçbir firma veya departman tek başına altından kalkamaz.

Kural 5: Firmanızın röntgenini çekin; her departmanı, her fonksiyonu mercek altına alın ve hangisini kendiniz yapıp hangisini dışarı yaptırmanın (out-sourcing) daha yararlı olacağına karar verin.

Kural 6: Out-sourcing aracını firmanızı ve pazar payınızı büyütme için kullanın; insanları işten atmak amacıyla değil.

Düz Dünyada Jeopolitika

Dünyanın her tarafının düzleşeceğini veya şu anda düz olan yerlerin ilerde savaş, ekonomik çalkantı gibi nedenlerle engelli hale gelmeyeceğini hiç kimse kesin söyleyemez. Bu gezegende düzleşme sürecinin gerisinde kalan veya ona öfke duyan yüz milyonlarca insan yaşamaktadır. Bu bölümde, düzleşme sürecini yavaşlatan unsurları, güçleri, sorunları ve bunların üstesinden nasıl gelebileceğimizi ele alalım.

Bir Çinli devlet adamı şöyle demişti: "Umudun olduğu yerde orta sınıf vardır." Gerçekten de dünya çapında büyük, istikrarlı orta sınıfların mevcudiyeti jeopolitik istikrarın vazgeçilmez ögesidir. **Fakat orta sınıf bir gelir durumu değil, düşünce durumudur.** Orta sınıf, yoksulluktan veya dar gelirlilikten kurtulmanın bir yolu olduğuna ve çocuklarının istikbalinin kendilerinden daha iyi olacağına inanan insanları tanımlamanın bir yoludur. Günde ister 2 \$ kazanın ister 200 \$, kendinizi orta sınıf hissedebilirsiniz, eğer çok çalışarak bir yerlere geleceğinize ve çocuklarınızın sizden daha iyi yaşayacağına inanıyorsanız.

Ne yazık ki bugün Afrika'da, Hindistan'da, Çin'de, Latin Amerika'da, gelişmiş dünyanın birçok karanlık köşesinde orta sınıfa geçme umudu hiç olmayan yüz milyonlar yaşamaktadır. Şiddet, iç harp ve açlığın kol gezdiği köylerde basit bir aşıyla korunabilecekleri hastalıkların ve AIDS'in pençesinde kıvrınmaktadırlar. Yaklaşık 3 milyar kadar olan bu kitleye yardım için vakıf kurup 27 milyar \$ bağışlayan Bill Gates "ABD'de bir kişinin hayatının kurtarılması 5 \$ ile 6 milyon \$ arasındadır. Toplum bunu seve seve veriyor. Oysa Amerika dışında bir hayat 100 dolara kurtarılabilirliği halde hiç kimse kılını kıpırdatmıyor. Evet, dünya küçüldü fakat hala insanların ne şartlarda yaşadığını göremeyeceğimiz kadar büyük" demektedir.

Bazı bölgelerde yerel hükümetler öylesine yolsuzluk ve iş bilmezlik içine batmışlardır ki okullara, alt yapıya para kalmaz. Zenginlerin oturduğu etrafı duvarlarla çevrili sitelere bakarak umudunu büsbütün yitiren milyonlar git gide daha dindar, daha radikal olurlar; yaratmak yerine çalmayı tercih ederler; tarikatlara, çetelere yem olurlar.

Kuşkusuz, yoksulluk sağlıksızlığa yol açar. Ancak sağlıksızlık da aynı zamanda yoksulluk sebebidir. Şirketleriyle, yardım kuruluşlarıyla, hükümetleriyle düz dünya katkıda bulunmazsa bu kısır döngüyü kırmak mümkün olamaz.

Bu konuda nasıl işbirliği yapılabilir?

Öncelikle yapılması gereken şey, küresel popülizmi yeniden tanımlamaktır. Eğer popülistler yoksullara yardım etmek istiyorlarsa bu McDonalds'ı taşlamakla veya IMF'ye hayır demekle olmaz. Küresel popülist hareket enerjisini yerel hükümetlerin, alt yapının ve eğitimin iyileştirilmesine harcamalıdır.

