

TÜSİAD YÜKSEK İSTİŞARE KONSEYİ TOPLANTISI AÇILIŞ KONUŞMASI ÖMER ARAS – TÜSİAD YÜKSEK İSTİŞARE KONSEYİ BAŞKANI 18 Haziran 2026

Sayın Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı, TÜSİAD'ın Değerli Üyeleri, Değerli Konuklar; Değerli Basın Mensupları,

Hepinizi Başkanlık Divanı adına saygıyla selamlıyorum.

2026 yılının ilk Yüksek İstişare Konseyi toplantımıza hoş geldiniz.

Değerli üyeler,

Bu kürsüye bugün YİK Başkanı olarak yedinci kez çıkıyorum.

Her seferinde geride bıraktığımız dönemi değerlendirmeye ve önümüzdeki döneme ait öngörüler paylaşmaya çalıştım.

Artık yalnızca ekonomik belirsizliklerle karşı karşıya değiliz.

Aynı anda jeopolitik, teknolojik ve enerji kaynaklı büyük dönüşümlerin; ticaret ve sanayi politikalarındaki yeniden yapılanmalarla iç içe geçtiği bir çağın içerisindeyiz.

Geçen yılın son aylarında şirketlerimiz 2026 bütçelerini hazırladılar.

Büyüme öngörülerini yaptılar.

Enflasyon varsayımları oluşturuldu.

Faiz, döviz kuru, enerji fiyatları tahminleri yapıldı.

Büyük ihtimalle birçok şirket birbirine yakın öngörülerle plan yaptı.

Örneğin, 2026 için enflasyonu %23,

Politika faizini %28,

Petrol fiyatını 60 dolar civarında tahmin etti.

Ancak birkaç hafta içinde bütün varsayımlar değişti.

28 Şubat'ta ABD ve İsrail'in İran'a yönelik hava harekâtı, ardından 2 Mart'ta Hürmüz Boğazı'nın resmen kapanmasıyla birlikte petrol fiyatları hızla yükseldi.

Enerji maliyetleri sıçradı.

Tedarik zincirleri bozuldu.

Navlun ve sigorta maliyetleri arttı.

Bu sadece Türkiye'deki şirketlerin etkilendiği bir tablo değil.

Dünyanın tüm şirketleri farklı şekilde etkilendiler.

Birkaç ay önce imkânsız gibi gözükken bir senaryo, bugün bütün kararları yeniden şekillendiriyor.

Birkaç hafta içinde bütün maliyet mimarisinin değişebildiğini gördük.

Önümüzdeki temel mesele, şirketlerin bu değişim hızına hangi kurumsal kapasiteyle cevap verebildiğidir.

Ayrıca, ülkelerin bu şoklara karşı, nasıl bir dayanıklılık üretebildikleridir.

Yaşadığımız olaylar neticesinde gördük ki artık ekonomik hesaplarla jeopolitik gelişmeler birbirinden ayrı düşünülüyor.

Bugün yatırım kararları yalnızca ekonomik verilere bakılarak alınmıyor.

Enerji güvenliği,

Tedarik güvenliği,

Teknoloji erişimi ve

Jeopolitik riskler birlikte düşünülüyor.

Çünkü yaşadığımız dünya artık daha kırılgan, daha parçalı ve daha belirsiz bir dünya.

Önemli bir gerçeği kabul etmek zorundayız:

Bugün yaşadığımız belirsizlik ve çatışma ortamı geçici bir parantez değildir.

Rusya-Ukrayna savaşı, Gazze savaşı, Venezuela'da yaşananlar, ABD ve İsrail ile İran arasındaki çatışmalar ve bölgeye yayılan etkileri, hepsi farklı süreçlerde ama devam ediyor.

ABD-Çin rekabeti her alanda giderek sertleşiyor.

Tayvan gerilimi artıyor.

Kritik minerallerden çiplere kadar stratejik alanlarda açık bir mücadele yaşanıyor.

Bütün bunlar bize şunu söylüyor:

Dünya yeni bir denge arıyor.

Ama henüz yeni denge kurulmuş değil.

