

## TÜRKONFED 26. İŞ DÜNYASI ZİRVESİ KONUŞMASI

ORHAN TURAN – TÜSİAD YÖNETİM KURULU BAŞKANI

29 Kasım 2025

Değerli TÜRKONFED Üyeleri, Saygıdeğer Katılımcılar, Değerli Basın Mensupları, Değerli Dostlarım, Sizleri şahsım ve TÜSİAD Yönetim Kurulu adına saygıyla selamlıyorum.

Gücünü bağımsızlık ve gönüllülük ilkelerinden alan SİAD hareketi, ilk ortaya çıkışından bu yana,

- sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda,
- kalkınmış,
- kapsayıcı,
- demokratik,
- rekabet gücü yüksek ve
- küresel sistemin önemli bir aktörü olan Türkiye ideali için çalıştı.

Bu sivil toplum anlayışını pusula edinen çok sayıda kişinin büyük özverileri sayesinde TÜRKONFED'in bugünkü gücüne erişmiş olması hepimizi gururlandırıyor.

Değerli Dostlarım,

Bildiğimiz dünya büyük bir hızla değişiyor. Birbiriyle bağlantılı çok sayıda değişimi aynı anda yaşıyoruz.

- Jeoekonomik dengeler değişiyor.
- Küreselleşme şekil değiştiriyor.
- Küresel ticarete şoklar birbirini izliyor.
- Ülkeler korumacılık önlemleriyle içe kapanıyor.
- Dünya ekonomisi de uluslararası ticaret de yavaşlıyor.
- Küresel ekonomide büyümenin, ticaretin ve yönetişimin kuralları yeniden yazılıyor.

Teknoloji hızla değişiyor. Robotlar ve yapay zeka işgücü piyasalarını şekillendiriyor. Bazı beceriler yok olurken, yeni becerilere ihtiyaç artıyor. Doların konumundaki değişim ve dijital para, finansal piyasaların kurallarını yeniden yazıyor. Demografik dönüşüm ve iklim değişikliği durumu daha da karmaşılaştırıyor.

Değişimleri çok yakından takip etmemiz gerekiyor.

Son bir ayda yaptığım yurtdışı temaslarda, bu durumun önemini çok yakından gözlemledim.

Biz ülkemizde daha çok iç gündemimize odaklanırsak, Eğer kendi iç gündemimizle meşgul olmaktan, dışarıda yaşanan değişimi kaçırırsak, kurulan yeni dünyanın fırsatlarını yakalayamayız.

Bugünkü konuşmamı, son bir ayda TÜSİAD Yönetim Kurulu olarak, yaptığımız ABD ve Çin ziyaretlerindeki gözlemlerden hareketle, dünyadaki değişime ve bu değişim karşısında ne yapmamız gerektiğine sizlerle bir dost sohbeti yaparak paylaşacağım.

Değerli Dostlar,

ABD'deki üst düzey finans, akademi ve danışmanlık çevreleriyle yaptığımız temaslarda,

- Küresel ekonomideki belirsizlik,
- Çin'deki değişim ve
- Yapay zekânın dönüştürücü gücü en çok gündeme gelen başlıklar oldu.

Örneğin Morgan Stanley'in Baş Ekonomisti, şu an dünyanın her yerinde, ekonomide ciddi belirsizlik olduğuna dikkat çekerken; ABD'de resesyona beklemiyor, ancak risklerin artmaya devam edeceğini ve ekonominin yavaşlayacağını öngörüyor. ABD'de enflasyonun yükselmesini bekliyor.

ABD yönetiminin, gümrük tarifelerinde çok büyük artışlara gitmesi ve ticaret politikasındaki yoğun belirsizlik küresel tedarik zincirlerini yeniden şekillendiriyor. Bu belirsizlik ortamında, dolardan kaçış eğilimi başladı. Portföylerde çeşitliliğe gidiliyor.

Bu küresel ortamın Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler için, hem riskler hem de fırsatlar yarattığı anlaşılıyor. Fakat Türkiye için bu dönemde fırsatlar daha fazla olabilir.

ABD'de bu sene söyleme hakim olan MAGA (Amerikayı Yeniden Büyük Yapmak) yaklaşımına ve korumacılık uygulamalarına rağmen, ABD dünyanın en inovatif ekonomisi. Boston'daki görüşmelerimiz bunu net biçimde ortaya koydu. İnovasyonu keşiften ticarileştirmeye uzanan bir zincir olarak düşündüğümüzde, ABD'nin bu alandaki liderliği açık şekilde görülüyor.