Dünyadaki küreselleşme karşıtı hareketin arkasındaki gruptan biri, sosyalistler, anarşistler ve troçkistlerden oluşan, sendikalarla işbirliği halindeki "Eski Sol"dur. Bu grup üçüncü dünya yoksulları adına konuştuklarını iddia etmektedir fakat savundukları müthiş ekonomik politikalara bakılırsa bence onlar tam bir "Yoksulu Yoksul Tutma Koalisyonu"dur. Yoksullar solcu partilerin sandığı kadar zenginlere hınç duymazlar. Hınç duydukları şey zenginleşip orta sınıfa geçme yolunun tıkalı olmasıdır.

Bush yönetimindeki Amerika'nın tek taraflı askeri güç kullanması küreselleşme karşıtı hareketi körüklemekle kalmamış, Amerika karşıtı ve yapıcılıktan uzak hale getirmiştir. Küreselleşmeyi daha merhametli, adil ve insancıl hale getirmek gibi önemli bir misyonu anti-Amerikancılıkla boğmak veya yalnızca Amerika karşıtlarının eline

bırakmak tek kelimeyle yazıktır. Mesele “Küreselleşelim mi?” değil “Nasıl küreselleşelim?” şeklinde ele alınmalıdır. Küreselleşme karşıtı hareket dünya için kesinlikle gereklidir. Bir taraftan çeşitli bölgelerdeki çeşitli şekildeki yoksulluğu diğerlerinin fark etmesini sağlamakla uğraşırken diğer taraftan da yolsuzlukla savaşmayı, hesap vermeyi, eğitimi, mülkiyet haklarını, saydamlığı teşvik etmelidir.

Düz dünyanın yarattığı sonuçlardan biri de, farklı kültürleri ve toplumları birbiriyle daha fazla temas haline getirmiş olmasıdır. Bazı kültürler küresel işbirliği ve yakınlık fırsatlarından yararlanırken bazıları da bu yakın teması korku, öfke, eziklik kaynağı olarak algılamakta, başkalarına göre ne durumda olduklarını fark etmelerine yol açmaktadır. El-Kaide ve diğer İslami terörist grupların ortaya çıkma nedeni budur.

Fas’tan Endonezya’ya, Nijerya’dan Londra’ya kadar uzanan Arap-Müslüman dünyası bir milyarlık, farklı özellikler taşıyan koskoca bir dünyadır. Bu kadar karmaşık bir topluluğu tümünden genellemek doğru olmasa da bilhassa Arap-Müslüman dünyası için bazı genellemeler yanlış olmaz.

Arap-Müslümanların çoğu otoriter rejimlerde yaşamaktadırlar. Halkın kendi geleceği üzerinde söz hakkı yoktur. Gençler, düz dünyadakilerin kolayca sahip olduğu iyi bir iş, modern bir okul gibi fırsatlardan yoksundur.

Müslüman radikallerin Batı’ya baktıklarında gördükleri açıklık, dekolte kıyafetlerin, özgür cinselliğin Britney Spears’ı yaratan açıklığıdır. Bizi güçlü yapan ve Bill Gates’i yaratan özgür düşünce ve sorgulama açıklığını görmezler veya görmek istemezler; bunu yozlaşma olarak tanımlarlar. Çünkü kadın hakları ve özgür düşüncenin Batının ekonomik gücünün gerçek kaynağı olduğunu kabul ederlerse Arap-Müslüman dünyasının da değişmesi gerekecektir. Oysa yobazlar ve aşırı uçlar değişimi istemez.

El Kaide’nin kurucuları dindar oldukları için kökten dinci değildirler. Yani yalnızca kendileri ile Tanrı arasındaki ilişkiye ve dindar bir toplumun değerleri ile kültürel normlarına odaklanmış değildirler. Bir din olayından ziyade siyaset olayıdır bu. Amaçları, kendilerince İslamiyet yolundan çıkmış laik, ahlaksız ve adaletsiz Arap-Müslüman rejimlerini yıkıp dünyadaki tüm Müslümanları bir halifenin buyruğunda toplamaktır.

19. ve 20. yy’da hızlı sanayileşmenin yaşandığı geçiş dönemine benzer bir geçiş döneminde yaşıyoruz. Bu tür geçiş dönemlerinde aile ve toplum yapısının değişmesiyle gençler kimlik, aidiyet, öz saygı gibi duygularını yitirirler. Bunun yarattığı vakumda da Hitlerler, Leninler, Musolliniler, Bin Ladinler ve Zerkaviler hayat bulur.

