

## TÜSİAD YÜKSEK İSTİŞARE KONSEYİ TOPLANTISI AÇILIŞ KONUŞMASI ÖMER ARAS – TÜSİAD YÜKSEK İSTİŞARE KONSEYİ BAŞKANI 12 Aralık 2025, Ankara

Sayın Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı,

Sayın Merkez Bankası Başkanımız, TÜSİAD'ın Değerli Üyeleri, Değerli Konuklar, Değerli Basın Mensupları,

2025 yılının son TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi toplantısında hepinizi Başkanlık Divanı adına saygıyla selamlıyorum. Hoş geldiniz!

Bugün davetimizi kabul edip aramıza katılan Merkez Bankası Başkanımız Sayın Fatih Karahan'a özellikle teşekkür etmek istiyorum. Dün kendisinin başkanlığında Para Piyasası Kurulu toplandı ve yılın son politika faizi kararını verdi.

Başkanımızın konuşması 2026 yılına girerken eminim hepimiz için çok aydınlatıcı olacaktır.

Haziran ayındaki konuşmamda enflasyonun tek haneli rakamlara düşmesinin önemini vurgulamıştım. Uygulamakta olduğumuz ve destek verdiğimiz enflasyonla mücadele programı enflasyonda iniş trendini yakaladı. Bu trendin kesintisiz devam etmesi için etkili para ve maliye politikaları önem taşıyor. Ayrıca finansman kaynaklarımızın verimli projelerde kullanılması ve harcamaların kontrol altına alınması da gerekli.

Başkanımızın yönlendirici konuşmasını dikkatle dinleyeceğiz.

Daha sonra ise Financial Times yazarı Sayın Chris Giles ile EDAM Kurucu Direktörü Sayın Sinan Ülgen'in Jeopolitik Gelişmeler ve Küresel Ekonomiye Etkileri üzerine yapacağı söyleşiyi dinleyerek toplantımızı tamamlayacağız.

Değerli Üyeler, Değerli Konuklar,

Dünya tarihinin yeniden yazıldığı, çok büyük değişimlerin yaşandığı bir yılı geride bırakıyoruz.

Güç dengeleri değişiyor. İstihdam ve zenginlik yaratan faktörler olarak enerji bağımsızlığı, yapay zeka teknolojisi geliştirme yetkinliği ve savunma gücü ön plana çıkıyor. Elektrik enerjisine dönüşüm yaşanırken, iklim değişikliği ve gıda güvenliği sorunları derinleşiyor.

Dünyada son dönemde olup bitenlere bakınca; pandemi ile başlayan tedarik zincirindeki aksamalar, ardından Rusya – Ukrayna savaşı, ABD – Çin gerilimi ve son dönemdeki ABD – AB ilişkileri ülkelerin stratejik alanlarda kendi ayakları üzerinde durması gerektiğini gösterdi.

Gazze'de yaşananlara, bazı istisnalar haricinde, gelişmiş Batı'nın vurdumduymaz yaklaşımı, insanîyet adına utanç verici bir tutum olarak tarihe geçti ve dünyadaki güven ilişkilerini temelden sarstı.

Jeopolitik gelişmelerin yanı sıra teknoloji alanında da büyük adımlar atılıyor. Hepimizin hayatına giren Chat-GPT ve benzeri yapay zekâ uygulamalarının insanlık, özellikle gençlik ve iş dünyası üzerindeki etkilerini tahmin etmekte zorlanıyoruz. Sadece biz zorlanmıyoruz, bütün dünya gelen değişimin ve olası tehlikenin boyutlarını öngöremiyor. Yapay zekanın kötüye kullanımını engelleyecek mekanizmaların gelişimi gecikiyor.

Son 30 yıldır süren küreselleşme dalgası, artık yeni bir evreye girdi.

Kural bazlı global düzen zayıflarken ABD Başkanı Trump'ın uyguladığı işlem bazlı (transactional) politika üretimi ön plana çıkıyor.

Başka bir deyişle, ortak ilkelere dayanan bir uluslararası sistemden, pazarlıkların ve ikili alışverişlerin ilişkileri belirlediği bir düzene geçiyoruz.

Ülkeler artık sadece rekabet etmiyor, kimle birlikte üretim yaptığına, kime güvendiğine bakıyor.

Küresel ekonomi, bölgeselleşmiş bir küreselleşme modeline evriliyor. Bu dönüşüm bölgesel güç olan Türkiye için büyük bir meydan okuma ama aynı zamanda tarihi bir fırsat yaratıyor.

