

KÜRESELLEŞEN DÜNYADA SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET

Muhtar KENT

Coca-Cola İcra Başkanı

•••

Rekabet Kurumunun geleneksel "Perşembe Konferansları" kapsamında "Yerelden Küresele Rekabet" başlıklı toplantıda bana burada **sizlerle beraber olabilme** şansını verdiğiniz için **çok** teşekkür ederim.

Bugün sizlere **küreselleşen iş dünyasında kalıcı rekabetçiliğin öneminden** bahsetmek istiyorum. Küreselleşme kavramı, ülkeleri ve toplumları birbirlerine biraz daha yakınlaştırıyor. Bu yakınlaşma "birlikte yaşama" kültürünü geliştirirken, şirketler bazında, ülke ve toplumlar arasında, yepyeni ve çok çetin bir yarış şekilleniyor.

Bu yarışın konusu "**birlikte yaşarken kendini fark ettirebilmek**", ya da sizin çok iyi bileceğiniz ifadesiyle, "rekabet". Bu "**birlikte yaşama**" sürecinin sağlıklı şekilde yönetimi, küresel ortamda rekabet başarısı için, barış ve uyum içinde olabilmeyi ve rekabetçi avantajların en iyi şekilde **ön plana çıkarılabilmesini** gerektiriyor.

Ben hem **küresel bir şirketin yöneticisi olmam**, hem de **Türkiye'nin küresel platformlarda yüzümüzü ağartacak projelerle temsiline** çok önem veren biri olarak, bu konuşmamı daha kolay anlaşılır kavramlar üzerine kurmak istiyorum.

Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan ve kısa süre önce yayınlanan 2007-2008 **Küresel Rekabetçilik Raporunda** dikkatimi çeken bazı saptamaları sizlerle paylaşmak istiyorum. Rapora göre dünyanın rekabet edebilirlik açısından en ileri ülkesi **Amerika Birleşik Devletleri**. Hemen ardından **İsviçre** ve **Kuzey Avrupa** ülkeleri geliyor, **Japonya** ve **Singapur** da ilk 10 içinde yer buluyor. Raporun ayrıntıları incelendiğinde, bu ülkelerin istikrarlı ve iyi işleyen **temel kurumlara** sahip olduğu, **makroekonomik yönetimde başarı gösterirken eğitim, teknoloji** ve **yenilikçilik** alanlarına önem vermiş olduklarını görüyoruz.

Özellikle teknoloji, iletişim ve ulaşım alanlarındaki ilerlemelerin, ülkelerin rekabet edebilirlik performansında ciddi etkiler yaptığı gözleniyor. Ben bu konuyu, geçtiğimiz günlerde eş başkanlığını yapmış olduğum, **Dünya**

Ekonomik Forumu St. Petersburg toplantısında da dile getirmişt看. **Rusya**, bugün dünyanın en önemli enerji kaynaklarına, en geniş tarım havzalarına sahip, çok büyük ve stratejik bir coğrafyada konumlanmış bir  lke. Ama tüm bu avantajlara karşın, **rekabetçilik liginde 58. sırada**. Bunun sebebini, özellikle son 20 yıldır büyük ilerlemeler gösteren **dijital ve iletişim altyapısına** yeterli önemi verememiş olmasına bağlayabiliriz.

Dünya Ekonomik Forumunun, **verimlilik ve rekabet edebilirlik** açısından ülkelerin performansını değerlendirdiği bu raporda, Türkiye **2007-2008** yılları için, Dünyanın en rekabetçi **53.  lkesi** olarak konumlandırılıyor.

2006 raporuna göre **5 basamak ilerlemiş** durumdayız, bu çok cesaret verici bir gelişme. Ama tabii başarının resmini yakalayabilmek için daha çok, çok yolumuz var.

Ortalamanın üzerinde performans gösteren unsurlarımıza bakacak olursak; **iş dünyasının gelişmesi, tedarik piyasasının etkinliği** gibi iki unsur göze çarpıyor ama doğrusunu isterseniz Türkiye ekonomisinin rekabetçilik gücüne en önemli etki yapan unsur, **piyasamızın büyüklüğü**.