İşte bu nedenle önümüzdeki dönemde belirsizlik, dalgalanma ve kırılmalar devam edecek.

Değerli üyeler,

Bugün yaşadığımız bu belirsizliklerin arkasında üç önemli kök neden var.

Birinci kök neden; askeri güç ile üretim gücünün artık aynı yerde olmaması, ayrışmasıdır.

Son yirmi beş yılda dünya üretiminin ağırlık merkezi hızla doğuya kaydı.

2000 yılında Çin küresel üretimin yaklaşık yüzde 6'sını yapıyordu.

Bugün bu oran yüzde 27'ye yükseldi.

Aynı dönemde ABD'nin küresel üretimdeki payı %25 ten %17 ye geriledi.

Birleşmiş Milletler Sanayi Kalkınma Örgütü'nün geçen yıl yayımladığı projeksiyona göre, 2030 yılında Çin'in üretimdeki payı %45'e yükselirken ABD'ninki %11'e gerileyecek.

Evet Çin büyük bir ekonomik sıçrama gerçekleştirdi.

Üstelik bunu dünyanın gelişmiş ekonomileri üzerinde ciddi baskı oluşturan bir dış ticaret fazlası vererek yaptı.

Yani ürettiklerini bütün dünyaya sattı.

Ama ABD hâlâ dünyanın en büyük askeri gücü.

Dolar hâlâ rezerv para; küresel rezervlerin yüzde 58'i dolarda.

New York Borsası hâlâ küresel hisse senedi piyasasının yüzde 44'ünü taşıyor.

Özetle, bugün dünyanın üretim merkezi ile askeri ve finansal merkezi artık aynı yerde değil.

Modern tarihte çok alışık olmadığımız bir tabloyla karşı karşıyayız.

Geçmişte sterlinin arkasında İngiliz sanayisi vardı.

1940'lı yıllar sonrasında doların arkasında Amerikan fabrikaları vardı.

Bugün ise üretim üstünlüğü Çin'de, finans ve askeri üstünlük hala ABD'de.

İşte bu ayrışma dünya ekonomisinin omurgasında büyük bir fay hattı oluşturuyor.

Tayvan'daki gerilim, çip savaşları, kritik mineraller üzerindeki mücadeleler, ticaret savaşları.

Bunların hepsi aynı büyük fay hattının farklı yansımalarıdır.

ABD ekonomik gücünü geri kazanmak isterken Çin de askeri gücünü artırıyor.

Yaşadığımız belirsizliklerin arkasındaki ikinci büyük kök neden enerji dönüşümüdür.

Bu dönüşümü az sonra en yetkili ağızdan değerli konuşumuz Sayın Dr. Fatih Birol'dan dinleyeceğiz.

Ben kısaca şunu belirteyim:

Dünya hâlâ petrol ve doğal gazı bağımlı.

Bunu çok net görüyoruz.

Hürmüz boğazı kapandığında petrol fiyatları yükseliyor.

Sanayinin maliyet yapısı bozuluyor.

Ama aynı zamanda önemli bir dönüşüm de yaşanıyor.

Güneş ve rüzgâr enerjisi artık birçok bölgede fosil yakıtlardan daha ucuz hale geliyor.

Bu yüzden yeşil enerji sadece enerji değildir, rekabet gücüdür, ulusal güvenlidir.

Bu nedenle elektrifikasyon hızlanıyor.

Yeni enerji düzeninin teknolojik altyapısını ağırlıklı olarak Çin üretiyor

Bu da Çin'e çok ayrı bir güç veriyor.

OPEC, Rusya, Körfez ülkeleri ve ABD eski enerji düzenini korumaya çalışırken, enerji ithalatçısı ülkeler ise daha ucuz, daha güvenli ve yerli enerji arıyor.

Bu iki eğilim arasında sıkışan dünyada piyasalar sakinleşmiyor.

Yaşadığımız belirsizliğin üçüncü büyük kök nedeni ise teknolojik dönüşümdür.

