



Γενικό Προξενείο της Ελλάδος στην Κωνσταντινούπολη  
Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων

## ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΚΙΑ



**Η παρούσα Έρευνα Αγοράς αφορά τους ακόλουθους κωδικούς: H49.41, H50, H51, H52  
& H53.**

Ο Προϊστάμενος  
Χρήστος Γ. Σταμπουλόπουλος  
Σύμβουλος ΟΕΥ Α΄

Σύνταξη  
Χρυσοβαλάντου Δ. Σταμπουλή  
Γραμματέας ΟΕΥ Γ΄

Κωνσταντινούπολη, Σεπτέμβριος, 2026



### Σημείωση

*Ο κλάδος των Logistics δεν διαθέτει έναν ενιαίο HS code, καθώς το HS σύστημα αφορά αποκλειστικά προϊόντα και εμπορεύματα που διακινούνται στο διεθνές εμπόριο. Αντίθετα, για τη στατιστική και οικονομική ταξινόμηση του κλάδου χρησιμοποιούνται τα συστήματα NACE/ISIC και CPC<sup>1</sup>, τα οποία αποτυπώνουν τις επιμέρους δραστηριότητες των Logistics, όπως οι μεταφορές, η αποθήκευση και οι υπηρεσίες υποστήριξης εφοδιαστικής αλυσίδας.*

*Βασικοί κωδικοί Logistics:*

- H49.41 → Οδικές εμπορευματικές μεταφορές ( Land transport)
- H50 → Πλωτές μεταφορές (Water transport)
- H51 → Αεροπορικές μεταφορές (Air transport)
- H52 → Αποθήκευση και υποστηρικτικές προς τη μεταφορά δραστηριότητες (Warehousing & support activities for transportation)
- H53 → Ταχυδρομικές και ταχυμεταφορικές δραστηριότητες (Postal and courier activities)

---

<sup>1</sup> Το NACE (Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté européenne) είναι το ευρωπαϊκό σύστημα ταξινόμησης των οικονομικών δραστηριοτήτων, ενώ το ISIC (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities) αποτελεί το αντίστοιχο διεθνές πρότυπο των Ηνωμένων Εθνών. Και τα δύο χρησιμοποιούνται για τη στατιστική κατηγοριοποίηση επιχειρήσεων και κλάδων οικονομικής δραστηριότητας. Το CPC (Central Product Classification) είναι το διεθνές σύστημα ταξινόμησης προϊόντων και υπηρεσιών των Ηνωμένων Εθνών, το οποίο συμπληρώνει το ISIC, καθώς ταξινομεί τα παραγόμενα αγαθά και τις υπηρεσίες αντί για τις οικονομικές δραστηριότητες.



## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Σύνοψη .....                                                                         | 5  |
| A. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΛΑΔΟΥ .....                                                           | 8  |
| A.1 Περιγραφή Κλάδου - Γενικά Χαρακτηριστικά .....                                   | 8  |
| A.2 Ιστορική Αναδρομή .....                                                          | 9  |
| A.3 Συγκριτική σπουδαιότητα του κλάδου.....                                          | 10 |
| B. ΠΡΟΣΦΟΡΑ.....                                                                     | 11 |
| B.1 Υποδομές.....                                                                    | 11 |
| B.2 Δομή Κλάδου .....                                                                | 21 |
| B.3 Εξέλιξη κλάδου .....                                                             | 22 |
| B.4 Παραγωγική δυναμικότητα κλάδου.....                                              | 22 |
| B.5 Κόστος Παραγωγής .....                                                           | 23 |
| B.6 Τεχνολογία παραγωγής .....                                                       | 24 |
| B.7 Προοπτικές στην εξέλιξη του κλάδου.....                                          | 25 |
| Γ. ΖΗΤΗΣΗ .....                                                                      | 27 |
| Γ.1 Μέγεθος / τμήματα αγοράς .....                                                   | 27 |
| Γ.2 Προοπτικές στην εξέλιξη της ζήτησης.....                                         | 28 |
| Δ. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ .....                                                           | 30 |
| Δ.1 Ροές - ισοζύγιο κλάδου .....                                                     | 30 |
| Δ.2 Ανάλυση Διμερούς Εμπορίου Ελλάδας – Τουρκίας και σύνδεση με κλάδο Logistics..... | 30 |
| E. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ .....                                                                | 37 |
| E.1 Δομή αγοράς – Δίκτυα Διανομής .....                                              | 37 |
| E.2 Βαθμός συγκέντρωσης (εγχώριων/ξένων επιχειρήσεων) .....                          | 38 |
| E.3 Παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων – μερίδιο αγοράς.....                            | 39 |
| ΣΤ. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....                                                            | 40 |
| ΣΤ.1 Νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του κλάδου.....                         | 40 |



|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| ΣΤ.2 Επιπτώσεις θεσμικού πλαισίου στον ανταγωνισμό .....                      | 41 |
| Z. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....                                                          | 42 |
| Z.1 Παράγοντες που επηρεάζουν ζήτηση –προσφορά.....                           | 42 |
| Z.2 Προοπτικές ελληνικών υπηρεσιών .....                                      | 42 |
| Πηγές .....                                                                   | 44 |
| Παράρτημα Α: Μεγάλες Εταιρείες Logistics στην Τουρκία .....                   | 48 |
| Arkas Logistics (www.arkaslojistik.com) .....                                 | 48 |
| Ekol Logistics (www.ekol.com).....                                            | 48 |
| Netlog Logistics (www.netlogLogistics.com) .....                              | 48 |
| OMSAN Logistics (www.omsan.com) .....                                         | 48 |
| Yurtici Kargo (https://www.yurticikargo.com).....                             | 49 |
| Παράρτημα Β: Ενώσεις και θεσμικοί φορείς του κλάδου Logistics στην Τουρκία... | 50 |
| Παράρτημα Γ: Βασικές Υποδομές Logistics της Τουρκίας.....                     | 51 |
| Α.1 Κύριες Λιμενικές Υποδομές.....                                            | 51 |
| Α.2 Βασικές Σιδηροδρομικές Υποδομές .....                                     | 51 |
| Α.3 Βασικοί Οδικοί Άξονες Μεταφορών .....                                     | 51 |
| Α.4 Κύρια Αεροδρόμια Εμπορευματικών Μεταφορών .....                           | 52 |
| Παράρτημα Δ: Κύριες Διεθνείς Συνδέσεις Μεταφορών της Τουρκίας .....           | 53 |
| Πίνακας εικόνων                                                               |    |
| Εικόνα 1: Χάρτης υποδομών Logistics Τουρκίας.....                             | 9  |
| Εικόνα 2: Λιμενικές Υποδομές Τουρκίας .....                                   | 13 |
| Εικόνα 3: Σιδηροδρομικές Μεταφορές Τουρκίας.....                              | 15 |
| Εικόνα 4: Δίκτυο αυτοκινητοδρόμων και βασικών οδικών αξόνων της Τουρκίας..... | 17 |
| Εικόνα 5: Διασυνورياκοί άξονες μεταφορών Ελλάδας – Τουρκίας .....             | 37 |



## Σύνοψη

Λόγω της γεωγραφικής της θέσης, η Τουρκία επενδύει σε εγχώρια έργα υποδομών με στόχο να αναδειχθεί βασικός κόμβος επιμελητείας, εφοδιασμού και μεταφορών (logistics) μεταξύ της Ευρώπης, της Ασίας και της Μέσης Ανατολής. Σημαντικά έργα για την ανάπτυξη λιμένων, αυτοκινητοδρόμων, σιδηροδρομικών δικτύων, χερσαίων εμπορευματικών σταθμών και υποδομών διατροφικών μεταφορών έχουν ήδη υλοποιηθεί, με εγχώρια και διεθνή χρηματοδότηση. Επιδιώκει τη συνεργασία με όμορες και γειτονικές χώρες προωθώντας την υλοποίηση έργων υποδομών που εντάσσονται στο Μεσαίο Διάδρομο και τον Αναπτυξιακό Διάδρομο του Ιράκ και κινητοποιεί διεθνείς πόρους για νέες επενδύσεις που θα ολοκληρώσουν την διασύνδεσή της με τους εναλλακτικούς αυτούς άξονες μεταφορών.

Επί του παρόντος, ο κλάδος επιμελητείας της Τουρκίας εξυπηρετεί πρωτίστως τις ανάγκες της εγχώριας αγοράς και το εξωτερικό εμπόριο της χώρας. Παράλληλα παρέχει υπηρεσίες μεταφορών, μεταφόρτωσης, αποθήκευσης και διαμετακόμισης προϊόντων τρίτων χωρών. Ο κύκλος εργασιών του κλάδου υπολογίζεται, από το τ./Υπουργείο Εμπορίου, σε περίπου \$100 δισ., εκ των οποίων τα \$38,9 δισ., καταγράφονται ως εξαγωγές υπηρεσιών.

Ο συνολικός όγκος φορτίων που διακινήθηκε μέσω των υποδομών της χώρας το 2025 ανήλθε σε 885,7 εκατ. τόνους, εκ των οποίων τα 69,1 εκατ. αφορούν διαμετακομιζόμενα (transit) φορτία.

Οι λιμένες εξυπηρέτησαν ποσοστό 75% επί του συνολικού όγκου φορτίων που διακινήθηκε στη χώρα. Έπονται οι οδικές, καθώς και οι σιδηροδρομικές μεταφορές με μερίδια 22% και 3% αντιστοίχως. Οι αερολιμένες της χώρας και, ιδίως το διεθνές Αεροδρόμιο της Κωνσταντινούπολης, διαχειρίστηκαν εμπορευματικές μεταφορές (cargo) προϊόντων υψηλής αξίας, ο ετήσιος όγκος των οποίων υπολογίζεται σε 3 εκατ. τόνους.

Το ίδιο έτος, οι λιμένες της χώρας, διακίνησαν 553 εκατ. τόνους χύδην υγρού, στερεού και γενικού φορτίου, εκ των οποίων 414,4 εκατ. αντιστοιχούσαν α' σε εισαγωγές δια θαλάσσης ύψους 271,7 εκατ. τόνων, κυρίως από λιμένες της Ρωσίας (101,6 εκατ.) των ΗΠΑ (21,7 εκατ.) και της Αιγύπτου (14 εκατ.), καθώς και β' εξαγωγές ύψους 142,7 εκατ. τόνων με κύριους προορισμούς λιμένες της Ιταλίας (17,3 εκατ.) των ΗΠΑ (13,5 εκατ.) και της Αιγύπτου (10,8 εκατ. τόνοι). Η διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανήλθε σε 14 εκατομμύρια TEU. Το μερίδιο της χώρας στην διαχείριση φορτίων θαλασσιών μεταφορών ανέρχεται σε περίπου 1,2% της παγκόσμιας αγοράς, ενώ το μερίδιο, σε όρους χωρητικότητας (DWT), του εμπορικού στόλου φορτηγών πλοίων τουρκικών συμφερόντων υπολογίζεται από την Ένωση Τούρκων Εφοπλιστών σε 2.2%

Μέσω του ανεπτυγμένου δικτύου αυτοκινητοδρόμων που διαθέτει η χώρα, μεταφέρονται οδικώς περίπου 300 - 320 εκατ. τόνοι φορτίου ετησίως. Οι οδικές μεταφορές κυριαρχούν ως η ταχύτερη και οικονομικότερη επιλογή για την χερσαία διακίνηση εμπορευμάτων. Ενώ ο στόλος των φορτηγών επαρκεί, ο κλάδος αντιμετωπίζει ελλείψεις σε επαγγελματίες οδηγούς. Το κόστος των προσφερομένων



υπηρεσιών επηρεάζεται από τους χρόνους καθυστερήσεων στα σύνορα και εξαρτάται από την εκάστοτε διεθνή συγκυρία όσον αφορά τις διεθνείς τιμές των καυσίμων. Ο κλάδος χαρακτηρίζεται μεν από συγκέντρωση μεγάλων εταιρειών υψηλής εξειδίκευσης στο τμήμα των καθετοποιημένων υπηρεσιών και των εταιρικών συμβολαίων, ενώ στις υπόλοιπες κατηγορίες επικρατεί διασπορά μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Το μεγαλύτερο μέρος των οδικών μεταφορών προς την Ε.Ε., που αποτελεί τον κύριο εμπορικό εταίρο της Τουρκίας, πραγματοποιείται από τις συνοριακές πύλες Karikule – Karitan Andreevo (σύνορα με τη Βουλγαρία) και Ipsala – Κήποι (σύνορα με την Ελλάδα). Ο αριθμός των αδειών διεθνών μεταφορών που χορηγούνται, υπό τον όρο της αμοιβαιότητας, σε φορτηγά οχήματα καθορίζεται, ετησίως, κατόπιν διαπραγματεύσεων, στο πλαίσιο των διμερών συμφωνιών που έχει συνάψει η Τουρκία με την Βουλγαρία και την Ελλάδα, οι οποίες παρότι μέλη του ΟΣΕΠ, δεν μετέχουν στο πολυμερές σύστημα αδειών του οργανισμού (BSEC Permit System).

Εκτιμάται ότι, μέσω της Βουλγαρίας, με την οποία ανταλλάσσονται ετησίως περίπου 250.000 άδειες οδικών μεταφορών transit, διακινείται ποσοστό 36,6% των φορτίων από την Τουρκία προς την Ε.Ε. Η ποσόστωση δεν επαρκεί να καλύψει την ζήτηση από πλευράς Τουρκίας, ενώ οι καθυστερήσεις κατά την διέλευση των συνόρων αυξάνουν την διάρκεια και συναφώς το κόστος της διαδρομής.

Δεδομένων των περιορισμών στις οδικές μεταφορές, η Τουρκία αποδίδει, πλέον, ιδιαίτερη σημασία στην αναβάθμιση και επέκταση του εσωτερικού δικτύου μέσω των σταθερών τροχιών αλλά και στην βελτίωση των σιδηροδρομικών της διασυνδέσεων με τις όμορες χώρες, ώστε να μειωθούν οι καθυστερήσεις κατά την διέλευση των φορτηγών στις συνοριακές πύλες. Τουρκία και Βουλγαρία συμφώνησαν, προσφάτως, να επιταχύνουν έργα αμφιδρόμησης των τροχιών που θα αναβαθμίσουν σε όρους χωρητικότητας και ταχύτητας την δυναμικότητα της σιδηροδρομικής σύνδεσης μεταξύ των δύο χωρών.

Η Ελλάδα δεν συνδέεται με την Τουρκία σιδηροδρομικώς. Ο μεγαλύτερος όγκος εμπορευματικών φορτίων διέρχεται από τους συνοριακούς σταθμούς Κήπων (Ελλάδα) και Υψάλων (Τουρκία).

Οι δύο χώρες ανταλλάσσουν 7.000 διμερείς άδειες ατελώς, 27.000 διμερείς άδειες με χρέωση, 20.000 άδειες transit ατελώς και 20.000 με χρέωση, οι οποίες εξαντλούνται στην πορεία από τους Τούρκους μεταφορείς. Αντιθέτως, οι ελληνικές εταιρείες διεθνών μεταφορών χρησιμοποιούν ελάχιστο μέρος (3-5%) των αδειών που τους αναλογούν. Η ανισομερής κατανομή του μεταφορικού έργου οφείλεται, εν μέρει, στην αυξανόμενη ανισορροπία του διμερούς εμπορίου υπέρ της Τουρκίας. Επιτείνεται, από τους αυστηρούς ελέγχους που υποβάλλονται σε αλλοδαπά φορτηγά στα τ./σύνορα, τις επιθεωρήσεις από κλιμάκια καθ' οδόν, την πλήρη απαγόρευση του cabotage, καθώς και από την επιβολή υψηλών προστίμων για ήσσονες παραβάσεις, η μη εξόφληση των οποίων συνεπάγεται την απαγόρευση εισόδου των οδηγών και των οχημάτων από τη χώρα.