11 Eylül faillerinin hepsi Batıda ailesinden kopuk yaşamış, üniversiteye gitmiş kişilerdi. Bir şekilde, İslamiyet’i bir din olarak değil, siyasi bir ideoloji olarak gören radikallerin etkisi altına girmişlerdi.

Müslümanlar İslamiyet’in en son ve en mükemmel tek Tanrı dini olduğuna ve Muhammed’in de onun en son ve en mükemmel elçisi olduğuna inanırlar. Oysa Batıda yaşayan veya düz dünyanın iletişim araçlarıyla etraflarında ne olup bittiğini gören Arap-Müslüman gençliği kendi dünyalarının dünyanın geri kalanına göre çok

geride kaldığını açıkça fark etmektedirler. Kendilerine dürüstçe "Bizim dinimiz madem ki en üstün din ve hayatın her yönünü (ekonomi, siyaset, hukuk vs.) kapsıyor, öyleyse başkaları neden bizden daha iyi yaşıyor?" sorusunu sorup çözüm arayacaklarına bütün suçu Amerika'ya, İsrail'e veya Batının sömürgeciliğine yüklemektedirler. ***Bir grup yürekli Arap toplum bilimcisinin 2003'te yaptığı bir araştırmaya göre 1980-1999 arası tüm Arap ülkelerinin ürettiği uluslararası patent sayısı 171'dir. Aynı dönemde Güney Kore tek başına 16.328 patent almıştır. Hewlett-Packard'ın günlük ortalaması 11'dir.*** Bilgisayar, internet bağlantısı, mühendis, yayınlanan kitap sayılarına baktığımızda hemen hepsi dünya ortalamasının dörtte birinden azdır. Hızla artan nüfusun çalışacağı iş yerleri aynı hızla açılmadığından, dünya çapındaki işsiz ordusunun % 26'sı Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da yaşamaktadır.

Bugünkü genel İslami düşünce Kuran'ın Tanrıdan indiği ve herhangi bir eleştiri ve yoruma açık olmadığı yolundadır. Okunup ezberlenecek kutsal bir kitaptır; çağdaş yaşamın ihtiyaçlarına ve fırsatlarına göre uyarlanacak değil. Fakat yaratıcı yorumlamayı teşvik etmeyen bir kültürde eleştirel ve yaratıcı düşünce yeşeremez.

Müslümanlar 7. yy'ın sakin sularında yaşamaya kanaat etselerdi ne kendileri için ne de bizim için sorun olacaktı. Sorun şu ki hem 7. yy'da yaşamak, hem de 21. yy'a hükmetmek istemektedirler. Oysa özgür düşüncenin ve özgür düşünceyi teminat altına alan kurumların yokluğunda bu gücü elde etmek mümkün değildir. Bu durumda ikilem içinde kalmaktadırlar: Dini terk etmek veya sonsuza kadar teknik ilerlemenin gerisinde kalmak. Her ikisi de cazip gelmeyince din ile güç/başarı arasında sıkışan bazıları çözümü canlı bomba olarak patlatmakta bulurlar.

Gençlere olumlu hayallerini gerçeğe dönüştürecek, haksızlığa uğrayanın yargıca rüşvet vermeden adalet bulmasını sağlayacak, hangi şartlarda yetişmiş olursa olsun girişimci fikirlerini yeşertip ülkesinin en saygın, en yaratıcı veya en zengin kişisi konumuna gelebilecek, şikayetlerini veya fikirlerini gazetede yayınlatabilecek, seçimlerde aday olabilecek ortamı sağlayın; bakın bakalım bomba patlatmak isteyecekler mi? İşte o zaman tepedeki malikanede oturan adamı gördüklerinde "Bir gün ben de böyle bir adam olacağım" derler, "Bir gün bu adamı öldüreceğim" demezler.

Genelde terörizmi paradan yoksunluğun beslediği sanılır. Bence terörizmi besleyen onurdan, özsaygıdan yoksunluktur.