Türkiye'nin dünya ekonomisinde **18. sırada yer alması**. Yani Türkiye'nin **rekabet gücü, tüketim kapasitesinin** büyüklüğüyle yakından ilgili. Ortalamanın gerisinde kalan unsurlarımız ise **maalesef eğitim ve sağlık ile finansal piyasalarda derinlik ve çeşitlilik** bakımından zayıf olmamız. En kötü olduğumuz iki alan ise, hepinizi şaşırtabilir: **Makroekonomik istikrar açısından 83. sıradayız**, çok gerideyiz. **İşgücü piyasalarının** gelişmesi açısından ise 126. sıradayız, yani değerlendirmeye alınan 131 ülke arasında en sonlardayız. Ben bu analizleri çok önemsiyorum.

Eğitim ve sağlık alanında okur yazarlık oranının yanısıra temel eğitimi tamamlama oranlarımız, özellikle de **kız öğrenciler** açısından maalesef hala düşük durumda. **Lise ve  niversite** düzeylerinde ise, okullaşmanın yanısıra **iş dünyasının** gerek duyduğu küresel kalitedeki bilgi ve becerilerin yeterince sağlanamadığı ortaya çıkıyor.

Bu veriler çok önemli: Çünkü pek çok platformda, Türkiye'deki **nitelikli iş gücünün** aslında Türkiye'nin **rekabetçiliği açısından**  nemli bir avantajı olduğu vurgulanır. Demek ki, belli bir kesim, **gerek yabancı dil, gerekse dünya çapında kabul edilebilir** nitelikteki eğitim kurumlarından **en yararlı bilgileri** edinerek kendini **hayata hazırlamak** bakımından çok başarılı bir performans sergiliyor.

Gerçekten **gerek orta eğitim, gerekse yüksek eğitim** alanlarında **dünya çapında** eğitim kurumlarımız **olduğunu herkes kabul ediyor** ama bu **kaliteyi tüm kurumlarımıza etkili biçimde yayamadığımız** da ortada.

Bu rapordan anladığımız diğer bir gerçek de, gençleri meslek yaşamına kolayca uyum sağlayacak bilgi ve becerilerle donatacak **meslek okullarının** geliştirilmesine daha fazla önem verilmesi gerektiği.

Bahsedilen **engeller konusunda** hızlı ve cesur adımlar atmamız **gerektiği çok açık**. Ama bunları iyileştirmeye yoğunlaşırken bir taraftan da mevcut avantajlarımızı en iyi şekilde kullanmamızın önünde hiçbir engel yok.

Türkiye, **iş dünyasında rekabetçilik** açısından **benzersiz** avantajlarını da çok **iyi kullanabilmeli**. Nedir bu avantajlar?

- Dinamik, girişken ve genç nüfus yapısı,
- Büyük tarımsal potansiyeli ki bugünkü dünyada giderek önem kazanıyor,
- Turizm alanında kıyaslanamayacak avantajları,
- Tekstil, otomotiv sanayii, TV ve diğer teknolojik ürünler gibi rekabetçi sektörlerde kanıtlanmış üretim gücü,
- Orta Doğu ve Orta Asya kökenli enerji kaynakları açısından stratejik bir ulaşım ve dağıtım merkezi olabilme potansiyeli,
- Müteahhitlik sektöründeki başarılı konumu,
- Telekomünikasyon alanında yeni fırsatların kullanılmasına uygun gelişmiş fiziksel altyapının bulunması gibi.

Bu unsurlar, Türkiye'nin kalıcı rekabet avantajları olarak ön plana çıkıyor.

Objektif değerlendirmeler sonucunda hazırlanan raporların **eksi ve artılarını** kısaca gözden geçirdikten sonra **doğal olarak kişisel sübjektif yaklaşımlarımızı** da tartışmamız **gerekliyor ki** ben burada **daha iyimser, daha olumlu** bir tablo sunacağım.

Görevim gereği hemen her hafta seyahat yapıyorum, bazen doğu, bazen batı ülkelerini dolaşıyor, oralarda **iş dünyasından, sivil toplumdan, hükümet kadrolarından** insanlarla biraraya geliyorum.