Özellikle robotlar ve yapay zekâ alanında yaşanan gelişmeler şirketlerin üretim biçimlerini, iş modellerini, devletlerin stratejilerini ve küresel rekabeti yeniden şekillendiriyor.

Bugün yapay zekâ için üç kritik unsur öne çıkıyor:

Çip, enerji ve veri.

Çip tasarımı, çip imalatında kullanılan makineler ve çip üretimi çok sınırlı sayıda şirket tarafından farklı coğrafyalarda yapılıyor.

Yapay zeka için gerekli enerji ihtiyacı hızla büyüyor.

Veri ise stratejik bir varlık haline geliyor.

Dolayısıyla teknolojik rekabet yalnızca ekonomik değil; aynı zamanda jeopolitik bir mücadeleye dönüşüyor.

ABD kendi teknolojik üstünlüğünü korumaya çalışıyor.

Çin kendi kapasitesini hızla inşa ediyor.

Avrupa Birliği de dijital egemenliğini oluşturma gayretinde.

Bu nedenle teknoloji alanındaki rekabet de kolay kolay sakinleşmeyecek.

Değerli üyeler,

Özetle bugün aynı anda üç büyük harita yeniden çiziliyor:

Üretim haritası değişiyor.

Enerji haritası değişiyor.

Teknoloji haritası değişiyor.

Yaşadığımız çatışmalar ve belirsizlikler bu yüzden geçici değil.

Çatışmaların sadece silahla değil "silah gibi kullanılan karşılıklı bağımlılıklarla" gerçekleştiğini de yaşayarak görüyoruz.

Buna İngilizce tabiriyle "weaponized interdependence" deniyor.

Amerika'nın uyguladığı tarifeler, Almanya'nın Rus doğal gazına bağımlılığı, tüm dünyanın Hürmüz boğazına bağımlılığı, para transferinde ülkelerin SWIFT sistemine bağımlılığı.

Her bir bağımlılığın karşı tarafa zarar vermek için silah gibi kullanılabilirdiğini gördük.

Bütün bu dönüşümlerin ve çekişmelerin yaşandığı ortamda, 2026 yılının ikinci yarısı Türkiye açısından yalnızca ekonomik değil, jeopolitik açıdan da çok önemli olacak.

Ülkemizde bu yıl sonuna kadar iki kritik uluslararası zirve gerçekleşecek.

Temmuz ayında NATO Zirvesi'ne, Kasım ayında ise COP 31 İklim Zirvesi'ne ev sahipliği yapacağız.

Bu iki zirve aslında dünyanın içinden geçtiği iki büyük dönüşümü temsil ediyor.

NATO Zirvesi bize şunu gösteriyor:

Dünya yeni bir güvenlik zemini arıyor.

Askeri dengeler değişiyor.

İttifak yapıları yeniden tartışılıyor.

Enerji güvenliği, teknoloji güvenliği ve tedarik güvenliği artık savunma politikalarının ayrılmaz parçası haline geliyor.

Türkiye'nin böyle bir dönemde NATO'nun yalnızca askeri değil, ekonomik, jeopolitik ve stratejik olarak da en önemli ülkelerinden biri olduğu net olarak ortaya çıkıyor.

Karadeniz'den Orta Doğu'ya, enerji koridorlarından lojistik hatlara kadar çok kritik bir bölgede bulunuyoruz.

Önümüzdeki dönemde güvenlik ile ekonomi, savunma ile sanayi ve jeopolitik ile teknoloji arasındaki sınırlar giderek daha fazla iç içe geçecek.

Türkiye'nin bu yeni denklemde üstleneceği rol, NATO'nun dönüşümü ve transatlantik güvenlik mimarisinin şekillenmesi açısından kritik önem taşıyor.

COP 31 zirvesi ise bize başka bir gerçeği hatırlatıyor:

İklim değişikliği artık yalnızca çevresel bir mesele değildir.

Ekonomiyi, tarımı, göç hareketlerini, insan sağlığını, enerji yatırımlarını ve finansmanı etkiliyor.

Önümüzdeki dönemde iklim kaynaklı riskler, dünya ekonomisinin en önemli belirleyicilerinden biri olacak.