Gerek ekonomik gerek politik, doğru politikalar üretip doğru adımlar atarsak bu fırsattan en iyi şekilde yararlanabiliriz.

Bu fırsattan yararlanmamız, ülkemizin dünyada kalkınmış önde gelen bir ülke olması için gereken ekonomik, sosyal ve demokratik yapısal reformlara da katkı sağlayacaktır.

Değerli katılımcılar,

Bugün sizlerle bölgesel küreselleşmenin yarattığı bir stratejik yönlenme ve iş dünyasının yapması gerekenler üzerine konuşmak istiyorum.

Ülkemiz için büyük fırsatlar yaratan, dünya dinamiklerinin zorladığı Avrupa Birliği'ndeki değişimden söz etmek istiyorum.

Dünya elbette Avrupa'dan ibaret değil. ABD ve Çin'le ilgili yorumları kısa süre önce her iki ülkeyi de TUSİAD heyeti ile ziyaret eden Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Orhan Turan'a bırakıyorum.

Avrupa Birliği son yıllarda sessiz ama derin bir dönüşümden geçiyor. Bu değişim Türkiye'yi doğrudan ilgilendiriyor.

Çünkü biz, Avrupa ile ilişkisini yalnızca AB üyelik dosyasıyla sınırlamış bir ülke değiliz. Ekonomimiz, sanayimiz, enerji ağlarımız ve ticaret kanallarımızla Avrupa ve AB Tek Pazarı'yla iç içeyiz. Ancak bu iç içeliğin gerektirdiği kurumsal ve siyasi bağları yeterince kuramadık.

İşte bu noktadan yola çıkarak şu soruları sormak istiyorum.

Türkiye, AB ile bağlarını nasıl güçlendirebilir ve çok katmanlı Avrupa'da nasıl güçlü bir yer edinebilir?

Türkiye Avrupa'nın dönüşümünü yalnızca izleyen değil, yön veren bir ülke nasıl olabilir?

Bugün Avrupa artık sadece kurallar koyan bir Birlik değil; aynı zamanda kendi ekonomik güvenliğini, teknolojik liderliğini ve kritik altyapılarını korumayı öncelleyen bir yapı haline geliyor. Brüksel'in "kural koyan ve ders veren" tavrı bile bugün yeniden sorgulanıyor.

Bu nedenle mesele artık yalnızca AB'nin bize ne söylediği değil. Bizim entegrasyon hedefiyle nasıl bir ortaklık tanımladığımız olacak.

1996'da yürürlüğe giren Gümrük Birliği ile Türkiye, AB ve geniş Avrupa üretim zincirlerinin ve ticaret ağlarının ayrılmaz parçası haline gelmiştir.

Bugün Türkiye fiilen bir Avrupa ekonomisidir.

İhracatımızın yaklaşık yüzde 41'i Avrupa Birliği'ne yapılıyor. AB'nin beşinci büyük ticaret ortağıyız. Doğrudan yatırımların da önemli bölümü Avrupa Birliği ülkeleri kaynaklı.

Sanayi standartları, çevre ve ürün regülasyonları, yapay zekâ, veri yönetimi, dijital piyasa kuralları, yeşil dönüşüm, finansal piyasalar ve rekabet konusundaki düzenlemeler büyük ölçüde AB normlarına göre belirleniyor.

Bugün orta ölçekli güçlerin ağırlığının arttığı bir düzende, bu karşılıklı tamamlayıcılık Avrupa'nın stratejik tedarik ve rekabetçilik mimarisinde Türkiye'nin oynayabileceği çarpan etkisinin göstergesi.

Ancak biliyoruz ki 2004 yılında Güney Kıbrıs Rum Kesimi'nin, adada kapsamlı çözüm sağlanmadan AB'ye üye yapılmasının yarattığı kırılganlık, 2008 Avrupa borç krizi ve 2015 mülteci krizi, 2005 yılında başlayan üyelik müzakerelerini fiilen dondurdu.

Gümrük Birliği de teknik olarak işliyor ama siyasi tıkanıklık nedeniyle güncellenemiyor.

Türkiye ile AB, ekonomik olarak birbirine sıkı biçimde bağlı ama kurumsal ve siyasi uyum açısından uzak.