Piyasayı ziyaret ederek bu ülkelerin **trendlerini, sokağa yansıyan dinamiklerini anlamaya** çalışıyorum ve bu **deneyimlerim karşısında, gün**

deçtikçe daha da iyimser düşünceler geliştiriyorum. Bizim potansiyelimiz farkında olmadığımızı kadar büyük.

Türkiye'nin, küreselleşen ortamda; rekabet gücünü arttırması ve uluslararası arenada saygı duyulur bir yer edinmesi açısından geleceğini çok parlak görüyorum.

Kalıcı rekabet ve liderlik açısından, içinde çalıştığım içecek ve gıda sektörünün rolü konusuna da özellikle vurgu yapmak istiyorum.

Sürdürülebilir liderlik kendi kurumlarımız ve şirketlerimiz içinde de bu kültürü yerleştirebilmemizi gerektiriyor.

Yarının liderleri, küresel ekonomik güç dengelerinin ciddi şekilde değiştiği bir ortama hazırlıklı olmalı. Bu yeni dengede belirleyici olan yeni unsurlara göre planlar yapılmalı. **Nedir bu yeni unsurlar ?**

- **Yükselen petrol fiyatları,**
- **Yükselen gıda fiyatları,**
- **Orta sınıf düzeyinde tüketim miktarının artışı,**
- **ve giderek daha da hızlanan bir şehirleşme.**

Gıda ve içecek sektörü açısından, bu yeni denklemin unsurlarını kavramak ve gerekli hazırlıkları şimdiden yapmak çok önemli.

Uzmanlar artık **petrol fiyatlarının** hiçbir zaman **eski düzeylere** dönmeyeceği konusunda fikir birliği içindeler. Talep arttığı, **enerji kaynaklarına** ulaşım **kolaylaşmadığı** sürece bu **durum böyle devam edecek.**

Dünyamız bugün, sadece petrol faturası için, 5 yıl öncesine göre, **her gün 5 milyar dolar** daha fazla para harcıyor. Bu durum da dünyadaki zenginlik dengesinin çok hızlı bir şekilde yer değiştirmesine yol açıyor.

Şimdiden petrol zengini ülkeler, **4 trilyon dolar** düzeyinde **ek yatırım** yapma şansını ellerinde tutuyorlar.

İşte örnekleri: **Abu Dabi Yatırım Ajansı, Çiti Group'un en büyük hissedarı durumuna geldi.** Singapur merkezli **GIC grup, UBS şirketinde 15 milyar dolarlık hisseyi kontrolü altına aldı.**

Aynı şekilde güç dengeleri de değişiyor. Amerika ve Avrupa'da hergün binlerce araç sahibi, **yakıt depolarını Rus şirketi Lukoil'in istasyonlarında dolduruyor.**

Birkaç yıl öncesine kadar, kimsenin aklına bile gelmeyecek bir gelişme.

Yani artık anlık yükselmeler ve kısa dönemli kazançlar değil, somut, ciddi kazanımlar, ve kazanılan paraların da ciddi yatırımlara yönlendirilmesi sözkonusu.

Diğer taraftan petrol fiyatları arttıkça insanlar yeni çözüm arayışlarına giriyor ve bildiğiniz gibi bio-yakıtlar, alkolden benzin üretimi gibi uygulamalar gündeme geliyor.

Bu arayışın sonucunda mısır ve gıda fiyatlarının nasıl konrolden çıktığına hep birlikte tanık olduk.

Talepte azalma yok- çünkü gelişmekte olan ülkeler de hayat standartlarını yükseltmek istiyorlar ve gerek petrol gerek gıda taleplerini sürekli olarak yükseltiyorlar.

Çok önemli bir başka unsur ise dünyada giderek güçlenen orta sınıf.

2015 yılına kadar, 700 milyon insanın yoksulluk sınırından çıkıp orta sınıf düzeyine yükseleceği hesaplanıyor. 700 milyon kişilik bu yeni tüketici gücünün büyük kısmının da gelişmekte olan ülkelerde olacağını unutmamak gerek.

10 yıldan kısa bir süre içinde, Amerika Birleşik Devletleri nüfusunun iki katından daha fazla bir topluluktan bahsediyoruz.