Bunun bir örneği, ilaç araştırma ve geliştirme faaliyetleri. Bugün kişi başına düşen inovatif ilaç geliştirme kapasitesi ve Ar-Ge çıktısı, en yüksek ülke Amerika Birleşik Devletleri. Prof. Dr. Gökhan Hotamışlıgil ile yaptığımız görüşmede, Harvard Üniversitesi'nin yalnızca küçük bir kampüs alanında, yüzlerce laboratuvar ve araştırma merkezi, binlerce biyoteknoloji firması bulunduğunu belirtti.

ABD inovasyon sisteminin temel dayanaklarından birini, üniversite–startup iş birliğinin derinliği ve sürekliliği oluşturuyor. Bu yapı sayesinde, yeni fikirler laboratuvardan piyasaya olağanüstü bir hızla taşınabiliyor.

MIT ve Harvard gibi kurumlarda teknoloji transfer ofisleri neredeyse "arı kovarı" gibi çalışıyor; her bilimsel buluşun ve teknolojik yeniliğin, süratle ticarileşmesini mümkün kılan güçlü bir ara yüz mevcut.

San Francisco, New York, Los Angeles ve Boston, dünyanın en olgun ve en üretken startup ekosistemleri. Sadece San Francisco'da bilişim, yapay zekâ ve teknoloji sektörlerinde yıllık anlaşma hacmi, 430 milyar dolar seviyesinde.

Çin'e gelince...

8–14 Kasım tarihlerinde gerçekleştirdiğimiz Çin ziyareti, küresel ekonomik dönüşümü daha farklı bir gözle görmemizi sağladı.

Çin, bugün dünyanın en büyük 2. ekonomisi. Son kırk yıldaki hızlı yükselişinin ardından bugün köklü bir dönüşüm yaşıyor. Ülke, artık sadece dünyanın üretim üssü olmaktan çıkıyor. Düşük maliyetli üretim modelinden, nitelikli ve yüksek katma değerli bir modele geçiyor. İnovasyon konusunda küresel bir merkez olma yolunda ilerliyor.

Çin güçlendikçe ABD ve Çin arasındaki rekabet de yoğunlaşıyor.

Çin'in yeni beş yıllık kalkınma planı bizim ziyaretimizin hemen öncesinde açıklandı. Bu planda, teknolojinin, ülkenin genel ekonomik ve toplumsal dönüşümünün temelini oluşturulmuş olduğunu gördük.

Çin'de teknolojik gelişme üstel bir hızla ilerliyor. Teknoloji hayatlarının her alanında. Onunla doğuyor; onunla büyüyorlar. Ödeme sistemleri ve üretim süreçlerinden e-ticarete, evde ve işte her yerde teknoloji var.

Teknolojiye ulaşılabilir bir fiyata sahip oluyorlar. Elektrikli araçlar ve bataryalar konusunda artık dünya lideri olan Çin'de elektrikli araç fiyatı 6000 USD. Çinli yöneticiler otonom araçların öncülerini kullanmaya başlamışlar. Sokakta elektrikli, yeşil plakalı araçların da yaygınlığı dikkat çekiyor.

Sanayide de, dijitalleşme ve otomasyon çok ileri seviyede. "Karanlık fabrikalar", geleceğin fabrikasında yalnızca iki çalışanın, bir adamın ve bir köpeğin olacağı hikayeyi akıllara getiriyor. Hani adamın işinin köpeği beslemek olduğu, köpeğin işinin ise, adamın makinelerle el sürmesini engellemek olduğu hikaye.

Tüm dünyada olduğu gibi Çin'de de teknolojik yenilikler yapay zekâ etrafında odaklanıyor.

Fakat batıda yapay zekâ ağırlıklı olarak, bireysel üretkenliği artırma temelinde ilerlerken, Çin’de endüstriyel uygulama ağır basıyor.

ABD’de yapay zekâ gelişimi, Büyük Dil Modelleri (LLM’ler) ve Jeneratif yapay zekâ etrafında şekillenirken Çin, yapay zekâyı doğrudan ekonomiye entegre etmeye odaklanmış.

“Akıllı Fabrikalarda” robotik, makine öğrenimi tabanlı kalite kontrol sistemleri ve öngörücü bakım (predictive maintenance) ile imalat sektöründe maliyetleri düşürme hedefleniyor. Yapay zekâyı liman operasyonlarına, lojistiğe ve envanter yönetimine entegre ederek, küresel tedarik zincirlerindeki verimliliği artırmaya odaklanıyorlar.