Σύμφωνα με στοιχεία Ισοζυγίου πληρωμών της ΕΛΣΤΑΤ η εικόνα αυτή αποτυπώνεται στα επιμέρους διμερή ισοζύγια υπηρεσιών μεταφορών. Κατά τα έτη 2020-2025 το έλλειμα της Ελλάδος στο σκέλος των χερσαίων μεταφορών διευρύνεται, ανελθόν το 2025 σε €200 εκατ. Αντιθέτως, κατά την ίδια περίοδο, στο διμερές ισοζύγιο θαλασσιών μεταφορών καταγράφονται πλεονάσματα, το ύψος των οποίων παρουσιάζει διακυμάνσεις. Η χώρα μας εμφανίζει πλεόνασμα ύψους €371 εκατ. επί συνόλου συναλλαγών €408 εκατ. κατά το έτος 2025.

Η δυναμικότητα του οδικού άξονα Ίpsala – Κήποι – Θεσσαλονίκη – Βαλκάνια – Κεντρική Ευρώπη ενισχύεται από τις επενδύσεις σε υποδομές, οι οποίες αναβαθμιζόμενες, θα έχουν την δυνατότητα να διαχειριστούν μεγαλύτερους όγκους εμπορίου στα σύνορα. Περιλαμβάνουν την επέκταση υφισταμένων η την κατασκευή νέων εγκαταστάσεων σε Τελωνειακούς Σταθμούς Κήπων και Καστανέων, καθώς και την κατασκευή της νέας διασυννοριακής γέφυρας Κήπων – Υψάλων. Η συνεχής αναβάθμιση της τελωνειακής συνεργασίας μεταξύ των δύο χωρών σε συνδυασμό με την εισαγωγή ψηφιακών εργαλείων στις διαδικασίες ελέγχων και εκτελωνισμού αναμένεται ότι θα συμβάλλουν περεταίρω στην αύξηση των ροών.

Οι δύο χώρες δεν έχουν αξιοποιήσει πλήρως το πλεονέκτημα που διαθέτουν στις θαλάσσιες μεταφορές. Τα τακτικά δρομολόγια οχηματαγωγών πλοίων (Ro-Ro) που συνδέουν την Τουρκία με την Ιταλία μέσω Πατρών λειτουργούν μόνον συμπληρωματικά προς τις οδικές μεταφορές. Δεν υφίστανται απ' ευθείας θαλάσσιες συνδέσεις μεταξύ των δύο χωρών, δια των οποίων θα μπορούσε να διοχετευθεί η κίνηση παντός είδους φορτίων επί του Καθέτου (οδικού και σιδηροδρομικού άξονα) Θεσσαλονίκης – Βαλκανίων – Κεντρικής Ευρώπης. Ειδικότερα, η αξιοποίηση του λιμένα Θεσσαλονίκης ως κόμβου συνδυασμένων μεταφορών, παρουσιάζει περιθώρια ανάπτυξης, εφόσον συνοδευτεί από ανταγωνιστικό κόστος, αξιόπιστες χερσαίες συνδέσεις και αποτελεσματικές τελωνειακές διαδικασίες.

Η Τουρκία διαθέτει συγκριτικό πλεονέκτημα στον κλάδο της επιμελητείας και των μεταφορών. Ο κλάδος υποστηρίζεται από την εγχώρια ζήτηση, το εξωτερικό εμπόριο και τις μεγάλες επενδύσεις που υλοποιούνται στις χερσαίες και λιμενικές υποδομές της χώρας. Οι προοπτικές να επεκτείνει την χερσαία δραστηριότητά του στην Ασία και την Μέση Ανατολή, παρέχοντας υπηρεσίες διαμετακόμισης (transit) σε τρίτες χώρες, ενισχύονται λόγω της αναμενόμενης αύξησης των φορτίων που θα διακινούνται μέσω του Μεσαίου Διαδρόμου και του Αναπτυξιακού Διαδρόμου του Ιράκ, όσο διαρκούν, λόγω της παρούσης συγκυρίας, οι περιορισμοί εις βάρος της ποντοπόρου ναυτιλίας στην ευρύτερη περιοχή. Αντιθέτως οι δυνατότητες των οδικών μεταφορών προς την Ευρώπη είναι πεπερασμένες, ενώ υπάρχουν περιθώρια ανάπτυξης των σιδηροδρομικών μεταφορών εφ' όσον αντιμετωπισθούν τα σημεία συμφόρησης και επιλεγούν εναλλακτικές διαδρομές. Η Ελλάδα και η Τουρκία διαθέτουν συγκριτικά πλεονεκτήματα στις θαλάσσιες και τις συνδυασμένες μεταφορές, τα οποία δεν έχουν ακόμα αξιοποιηθεί.

Ο Προϊστάμενος

Χρήστος Γ. Σταμπουλόπουλος  
Σύμβουλος Ο.Ε.Υ. Α



## A. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΛΑΔΟΥ

### A.1 Περιγραφή Κλάδου - Γενικά Χαρακτηριστικά

Ο κλάδος της επιμελητείας (Logistics) στην Τουρκία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους και ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς της οικονομίας της χώρας. Λόγω της γεωγραφικής της θέσης η χώρα λειτουργεί ως διεθνής κόμβος μεταφορών, εφοδιαστικής αλυσίδας και διαμετακόμισης προϊόντων μεταξύ Ανατολής και Δύσης. Συγκεκριμένα βρίσκεται σε απόσταση τεσσάρων ωρών πτήσης από 67 χώρες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν πληθυσμό περίπου 1,3 δισ. κατοίκων και συνολικό Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν που υπερβαίνει τα \$30 τρισ.. Η στρατηγική αυτή θέση επιτρέπει στη χώρα να εξυπηρετεί αποτελεσματικά τις εμπορικές ροές μεταξύ Ευρώπης, Ασίας, Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής, ενισχύοντας τον ρόλο της ως περιφερειακού και διεθνούς κόμβου επιμελητείας (Logistics hub) (Republic of Türkiye Investment Office, 2025).

Η σημασία του κλάδου για την τ/οικονομία είναι μεγάλη, καθώς αποτελεί βασικό υποστηρικτικό μηχανισμό του εξωτερικού εμπορίου, της βιομηχανικής παραγωγής και των εξαγωγικών δραστηριοτήτων της χώρας. Η αγορά επιμελητείας και μεταφορών στην Τουρκία εκτιμάται σε περίπου \$100 δισ., γεγονός που αναδεικνύει τη σημαντική θέση της χώρας στον παγκόσμιο κλάδο επιμελητείας. Σύμφωνα με το τ/Υπουργείο Εμπορίου, ο κλάδος αντιπροσωπεύει περίπου το 2,5% των παγκόσμιων εξαγωγών υπηρεσιών επιμελητείας και κατατάσσει την Τουρκία στην 11η θέση παγκοσμίως. Παράλληλα, οι υπηρεσίες Logistics και μεταφορών αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους κλάδους εξαγωγών υπηρεσιών της χώρας: το 2024 απέφεραν εξαγωγικά έσοδα ύψους \$ 38,9 δισ., ποσό που αντιστοιχεί περίπου στο 40% των συνολικών εξαγωγών υπηρεσιών της Τουρκίας (Ministry of Trade of the Republic of Türkiye, 2024).

Η ανάπτυξη του κλάδου υποστηρίζεται από εκτεταμένες επενδύσεις σε υποδομές μεταφορών. Από το 2003 μέχρι σήμερα, η τ/κυβέρνηση έχει επενδύσει πάνω από \$280 δισ. στην αναβάθμιση των οδικών, σιδηροδρομικών, αεροπορικών και θαλάσσιων δικτύων της χώρας (Republic of Türkiye Investment Office, 2025). Το αεροδρόμιο της Κωνσταντινούπολης, ένα από τα μεγαλύτερα αεροπορικά κέντρα παγκοσμίως, και οι λιμένες της Κωνσταντινούπολης, της Σμύρνης και της Μερσίνης, ενισχύουν τη θέση της χώρας στο διεθνές εμπόριο. Επιπλέον, αναπτύσσονται συνεχώς σύγχρονα εμπορευματικά κέντρα και σταθμοί μεταφορών, οι οποίοι επιτρέπουν τη συνδυασμένη χρήση διαφορετικών μέσων μεταφοράς.

Η βελτίωση των υποδομών συνοδεύεται από προσπάθειες ψηφιακού και τεχνολογικού εκσυγχρονισμού του κλάδου. Οι επιχειρήσεις Logistics αξιοποιούν ολοένα περισσότερο συστήματα διαχείρισης αποθηκών (Warehouse Management Systems – WMS) και συστήματα διαχείρισης μεταφορών (Transportation Management Systems – TMS), καθώς και τεχνολογίες IoT, τεχνητής νοημοσύνης και ανάλυσης δεδομένων, με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της παρακολούθησης των εμπορευματικών ροών.

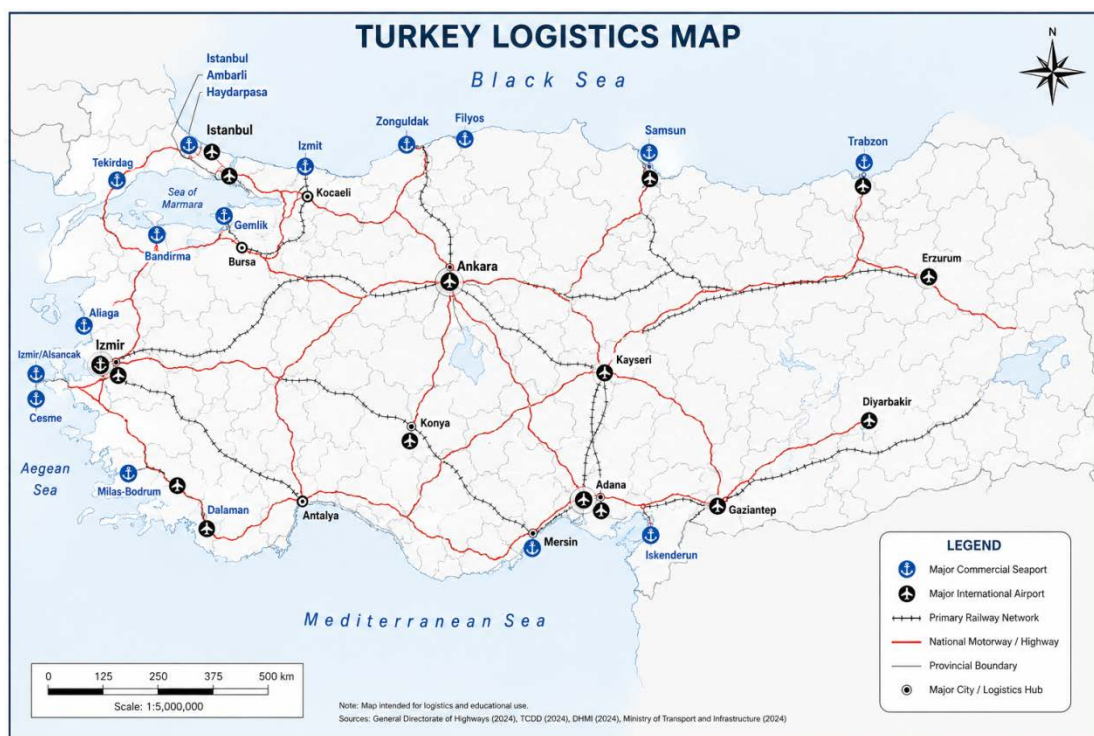
Παράλληλα, η τουρκική πολιτεία εφαρμόζει μέτρα για την ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνεται το πρόγραμμα «Υπεράκτια Δίκτυα Διανομής Logistics» (Yurt Dışı Lojistik Dağıtım Ağları –



YLDA), το οποίο υποστηρίζει τη δημιουργία δικτύων αποθήκευσης και διανομής στις αγορές του εξωτερικού. Η πολιτική αυτή εντάσσεται στη γενικότερη στρατηγική ενίσχυσης των εξαγωγών υπηρεσιών Logistics και της διεθνούς παρουσίας των τουρκικών επιχειρήσεων.

Παρά τις θετικές προοπτικές, ο κλάδος αντιμετωπίζει προκλήσεις που σχετίζονται κυρίως με το αυξημένο ενεργειακό και λειτουργικό κόστος, τις γεωπολιτικές διαταραχές στις διεθνείς αλυσίδες εφοδιασμού, καθώς και την ανάγκη περαιτέρω ανάπτυξης των σιδηροδρομικών και διατροφικών υποδομών. Η αντιμετώπιση των προκλήσεων αυτών αποτελεί βασική προϋπόθεση για την περαιτέρω ενίσχυση της Τουρκίας ως διεθνούς κόμβου επιμελητείας.

Εικόνα 1: Χάρτης υποδομών Logistics Τουρκίας



## A.2 Ιστορική Αναδρομή

Η ιστορική εξέλιξη του κλάδου συνδέεται άμεσα με τη γεωγραφική θέση της χώρας μεταξύ Ευρώπης και Ασίας. Από την περίοδο της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας, τα λιμάνια της Κωνσταντινούπολης και της Ανατολικής Μεσογείου, καθώς και οι χερσαίοι εμπορικοί δρόμοι που διέρχονταν από την επικράτεια της αυτοκρατορίας, συνέβαλαν στη δημιουργία ενός εκτεταμένου δικτύου εμπορικών συναλλαγών και μεταφορών (Pars Shipping Agency, 2025).

Μετά την ίδρυση της Τουρκικής Δημοκρατίας το 1923 έγιναν σημαντικά έργα για την ανάπτυξη βασικών υποδομών μεταφορών με στόχο την οικονομική ενοποίηση της χώρας και τη στήριξη της βιομηχανικής και αγροτικής παραγωγής. Κατά τις δεκαετίες του 1950 και του 1960 πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις στο οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο, ενώ τη δεκαετία του 1980 ξεκίνησε η ουσιαστική ανάπτυξη της επιμελητείας, οπότε και εμφανίστηκαν οι πρώτες εξειδικευμένες εταιρείες, οι οποίες προσέφεραν ολοκληρωμένες



υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στις διεθνείς αγορές (Irmak, E., & Pelit, İ., 2020) (Aydin, F., & Oral, M., 2018).