Bu insanlar tüketim yapacak ekonomik güce ulaştınca hayat standartlarını yükseltmek isteyecekler ve bunu en kısa yolu olarak da şehirlere yönelme yolunu seçecekler.

Yani şehirleşme hızında, daha önce hiç akla gelmeyen bir artış hissedeceğiz.

Zaten insanlık tarihinde ilk kez olmak üzere bu yıl, şehirlerde yaşayan insan sayısı kırsal alan nüfusunun üzerine çıkmış oldu ve bu sürecin hızlanarak devam edeceği çok açık.

Önümüzdeki 10 yıl boyunca, her yıl 65 milyon insan şehir merkezlerine göç edecek. Yani her 30 gün içinde dünyamıza Ankara büyüklüğünde bir şehir eklenecek.

Dört ana başlık içinde özetlemeye çalıştığım bu yeni denklemin unsurları, hem şirketlerimizin, hem kurumlarımızın, hem ülkelerin ve nihayetinde de tüm gezegenimizin sürdürülebilir dengeleri önünde ciddi sıkıntılar ortaya çıkaracak.

Maliyet baskıları, altyapı baskıları, dağıtım ve lojistik sorunları, kültürel zorluklar, eğitim ve kalkınma sorunları, liste uzadıkça uzuyor.

Bizler için, **artık düşünce kalıplarımızı** değiştirmek bir **zorunluluk** haline geliyor.

Önümüzdeki dönemde **şirketlerin, kurumların ve ülkelerin başarıları, liderlerinin bu yeni gerçeklikleri nasıl kavrayacağına., nasıl kabul edeceğine...** ve bu değişen dengelere ayak **uydurmak** için nasıl adımlar **atacağına** bağlı.

İşte bu yüzden, **Rekabet Kurumu** gibi oluşumların, **Türkiye ekonomisine yön vermek** için göstereceği **refleks** yani **kurumları ve yasal düzenlemeleri yeni dengelerle baş edebilecek** şekilde yönlendirebilmesi **çok önemli.**

Ne kadar çok adımı **birlikte aynı anda** atabilirsek, **ne kadar çok doğru karara** birlikte **ulaşabilirsek**, hem **şirketlerimizin, hem iş yaptığımız** sektörlerimizin, hem de tüm ülke olarak **rekabetçiliğimiz**in **güçlenmesinde** sağlıklı bir yola girmiş oluruz.

Şirketlerimizi ya da kurumlarımızı sürdürülebilirlik kavramının gereklerine göre şekillendirmek, bu kurumlara yön veren liderler için artık **vazgeçilmez** bir zorunluluk durumunda.

Ekonominin ve dünyanın gerçekleri kadar, **çalışanlarımız da** artık bizleri bu yönde **zorlamaya** başlıyor.

Çalışanlarımız artık **iyi para kazanmak, sorumluluk almak**, daha iyi koşullarda **çalışmak** kadar, **içinde yaşadıkları topluma katkı da sağlıyor** olmaya da büyük önem veriyorlar.

Hangi **iş alanında** çalışırsak çalışalım, insanların **yaşamına, toplumların ve doğanın sürdürülebilirliğine olumlu katkılar** yaptığımız ölçüde **başarılı sayılıyor ve tercih ediliyoruz.**

Hepimiz kendi **çocuklarımızdan biliyoruz.** Bugün **çocukların beklentileri, bizim nesildekilerin iş yaşamına katıldığı dönemdeki beklentilerimize göre çok, çok farklı.**

Bugün biz Coca-Cola şirketinde çalışmaya başlayan **arkadaşlarımıza hemen dünyanın değişik bölgelerinde katkı sağladığımız sosyal programlar hakkında bilgi almalarını sağlayacak dosyalar veriyoruz.**

Su kaynaklarının korunmasına, karbon emisyonlarının azaltılmasına, atıkların geri kazanılmasına yönelik **çalışmalarımızı öğretiyoruz** ve böyle **programlara katılmalarını teşvik ediyoruz.**

Çünkü insanların ve toplumların yaşamlarını iyileştirmek adına atmış olduğumuz her adım, çalışanlarımızın şirkete daha fazla güven duymasını, şirket için daha özveriyle çalışmasını sağlayan olumlu bir etki yaratıyor.