Ama bütün sorunlara rağmen AB, Türkiye'nin stratejik uluslararası yönelimindeki en kalıcı unsur olmaya devam ediyor. AB açısından ise, bölgesindeki istikrarın ve karşılıklı tamamlamayı en somut halkası, Türkiye.

Türkiye, Avrupa'nın çevresinde değil, enerji güvenliği, göç ve bölgesel istikrar açısından tam merkezinde.

Yarım yüzyılı aşkın süredir devam eden bu ilişki, Türkiye'nin dış politikasında en istikrarlı ama aynı zamanda en durağan başlıklardan biri.

Ancak bugün karşımızda bu ilişkiyi yeniden kurgulamak için gerçek bir fırsat var. Çünkü Avrupa Birliği bugün artık; dönüşen, kendi sınırlarını ve etkisini yeniden tanımlayan bir güç alanı.

Avrupa Komisyonu Başkanı Ursula von der Leyen 10 Eylül 2025 günü Avrupa Parlamentosu'nda "Birliğin Durumu - State of the Union" konuşmasının başında, çok keskin ifadelerle, Avrupa'nın barış içinde - bağımsızlık, temsil ettiği değerler, demokrasi, hürriyet ve kendi kaderini belirlemek konusunda bir mücadele verdiğini vurguladı.

ABD – Avrupa güvenlik ilişkisindeki öngörülebilirliğin azalması, Çin'den gelen üretim ve kritik hammadde baskısının artması, enerjide Rusya'ya bağımlılık, küresel teknoloji ve yapay zeka savaşları Avrupa'nın güvenlik ve rekabetçiliğini kendi kapasitesiyle kurgulaması ihtiyacını öne çıkardı.

Küresel ve transatlantik düzeydeki ayrışma Avrupa'nın kendi içinde daha ileri düzeyde birleşmesini gerektiriyor.

Artık AB, geniş Avrupa kıtasını yeni çağın güç kaynağı olarak merkeze alıyor.

Bu dönüşüm, Türkiye'nin AB ile kurduğu ilişkiyi sadece güncellemek değil, temelden yeniden düşünmek gerekliliğini ortaya koyuyor.

Yeni Avrupa'da üç temel dönüşüm hattı var.

Birincisi, Avrupa kendini artık bir "güvenlik ve dayanıklılık alanı" olarak kuruyor. Ticaret, savunma, enerji, gıda, siber güvenlik ve yapay zeka teknolojisi artık aynı güvenlik stratejisinin parçası.

İkincisi, Avrupa kendini yeniden bir "üretim alanı" olarak tanımlıyor. Yarı iletkenlerden yeşil teknolojilere, yapay zekadan elektrifikasyona kadar kritik sektörlerde "stratejik özerklik" hedefliyor.

Üçüncü dönüşüm, Tek Pazar.

Sadece ekonomik değil, stratejik bir proje olan AB Tek Pazarı'nın tamamlanması için 2028 yılı hedef tarih olarak belirlendi.

Enerji, telekom ve finansal hizmetler alanlarında Tek Pazar'ın işleyişindeki engellerin giderilmesi için yol haritası ve 2028 tarihinin belirlenmesi, kaynakların bu konuya yönlendirilmesi için kritik önemde.

Tek Pazar Avrupa'nın küresel rekabet gücünün en önemli aracı haline geliyor.

Bu üç temel dönüşüm, Avrupa'nın kendini "Pan-Avrupa alanı" olarak yeniden inşa etmesi olasılığını güçlendiriyor.

27 üyeyle sınırlı olmayan, farklı hızlarda ama ortak hedeflerle ilerleyen bir yapı oluşuyor. Ukrayna, Moldova, Batı Balkanlar, İsviçre, Norveç hatta Birleşik Krallık gibi ülkelerle yeni halkalar kuruluyor.

Özetle, Avrupa Birliği bugün kendini Avrupa olarak yeniden kuruyor:

Bu kurgunun somut bir göstergesi olarak Avrupa Komisyonu 3 Aralık 2025 tarihinde yani 9 gün önce “Ekonomik Güvenliğin Güçlendirilmesi” başlıklı yeni stratejik yaklaşımını açıkladı.

Bu açıklamada:

Stratejik bağımlılığın azaltılması,

Güvenli ve kaliteli yatırımın AB’ye çekilmesi,

Savunma ve uzay sanayinin güçlendirilmesi,

Kritik teknolojilerde liderlik,

Hassas veri ve bilgilerin korunması ve

Kritik altyapının güvenliği başlıkları yer alıyor.