Burada anahtar kelime eziklik. Eziklik, uluslararası ilişkilerde ne kadar önemli olduğu farkına varılmayan bir güçtür. İnsanların ve ulusların kendilerini kaybedip aşırı şiddete başvurması, aşağılandıklarını hissettiklerinde ortaya çıkar. Bugünkü İslam dünyasının büyük bir kısmının siyasi ve ekonomik geri kalmışlığını alın, bunu dış dünyanın ayrımcılık ve düşmanca tavrıyla birleştirin, üstüne geçmişin büyüklük ve üstünlüğünü ekleyin, işte size bir öfke ve eziklik kokteyli. Aslında çağımızın tüm bilgi devrimi algoritmalar üzerine kurulmuştur. Algoritma ve cebiri bulan ise Arap-İslam dünyasıdır. Arap-Müslüman halkları çok zengin bir kültürel gelenek ve uygarlık geçmişine sahiptir. Çağdaş gençlik istese bunu ilham ve örnek alabilir. Ne yazık ki otoriter ve karanlık güçler böyle bir modernizasyona muazzam direnç

göstermektedirler. İslam dünyası kendi içinde bir fikir mücadelesine girer de ılımlılar kazanırsa ancak o zaman arzulanı güce kavuşabilir.

İslamiyet otoriter devletlerin – Mısır, Suriye, Suudi Arabistan, Pakistan – elinde öfkeli protestoların bir aracı haline gelmektedir. Çoğulcu demokratik İslam ülkelerinde – örneğin Türkiye veya Hindistan – ise ilerici bakış açısına sahip kişiler kendi fikirlerini ifade etme ve bu fikirler uğruna mücadele etme fırsatı bulmaktadırlar. 15 Kasım 2003'te İstanbul'da iki büyük sinagog aşırı uçtan intihar bombacılarının saldırısına uğramıştı. Sinagoglar birkaç ay sonra tekrar açıldığında tesadüfen İstanbul'daydım. Üç şey beni çok etkiledi. Öncelikle, törende Hahambaşı, İstanbul Müftüsü ve Belediye Başkanı el ele duruyorlar, dışarıda kalabalıklar onlara kırmızı karanfil atıyordu. İkincisi, İslamcı bir partiden seçilen Başbakan Recep Tayyip Erdoğan Hahambaşı'nı makamında ziyaret etti ki, Türkiye'de ilk defa bir başbakan bir Hahambaşı'nı ziyaret ediyordu. Sonuncusu da, intihar bombacılarının birinin babası Zaman gazetesine şöyle diyordu: "Bu çocuk neden böyle yaptı anlayamıyoruz. Bırakın Yahudi kardeşlerimizin Hahambaşı'na gideyim, onu kucaklayayım, ellerini ve cüppesini öpeyim. Oğlum adına özür dileyip başsağlığı dileyim." Ne kadar farklı bir yaklaşım!

Düz dünyanın düzleşme aşamasının önündeki bir başka engel de doğal kaynakların sınırlı olmasıdır. Şu anda düz dünyaya dahil olmayan milyarlarca insanın hep birlikte oyun alanına yürüyüp kendilerine ait ev, araba, buzdolabına sahip olduğunu bir düşünün. Bu kadar enerjiyi nereden bulacağız? Çevre kirliliği ne olacak? Bir zamanlar petrol ve doğal gaz ihracatçısı olan Çin bugün ABD'den sonra en büyük ithalatçı. Kanada ve Venezüella'da sondaj hakları elde etmek için Amerika ile rekabet halinde. Başarabilirse Kanada ve Venezüella'ya bir pipet sokup her damla petrolü emecek. Amerika da Suudi Arabistan petrolüne daha bağımlı hale gelecek. Bir zamanlar bir Çinli öğrencinin bana sorduğu gibi, "Amerika ve Avrupa kalkınma aşamasındayken istedikleri kadar enerji kullandıkları halde Çin neden çevreyi düşünüp enerji kısıtlamasına gitsin?" Oyun alanına yeni girenlere "kendinize hakim olun; dünyanın iyiliği için daha az tüketin" diyemeyiz ki.

Fakat hiçbir şey yapmazsak muhtemelen birkaç şey olacak. Birincisi petrol fiyatları yükselişini sürdürecektir. İkincisi Sudan, İran ve Suudi Arabistan gibi dünyanın en kötü rejimlerini desteklemiş olacağız. Üçüncüsü de çevre daha fazla hasar görecek.

Neticede düz dünyaya girmesi olası 3 milyar yeni tüketici karşısında enerji kullanımı ve doğayı korumada radikal yeni bir yaklaşım bulmak zorundayız. Bunu başaramazsak çevresel ve jeopolitik kavgalara davetiye çıkarmış oluruz.