Από τις αρχές της δεκαετίας του 2000, ο κλάδος γνώρισε ιδιαίτερα ταχεία ανάπτυξη και πραγματοποιήθηκαν μεγάλες επενδύσεις σε αυτοκινητοδρόμους, αεροδρόμια, λιμάνια και σιδηροδρομικά δίκτυα, ενώ παράλληλα αναπτύχθηκαν σύγχρονα κέντρα επιμελητείας και εγκαταστάσεις συνδυασμένων μεταφορών. Μεταξύ των σημαντικότερων έργων υποδομής συγκαταλέγονται η γέφυρα Γιαβούζ Σουλτάν Σελίμ (Yavuz Sultan Selim Bridge), το σιδηροδρομικό έργο Marmaray, η σιδηροδρομική γραμμή Μπακού – Τιφλίδα – Καρς (Baku – Tbilisi – Kars Railway), το νέο Αεροδρόμιο της Κωνσταντινούπολης και η ανάπτυξη ενός εκτεταμένου δικτύου κέντρων επιμελητείας (Logistics Centers) σε στρατηγικά σημεία της χώρας. Ενδεικτικά, λειτουργούν τα κέντρα Samsun – Gelemen, İzmit – Köseköy, İstanbul – Halkalı, Eskişehir – Hasanbey, Uşak, Balıkesir – Gökköy, Denizli – Kaklık, Kahramanmaraş – Türkoğlu, Erzurum – Palandöken, Konya – Kayacık, Mersin – Yenice και Kars, τα οποία ενσωματώνουν υποδομές αποθήκευσης, φόρτωσης και εκφόρτωσης και, κατά περίπτωση, σιδηροδρομικές συνδέσεις, με στόχο τη συγκέντρωση και αποτελεσματικότερη διαχείριση των εμπορευματικών ροών (UMSA Logistics, 2024).

### **Α.3 Συγκριτική σπουδαιότητα του κλάδου**

Ο κλάδος επιμελητείας συνδέεται στενά με τη μεταποιητική βιομηχανία, καθώς υποστηρίζει τη διαχείριση πρώτων υλών, ενδιάμεσων αγαθών και τελικών προϊόντων σε βασικούς παραγωγικούς κλάδους της τ/οικονομίας, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η κλωστοϋφαντουργία και τα ηλεκτρονικά. Παράλληλα, η έντονη εξαγωγική δραστηριότητα της χώρας βασίζεται σε ένα εκτεταμένο δίκτυο μεταφορών, αποθήκευσης και διανομής, καθιστώντας τις υπηρεσίες επιμελητείας κρίσιμο παράγοντα για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας των τ/επιχειρήσεων στις διεθνείς αγορές. Η ανάπτυξη της μεταποίησης και του κλάδου αυτού είναι, συνεπώς, αλληλένδετη, καθώς η αύξηση της παραγωγής ενισχύει τη ζήτηση για υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας, ενώ η βελτίωση των υποδομών και των υπηρεσιών επιμελητείας διευκολύνει την επέκταση της παραγωγικής και εξαγωγικής δραστηριότητας (World Bank, 2023).

Η αλληλεξάρτηση αυτή ενισχύεται με τη σταδιακή υιοθέτηση από τη σύγχρονη μεταποιητική βιομηχανία πρακτικών όπως η παραγωγή «Just-in-Time»<sup>2</sup> και η ολοκληρωμένη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι πρακτικές αυτές προϋποθέτουν αξιόπιστες και έγκαιρες μεταφορές, ακριβή προγραμματισμό των παραδόσεων και αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων. Στο πλαίσιο αυτό, οι επιχειρήσεις του κλάδου Logistics συμβάλλουν στη μείωση του λειτουργικού κόστους, στη βελτίωση της παραγωγικότητας και, κατ' επέκταση, στην ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας των τ/μεταποιητικών επιχειρήσεων (Çapıcı & Erdal, 2020). Παράλληλα, η αυξανόμενη ψηφιοποίηση των εφοδιαστικών διαδικασιών, μέσω πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών αυτοματοποίησης, ενισχύει περαιτέρω τον στρατηγικό ρόλο των υπηρεσιών επιμελητείας στην οργάνωση της παραγωγής και στη λειτουργία των διεθνών αλυσίδων εφοδιασμού (OECD, 2024).

<sup>2</sup> Η παραγωγή Just-in-Time (JIT) είναι μια μέθοδος παραγωγής κατά την οποία τα υλικά και τα προϊόντα παράγονται ή παραδίδονται ακριβώς όταν χρειάζονται, με στόχο τη μείωση των αποθεμάτων και του κόστους.



Η σημασία του κλάδου αποτυπώνεται και στην ένταση των εμπορευματικών ροών που συνδέουν την Τουρκία με τις γειτονικές και ευρύτερες αγορές. Η γεωγραφική θέση της χώρας, μεταξύ Ευρώπης, Ασίας και Μέσης Ανατολής, ευνοεί την ανάπτυξη σημαντικών διεθνών εμπορικών ροών, η αποτελεσματική εξυπηρέτηση των οποίων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη λειτουργία των μεταφορικών και εφοδιαστικών δικτύων. Όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 1, οι τ/εξαγωγές προς τις γειτονικές χώρες ανήλθαν σε \$34,2 δισ. το 2024, αναδεικνύοντας τη σημασία των υπηρεσιών επιμελητείας για τη διευκόλυνση του περιφερειακού εμπορίου.

Η διεθνής εμβέλεια του τ/συστήματος Logistics αποτυπώνεται χαρακτηριστικά και στη δραστηριότητα των λιμένων της χώρας, οι οποίοι αποτελούν βασικούς κόμβους των διεθνών εμπορευματικών ροών. Η συνολική διακίνηση φορτίων αυξήθηκε από 521,0 εκατ. τόνους το 2023 σε 531,7 εκατ. τόνους το 2024 και σε 553,3 εκατ. τόνους το 2025, καταγράφοντας νέο ιστορικό υψηλό. Η συνεχής αυτή αύξηση καταδεικνύει τη διευρυνόμενη σημασία των λιμενικών υποδομών για το εξωτερικό εμπόριο και τη διασύνδεση της Τουρκίας με τις διεθνείς εφοδιαστικές αλυσίδες. Παράλληλα, με βάση τα διαθέσιμα διεθνή στοιχεία, η Τουρκία αντιστοιχούσε το 2025 περίπου στο 4,3% της παγκόσμιας διακίνησης φορτίων μέσω λιμένων, γεγονός που επιβεβαιώνει τη θέση της ως σημαντικού περιφερειακού κόμβου θαλάσσιων μεταφορών και διεθνούς εφοδιασμού.

**Πίνακας 1: Τουρκικές εξαγωγές προς γειτονικές χώρες (2024)**

| Χώρα          | Εξαγωγές Τουρκίας (δισ. \$) |
|---------------|-----------------------------|
| Ιράκ          | 13                          |
| Βουλγαρία     | 5,1                         |
| Ελλάδα        | 4,8                         |
| Ιράν          | 3,2                         |
| Γεωργία       | 3                           |
| Αζερμπαϊτζάν  | 3                           |
| Συρία         | 1,5                         |
| <b>Σύνολο</b> | <b>34,2</b>                 |

Πηγή: TÜİK (Turkish Statistical Institute), επεξεργασία στοιχείων Anadolu Agency, 2025.

[https://www.turkiyetoday.com/business/turkish-exports-to-neighboring-countries-reach-record-high-in-2024-117681?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.turkiyetoday.com/business/turkish-exports-to-neighboring-countries-reach-record-high-in-2024-117681?utm_source=chatgpt.com)

## **B. ΠΡΟΣΦΟΡΑ**

### **B.1 Υποδομές**

Η Τουρκία διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο μεταφορικών και πολυτροπικών υποδομών. Οι σημαντικότερες διεθνείς συνδέσεις της χώρας πραγματοποιούνται με την Ελλάδα (οδικώς) και τη Βουλγαρία (οδικώς & σιδηροδρομικώς) προς την ευρωπαϊκή αγορά, με τη Γεωργία, το Αζερμπαϊτζάν και τις χώρες της Κεντρικής Ασίας μέσω του Μεσαίου Διαδρόμου (Middle Corridor) και της σιδηροδρομικής γραμμής Μπακού – Τιφλίδα – Καρς (Baku – Tbilisi – Kars Railway), καθώς και με το Ιράν και το Ιράκ μέσω των χερσαίων διαδρόμων προς τη Μέση Ανατολή. Παράλληλα, οι λιμενικές υποδομές της χώρας, σε συνδυασμό με τις θαλάσσιες συνδέσεις στη Μεσόγειο, το Αιγαίο και τη Μαύρη Θάλασσα, εξασφαλίζουν πρόσβαση σε ένα ευρύ δίκτυο διεθνών εμπορευματικών ροών, ενώ μέσω του προγράμματος TRACECA και των θαλάσσιων συνδέσεων της Μαύρης Θάλασσας η Τουρκία διατηρεί εμπορευματικές



διασυνδέσεις με χώρες όπως η Ρουμανία, η Ουκρανία, η Μολδαβία και τα κράτη του Καυκάσου. Η συνδυασμένη ανάπτυξη λιμενικών, οδικών, σιδηροδρομικών και αεροπορικών υποδομών ενισχύει τη δυνατότητα της χώρας να λειτουργεί ως στρατηγική πύλη μεταξύ των ευρωπαϊκών και ασιατικών αγορών και να υποστηρίξει τη διαμετακόμιση και τη διανομή εμπορευμάτων σε περιφερειακό και διεθνές επίπεδο (Republic of Türkiye Investment Office, 2025). Οι βασικές κατηγορίες μεταφορικών υποδομών και οι σημαντικότερες διεθνείς συνδέσεις της Τουρκίας παρουσιάζονται αναλυτικά στις ακόλουθες ενότητες, ενώ οι σημαντικότεροι διεθνείς μεταφορικοί διάδρομοι και οι συνδέσεις με τις γειτονικές και ευρωπαϊκές αγορές παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στο Παράρτημα Γ.

#### – Λιμενικές υποδομές

Οι θαλάσσιες μεταφορές αποτελούν βασικό πυλώνα του κλάδου επιμελητείας στην Τουρκία, η οποία διαθέτει εκτεταμένο λιμενικό δίκτυο με περίπου 58 εμπορικά λιμάνια. Σημαντικός αριθμός αυτών διαθέτει εξειδικευμένους τερματικούς σταθμούς για τη διαχείριση εμπορευματοκιβωτίων, χύδην φορτίων και φορτίων roll-on/roll-off (Ro-Ro). Η πλειονότητα των λιμενικών εγκαταστάσεων συγκεντρώνεται στη Μεσόγειο και στη Θάλασσα του Μαρμαρά, ενώ περίπου 14 λιμένες εξυπηρετούν την περιοχή της Μαύρης Θάλασσας.

Η κλίμακα λειτουργίας του τ/λιμενικού συστήματος αποτυπώνεται στη σημαντική αύξηση της διακίνησης φορτίων τα τελευταία έτη. Το 2025 διακινήθηκαν στα τ/λιμάνια συνολικά 553,3 εκατ. τόνοι φορτίου, έναντι 531,7 εκατ. τόνων το 2024 και 521,0 εκατ. τόνων το 2023. Από το σύνολο του 2025, οι διεθνείς θαλάσσιες μεταφορές ανήλθαν σε περίπου 414,4 εκατ. τόνους, ενώ το διαμετακομιστικό φορτίο (transit) διαμορφώθηκε σε περίπου 69,2 εκατ. τόνους. Ιδιαίτερα σημαντική είναι και η διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων, η οποία ανήλθε σε περίπου 14 εκατ. TEU<sup>3</sup>, καταδεικνύοντας τη σημασία των τ/λιμένων για τη διασύνδεση της χώρας με τις διεθνείς εφοδιαστικές αλυσίδες και τη διαμετακόμιση φορτίων μεταξύ Ευρώπης, Ασίας και Μέσης Ανατολής.

Μεταξύ των σημαντικότερων λιμενικών κόμβων της χώρας συγκαταλέγεται ο λιμένας της Μερσίνης (Mersin), στη νότια Τουρκία, ο οποίος αποτελεί βασική πύλη για το εμπόριο με τη Μέση Ανατολή και την Ανατολική Μεσόγειο. Ο λιμένας διαθέτει ετήσια δυναμικότητα διακίνησης περίπου 2,2 – 2,5 εκατ. TEU εμπορευματοκιβωτίων, καθώς και δυνατότητα διαχείρισης 10 – 15 εκατ. μετρικών τόνων χύδην φορτίων. Η στρατηγική του θέση και η σύνδεσή του με το οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο ενισχύουν τον ρόλο του ως σημαντικού κόμβου συνδυασμένων μεταφορών.

Στην περιοχή της Θάλασσας του Μαρμαρά συγκεντρώνονται ορισμένοι από τους μεγαλύτερους εμπορευματικούς λιμένες της χώρας. Ο λιμένας Gemlik διαθέτει οκτώ θέσεις ελλιμενισμού και δυναμικότητα περίπου 2 εκατ. TEU ετησίως, εξυπηρετώντας κυρίως τις εξαγωγικές δραστηριότητες της βιομηχανικής περιοχής της Προύσας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αυτοκινητοβιομηχανία. Αντίστοιχα, ο λιμένας Ambarlı στην Κωνσταντινούπολη αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κόμβους εμπορευματοκιβωτίων της χώρας φιλοξενώντας μεταξύ 1.900 και 2.400 πλοία ετησίως. Στην ευρύτερη λιμενική ζώνη

<sup>3</sup> TEU (Twenty-foot Equivalent Unit): Μονάδα μέτρησης της χωρητικότητας και του όγκου διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων, η οποία αντιστοιχεί στις διαστάσεις ενός τυποποιημένου εμπορευματοκιβωτίου μήκους 20 ποδών. Ένα εμπορευματοκιβώτιο 20 ποδών ισοδυναμεί με 1 TEU, ενώ ένα εμπορευματοκιβώτιο 40 ποδών αντιστοιχεί σε 2 TEU.



λειτουργούν σημαντικοί τερματικοί σταθμοί, μεταξύ των οποίων οι Marport και Mardas, με συνολική δυναμικότητα που προσεγγίζει τα 2,5 εκατ. TEU ετησίως.

Στη δυτική Τουρκία, ο λιμένας της Σμύρνης (İzmir) αποτελεί σημαντικό εξαγωγικό κέντρο, εξυπηρετώντας τις εμπορευματικές ροές της ευρύτερης βιομηχανικής και αγροτικής ενδοχώρας του Αιγαίου. Διαθέτει δυνατότητα διαχείρισης άνω του 1 εκατ. TEU εμπορευματοκιβωτίων ετησίως, καθώς και περίπου 10 εκατ. μετρικών τόνων χύδην φορτίων. Στην Κωνσταντινούπολη, ο ιστορικός λιμένας Haydarpaşa διαθέτει πέντε βασικούς τερματικούς σταθμούς και εξυπηρετεί εμπορευματικές και Ro-Ro μεταφορές, συμπληρώνοντας το ευρύτερο λιμενικό σύστημα της περιοχής του Μαρμαρά.

Στη Μαύρη Θάλασσα, ο λιμένας Samsun, δυναμικότητας περίπου 250 χιλιάδων TEU ετησίως, αποτελεί σημαντικό εμπορευματικό κόμβο και έναν από τους βασικούς λιμένες της Τουρκίας με άμεση σιδηροδρομική σύνδεση. Παρέχει υπηρεσίες διαχείρισης γενικού φορτίου, εμπορευματοκιβωτίων και Ro-Ro και λειτουργεί ως σημείο σύνδεσης των θαλάσσιων μεταφορών με το οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο της βόρειας και κεντρικής Τουρκίας. Η θέση του τον καθιστά ιδιαίτερα σημαντικό για τις εμπορευματικές ροές προς τη Μαύρη Θάλασσα και τις αγορές του Καυκάσου.