Bu nedenle Antalya'da yapılacak COP 31 toplantısı Türkiye için yalnızca diplomatik bir organizasyon değildir.

Aynı zamanda, Türkiye'nin enerji dönüşümü, yeşil sanayi, sürdürülebilir finansman ve bölgesel iş birliği alanlarında nasıl bir vizyon ortaya koyacağını gösterecek önemli bir fırsattır.

Bunu iyi değerlendirmeliyiz.

Bu kritik dönemde NATO ve COP-31 zirvelerinin Türkiye'de yapılması ülkemizin stratejik önemini dünya gündemine taşıyacaktır.

Peki Türkiye bu dönemde ne yapmalı?

Önümüzde büyük fırsatlar var.

Çünkü ülkemizin önemli avantajları var.

Birincisi coğrafi konumumuz.

Avrupa Birliği'nin yanında, Asya'nın eşiğinde, enerji yollarının, ticaret koridorlarının ve üretim ağlarının kesişim noktasındayız.

İkincisi üretim kabiliyetimiz.

Türkiye yalnızca tüketen bir ekonomi değildir.

Sanayi ve hizmet üretim kapasitesi olan bir ülkedir.

Üçüncüsü ekonomik çeşitliliğimiz.

Tarımımız var.

Sanayimiz var.

Turizmimiz var.

Sağlık altyapımız var.

Lojistik gücümüz var.

Savunma sanayiinde önemli bir kapasitemiz var.

Bu çeşitlilik Türkiye'ye dayanıklılık kazandırabilecek önemli bir avantajdır.

Bu dönemde ekonomik dayanıklılığımızı güçlendirerek büyümeliyiz.

Ancak yalnızca ekonomik büyüme yetmiyor.

Nasıl büyüdüğümüz, büyümenin kalkınma yaratıp yaratmadığı da önemli.

Türkiye'nin yeni kalkınma hikâyesi;

Daha Yüksek verimlilik,

Daha Yüksek katma değer,

Daha Güçlü teknoloji kapasitesi,

Daha Yetkin İnsan ve

Daha Dayanıklı bir ekonomi üzerine kurulmalıdır.

Burada çok önemli bir noktayı özellikle vurgulamak istiyorum:

Ekonomik başarı yalnızca kaynak meselesi değildir.

Aynı zamanda yön meselesidir.

Bunun için gençleri nitelikli eğitimle donatmalı, çalışanların yetkinliklerini sürekli geliştirmeli ve kadınların potansiyelini ekonomik ve sosyal hayatın her alanına dahil etmeliyiz.

Bir ülkenin aynı anda her işi en iyi yapması mümkün değildir.

Türkiye'nin de önümüzdeki dönemde ortak bir ekonomik yön duygusuna ihtiyacı vardır.

Önemli olan, rekabet avantajı olan alanlara odaklanabilmektir.

Hangi sektörlerde derinleşeceğiz?

Hangi teknolojilerde kapasite geliştireceğiz?

Hangi bölgemiz hangi üretim alanında uzmanlaşacak?

Hangi lojistik koridorlara entegre olacağız?

Bunları uzun vadeli bir perspektifle düşünmek zorundayız.

Türkiye'nin ekonomik dayanıklılık yaratan özelliği sektör çeşitliliğidir.

Hiçbir sektörün krizi, tek başına ülkenin ekonomik kaderini belirleyemez.

Bu durum yalnızca risk yönetimi açısından değil, gelişme kapasitesi açısından da stratejik bir avantajdır.

Çünkü dönüşümler çoğu zaman tek bir sektörün içinden değil, sektörlerin kesişim noktalarından doğar.

Yapay zekânın imalat sanayisiyle buluştuğu yerde,

Biyoteknolojinin tarımla kesiştiği alanda,

Enerji teknolojilerinin malzeme bilimleriyle örtüştüğü noktada yeni değer yaratılmaktadır.

Farklı sektörler aynı sistem içinde birlikte var olduğunda, bu kesişimler kaçınılmaz ve doğal hale gelir.

Bu çok katmanlılık coğrafi boyutta da kendini göstermektedir.