Bu dönüşüm Türkiye için de yeni bir çerçeve çiziyor.

Karadeniz’den Akdeniz’e uzanan enerji hatları, ulaşım ve ticaret ağları, göç akışları ve bölgesel istikrar alanları, Türkiye’yi Avrupa’nın yeni güvenlik mimarisine doğal biçimde bağlıyor.

Avrupa’nın sanayi dönüşümü, Türkiye için planlı bir stratejiyle kendi üretim yapısını güncelleme zorunluluğu getiriyor.

2028 tarih olarak, Tek Pazar’a entegrasyonunu derinleştirmek isteyen Türkiye için büyük önem taşıyor. Tek Pazar’ın geleceğinde rol oynamak istiyorsak önümüzde çok kritik 3 yıl var.

Türkiye’nin bu zincirdeki yeri, artık ucuz üretim değil, katma değerli üretim, dijitalleşme, yeşil enerji ve verimlilik üzerinden belirlenecek.

Üretim alanında önemli fırsatlar var. Örneğin, önümüzdeki dönemde NATO, Avrupa ülkelerinin her birinin GSYİH’sının %3.5’ini temel savunmaya harcamasını istiyor.

Önümüzdeki 10 yılda her yıl yaklaşık 290 milyar euro ek savunma harcaması yapılması bekleniyor.

Türkiye, savunma sanayindeki yatırımları ve üretimi ile Avrupa’nın yeni savunma yapılanmasında önemli rol oynayabilir.

Ayrıca, Türk ve Avrupa şirketleri Suriye, Ukrayna, Gazze ve Afrika gibi üçüncü ülke ve bölgelerde kalkınma ve yeniden inşa projelerinde iş birlikleri yaparak global oyuncularla çok daha etkin rekabet edebilirler.

İş dünyamızın Avrupa’nın farklı ülkelerindeki şirketlerle farklı projelerde ortaklıklar kurması, TÜSİAD’ın BusinessEurope içindeki varlığı, önümüzdeki üç yılda oluşacak Tek Pazar entegrasyonunda son derece önemli.

Ayrıca, iş dünyası olarak Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi ticaretin dinamiklerini şekillendiren düzenlemeleri dikkatle takip etmeliyiz. Etkin karbon yönetimi ile Avrupa pazarında rekabet gücümüzü arttırmalıyız.

Reform, norm uyumu, etkin diplomasi ve verimlilik odaklı teknolojik gelişimin yaratacağı güven yeni Avrupa'nın giriş anahtarı olacak.

Bölgesel kapasitemizi koruyarak, Avrupa ağlarına entegrasyonumuzu derinleştirmeliyiz.

Tam üyelik ve Gümrük Birliği güncellemesi hedeflerinden vazgeçmeden, ilişkilerimizi "ortak fayda ve çıkarlar" temelinde yeniden kurgulamalıyız. Hukuki ve kurumsal çerçeveyi koruyarak ilerlemek, hızlanan küresel dönüşüm karşısında kritik önem taşıyor.

Avrupa yeniden şekillenirken, karar alma süreçlerine katılımımızı sağlayacak ve müzakere gücümüzü destekleyen bu altyapıyı korumalıyız.

Bu doğrultuda stratejik tüm alanlarda bütüncül bir uyum ve eylem haritası belirlemeliyiz. Ancak böylece Türkiye – AB stratejik işbirliğini derinleştirebilir ve daha güvenli, rekabetçi, dirençli bir Avrupa tasarımında Türkiye'nin merkezi rolünü sağlam bir zeminde güçlendirebiliriz.

Türkiye–AB ilişkisi, yeni bir dönemin eşliğinde.

Bu yeni dönemde mesele, yalnızca, "Türkiye AB'ye girecek mi?" değil; "Avrupa'nın geleceğinde Türkiye nerede duracak?" sorusudur.

Cevabı biz vereceğiz.

Dönüşen dünyada Avrupa Birliği ve Türkiye ancak birlikte ilerlediğinde, rekabet gücünü artırabilir, hukuk, eşitlik, çevre gibi ortak değer ve önceliklerle geleceği şekillendirecek bir güç olabilirler..

Şimdi bu gerçeği yeni bir dille yeniden yazma zamanı.

Bunu başarabilirsek ülkemizin kalkınması için çok önemli bir adım atmış olacağız.

Bu duygu ve düşüncelerle sözlerime son verirken dikkatiniz için hepinize teşekkür ediyorum.