Ιδιαίτερη σημασία για τις συνδυασμένες μεταφορές έχει η ανάπτυξη των Ro-Ro υποδομών, μέσω των οποίων συνδέονται οι τ/λιμένες με τα ευρωπαϊκά οδικά δίκτυα. Το 2025 διακινήθηκαν μέσω Ro-Ro στα τ/λιμάνια περίπου 12,4 εκατ. τόνοι φορτίου, σημειώνοντας αύξηση κατά 4,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η εξέλιξη αυτή καταδεικνύει τον αυξανόμενο ρόλο των Ro-Ro υπηρεσιών στη διασύνδεση της Τουρκίας με την Ευρωπαϊκή Ένωση και στη δημιουργία εναλλακτικών διαδρομών για τη μεταφορά εμπορευμάτων, ιδίως προς τις αγορές της Νότιας και Κεντρικής Ευρώπης.

Η ανοδική πορεία της λιμενικής δραστηριότητας συνεχίστηκε και το 2026. Κατά το πρώτο επτάμηνο του 2026 (Ιανουάριος – Ιούλιος) διακινήθηκαν στα τ/λιμάνια περίπου 326,2 εκατ. τόνοι φορτίου, εκ των οποίων 42,4 εκατ. τόνοι αφορούσαν διαμετακομιστικό φορτίο (transit), ποσοστό περίπου 13% του συνολικού όγκου. Κατά την ίδια περίοδο, η διακίνηση φορτίων σε εμπορευματοκιβώτια ανήλθε σε περίπου 8,26 εκατ. τόνους, εκ των οποίων περίπου 1,63 εκατ. τόνοι αφορούσαν transit.

Εικόνα 2: Λιμενικές Υποδομές Τουρκίας





### – Σιδηροδρομικές υποδομές

Οι σιδηροδρομικές μεταφορές αποτελούν βασικό στοιχείο της στρατηγικής ανάπτυξης των υποδομών Logistics της Τουρκίας, καθώς ενισχύουν τη σύνδεση της χώρας με την Ευρώπη, τον Καύκασο, την Κεντρική Ασία και την Κίνα.

Σημαντικότερο έργο της σιδηροδρομικής διασύνδεσης της Τουρκίας με τον Καύκασο αποτελεί η σιδηροδρομική γραμμή Μπακού – Τιφλίδα – Καρς (Baku – Tbilisi – Kars Railway – BTK), η οποία εγκαινιάστηκε στις 30 Οκτωβρίου 2017 και αποτελεί βασικό τμήμα του Μεσαίου Διαδρόμου (Middle Corridor), συνδέοντας το τ/σιδηροδρομικό δίκτυο με το Αζερμπαϊτζάν και, μέσω της Κασπίας Θάλασσας και της Κεντρικής Ασίας, με τις αγορές της Κίνας και της Ευρώπης. Κατά την έναρξη λειτουργίας της, η γραμμή είχε θεωρητική δυνατότητα μεταφοράς περίπου 1 εκατ. επιβατών και 6,5 εκατ. τόνων φορτίου ετησίως, ενώ ο σχεδιασμός προέβλεπε σταδιακή αύξηση της δυναμικότητάς της σε 3 εκατ. επιβάτες και 17 εκατ. τόνους εμπορευμάτων ετησίως έως το 2034. Η γραμμή ενισχύει, επομένως, τη θέση της Τουρκίας ως χερσαίας γέφυρας μεταξύ Ευρώπης και Ασίας και αποτελεί μία από τις βασικές σιδηροδρομικές υποδομές μέσω των οποίων η χώρα εντάσσεται στις διεθνείς εμπορευματικές ροές του Μεσαίου Διαδρόμου.

Η διασύνδεση αυτή παρουσιάζει, ωστόσο, ορισμένες τεχνικές ιδιαιτερότητες, οι οποίες συνδέονται με την ιστορική κληρονομιά του πρώην σοβιετικού σιδηροδρομικού δικτύου. Ενώ το τ/σιδηροδρομικό δίκτυο χρησιμοποιεί το ευρωπαϊκό πρότυπο εύρους γραμμής των 1.435 mm, σημαντικό μέρος των σιδηροδρομικών δικτύων του Καυκάσου και της Κεντρικής Ασίας, που αναπτύχθηκαν κατά τη σοβιετική περίοδο, χρησιμοποιεί εύρος 1.520 mm. Η διαφοροποίηση αυτή απαιτεί ειδικές τεχνικές λύσεις, όπως αλλαγή εύρους ή μεταφόρτωση των εμπορευμάτων, προκειμένου να εξασφαλίζεται η συνέχεια της σιδηροδρομικής μεταφοράς μεταξύ των δύο δικτύων. Παράλληλα, η Αρμενία αποτελεί δυνητική εναλλακτική οδό για τη διεύρυνση της σιδηροδρομικής διασύνδεσης της Τουρκίας με τον Νότιο Καύκασο, καθώς η ιστορική γραμμή Kars – Gyumri παραμένει ανενεργή από το 1993, μετά το κλείσιμο των τουρκοαρμενικών συνόρων. Η ενδεχόμενη επαναλειτουργία της θα μπορούσε να προσφέρει μια πρόσθετη σύνδεση της Τουρκίας με το περιφερειακό σιδηροδρομικό δίκτυο και να διευρύνει τις διαθέσιμες διαδρομές για τις εμπορευματικές ροές προς τον Καύκασο και, δυνητικά, την Κεντρική Ασία.

Η σημασία του BTK και των τ/σιδηροδρομικών υποδομών επιβεβαιώθηκε το 2019, όταν το πρώτο εμπορευματικό τρένο της υπηρεσίας China Railway Express (Chang'an) ολοκλήρωσε τη διαδρομή από το Χι'αν της Κίνας προς την Πράγα της Τσεχίας σε 18 ημέρες, χρησιμοποιώντας τον Μεσαίο Διάδρομο, τη γραμμή BTK και τη σιδηροδρομική σήραγγα Marmaray στην Κωνσταντινούπολη. Η επιτυχία αυτή ανέδειξε τη δυνατότητα της Τουρκίας να λειτουργήσει ως εναλλακτική διαδρομή για τις διεθνείς εμπορευματικές μεταφορές μεταξύ Ασίας και Ευρώπης, με τον αριθμό αντίστοιχων δρομολογίων να αναμένεται να αυξηθεί τα επόμενα χρόνια.

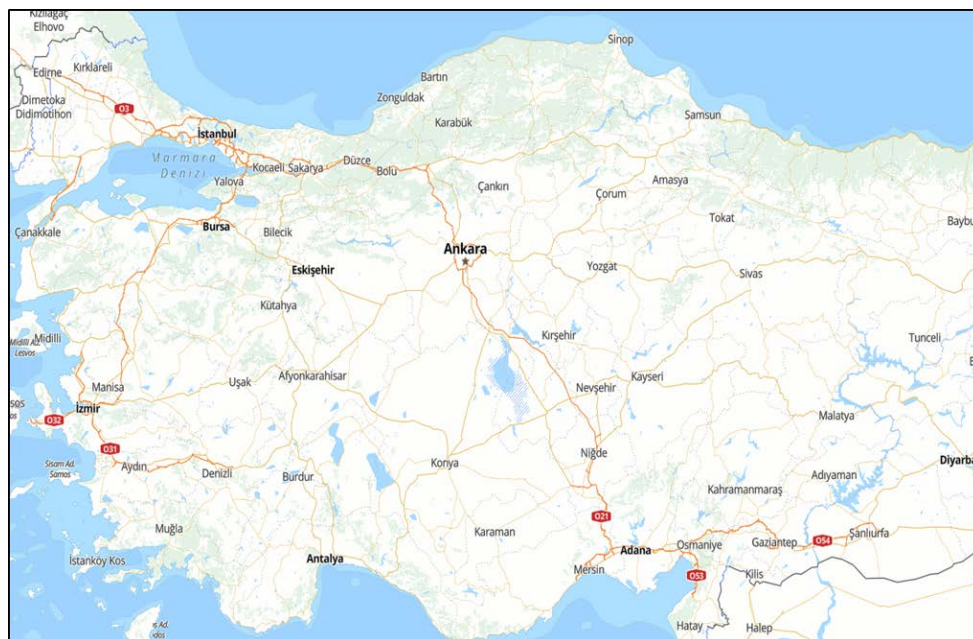
Παράλληλα, η Τουρκία προχωρά στην ανάπτυξη νέων σιδηροδρομικών έργων που αποσκοπούν στην ενίσχυση της περιφερειακής συνδεσιμότητας. Σημαντικό έργο αποτελεί η ανάπτυξη του σιδηροδρομικού διαδρόμου μεταξύ Onaköy, στα σύνορα Τουρκίας – Ιράκ, και Αδριανούπολης, μήκους περίπου 2.094 χλμ., με στόχο την ολοκλήρωσή του έως το 2030. Το έργο εντάσσεται στον ευρύτερο Αναπτυξιακό Διάδρομο (Development Road Corridor), ο οποίος θα συνδέσει το λιμάνι Al Faw του Ιράκ με την Ευρώπη μέσω Τουρκίας, δημιουργώντας έναν νέο εμπορευματικό άξονα μεταξύ Μέσης Ανατολής και Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Επιπλέον, ιδιαίτερη σημασία έχει το έργο ανάπτυξης της σιδηροδρομικής σύνδεσης της Ανατολικής Τουρκίας στον Μεσαίο Διάδρομο (Eastern Türkiye Middle Corridor Railway



Development Project – ETMIC), για το οποίο η Παγκόσμια Τράπεζα ενέκρινε χρηματοδότηση ύψους \$660 εκατ.. Το έργο προβλέπει τον εκσυγχρονισμό και την ηλεκτροδότηση τμήματος 660 χλμ. μεταξύ Dinvriği (επαρχία Sivas) και Kars, κοντά στα σύνορα με τη Γεωργία. Με την ολοκλήρωσή του, αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά η δυναμικότητα των σιδηροδρομικών εμπορευματικών μεταφορών, από περίπου 750.000 τόνους σε 20 εκατ. τόνους ετησίως, περιορίζοντας τα υφιστάμενα σημεία συμφόρησης στον Μεσαίο Διάδρομο.

### Εικόνα 3: Σιδηροδρομικές Μεταφορές Τουρκίας



(Πηγή: <https://www.tcdd.gov.tr/en/map/> )

### — Οδικές υποδομές

Το συνολικό οδικό δίκτυο της χώρας ξεπερνά τα 68.000 χλμ., εκ των οποίων περίπου 3.700 χλμ. αποτελούν αυτοκινητοδρόμους υψηλών προδιαγραφών (motorways), οι οποίοι αποτελούν βασικούς άξονες για τις εθνικές και διεθνείς εμπορευματικές μεταφορές.

Ιδιαίτερα σημαντική είναι η σύνδεση του τουρ τ/οδικού δικτύου με την Ευρωπαϊκή Ένωση, μέσω των συνοριακών πύλων Karikule στα σύνορα με τη Βουλγαρία και İpsala στα σύνορα με την Ελλάδα. Ο κύριος οδικός άξονας Κωνσταντινούπολη – Αδριανούπολη – Karikule αποτελεί τη σημαντικότερη οδική εμπορευματική σύνδεση της Τουρκίας με την ευρωπαϊκή αγορά και εξυπηρετεί σημαντικό μέρος των οδικών μεταφορών μεταξύ της Τουρκίας και των κρατών-μελών της Ε.Ε.. Η πύλη Karikule αποτελεί τη σημαντικότερη χερσαία πύλη της Τουρκίας προς την Ε.Ε., καθώς το 2025 καταγράφηκαν περίπου 993.849 διελεύσεις εμπορικών οχημάτων, έναντι περίπου 1,02 εκατ. το 2024. Αντίστοιχα, η πύλη İpsala εξυπηρέτησε περίπου 188.000 διελεύσεις φορτηγών το 2025, αριθμός αντίστοιχος με το επίπεδο του 2023, όταν είχαν καταγραφεί 188.517 διελεύσεις. Η υψηλή κίνηση στις δύο συνοριακές πύλες αναδεικνύει τη σημασία τους για τη διασύνδεση της Τουρκίας με τους ευρωπαϊκούς μεταφορικούς διαδρόμους, με την Karikule να αποτελεί τον κυριότερο όγκο διέλευσης προς την Ε.Ε. και την İpsala την κύρια οδική πύλη της Τουρκίας προς την Ελλάδα. Επισημαίνεται, ωστόσο, ότι τα διαθέσιμα στοιχεία αφορούν τον αριθμό διελεύσεων



εμπορικών οχημάτων και όχι το πραγματικό βάρος ή την αξία των μεταφερόμενων εμπορευμάτων.

Ένας επιπλέον παράγοντας που επηρεάζει το θεσμικό πλαίσιο των διεθνών οδικών εμπορευματικών μεταφορών στην ευρύτερη περιοχή είναι το BSEC Permit System, ένα πολυμερές σύστημα αδειών που έχει αναπτυχθεί στο πλαίσιο της Οργάνωσης Οικονομικής Συνεργασίας του Ευξείνου Πόντου (BSEC) με στόχο τη διευκόλυνση των οδικών μεταφορών μεταξύ των συμμετεχουσών χωρών. Παρότι η Τουρκία συμμετέχει στο σύστημα, η Ελλάδα και η Βουλγαρία, αν και μέλη της BSEC, δεν συμμετέχουν επί του παρόντος στο συγκεκριμένο καθεστώς. Ως εκ τούτου, οι οδικές μεταφορές στους βασικούς διαδρόμους που συνδέουν την Τουρκία με την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω Ελλάδας και Βουλγαρίας εξακολουθούν να διέπονται από τα ισχύοντα διμερή και ευρωπαϊκά κανονιστικά πλαίσια αδειοδότησης.

Η αυξανόμενη διακίνηση εμπορευμάτων μέσω της Τουρκίας αναδεικνύει, παράλληλα, ένα σημαντικό ζήτημα δυναμικότητας στις χερσαίες συνδέσεις με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ενώ το τ/σύστημα μεταφορών και οι λιμενικές υποδομές διαχειρίζονται εκατοντάδες εκατομμύρια τόνους φορτίου ετησίως, σημαντικό μέρος των οδικών εμπορευματικών ροών προς την Ε.Ε. συγκεντρώνεται στα συνοριακά σημεία Karikule – Kapitan Andreevo και, σε μικρότερο βαθμό, Hamzabeyli – Lesovo. Η συγκέντρωση αυτή δημιουργεί περιοδικά σημαντικές καθυστερήσεις και λειτουργεί ως σημείο συμφόρησης (bottleneck) για τις ευρωπαϊκές εμπορευματικές ροές. Ενδεικτικά, τον Δεκέμβριο του 2025 οι ουρές φορτηγών στο Kapitan Andreevo έφθασαν έως και τα 27 χλμ., ενώ οι χρόνοι αναμονής ανήλθαν σε 6 – 8 ώρες. Η αντιμετώπιση του προβλήματος απαιτεί, επομένως, όχι μόνο την αύξηση της δυναμικότητας των υφιστάμενων συνοριακών εγκαταστάσεων, αλλά και τη διερεύνηση εναλλακτικών διαδρομών και μέσων μεταφοράς προς την ΕΕ, συμπεριλαμβανομένης της ενίσχυσης των σιδηροδρομικών και διατροπικών συνδέσεων μέσω Βουλγαρίας και Ελλάδας. Στο ίδιο πλαίσιο, οι πρόσφατες πρωτοβουλίες για την ανάπτυξη νέων συνοριακών υποδομών και τη βελτίωση των σιδηροδρομικών συνδέσεων Βουλγαρίας – Τουρκίας, όπως η προτεινόμενη σύνδεση Yambol – Lesovo, καταδεικνύουν τη σημασία της διαφοροποίησης των υφιστάμενων διαδρομών.