Türkiye'nin farklı bölgelerinde farklı ekonomik işlevler öne çıkmaktadır.

Sanayi, tarım, rafineri ve petrokimya tesisleri, barajlar, güneş ve rüzgâr santralleri, lojistik bağlantılar, limanlar ve girişimcilik ekosistemi ülkemizin farklı coğrafyalarına yayılmıştır.

Ancak bu yapısal avantaj kendiliğinden sonuç üretmez.

Mevcut ekonomik çeşitlilik, bağlantılı olmayan kapasite adacıkları hâlinde kalmaya devam ederse, kâğıt üzerinde güçlü görünen bu yapı gerçek potansiyelini ortaya koyamaz.

Üniversiteler üretim ağlarıyla bağlantı kuramadığında bilgi üretimi ekonomik değere dönüşemez.

Yeşil dönüşüm politikaları imalat kapasitesiyle eşleşmediğinde fırsatlar kaçar.

Teknoloji yatırımları mevcut sanayinin dönüşümüyle ilişkilendirilmediğinde kopuk yapılar oluşur.

Bu nedenle Türkiye'nin önündeki temel mesele, mevcut kapasiteyi birbirine bağlamaktır.

Türkiye'nin sahip olduğu ekonomik çeşitlilik ve coğrafi yaygınlık bir başlangıç avantajıdır.

Ama bu avantajın kalıcı bir rekabet gücüne dönüşebilmesi için kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum gibi farklı aktörlerin ortak yön duygusu etrafında hareket edebilmesi gerekmektedir.

Ortak yön duygusunun uluslararası ekonomik boyutu da son derece önemlidir.

Bu çerçevede ekonomik açıdan en önemli stratejik hedeflerimizden biri Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği'nin güncellenmesi olmalıdır.

Çünkü Türkiye'nin geleceği AB üretim mimarisinin dışında değil, içinde yer almalıdır.

Türkiye, AB'de giderek güçlenen 'Made in Europe' yaklaşımının, doğal bir parçası olmalıdır.

Sanayimizin sağlıklı, verimli ve rekabetçi büyümesi için bu durum kritik önemdedir.

Bugün AB yeni sanayi düzenini; enerji dönüşümü, savunma, dijitalleşme, tedarik güvenliği ve stratejik üretim başlıkları etrafında yeniden kuruyor.

AB bu değişimi yaşarken Türkiye bu dönüşümün dışında kalamaz.

Tam tersine; coğrafi konumu, üretim kapasitesi ve sanayi deneyimiyle Avrupa'nın en önemli üretim ortaklarından biri olmalıdır.

Türkiye'nin Avrupa Birliği'nin bütünleşme ve genişleme sürecine daha güçlü şekilde dahil edilmesi, yalnızca Türkiye açısından değil, AB'nin rekabetçiliği, dayanıklılığı ve küresel etkisi açısından da önemlidir.

Bu nedenle AB, Gümrük Birliği güncelleme sürecini siyasi engeller olmadan başlatmalıdır.

Değerli üyeler,

Bugün dünya yeniden şekillenirken, bekleyen ve sadece günü kurtarmaya çalışan ülkeler kaybedecektir.

Belirsizliği doğru okuyan, uzun vadeli düşünebilen, yönünü belirleyen, insan kaynağını geliştiren, kurumlarını güçlendiren, teknolojiye yatırım yapan ve dayanıklı ekonomiler kurabilen ülkeler kazanacaktır.

Yeni dönemin başarısı ortak akıl, uzun vadeli bakış ve güçlü koordinasyon gerektiriyor.

Türkiye yeni dönemin üretim, enerji ve teknoloji mimarisinde sağlam bir yer edinmelidir.

Önemli olan jeopolitik ağırlığımızı güçlü ekonomiyle kalıcı refaha çevirebilmektir.

Bu sorumluluk yalnızca kamunun değil, yalnızca özel sektörün değil, hepimizin ortak sorumluluğudur.

Bu duygu ve düşüncelerle sözlerime son verirken hepimizi sevgi ve saygıyla selamlıyorum.