122 yıllık bir şirket olarak deneyimlerimiz, iş hayatında başarının, ancak faaliyet gösterdiğimiz toplumların başarı ve mutluluğuyla bağlantılı olduğunu gösteriyor.

Bu açıdan bakıldığında, en uzak ve an az hizmet götürülmüş bölgelerdeki tüketicilere ulaşmak üzere uyguladığımız iş planlarıyla en gelişmiş tüketici gruplarına yönelik planlarımızın nasıl uyarlanacağı da büyük önem taşıyor.

Sürdürülebilir rekabette önemli bir oyuncu olmak istiyorsanız, şimdiye kadar gereğinden az hizmet götürülmüş bölgelere ve tüketicilere yönelik stratejileri bugünden geliştirmek zorundasınız.

Az önce verdiğim rakamlarda bahsettiğim 700 milyon yeni tüketiciye, kentleşen nüfusa ve yaşam kalitesini yükseltmek arayışındaki kitlelere hitap eden bir iş kurabilmek istiyorsanız, onlara şimdiden ulaşabilmeniz gerekiyor.

Biz Coca-Cola şirketi olarak bu stratejiyi hiç taviz vermeden uyguluyoruz. İşte bu yüzden Afganistan'da, Filistin'de modern fabrika yatırımı yapan ilk şirket oluyoruz.

İş yaptığımız toplumlarda girişimcilik kültürünü teşvik ediyoruz, modern ticaretin rekabetçi ortamında ayakta kalmayı sağlayacak bilgi ve deneyimleri öğretmeye çalışıyoruz.

İşte bu yüzden Afrika kıtasının bütününde, en çok insana iş ve istihdam yaratan bir sistem kurabiliyor ve toplumların ekonomik açıdan güçlenmesine yatırım yapıyoruz.

Sadece süpermarketlere dayalı stratejilere yoğunlaşmak yerine, dar gelirli kesimlerin ve kadınların çalışma hayatında ayakta kalmasını sağlayacak küçük işletmeleri teşvik ediyoruz.

Yani toplumlara yaptığımız yatırım ve katkı, bir süre sonra bu toplumlarda tüketim gücünün artmasıyla birlikte size kazançlı bir ekonomik değer olarak geri dönebiliyor.

Sürdürülebilirlik, kısa vadeli, tek atımlık, hemen sonuç verecek bir kavram değil.

Böylesi **uzun vadeli** düşünce sistemini kurumsal kültür haline dönüştürebilmek, **liderlerin üzerine düşen** önemli bir **sorumluluk** olarak görülmeli.

Biz Coca-Cola sistemi olarak bu konuda yoğun bir çalışma sonucunda, çok kısa süre önce yeni bir kurumsal kampanyayı başlatmış olmanın mutluluğunu ve gururunu yaşıyoruz.

"Hayatı pozitif yaşamak" teması üzerine kurduğumuz bir proje geliştirdik.

Ürünlerimizin kalitesinden çalışanlarımızın mutluluğuna... sürdürülebilir toplumların kurulmasına yaptığımız katkıdan, çevresel korumacılığa kadar pek çok alandaki olumlu uygulamaları, bütünlükçü bir kampanya içinde tüm çalışanlarımızın ve ortaklarımızın sahiplenmesini amaçlıyoruz.

Bu prensipleri kurumsal imajımızla bütünleştirerek gerçek anlamda sürdürülebilir başarının temellerini sağlamlaştırmayı hedefliyoruz.

Bahsettiğim tüm bu unsurların Türkiye için de uygulanabilir olduğunu düşünüyorum.

Yüzyıllardan beri taşıdığımız toplumsal değerlerimizle çok iyi örtüşen sürdürülebilirlik kavramının, Türkiye'deki şirketler ve kurumlar tarafından da benimsenip, bu kültürün bünyelere adapte edilebilmesi için zamanın geldiğini düşünüyorum.

Sürdürülebilir rekabet adına bugün atılacak adımların, yeniden şekillenen güç dengeleri içinde Türkiye'ye çok önemli katkılar sağlayacağına inanıyorum.