Στο εσωτερικό της χώρας, σημαντικό ρόλο στις εμπορευματικές μεταφορές διαδραματίζουν οι βασικοί αυτοκινητόδρομοι που συνδέουν την Κωνσταντινούπολη με τα κυριότερα βιομηχανικά και εμπορικά κέντρα. Ο αυτοκινητόδρομος O-5 συνδέει την Κωνσταντινούπολη με τη Σμύρνη μέσω της βιομηχανικής περιοχής του Μαρμαρά και ενισχύει τη σύνδεση σημαντικών παραγωγικών κέντρων, όπως η Κωνσταντινούπολη, η Προύσα και η Σμύρνη, με τα λιμάνια της δυτικής Τουρκίας. Παράλληλα, ο αυτοκινητόδρομος O-4, μεταξύ Κωνσταντινούπολης και Άγκυρας, αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους εσωτερικούς εμπορευματικούς άξονες, συνδέοντας το μεγαλύτερο οικονομικό κέντρο της χώρας με την πρωτεύουσα και τις κεντρικές βιομηχανικές περιοχές.

Προς την ανατολική και νοτιοανατολική Τουρκία, το οδικό δίκτυο αποκτά ιδιαίτερη σημασία για τη σύνδεση της χώρας με τη Μέση Ανατολή, τον Καύκασο και την Κεντρική Ασία. Η συνοριακή πύλη Habur προς το Ιράκ αποτελεί μία από τις σημαντικότερες εμπορευματικές διόδους της Τουρκίας προς τη Μέση Ανατολή, εξυπηρετώντας σημαντικές ροές οδικών μεταφορών προς το Ιράκ και τις αγορές της περιοχής. Αντίστοιχα, οι συνοριακές πύλες



Gürbulak προς το Ιράν και Sarp προς τη Γεωργία ενισχύουν τη διασύνδεση της Τουρκίας με τις αγορές της Ασίας και του Νοτίου Καυκάσου. Στην ίδια γεωγραφική ζώνη, ιδιαίτερη στρατηγική σημασία αποκτά η περιοχή Kars – Igdir – Dilucu, μέσω της οποίας προωθείται η σύνδεση της ανατολικής Τουρκίας με το Ναχitseβάν και, μέσω αυτού, με το Αζερμπαϊτζάν, εφόσον αποκατασταθεί η λειτουργία του Διαδρόμου Ζανγκεζούρ. Παράλληλα, η σχεδιαζόμενη σιδηροδρομική σύνδεση Kars – Igdir – Aralık – Dilucu αναμένεται να ενισχύσει τη συγκεκριμένη ανατολική πύλη και να συμπληρώσει τις υφιστάμενες οδικές συνδέσεις της Τουρκίας με τον Νότιο Καύκασο και την Κεντρική Ασία.

Τέλος, η αναβάθμιση των υποδομών γύρω από την Κωνσταντινούπολη ενισχύει περαιτέρω τη λειτουργικότητα του οδικού δικτύου και τη σύνδεση μεταξύ των βασικών κόμβων επιμελητείας. Η γέφυρα Yavuz Sultan Selim και ο Northern Marmara Motorway βελτιώνουν τη σύνδεση μεταξύ της ευρωπαϊκής και της ασιατικής πλευράς της Κωνσταντινούπολης και συμβάλλουν στην αποσυμφόρηση των παραδοσιακών οδικών αξόνων. Παράλληλα, διευκολύνουν τη διακίνηση εμπορευμάτων μεταξύ λιμένων, αεροδρομίων, βιομηχανικών περιοχών και κέντρων επιμελητείας, ενισχύοντας τον ρόλο της Κωνσταντινούπολης ως βασικού κόμβου των διεθνών εμπορευματικών ροών της Τουρκίας.

*(Οι σημαντικότερες λιμενικές, σιδηροδρομικές, οδικές και αεροπορικές υποδομές που υποστηρίζουν τη λειτουργία του κλάδου παρουσιάζονται αναλυτικά στο Παράρτημα Β.)*

**Εικόνα 4: Δίκτυο αυτοκινητοδρόμων και βασικών οδικών αξόνων της Τουρκίας**



(Πηγή: General Directorate of Highways (KGM), Republic of Türkiye, 2024)

#### — Πρωτοβουλίες περιφερειακής και διεθνούς διασυνδεσιμότητας

Παράλληλα με την ανάπτυξη των εθνικών μεταφορικών υποδομών, η Τουρκία επιδιώκει να ενισχύσει τον ρόλο της ως διεθνούς κόμβου επιμελητείας μέσω της συμμετοχής της σε μεγάλους περιφερειακούς διαδρόμους μεταφορών. Οι πρωτοβουλίες αυτές στοχεύουν στη σύνδεση Ευρώπης, Ασίας και Μέσης Ανατολής, στη διαφοροποίηση των εμπορικών διαδρομών και στην ενίσχυση της θέσης της χώρας στις παγκόσμιες εφοδιαστικές αλυσίδες.



### i. Μεσαίος Διάδρομος (Middle Corridor – TITR)

Ο Μεσαίος Διάδρομος, επίσημα γνωστός ως Διεθνής Δια-Κασπιακός Διάδρομος Μεταφορών (Trans-Caspian International Transport Route – TITR), αποτελεί μια πολυτροπική εμπορική διαδρομή που συνδέει την Κίνα και τη Νοτιοανατολική Ασία με την Ευρώπη μέσω της Κεντρικής Ασίας, της Κασπίας Θάλασσας, του Καυκάσου και της Τουρκίας. Αποτελεί εναλλακτική λύση τόσο στον Βόρειο Διάδρομο μέσω Ρωσίας όσο και στις θαλάσσιες διαδρομές μέσω της Διώρυγας του Σουέζ, αποκτώντας αυξημένη στρατηγική σημασία λόγω των γεωπολιτικών εντάσεων και των περιορισμών στις παραδοσιακές εμπορικές οδούς.

Η διαδρομή εκτείνεται σε περίπου 4.250 χλμ. σιδηροδρομικού δικτύου και 500 χλμ. θαλάσσιων μεταφορών, ξεκινώντας από την Κίνα και διασχίζοντας το Καζακστάν, την Κασπία Θάλασσα, το Αζερμπαϊτζάν και τη Γεωργία, πριν καταλήξει στην Ευρώπη μέσω Τουρκίας ή της Μαύρης Θάλασσας. Η Τουρκία αποτελεί τον βασικό συνδετικό κρίκο του διαδρόμου, λόγω της γεωγραφικής της θέσης και των επενδύσεων σε σιδηροδρομικές, οδικές και λιμενικές υποδομές.

Σύμφωνα με στοιχεία του τ/Υπουργείου Εξωτερικών, ο Μεσαίος Διάδρομος αποτελεί ταχύτερη και οικονομικότερη επιλογή σε σχέση με τον Βόρειο Διάδρομο, καθώς η διαδρομή του είναι περίπου 2.000 χλμ. μικρότερη. Η σημασία του έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, καθώς ο όγκος εμπορευμάτων που διακινείται μέσω αυτού αυξήθηκε από 530 χιλιάδες τόνους το 2021 σε 2,3 εκατ. τόνους το 2023, ενώ η Παγκόσμια Τράπεζα εκτιμά ότι, με κατάλληλες επενδύσεις, μπορεί να φτάσει έως και τα 11 εκατ. τόνους το 2030.

### ii. Αναπτυξιακός Διάδρομος του Ιράκ (Iraq Development Road)

Ο Αναπτυξιακός Διάδρομος του Ιράκ αποτελεί μια στρατηγική πρωτοβουλία που αποσκοπεί στη μετατροπή του Ιράκ σε σημαντικό εμπορικό κόμβο. Η Τουρκία και το Ιράκ βρίσκονται σε προχωρημένο στάδιο διαβουλεύσεων για την κατασκευή ενός διαδρόμου μεταφορών συνολικού μήκους περίπου 1.200 χλμ., ο οποίος θα συνδέει τον λιμένα Al Faw στον Περσικό Κόλπο με τα τουρκοϊρακινά σύνορα και στη συνέχεια με το τουρκικό και ευρωπαϊκό δίκτυο μεταφορών. Το έργο, ύψους \$15 - 20 δισ., προβλέπει τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου δικτύου λιμένων, σιδηροδρόμων και αυτοκινητοδρόμων που θα συνδέει τον Περσικό Κόλπο με την Τουρκία και, μέσω αυτής, με τις ευρωπαϊκές αγορές. Η ιρακινή πλευρά επιδιώκει την ολοκλήρωση της σιδηροδρομικής σύνδεσης εντός τριών ετών, ενώ η τ/πλευρά εκτιμά ότι απαιτείται χρονικός ορίζοντας έως πέντε ετών.

Η Τουρκία αποτελεί φυσικό εταίρο του έργου αυτού λόγω της γεωγραφικής εγγύτητας και των υφιστάμενων μεταφορικών υποδομών της. Ο διάδρομος προβλέπεται ότι θα διέρχεται από την περιοχή Dohuk του Ιρακινού Κουρδιστάν αξιοποιώντας τα τ/χερσαία δίκτυα καθώς και σημαντικά λιμάνια, όπως της Μερσίνης, της Σμύρνης και της Τραπεζούντας. Υποστηρίζεται από χώρες του Κόλπου, όπως το Κατάρ και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, με στόχο τη δημιουργία μιας νέας εμπορικής σύνδεσης μεταξύ Ευρώπης και Μέσης Ανατολής μέσω Τουρκίας.

Η υλοποίηση του έργου αναμένεται να έχει σημαντική επίδραση στις διεθνείς εμπορευματικές ροές, καθώς εκτιμάται ότι μπορεί να μειώσει τον χρόνο μεταφοράς εμπορευμάτων από την Κίνα προς την Ευρώπη από περίπου 40 ημέρες σε μόλις 6.



Παράλληλα, διαθέτει και ενεργειακή διάσταση, καθώς συνδέεται με τη δυνατότητα ενίσχυσης των ενεργειακών διασυνδέσεων μεταξύ Ιράκ, Τουρκίας και ευρωπαϊκών αγορών.

Η στρατηγική σημασία του έργου για την Τουρκία είναι ιδιαίτερα υψηλή, καθώς αναμένεται να ενισχύσει τον ρόλο της χώρας ως διαμετακομιστικού κόμβου. Για τον σκοπό αυτό προβλέπεται η κατασκευή περίπου 500 χλμ. νέας σιδηροδρομικής γραμμής εντός της Τουρκίας, με σημαντικότερο τμήμα τη σύνδεση Οβάκοϊ – Νουσαϊμπίν, καθώς και η αναβάθμιση των συνδέσεων προς Γκαζιαντέπ, Αφιόν και Εσκισεχίρ. Παράλληλα, σχεδιάζεται νέα διπλή σιδηροδρομική γραμμή μήκους 122 χλμ. μέσω της γέφυρας Γιαβούζ Σουλτάν Σελίμ στην Κωνσταντινούπολη, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι περιορισμοί χωρητικότητας της γραμμής Marmaray και να εξυπηρετηθούν οι αυξανόμενες εμπορευματικές ροές. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του τ/Υπουργείου Μεταφορών και Υποδομών, ο Αναπτυξιακός Διάδρομος θα μπορούσε να δημιουργήσει περίπου 69.000 θέσεις εργασίας ετησίως και να συνεισφέρει έως και \$55 δις. στην τουρκική οικονομία σε ορίζοντα δεκαετίας, γεγονός που εξηγεί γιατί αντιμετωπίζεται όχι μόνο ως έργο μεταφορών αλλά και ως βασικός μοχλός οικονομικής ανάπτυξης και ενίσχυσης του κλάδου επιμελητείας.

Η ανάπτυξη των διεθνών διαδρόμων μεταφορών συνοδεύεται από την ενίσχυση ενός δικτύου εμπορευματικών κέντρων, τα οποία λειτουργούν ως σημεία συγκέντρωσης, αποθήκευσης, μεταφόρτωσης και αναδιανομής φορτίων μεταξύ διαφορετικών μέσων μεταφοράς. Στην Τουρκία, ιδιαίτερη σημασία για τη λειτουργία του Μεσαίου και του Αναπτυξιακού Διαδρόμου έχουν τα κέντρα “Halkalı” και “Köseköy” στη δυτική και βορειοδυτική χώρα, το Kars στο ανατολικό τμήμα, καθώς και τα “Mersin” – “Yenice”, “Mardin” και “Onaköy” στον νότιο άξονα. Τα κέντρα αυτά συνδέονται με το σιδηροδρομικό και οδικό δίκτυο της χώρας και, ανάλογα με τη θέση και τη λειτουργία τους, υποστηρίζουν είτε τις ροές μεταξύ Ασίας και Ευρώπης μέσω του Μεσαίου Διαδρόμου είτε τις αναδυόμενες εμπορευματικές ροές μεταξύ Ιράκ, Τουρκίας και Ευρώπης μέσω του Αναπτυξιακού Διαδρόμου. Η τουρκική στρατηγική προβλέπει, μάλιστα, την περαιτέρω ενσωμάτωση των κέντρων επιμελητείας στους διεθνείς διαδρόμους, με στόχο τη μετατροπή τους από απλές εγκαταστάσεις αποθήκευσης και διαχείρισης φορτίων σε ολοκληρωμένους κόμβους.

#### – Εμπορευματικά κέντρα της Τουρκίας

**Κέντρο Logistics Samsun – Gelemen:** Αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εμπορευματικά κέντρα της βόρειας Τουρκίας και ήταν το πρώτο οργανωμένο κέντρο επιμελητείας που τέθηκε σε λειτουργία στο πλαίσιο του προγράμματος της τ/Γενικής Διεύθυνσης Κρατικών Σιδηροδρόμων, το 2007. Το κέντρο διαθέτει σιδηροδρομική σύνδεση, ενώ συνδέεται άμεσα και με το οδικό δίκτυο και το λιμάνι της Samsun, γεγονός που του επιτρέπει να λειτουργεί ως κόμβος συνδυασμένων μεταφορών μεταξύ σιδηροδρομικών, οδικών και θαλάσσιων μεταφορών. Η ονομαστική του δυναμικότητα ανέρχεται σε περίπου 1,156 εκατ. τόνους ετησίως, ενώ η ανάπτυξή του συνδέεται κυρίως με τη διακίνηση βιομηχανικών και αγροτικών προϊόντων, όπως άνθρακα, τσιμέντο, ξυλεία, σιτηρά, λιπάσματα, σκραπ και χαλκός.

**Κέντρο Logistics İzmit – Köseköy:** Βρίσκεται στην επαρχία Kocaeli και είναι ένας από τους μεγαλύτερους σιδηροδρομικούς εμπορευματικούς κόμβους της Τουρκίας, εξυπηρετώντας τη βιομηχανική ζώνη του Μαρμαρά. Τέθηκε σε λειτουργία το 2010 και διαθέτει άμεση σύνδεση τόσο με το σιδηροδρομικό όσο και με το οδικό δίκτυο, ενώ βρίσκεται σε σχετικά μικρή απόσταση από το λιμάνι Derince, ενισχύοντας τον ρόλο του ως κόμβου συνδυασμένων



μεταφορών. Η ονομαστική δυναμικότητα του κέντρου ανέρχεται σε περίπου 2 εκατ. τόνους ετησίως, γεγονός που το κατατάσσει μεταξύ των μεγαλύτερων κέντρων επιμελητείας της χώρας. Το 2025 διακίνησε περίπου 323.000 τόνους, σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία.