Ne yazık ki son yıllarda jeopolitik istikrarsızlığın yeni bir kaynağı doğmuştur; bu da canilerin, hırsızların ve teröristlerin kurduğu tedarik zinciridir. Aynı teknolojilerden yararlanırlar. Bir Dell marka dizüstü bilgisayar siparişi verdiğinizde Kuzey Amerika, Avrupa ve Asya'da tam 400 şirketlik tedarik zinciri devreye girmekte ve ürün sadece dört günde teslim edilmektedir.

Küreselleşme için kullanılan araçlar ve tedarik zincirleri şirket ve bireylerde ürüne ve kazanca dönüşürken aynı araçlar teröristlerin elinde kargaşa ve cinayete dönüşmektedir. Yoldan sapmış bu küresel tedarik zincirlerinin kuruluş amacı yıkımdır.

Yatırımcılara değil, yandaşlara, bağışçılara ve kurbanlara ihtiyaç duyarlar. Gerek terör örgütleri gerekse destekçileri bağış toplamak, yeni örgüt üyeleri bulmak, korku yaymak ve sindirmek için bütün internet araçlarını kullanırlar. Terörist sitelerin çoğunluğunda gerçekleştirdikleri şiddet eylemlerinden övgüyle bahsetmezler; iki konuya ağırlık verirler: ifade özgürlüğüne getirilen kısıtlamalar ve tutuklu yoldaşlarının çilesi. Hedefleri, ifade özgürlüğünü savunan ve siyasi muhalefeti susturma önlemlerini hoş görmeyen Batılıların sempatisini kazanmaktır. Bizim hedefimiz ise yeni iletişim ve iş birliği olanaklarının yapıcı ve insancıl amaçlarla kullanılmasını sağlamaktır.

Amerika bir devlet olarak kuruluşundan beri hep ileri bakan bir ülke olmuştur, geri değil. **Fakat 11 Eylül'den sonra Bush yönetiminde Amerika'nın başına gelen en tehlikeli şey umut ihraç etmekten korku ihraç eder hale geçişimiz olmuştur. Eskiden dünyadan istediğimizi ikna yoluyla elde ederken, artık sık sık dünyaya hırlamaya başladık. Oysa korku ihraç ederseniz başkalarının korkularını ithal etmek zorunda kalırsınız.** Evet, başımıza bir facia geldi ve bu facia tekrarlanabilir. Fakat önlem ile paranoya arasında ince bir çizgi vardır ve zaman zaman biz bu çizgiyi aşıyoruz.

İnanıyorum ki 11 Eylül'ün yarattığı hissiyatı Başkan Bush'un kendi siyasi amaçları uğruna utanmazca istismar ettiğini tarih açıkça gösterecektir. Vergiler, çevre ve sosyal meselelerde kendine ait hiçbir tutarlı politikası olmadığından, 11 Eylül hissiyatını aşırı sağ Cumhuriyetçi gündem oluşturmakta kullanmıştır. Bunu yaparken Sayın Bush Amerikalılar arasına ve Amerikalılarla dünya arasına takoz sokmakla kalmamış, Amerika ile kendi tarihi ve kimliği arasına da takoz koymuştur. Yönetimindeki hükümet Amerika Birleşik Devletleri'ni "Terörle Savaş Birleşik Devletleri" haline getirmiştir. Dünyadaki bu kadar çok insanın Bush'tan nefret etmesinin nedeni budur.

11 Eylül'ü takvimdeki yerli yerine –10 Eylül ile 12 Eylül arasında sıradan bir gün olarak– tekrar koyacak bir başkana ihtiyacımız var. Bu günün bizi tanımlamasına izin vermemeliyiz.