Değerli Dostlar,

Çin’in genel teknolojik sıçramasının en kritik ve en somut alanlarından birisi de, yeşil enerji ve yeşil dönüşüm. Çin bu alanda da küresel liderliğe yerleşti.

Güneş panelleri ve rüzgâr türbinleri gibi, yenilenebilir enerji teknolojilerindeki üretim kapasitesinde, Çin’in küresel hakimiyeti yüksek.

İlk kez mutlak emisyon azaltımı hedefi koyan Çin, 2060 yılından önce karbon nötr olmak üzere hareket ediyor.

Bu hedefler hayata geçmeye başlamış.

Biz Çin’in teknolojik ve yeşil dönüşümüne yakından tanıklık ederken, dünyanın öbür ucunda Brezilya’nın Belém şehrinde de COP30 (Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi 30. Taraflar Konferansı) toplanıyordu.

Ülkemiz iklim değişikliğinden en fazla etkilenecek coğrafyalar arasındaki Akdeniz Havzasında. COP31 Konferansı’nın Türkiye’de yapılması ve COP31 Başkanlığını Türkiye’nin üstlenmesi kararı, ülkemizin iklim gündemi liderliğinde yerini yukarı taşıyacaktır.

COP 31’e ev sahipliği yapacak olmak Türkiye’nin iklim değişikliği ile mücadelesine daha da güç katacaktır.

İklim değişikliği ile mücadelede artık uygulama dönemine odaklanılmaya başlandı. İş dünyasının, yerel yönetimlerin, sivil toplumun daha aktif rol oynaması beklenen bir alan. İklim değişikliği etkilerini artık KOBİ’ler ve yerel kalkınma bağlamında daha da çok konuşmalıyız. ABD’deki veriler, ciddi bir aşırı hava olayının ardından, etkilenen bölgede faaliyet gösteren küçük işletmelerin, yaklaşık %40’ının bir daha açılmadığını ve ayrıca %25’inin de felaketten sonraki bir yıl içinde kapandığını gösteriyor.

İklim değişikliğinin yol açtığı ekonomik maliyet arttıkça, şirketler operasyonları için daha güvenli ve daha dayanıklı yerler arayacak. Zamanında önlem alan, fiziksel riskleri azaltan şehirler ve ülkeler iklim etkisinden korunmak isteyen yatırımlar için bir çekim merkezi olacak.

Değerli Dostlarım,

Yaptığımız ziyaretlerden şunu söyleyebilirim; bir yandan kısa vadedeki şoklarla mücadele ederken, diğer yandan da küresel sistemin uzun vadede nereye doğru evrildiğini gözden kaçırmamak gerekiyor.

Jeopolitik dengelerin, küresel ekonomik sistemin, teknolojinin, iklimin ve hatta toplumların hızla değiştiği, belirsizliğin ve riskin çok yüksek olduğu, buna karşılık, zamanında değişimin gerektirdiği uyumu yapanlar için, büyük fırsatların da olduğu bir dönemden geçiyoruz.

Kısa vadede karşı karşıya olduğumuz zorlukları iyi yönetirken, uzun vadeli hedeflerimizden de vaz geçmemeliyiz. Uzun bir süredir kabul ettiğimiz iş modellerinin kökten değişmesine,

- kendimizi,
- şirketlerimizi,
- şehirlerimizi ve
- ülkemizi hazırlamalıyız.

Bu hiç kolay bir görev değil. Ama zaten bizler de kolay işlerin insanları değiliz.

Dünyadaki değişimi doğru okur ve önlemlerimizi zamanında alırsak, bu süreçten kazançlı çıkarız.

Önümüzdeki fırsatı ülkemiz için, Antalya için ve diğer şehirlerimiz için iyi kullanalım.

Sözlerime son verirken, TÜRKONFED'in bizler için taşıdığı anlam ve önemi, bir kez daha vurgulamak istiyorum.

TÜRKONFED'in bir araya getirdiği bizler, yeni kurulacak dünya düzeninde ülkemizin hak ettiği yeri alması için, şimdiye kadar olduğu gibi bundan sonra da, bilgi ve tecrübemizi seferber etmeye devam edeceğiz.

- Zengin,
- Mutlu ve huzurlu,
- Teknolojide ileri gitmiş,
- Kalkınmış,
- Şehirleri dayanıklı ve güzel,  
vatandaşları bir ve beraber bir Türkiye hedefini el birliği ile hayata geçireceğiz.

Bu düşüncelerle konuşmama son verirken, TÜSİAD Yönetim Kurulu adına hepinizi sevgi ve saygıyla selamlıyorum.