**Κέντρο Logistics İstanbul – Halkalı:** Βασική εμπορευματική πύλη της Τουρκίας προς την Ευρώπη, καθώς βρίσκεται στην ευρωπαϊκή πλευρά της Κωνσταντινούπολης και διαθέτει άμεση σύνδεση με το σιδηροδρομικό και οδικό δίκτυο. Η θέση του είναι ιδιαίτερα σημαντική για τις διεθνείς εμπορευματικές ροές, καθώς μέσω του σιδηροδρομικού δικτύου της Κωνσταντινούπολης και της γραμμής Marmaray διασφαλίζεται η σύνδεση της ευρωπαϊκής και ασιατικής πλευράς της Τουρκίας. Η ονομαστική δυναμικότητα του κέντρου ανέρχεται σε περίπου 2 εκατ. τόνους ετησίως, ενώ βρίσκεται σε απόσταση περίπου 10 χλμ. από το λιμάνι Ambarlı, γεγονός που ενισχύει τον πολυτροπικό χαρακτήρα του. Η υποδομή της πύλης Halkalı εξυπηρετεί τον Μεσαίο Διάδρομο, καθώς αποτελεί το δυτικό άκρο του τ/σιδηροδρομικού δικτύου μέσω του οποίου οι εμπορευματικές ροές από την Κεντρική Ασία και την Ανατολική Τουρκία μπορούν να συνεχίσουν προς τη Βουλγαρία και την ευρωπαϊκή αγορά.

**Κέντρο Logistics Eskişehir – Hasanbey:** Εμπορευματικός κόμβος της κεντρικής Ανατολίας ο οποίος τέθηκε σε λειτουργία το 2014. Διαθέτει άμεση σύνδεση με το σιδηροδρομικό δίκτυο και οδική πρόσβαση, ενώ εξυπηρετεί κυρίως τη βιομηχανική παραγωγή της περιοχής, συμπεριλαμβανομένων προϊόντων σιδήρου και χάλυβα, κατασκευαστικού εξοπλισμού, ψυκτικών προϊόντων, εμπορευματοκιβωτίων και κεραμικών. Η δυναμικότητα του κέντρου ανέρχεται σε περίπου 1,4 εκατ. τόνους ετησίως, με συνολική έκταση περίπου 541.000 τ.μ.. Η θέση του Eskişehir στο κεντρικό τ/σιδηροδρομικό δίκτυο προσδίδει σημασία για τις εσωτερικές και διεθνείς εμπορευματικές ροές, χωρίς ωστόσο να αποτελεί αυτοτελές έργο του Μεσαίου ή του Αναπτυξιακού Διαδρόμου.

**Κέντρο Logistics Kahramanmaraş – Türkoğlu:** Το Κέντρο Logistics Türkoğlu, στη νοτιοανατολική Τουρκία, τέθηκε σε λειτουργία το 2017. Διαθέτει άμεση σιδηροδρομική και οδική σύνδεση και εξυπηρετεί την παραγωγική βάση της περιοχής Kahramanmaraş, ενώ η θέση του το συνδέει με το ευρύτερο δίκτυο της νότιας και νοτιοανατολικής Τουρκίας. Η ονομαστική δυναμικότητα του κέντρου ανέρχεται σε περίπου 1,9 εκατ. τόνους ετησίως, κατατάσσοντάς το μεταξύ των μεγαλύτερων κέντρων επιμελητείας της χώρας.

**Κέντρο Logistics Konya – Kayacık:** Το Κέντρο Logistics Kayacık στην Konya λειτουργεί από το 2020 και διαθέτει άμεση σύνδεση με το σιδηροδρομικό και οδικό δίκτυο εξυπηρετώντας τη βιομηχανική και αγροτική παραγωγή της περιοχής. Η δυναμικότητα του κέντρου ανέρχεται σε περίπου 1,7 εκατ. τόνους ετησίως, ενώ η έκτασή του προσεγγίζει το 1 εκατ. τετραγωνικά μέτρα. Η θέση του επιτρέπει τη σύνδεση της κεντρικής Ανατολίας με το σιδηροδρομικό δίκτυο που οδηγεί προς το λιμάνι της Mersin και άλλους σημαντικούς εμπορευματικούς κόμβους της χώρας.

**Κέντρο Logistics Mersin – Yenice:** Το Κέντρο Logistics Yenice, στην περιοχή της Mersin, αποτελεί κόμβο συνδυασμένων μεταφορών, καθώς διαθέτει σιδηροδρομική και οδική σύνδεση και βρίσκεται σε άμεση σχέση με το λιμάνι της Mersin. Τέθηκε σε λειτουργία το 2020 και διαθέτει ονομαστική δυναμικότητα περίπου 896.000 τόνων ετησίως. Στο πλαίσιο του σχεδιαζόμενου Αναπτυξιακού Διαδρόμου, προβλέπεται να συνδεθεί με τον άξονα που θα



μεταφέρει φορτία από το Ιράκ προς την Τουρκία και στη συνέχεια προς την Ευρώπη. Ως εκ τούτου, το Yenice αποτελεί υφιστάμενη υποδομή η οποία μπορεί να αποκτήσει αυξημένη σημασία εφόσον υλοποιηθούν οι προβλεπόμενες συνδέσεις του Αναπτυξιακού Διαδρόμου.

**Κέντρο Logistics Kars:** Το Κέντρο Logistics Kars αποτελεί τον σημαντικότερο ανατολικό σιδηροδρομικό κόμβο του τ/δικτύου και τέθηκε σε λειτουργία το 2021. Διαθέτει σιδηροδρομική σύνδεση και άμεση οδική πρόσβαση και έχει ονομαστική δυναμικότητα περίπου 412.000 τόνων ετησίως. Λόγω της σύνδεσής του με τη σιδηροδρομική γραμμή Baku – Tbilisi – Kars (BTK), η οποία συνδέει την Τουρκία με τη Γεωργία, το Αζερμπαϊτζάν και, μέσω της Κασπίας, με την Κεντρική Ασία, εντάσσεται στις υποδομές του Μεσαίου Διαδρόμου, καθώς λειτουργεί ως σημείο συγκέντρωσης και μεταφόρτωσης φορτίων που κινούνται μεταξύ Τουρκίας, Καυκάσου και Κεντρικής Ασίας.

**Κέντρο Logistics Balıkesir – Gökköy:** Το Κέντρο Logistics Gökköy στην Balıkesir αποτελεί από το 2014 σημαντικό κόμβο για τη σύνδεση της βορειοδυτικής Τουρκίας με το σιδηροδρομικό δίκτυο και τα λιμάνια του Αιγαίου. Διαθέτει άμεση σιδηροδρομική και οδική σύνδεση και δυναμικότητα περίπου 1 εκατ. τόνων ετησίως. Βρίσκεται σε απόσταση περίπου 187 χλμ. από το λιμάνι της Σμύρνης και λειτουργεί ως κόμβος εξυπηρέτησης της βιομηχανικής και εμπορευματικής δραστηριότητας της περιοχής. Η λειτουργία του εντάσσεται στη γενικότερη προσπάθεια της Τουρκίας να αυξήσει τη συμμετοχή των σιδηροδρομικών μεταφορών στις εμπορευματικές ροές, χωρίς να αποτελεί ειδική υποδομή των δύο υπό ανάπτυξη διεθνών διαδρόμων.

## B.2 Δομή Κλάδου

Η δομή του κλάδου χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, έντονη παρουσία μικρομεσαίων μονάδων και ταυτόχρονα ισχυρή δραστηριοποίηση ορισμένων μεγάλων εγχώριων και διεθνών ομίλων. Σύμφωνα με στοιχεία της τ/στατιστικής υπηρεσίας (TÜİK), το 2024 οι επιχειρήσεις του κλάδου «Μεταφορές και Αποθήκευση» αντιπροσώπευαν περίπου το 15,3% του συνόλου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της χώρας, γεγονός που κατατάσσει τον κλάδο μεταξύ των σημαντικότερων επιχειρηματικών οικοσυστημάτων της τουρκικής οικονομίας (TÜİK, 2025). Παράλληλα, σύμφωνα με την ψηφιακή πλατφόρμα διαχείρισης μεταφορών TIRPORT, στον ευρύτερο τομέα μεταφορών και υπηρεσιών επιμελητείας δραστηριοποιούνται περίπου 240.000 επιχειρήσεις, ενώ περίπου 8.000 επιχειρήσεις παρέχουν οργανωμένες και εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως αποθήκευση, διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας και υπηρεσίες τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL)<sup>4</sup> (TIRPORT Insights, 2024).

Η πλειονότητα των επιχειρήσεων είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους και δραστηριοποιείται κυρίως στις οδικές μεταφορές, στις τοπικές και περιφερειακές διανομές, στις υπηρεσίες ταχυμεταφορών και στην αποθήκευση, εξυπηρετώντας τις ανάγκες μικρών και μεσαίων βιομηχανικών και εμπορικών επιχειρήσεων σε ολόκληρη τη χώρα. Αντίθετα, οι υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας, όπως οι διεθνείς μεταφορές, οι διατροφικές μεταφορές, η

<sup>4</sup> Ο όρος 3PL (Third-Party Logistics) αναφέρεται στην ανάθεση συγκεκριμένων λειτουργιών επιμελητείας, όπως η αποθήκευση, η μεταφορά και η διανομή, σε εξωτερικό πάροχο. Αντίθετα, ο όρος 4PL (Fourth-Party Logistics) αφορά την ολοκληρωμένη διαχείριση και τον συντονισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης πολλαπλών παρόχων 3PL και του στρατηγικού σχεδιασμού των λειτουργιών logistics.



διαχείριση αποθεμάτων και οι ολοκληρωμένες λύσεις εφοδιαστικής αλυσίδας, συγκεντρώνονται σε περιορισμένο αριθμό μεγάλων επιχειρήσεων, όπως οι Arkas Logistics, Ekol Logistics, Netlog Logistics και Omsan Logistics, οι οποίες διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα αποθηκών, ιδιόκτητους στόλους και διεθνή παρουσία. *(Αναλυτικότερες πληροφορίες για τις εταιρείες στο Παράρτημα Α)*

### **B.3 Εξέλιξη κλάδου**

Η δομή της αγοράς επιμελητείας στην Τουρκία έχει μεταβληθεί σημαντικά τις τελευταίες δεκαετίες. Μετά το 1980 η αύξηση των εξαγωγών δημιούργησε αυξημένη ζήτηση για υπηρεσίες μεταφοράς, αποθήκευσης και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, οδηγώντας στην ανάπτυξη οργανωμένων εταιρειών Logistics και στη σταδιακή αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η σημαντικότερη ανάπτυξη του κλάδου σημειώθηκε μετά το 2000, όταν η ένταξη της Τουρκίας στις παγκόσμιες αλυσίδες παραγωγής, η αύξηση των ξένων επενδύσεων και η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου ενίσχυσαν τη ζήτηση για ολοκληρωμένες λύσεις υπηρεσιών επιμελητείας. Παράλληλα, πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις σε υποδομές μεταφορών, αποθήκες και πληροφοριακά συστήματα, συμβάλλοντας στη δημιουργία ενός σύγχρονου και διεθνοποιημένου κλάδου.

Σήμερα, η αγορά χαρακτηρίζεται από την παρουσία τόσο ισχυρών εγχώριων επιχειρήσεων όσο και μεγάλων πολυεθνικών ομίλων, οι οποίοι παρέχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες επιμελητείας, διεθνών μεταφορών, αποθήκευσης και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας. Παράλληλα, εξακολουθεί να δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, κυρίως στον τομέα των οδικών μεταφορών, γεγονός που διατηρεί τον ανταγωνισμό σε υψηλά επίπεδα. Ωστόσο, οι αυξανόμενες απαιτήσεις για ψηφιοποίηση, αυτοματοποίηση, βιώσιμες μεταφορές και εκτεταμένες υποδομές ευνοούν ολοένα και περισσότερο τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου (Republic of Türkiye Investment Office, 2025).

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σταδιακή συγκέντρωση της αγοράς μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εξαγορά της Borusan Tedarik από τη CEVA Logistics, η οποία ολοκληρώθηκε το 2025. Η συναλλαγή, αξίας περίπου \$440 εκατ., ενίσχυσε σημαντικά τη θέση της CEVA στην τ/αγορά, αυξάνοντας τη συνολική αποθηκευτική της δυναμικότητα σε περίπου 1,19 εκατ. τετραγωνικά μέτρα και δημιουργώντας ένα δίκτυο που διαχειρίζεται σχεδόν 1 εκατ. εγχώριες μεταφορές πλήρους φορτίου (FTL) ετησίως. Η εξαγορά αυτή θεωρείται μία από τις σημαντικότερες κινήσεις συγκέντρωσης στον τ/κλάδο των Logistics κατά τα τελευταία χρόνια και αποτυπώνει τη γενικότερη τάση ενοποίησης της αγοράς (CEVA Logistics, 2025).

### **B.4 Παραγωγική δυναμικότητα κλάδου**

Η παραγωγική δυναμικότητα του κλάδου, η οποία αποτυπώνεται μέσω του όγκου των μεταφορικών υπηρεσιών, της αποθηκευτικής ικανότητας, της διακίνησης εμπορευμάτων και της δυνατότητας εξυπηρέτησης των αναγκών της βιομηχανίας και του εμπορίου, χαρακτηρίζεται από υψηλή δυνατότητα εξυπηρέτησης εμπορευματικών ροών, ισχυρή κυριαρχία των οδικών μεταφορών, ταχεία ανάπτυξη των υπηρεσιών αποθήκευσης και



διανομής και αυξανόμενη ενσωμάτωση ψηφιακών και τεχνολογικών λύσεων στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Συγκεκριμένα, η παραγωγική διάρθρωση των Logistics χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία των υπηρεσιών μεταφοράς εμπορευμάτων (Freight Transport). Σύμφωνα με πρόσφατες αναλύσεις της αγοράς, οι υπηρεσίες αυτές αντιπροσωπεύουν περίπου το 63,6% των συνολικών εσόδων της αγοράς στην Τουρκία, επιβεβαιώνοντας τον πρωταγωνιστικό τους ρόλο στη συνολική λειτουργία του κλάδου (Technavio, 2025). Ακολουθούν οι υπηρεσίες αποθήκευσης και διανομής, οι υπηρεσίες ταχυμεταφορών και ταχυπαράδοσης (Courier, Express and Parcel – CEP), καθώς και οι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, όπως η διαχείριση αποθεμάτων, οι τελωνειακές υπηρεσίες και τα συστήματα παρακολούθησης φορτίων σε πραγματικό χρόνο.