Petrolün Laneti

Suudi Arabistan, İran, Nijerya gibi ülkelerde hiçbir şey demokratik ortamın doğuşunu petrol kadar engellememiştir. Bu petrol ülkelerini yöneten krallar veya diktatörler halkın doğal yeteneklerini kullanarak zenginleşeceklerine petrol çıkararak zenginleştikleri sürece sonsuza kadar iktidarda kalabilirler. Petrol gelirlerini kullanarak iktidarın tüm imkanlarını – polis, asker, istihbarat – tek elde toplarlar. Saydamlık veya kuvvet paylaşımına izin vermezler. Halktan vergi de toplamadıkları için yöneten ile yönetilen arasındaki ilişki çarpıklaşır. Vergi olmadan temsiliyet (halkın kendini temsil edecek kişileri seçmesi) de olmaz. Liderleri halka kulak da vermez hesap da. Zira harcadıkları parayı vergilerden toplamamışlardır. Bu yüzden petrol kuyularının nimetlerine odaklanmış ülkelerde kurumsal yapı ya eksik ya da na-mevcuttur. Halkın nimetlerine odaklanmış ülkeler gerçek kurumları, hukuku, mülkiyet haklarını, çağdaş eğitimi, dış ticaret ve yatırımı, düşünce özgürlüğünü ve bilimsel sorgulamayı yerleştirmek ve geliştirmek zorundadırlar.

Bugünkü Müslüman-Arap dünyasına bir bakın, en yaratıcı yenilikler nerde oluyor? Petrolü az olan veya hiç olmayan yerlerde: Bahreyn'de, Ürdün'de.

1999'da Ürdün Amerika ile serbest ticaret anlaşması imzaladığında Amerika'ya 13 milyon \$ ihracatı vardı. Bu rakam 2004'te bir milyar doları aştı. Ürdün hükümeti her okula bilgisayar ve geniş bant internet bağlantısı sağladı. En önemlisi imamların eğitimine reform getirildi. Önceleri Ürdün'de lise öğrencileri üniversite sınavına giriyor, en başarılıları doktor, mühendis olurken en başarısızları camilere imam oluyordu. 2004'te yeni bir sisteme geçildi. Bundan böyle imam olmak isteyenler önce başka bir alandaki fakülteden mezun olacaklar ve İslam hukukunu ancak master eğitimi olarak alabilecekler. Böylelikle imamların kalitesi zaman içinde çok yükselecek.

İnsanlar daha iyi bir seçenek var diye değişmezler; başka seçenekleri kalmadığı sonucuna vardıklarında değişirler.

SONSÖZ

Bu kitapta anlatmaya çalıştığım gibi, dünyanın düzleşmesi hepimize yeni fırsatlar, yeni zorluklar, yeni ortaklar ve ne yazık ki yeni tehlikeler getirmiştir. Bunların arasında doğru denge kurmamız şarttır. Bir taraftan yeni tehditlere karşı müteyakkız davranırken, diğer taraftan da onların bizi felç etmesine izin vermeyeceğiz. Yanlış anlamda küçülen bir dünya ile yetinmeyi reddediyorum.

Yapacağımız en büyük yanlış, aşırı korumacılıktır. Ne kişisel güvenlik ne de ekonomik güvenlik için etrafımıza duvar örmeliyiz. Her ikisi de kendimiz ve dünya için felaket olur. Doğrudur; düz bir dünyada ekonomik rekabet daha eşit ve daha yoğun olacak, ancak gücümüzü küçümsemeyelim. Yaratıcı hayal gücümüzü kullanarak yeni imkanlarla nasıl yeni ürünler, yeni toplumlar, yeni fırsatlar ve yeni kazançlar yaratabiliriz, ona bakalım.

Genelde, küresel ticaret ve ekonomiyi hep IMF, G8, Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü ve uluslararası anlaşmaların yönettiğini düşünürüz. Bu organların önemli olmadığını söylemek istemiyorum ama önemlerini gitgide yitirmektedirler. ***Gelecekte küreselleşme artan oranda, düz dünyayı anlayan, onun süreçlerini ve teknolojilerini benimseyen ve IMF'den öğüt almaksızın yoluna devam edenlerce yönlendirilecektir.*** Egemenliğin de anlamı değişecek, kendiniz için nasıl fırsatlar yaratabileceğinize bağlı olacaktır. Günümüzün anahtar kelimeleri verimlilik, işbirliği, rekabetçilik ve iyi oyunculuktur. Yeterince iyi oyuncu değilseniz saha kenarında oturup oyunu seyredeceksiniz. Hepsini bu.

Dünya düzleşiyor. Bunu ben başlatmadım. İnsanlığın gelişmesini ve geleceğini tehlikeye atmadan durdurmamız da mümkün değil. Ama doğru yönlendirmek bizim elimizde. Ancak o zaman her sabah uyandıığımızda güzel şeyler hayal edebilir ve o hayallerimizi gerçekleştirmek için işe koyulabiliriz.