Αναφορικά με τις επιμέρους υποκατηγορίες του κλάδου, οι οδικές μεταφορές αποτελούν τη σημαντικότερη δραστηριότητα, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό των εμπορευματικών μεταφορών πραγματοποιείται μέσω του εκτεταμένου οδικού δικτύου της χώρας. Το δίκτυο αυτό συνδέει τις βασικές βιομηχανικές περιοχές της Κωνσταντινούπολης, της Προύσας, της Σμύρνης, της Άγκυρας και των νότιων λιμένων με τις αγορές της Ευρώπης, του Καυκάσου και της Μέσης Ανατολής (Republic of Türkiye Investment Office, 2025). Παράλληλα, οι θαλάσσιες μεταφορές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στις διεθνείς εμπορευματικές ροές, ενώ οι σιδηροδρομικές μεταφορές ενισχύουν σταδιακά τη συμμετοχή τους χάρη στις επενδύσεις σε διατροπικές υποδομές και σιδηροδρομικούς διαδρόμους. Οι αεροπορικές μεταφορές, αν και αντιπροσωπεύουν μικρότερο ποσοστό του συνολικού όγκου μεταφορών, εξυπηρετούν κυρίως προϊόντα υψηλής αξίας, φαρμακευτικά είδη και εμπορεύματα που απαιτούν ταχεία παράδοση (Ken Research, 2025).

Δυναμική παρουσιάζει και η αγορά αποθήκευσης και διανομής, η οποία αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς λόγω της συνεχούς επέκτασης του ηλεκτρονικού εμπορίου. Σύγχρονα κέντρα Logistics και αποθηκευτικές εγκαταστάσεις που αναπτύσσονται γύρω από την Κωνσταντινούπολη, τη Σμύρνη, την Προύσα, την Άγκυρα, τη Μερσίνη και το Καρς προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες διαχείρισης αποθεμάτων, συσκευασίας, διανομής και εκτέλεσης ηλεκτρονικών παραγγελιών. Παράλληλα, αυξάνεται η σημασία των ψυχόμενων μεταφορών και αποθηκών (cold chain Logistics), οι οποίες εξυπηρετούν κυρίως τη βιομηχανία τροφίμων, τα φαρμακευτικά προϊόντα και τα αγροτικά προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας (Technavio, 2025).

## **B.5 Κόστος Παραγωγής**

Το λειτουργικό κόστος των Logistics, το οποίο περιλαμβάνει τα κόστη παροχής υπηρεσιών μεταφοράς, αποθήκευσης και διανομής, επηρεάζεται άμεσα από τις μεταβολές του πληθωρισμού, των μισθών και των τιμών ενέργειας, γεγονός που το καθιστά ευαίσθητο στις μακροοικονομικές εξελίξεις.

Οι παράγοντες που συμβάλουν πάγια στη διαμόρφωσή του είναι τα κόστη εργασίας, καυσίμων και ενέργειας, καθώς και του κεφαλαίου που απαιτείται για επενδύσεις σε στόλους οχημάτων, αποθηκευτικές εγκαταστάσεις και τεχνολογικές υποδομές. Ειδικότερα, οι διαδοχικές αυξήσεις του κατώτατου μισθού και οι πληθωριστικές πιέσεις των τελευταίων



ετών έχουν αυξήσει το εργατικό κόστος των επιχειρήσεων Logistics, επηρεάζοντας κυρίως τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που κυριαρχούν στην αγορά. Επιπλέον, οι διακυμάνσεις στις διεθνείς τιμές πετρελαίου και η υποτίμηση της τουρκικής λίρας έχουν οδηγήσει σε σημαντικές αυξήσεις του μεταφορικού κόστους. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του OECD, τα καύσιμα μπορούν να αντιπροσωπεύουν έως και το 30–40% του συνολικού κόστους μιας οδικής μεταφοράς μεγάλων αποστάσεων, γεγονός που τα καθιστά τον σημαντικότερο παράγοντα κόστους για τον κλάδο (OECD, 2024).

Οι μεγάλες εταιρείες υπηρεσιών επιμελητείας επενδύουν σημαντικά κεφάλαια σε αυτοματοποιημένες αποθήκες, συστήματα παρακολούθησης φορτίων (tracking systems), πλατφόρμες διαχείρισης στόλου και ψηφιακά συστήματα βελτιστοποίησης διαδρομών. Οι επενδύσεις στον κεφαλαιουχικό εξοπλισμό αυξάνουν προσωρινά το σταθερό κόστος λειτουργίας, αλλά μειώνουν το μακροπρόθεσμο μεταβλητό κόστος και βελτιώνουν την αποδοτικότητα (World Bank, 2023).

Οι παραπάνω παράγοντες κόστους έχουν επηρεαστεί σημαντικά από τις πληθωριστικές πιέσεις που αντιμετωπίζει η τ/οικονομία. Σύμφωνα με τα στοιχεία της τ/στατιστικής υπηρεσίας (TÜİK), ο ετήσιος Δείκτης Τιμών Παραγωγού (Domestic Producer Price Index – D-PPI) ανήλθε σε 27,67% τον Δεκέμβριο του 2025, ενώ κατά τη διάρκεια του έτους κυμάνθηκε μεταξύ περίπου 22% και 28%, γεγονός που συνέχισε να ασκεί σημαντικές πιέσεις στο κόστος παροχής μεταφορικών και αποθηκευτικών υπηρεσιών. Η εξέλιξη αυτή έχει οδηγήσει σε ανοδικές πιέσεις στις τιμές των υπηρεσιών επιμελητείας και έχει καταστήσει την αποτελεσματική διαχείριση κόστους βασική προτεραιότητα για τις επιχειρήσεις του κλάδου.

## **B.6 Τεχνολογία παραγωγής**

Η τεχνολογία παραγωγής στον κλάδο των Logistics χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ψηφιοποίησης, εκτεταμένη αυτοματοποίηση και ενσωμάτωση προηγμένων πληροφοριακών συστημάτων. Η συνεχής επένδυση σε τεχνολογίες αιχμής, ιδιαίτερα μετά το 2010, έχει συμβάλει σημαντικά στη βελτίωση της λειτουργικής αποδοτικότητας των επιχειρήσεων, στη μείωση του λειτουργικού κόστους και στην ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της χώρας ως περιφερειακού κόμβου επιμελητείας (Republic of Türkiye Investment Office, 2025).

Στο πλαίσιο αυτού του ψηφιακού μετασχηματισμού, πολλές μεγάλες τ/εταιρείες έχουν αναπτύξει ή υιοθετήσει προηγμένα συστήματα διαχείρισης αποθηκών (Warehouse Management Systems - WMS) και συστήματα διαχείρισης μεταφορών (Transportation Management Systems - TMS), τα οποία ενσωματώνουν τεχνητή νοημοσύνη, ανάλυση δεδομένων και αυτοματοποιημένη λήψη αποφάσεων. Η αξιοποίηση των τεχνολογιών αυτών επιτρέπει την αποτελεσματικότερη διαχείριση των αποθεμάτων, τη βελτιστοποίηση των μεταφορών και τη συνολική αναβάθμιση της επιχειρησιακής απόδοσης (Performance Logistics Group, 2025).

Παράλληλα, η αυξανόμενη ζήτηση για υπηρεσίες επιμελητείας, ιδίως λόγω της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου, έχει οδηγήσει στη δημιουργία μεγάλης κλίμακας αυτοματοποιημένων κέντρων διανομής. Οι εγκαταστάσεις αυτές αξιοποιούν πολυεπίπεδα συστήματα ραφιών, ρομποτικούς γερανούς και λύσεις αποθήκευσης υψηλής πυκνότητας,



επιτρέποντας την πλήρως αυτοματοποιημένη συλλογή, διαχείριση και αποστολή προϊόντων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν οι υπερσύγχρονες αποθήκες που έχουν αναπτυχθεί στην περιοχή της Κωνσταντινούπολης και του Gebze, οι οποίες είναι σχεδιασμένες να εξυπηρετούν εκατομμύρια παραγγελίες ετησίως (Warehouse Automation, 2025).

Η τεχνολογική αναβάθμιση επεκτείνεται και στις λιμενικές υποδομές της χώρας. Ειδικότερα, τα μεγάλα λιμάνια της Κωνσταντινούπολης και του İzmit αξιοποιούν προηγμένα συστήματα ψηφιακής παρακολούθησης εμπορευματοκιβωτίων, αυτοματοποιημένες γερανογέφυρες και τεχνολογίες παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο (real-time monitoring). Η εφαρμογή των τεχνολογιών αυτών συμβάλλει στην επιτάχυνση της διακίνησης φορτίων, στη βελτίωση της διαχείρισης των λιμενικών λειτουργιών και στην ενίσχυση της συνολικής αποτελεσματικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας.

### **B.7 Προοπτικές στην εξέλιξη του κλάδου**

Οι προοπτικές εξέλιξης του τομέα επηρεάζονται από έναν συνδυασμό γεωστρατηγικών, οικονομικών και τεχνολογικών παραγόντων. Η γεωγραφική θέση της Τουρκίας, στη διασταύρωση ευρωπαϊκών, ασιατικών και μεσανατολικών αγορών, σε συνδυασμό με τις επενδύσεις σε μεταφορικές υποδομές και διεθνείς εμπορευματικούς διαδρόμους, δημιουργεί προϋποθέσεις για ενίσχυση του ρόλου της στις περιφερειακές αλυσίδες εφοδιασμού. Παράλληλα, η εξέλιξη πρωτοβουλιών όπως ο Μεσαίος Διάδρομος (Middle Corridor) και ο υπό ανάπτυξη Αναπτυξιακός Διάδρομος (Development Road Corridor) ενδέχεται να επηρεάσει τη γεωγραφική κατανομή και τον όγκο των εμπορευματικών ροών που διέρχονται από τη χώρα τα επόμενα χρόνια. (Republic of Türkiye Investment Office, 2025).

Παράλληλα, παρατηρείται αυξανόμενη ζήτηση για ολοκληρωμένες υπηρεσίες επιμελητείας υψηλής προστιθέμενης αξίας. Η ανάπτυξη κλάδων όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η αμυντική βιομηχανία, τα ηλεκτρονικά και η μεταποίηση υψηλής τεχνολογίας δημιουργεί ανάγκες για πιο σύνθετες υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως διαχείριση αποθεμάτων σε πραγματικό χρόνο, ψυχόμενες μεταφορές, υπηρεσίες υψηλής ασφάλειας και προηγμένα πληροφοριακά συστήματα παρακολούθησης φορτίων. Ως αποτέλεσμα, ο κλάδος δεν αναμένεται να αναπτυχθεί μόνο ποσοτικά αλλά και ποιοτικά, με μεγαλύτερη έμφαση στην τεχνολογική ενσωμάτωση και στην παροχή εξειδικευμένων λύσεων (OECD, 2024).

Οι θετικές προοπτικές αποτυπώνονται και στην εξέλιξη της λιμενικής δραστηριότητας, η οποία αποτελεί βασικό δείκτη της συνολικής ζήτησης για υπηρεσίες επιμελητείας. Η συνολική διακίνηση φορτίων στα τ/λιμάνια αυξήθηκε από 521,0 εκατ. τόνους το 2023 σε 531,7 εκατ. τόνους το 2024 και σε 553,3 εκατ. τόνους το 2025, καταγράφοντας αύξηση περίπου 6,2% μέσα σε δύο έτη. Την ίδια περίοδο, η διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανήλθε σε περίπου 14 εκατ. TEU, επιβεβαιώνοντας την ενίσχυση του ρόλου της Τουρκίας ως περιφερειακού κόμβου θαλάσσιων μεταφορών και διεθνούς διαμετακόμισης.

Μακροπρόθεσμα, αναμένεται σταδιακή μετατόπιση του κλάδου από υπηρεσίες μεταφοράς χαμηλής προστιθέμενης αξίας προς ολοκληρωμένες λύσεις Logistics που βασίζονται στην ψηφιοποίηση, την αυτοματοποίηση και την αποτελεσματική διαχείριση σύνθετων διεθνών εφοδιαστικών αλυσίδων. Η αξία των παρεχόμενων υπηρεσιών θα εξαρτάται ολοένα και



περισσότερο από την τεχνολογική υπεροχή, την ταχύτητα εξυπηρέτησης, τη διασυνδεσιμότητα των υποδομών και την ικανότητα ενσωμάτωσης διαφορετικών μέσων μεταφοράς σε ενιαία δίκτυα.

— Εθνική Στρατηγική Ανάπτυξης Υποδομών και Logistics έως το 2053

Καθοριστικό ρόλο στην προοπτική του κλάδου διαδραματίζει και ο μακροπρόθεσμος αναπτυξιακός σχεδιασμός της χώρας στο πλαίσιο του «Turkey Transportation and Logistics Master Plan 2053».

Το σχέδιο περιλαμβάνει εκτεταμένο πρόγραμμα επενδύσεων συνολικού ύψους \$125,48 δισ. έως το 2053. Από το ποσό αυτό, \$36,25 δισ. κατευθύνονται στην ανάπτυξη του οδικού δικτύου, \$63,93 δισ. στις σιδηροδρομικές υποδομές, \$21,39 δισ. στις λιμενικές εγκαταστάσεις και \$3,92 δισ. στους αερολιμένες (Ministry of Transport and Infrastructure, 2023).

Στον τομέα των οδικών μεταφορών προβλέπεται η κατασκευή 5.527 χλμ. νέων αυτοκινητοδρόμων, μέσω έργων που βρίσκονται ήδη υπό κατασκευή ή στο στάδιο δημοπράτησης, καθώς και η διαπλάτυνση περίπου 9.000 χλμ. υφιστάμενου οδικού δικτύου. Οι παρεμβάσεις αυτές αποσκοπούν στη βελτίωση της συνδεσιμότητας μεταξύ των κύριων βιομηχανικών, εμπορικών και λιμενικών κέντρων της χώρας.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις σιδηροδρομικές μεταφορές, οι οποίες αποτελούν βασικό άξονα της στρατηγικής βιώσιμων μεταφορών της Τουρκίας. Το συνολικό μήκος του σιδηροδρομικού δικτύου προβλέπεται να αυξηθεί από 13.919 χλμ. το 2024 σε 28.600 χλμ. το 2053, ενώ οι ετήσιες εμπορευματικές μεταφορές μέσω σιδηροδρόμου αναμένεται να αυξηθούν από περίπου 55 εκατ. τόνους σε περισσότερους από 448 εκατ. τόνους κατά την ίδια περίοδο.

Στις θαλάσσιες μεταφορές, το σχέδιο προβλέπει την αύξηση των λιμενικών εγκαταστάσεων από 217 το 2024 σε 255 το 2053, με παράλληλη αύξηση του όγκου των διακινούμενων εμπορευμάτων μέσω των τ/λιμένων από περίπου 254 εκατ. τόνους το 2023 σε 421 εκατ. τόνους το 2053. Αντίστοιχα, στις αεροπορικές μεταφορές προβλέπεται η αύξηση του αριθμού των αερολιμένων από 56 σε 61 έως το 2053, ενισχύοντας τη διεθνή διασυνδεσιμότητα της χώρας.

Σημαντικό μέρος της στρατηγικής αφορά επίσης την ανάπτυξη εξειδικευμένων υποδομών. Ο αριθμός των κέντρων επιμελητείας προβλέπεται να διπλασιαστεί από 13 σε 26, με στόχο τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου δικτύου που θα συνδέει αποτελεσματικότερα τα λιμάνια, τα βιομηχανικά κέντρα και τα διεθνή δίκτυα μεταφορών.

Παράλληλα, η Τουρκία επιδιώκει να ενισχύσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας μέσω της ανάπτυξης ψηφιακών υποδομών, της αυτοματοποίησης διαδικασιών και της επιτάχυνσης των προ-τελωνειακών και τελωνειακών διαδικασιών. Οι παρεμβάσεις αυτές αποσκοπούν στη μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των φορτίων, στη διευκόλυνση των εμπορευματικών ροών και στη βελτίωση της συνολικής ανταγωνιστικότητας του κλάδου.



#### – Πρόγραμμα «Υπεράκτια Δίκτυα Διανομής Logistics»

Ιδιαίτερα σημαντικός είναι και ο ρόλος της κρατικής υποστήριξης στην ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας του κλάδου. Κεντρικό εργαλείο αποτελεί το πρόγραμμα «Υπεράκτια Δίκτυα Διανομής Logistics» (Yurt Dışı Lojistik Dağıtım Ağları – YLDA), το οποίο αποσκοπεί στη δημιουργία μόνιμων δικτύων επιμελητείας στις βασικές αγορές του εξωτερικού, μέσω της ανάπτυξης αποθηκευτικών και διανεμητικών υποδομών και της παροχής υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας. Το πρόγραμμα επιτρέπει στις τ/επιχειρήσεις να ενισχύσουν την παρουσία τους στις αγορές-στόχους, μειώνοντας το κόστος και τον χρόνο διανομής και διευκολύνοντας την ένταξή τους στις διεθνείς αλυσίδες εφοδιασμού. Μέχρι το 2024 είχαν εγκριθεί έξι έργα, εκ των οποίων δύο στην Αμερική και τέσσερα στην Ευρώπη, ενώ πέντε είχαν ήδη τεθεί σε λειτουργία. Παράλληλα, το 2024 το τ/Υπουργείο Εμπορίου διέθεσε περίπου 1 δισ. ΛΤ για τη στήριξη του τομέα των μεταφορών και επιμελητείας, συμπεριλαμβανομένης χρηματοδότησης για τη συμμετοχή τ/επιχειρήσεων σε διεθνείς εκθέσεις και εκδηλώσεις, ενώ 21 τ/επιχειρήσεις του κλάδου συμμετείχαν στα προγράμματα ανάπτυξης εμπορικού σήματος Markalaşma και TURQUALITY<sup>5</sup>. Η πολιτική αυτή εντάσσεται στη γενικότερη στρατηγική της χώρας για την ενίσχυση των εξαγωγών υπηρεσιών επιμελητείας και μεταφορών, οι οποίες ανήλθαν σε \$ 38,9 δισ. το 2024, με στόχο να φθάσουν τα \$78 δισ. έως το 2028. (Ministry of Trade of the Republic of Türkiye, 2024).

## Γ. ΖΗΤΗΣΗ

### Γ.1 Μέγεθος / τμήματα αγοράς

Το μέγεθος της αγοράς παρουσιάζει σταθερή ανοδική πορεία, υποστηριζόμενο από την αύξηση του εξωτερικού εμπορίου, την ενίσχυση των διεθνών εμπορευματικών ροών και την ταχεία ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Σύμφωνα με το τ/Υπουργείο Εμπορίου, ο ευρύτερος κλάδος επιμελητείας και μεταφορών αντιστοιχεί σε αγορά μεγέθους περίπου \$100 δισ., γεγονός που κατατάσσει την Τουρκία μεταξύ των σημαντικότερων αγορών Logistics διεθνώς. Παράλληλα, ο κλάδος αποτελεί σημαντική πηγή εσόδων από υπηρεσίες, καθώς το 2024 απέφερε περίπου \$38,9 δισ. σε εξαγωγές υπηρεσιών επιμελητείας και μεταφορών, ποσό που αντιστοιχεί περίπου στο 40% των συνολικών εξαγωγών υπηρεσιών της χώρας.

Κατά την περίοδο 2020 – 2024, η κατανάλωση υπηρεσιών Logistics στην Τουρκία αυξήθηκε σημαντικά, με κύριο μοχλό την ενίσχυση των εμπορευματικών ροών και τη μετατόπιση της κατανάλωσης προς ηλεκτρονικές αγορές. Η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως επιταχυντής για τον κλάδο, καθώς αύξησε απότομα τη ζήτηση για υπηρεσίες ταχυμεταφορών και αποθήκευσης, ενώ μετά το 2022 παρατηρήθηκε σταδιακή σταθεροποίηση με παράλληλη όμως διατήρηση υψηλής ζήτησης σε αστικές διανομές και διεθνείς μεταφορές. Παράλληλα, η ανάπτυξη της τ/βιομηχανίας (ιδίως αυτοκινητοβιομηχανία, κλωστοϋφαντουργία και τρόφιμα)

<sup>5</sup> Προγράμματα του τουρκικού Υπουργείου Εμπορίου για την ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας και ανταγωνιστικότητας των τουρκικών επιχειρήσεων. Το Markalaşma παρέχει στήριξη για την ανάπτυξη και διεθνοποίηση των εμπορικών σημάτων των επιχειρήσεων, ενώ το TURQUALITY αποτελεί ευρύτερο πρόγραμμα κρατικής υποστήριξης, το οποίο αποσκοπεί στη δημιουργία ισχυρών διεθνών τουρκικών εμπορικών σημάτων και στην ενίσχυση της παρουσίας τους στις διεθνείς αγορές.



ενίσχυσε τη ζήτηση για μεταφορές πρώτων υλών και τελικών προϊόντων, αυξάνοντας τον συνολικό όγκο υπηρεσιών επιμελητείας (Republic of Türkiye Investment Office, 2025).

Η τ/αγορά υπηρεσιών επιμελητείας παρουσιάζει έντονη διαφοροποίηση και διαρθρώνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες: α) ανά είδος υπηρεσίας, β) ανά τρόπο μεταφοράς και γ) ανά τελικό χρήστη.

- α) Ως προς το είδος υπηρεσίας, το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς καταλαμβάνεται από τις υπηρεσίες μεταφοράς εμπορευμάτων (freight transportation), οι οποίες αποτελούν τη βασική λειτουργία του κλάδου και απορροφούν το μεγαλύτερο μέρος του συνολικού όγκου δραστηριότητας. Δεύτερη σημαντική κατηγορία είναι οι υπηρεσίες αποθήκευσης και διανομής, οι οποίες έχουν ενισχυθεί σημαντικά την τελευταία πενταετία λόγω της ανάπτυξης των οργανωμένων κέντρων επιμελητείας και της ανάγκης για πιο σύνθετη διαχείριση αποθεμάτων. Παράλληλα, οι υπηρεσίες ταχυμεταφορών και ταχυπαράδοσης (Courier, Express & Parcel – CEP) παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη δυναμική ανάπτυξης, καθώς συνδέονται άμεσα με την επέκταση του ηλεκτρονικού εμπορίου και των μικρο-παραδόσεων σε αστικά κέντρα (Ken Research, 2025).
- β) Ως προς τον τρόπο μεταφοράς, οι οδικές μεταφορές κυριαρχούν συντριπτικά, καλύπτοντας το μεγαλύτερο μέρος των εγχώριων και διεθνών διακινήσεων. Η κυριαρχία αυτή εξηγείται από το εκτεταμένο οδικό δίκτυο της χώρας και τη γεωγραφική της θέση, που επιτρέπει εύκολη πρόσβαση προς την Ευρώπη και τη Μέση Ανατολή. Οι θαλάσσιες μεταφορές αποτελούν το δεύτερο σημαντικό κανάλι, ιδιαίτερα για εμπορευματοκιβώτια και διεθνές εμπόριο, ενώ οι σιδηροδρομικές μεταφορές παραμένουν σε αναπτυσσόμενο στάδιο, με αυξανόμενες επενδύσεις σε υποδομές. Οι αεροπορικές μεταφορές αντιπροσωπεύουν μικρό μερίδιο του όγκου, αλλά υψηλή αξία φορτίων, κυρίως για προϊόντα τεχνολογίας, φαρμακευτικά και ευπαθή αγαθά (Technavio, 2025).
- γ) Ως προς τους τελικούς χρήστες, σημαντικότερος είναι ο μεταποιητικός τομέας, λόγω της υψηλής εξάρτησης από τις εφοδιαστικές αλυσίδες. Ακολουθούν το λιανικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα οποία έχουν αυξήσει σημαντικά τη συμμετοχή τους στην αγορά την τελευταία πενταετία. Επίσης, σημαντική ζήτηση προέρχεται από κλάδους όπως τα τρόφιμα και ποτά, τα φαρμακευτικά προϊόντα, η αυτοκινητοβιομηχανία και τα ηλεκτρονικά, οι οποίοι απαιτούν εξειδικευμένες λύσεις όπως ψυχόμενες μεταφορές, άμεσες παραδόσεις και υψηλή αξιοπιστία διανομής (Ken Research, 2025).

## Γ.2 Προοπτικές στην εξέλιξη της ζήτησης

Οι προοπτικές της ζήτησης για υπηρεσίες επιμελητείας συνδέονται άμεσα με την πορεία της μεταποιητικής δραστηριότητας, του εξωτερικού εμπορίου και του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η μεταποιητική βιομηχανία αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες δημιουργίας ζήτησης για υπηρεσίες μεταφοράς, αποθήκευσης και διανομής, καθώς η παραγωγή βιομηχανικών προϊόντων απαιτεί συνεχή διακίνηση πρώτων υλών, ενδιάμεσων και τελικών προϊόντων. Βραχυπρόθεσμα, ωστόσο, η πορεία της βιομηχανικής παραγωγής υποδηλώνει κάποια επιβράδυνση της ζήτησης. Ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής (Industrial Production Index) μειώθηκε κατά 1,4% σε ετήσια βάση τον Ιούνιο του 2026, γεγονός που μπορεί να



περιορίσει προσωρινά τις ανάγκες για μεταφορικές και αποθηκευτικές υπηρεσίες που συνδέονται άμεσα με τη βιομηχανική παραγωγή. Η εξέλιξη αυτή δεν αναιρεί, ωστόσο, τη μακροπρόθεσμη σημασία της μεταποίησης για τον κλάδο, ιδιαίτερα στους τομείς της αυτοκινητοβιομηχανίας, των μηχανημάτων, των ηλεκτρονικών και της αμυντικής βιομηχανίας.(OECD, 2024).

Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για τη μελλοντική ζήτηση είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο, το οποίο εξακολουθεί να παρουσιάζει πολύ υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και δημιουργεί αυξημένες ανάγκες για υπηρεσίες ταχυμεταφορών, αποθήκευσης, διαχείρισης παραγγελιών και αστικής διανομής. Σύμφωνα με το τ/Υπουργείο Εμπορίου, ο συνολικός όγκος του ηλεκτρονικού εμπορίου ανήλθε το 2025 σε 4,57 τρισ. ΛΤ, σημειώνοντας αύξηση 52,2% σε σχέση με το 2024. Παράλληλα, το ηλεκτρονικό εμπόριο αντιστοιχούσε στο 6,9% του ΑΕΠ και στο 19,3% του συνολικού εμπορίου της χώρας. Η δυναμική αυτή αναμένεται να ενισχύσει περαιτέρω τη ζήτηση για υπηρεσίες ταχυμεταφορών και ταχυπαράδοσης (Courier–Express–Parcel - CEP), κέντρα διανομής και λύσεις τελευταίου μιλίου (last mile delivery), ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Οι διεθνείς μεταφορές αποτελούν περίπου 40%–45% της συνολικής ζήτησης υπηρεσιών επιμελητείας στην Τουρκία. Οι εξαγωγές αγαθών, οι οποίες κυμαίνονται στα \$250–260 δισ. ετησίως τα τελευταία χρόνια, δημιουργούν σταθερή ζήτηση για οδικές και θαλάσσιες μεταφορές, ενώ οι εισαγωγές αγαθών ανήλθαν σε περίπου \$344 δισ. το 2024 και \$366 δισ. το 2025, ενισχύοντας αντίστοιχα τη ζήτηση για διεθνείς μεταφορές, αποθήκευση και διανομή. Παράλληλα, η Τουρκία λειτουργεί ως διαμετακομιστικός κόμβος για περίπου 4 εκατ. TEU εμπορευματοκιβώτια ετησίως, αριθμός που αναμένεται να αυξηθεί με ρυθμό περίπου 3% – 4% ετησίως λόγω της ενίσχυσης των διαδρόμων Ασίας – Ευρώπης.

Σε επίπεδο δομής ζήτησης, οι οδικές μεταφορές καλύπτουν περίπου 70% – 75% της συνολικής ζήτησης υπηρεσιών επιμελητείας, οι θαλάσσιες μεταφορές περίπου 15% – 20%, οι σιδηροδρομικές περίπου 5% – 7%, ενώ οι αεροπορικές μεταφορές παραμένουν κάτω από 5%, αλλά με υψηλή αξία φορτίου. Η κατανομή αυτή αναμένεται να διαφοροποιηθεί σταδιακά, με τις σιδηροδρομικές και διατροπικές μεταφορές να αυξάνουν το μερίδιό τους κατά 1 – 2 ποσοστιαίες μονάδες έως το 2030 λόγω επενδύσεων σε υποδομές.

Τέλος, η ποιοτική διάσταση της ζήτησης μεταβάλλεται σημαντικά. Πάνω από 60% των μεγάλων επιχειρήσεων πλέον απαιτούν ολοκληρωμένες υπηρεσίες τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL) αντί για απλές μεταφορές, ενώ περίπου 40% της νέας ζήτησης αφορά υπηρεσίες με ψηφιακή παρακολούθηση σε πραγματικό χρόνο (real-time tracking), γεγονός που δείχνει σαφή μετατόπιση προς τεχνολογικά προηγμένες λύσεις. Ως αποτέλεσμα, η μελλοντική ανάπτυξη της ζήτησης δεν αναμένεται να αφορά μόνο την αύξηση του φυσικού όγκου των εμπορευμάτων, αλλά και την αυξανόμενη ζήτηση για τεχνολογικά προηγμένες και ολοκληρωμένες υπηρεσίες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας.



## Α. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

### Α.1 Ροές - ισοζύγιο κλάδου

Η ανάλυση του εξωτερικού ισοζυγίου του κλάδου προσεγγίζεται κυρίως μέσω των διεθνών υπηρεσιών μεταφορών, των εμπορευματικών ροών που διέρχονται από την Τουρκία και της θέσης της χώρας ως περιφερειακού κόμβου εφοδιασμού. Σε αντίθεση με την εικόνα ενός διαχρονικού ελλείμματος στο ισοζύγιο υπηρεσιών, τα πρόσφατα στοιχεία της Κεντρικής Τράπεζας της Τουρκίας καταγράφουν καθαρό πλεόνασμα στις υπηρεσίες μεταφορών. Σε δωδεκάμηνη βάση έως το 2025, τα καθαρά έσοδα από υπηρεσίες μεταφορών ανέρχονταν σε περίπου \$5,8 δισ., ενώ το συνολικό ισοζύγιο υπηρεσιών παρουσίαζε ακόμη υψηλότερο πλεόνασμα. Η εξέλιξη αυτή καταδεικνύει ότι η Τουρκία δεν λειτουργεί μόνο ως σημαντικός χρήστης διεθνών μεταφορικών υπηρεσιών, αλλά και ως πάροχος υπηρεσιών μεταφοράς και διαμετακόμισης προς τρίτες χώρες.

Η ισχυρή θέση της Τουρκίας στις διεθνείς εμπορευματικές ροές συνδέεται άμεσα με το μεγάλο μέγεθος του εξωτερικού της εμπορίου. Το 2025 οι εξαγωγές ανήλθαν σε \$273,4 δισ., ενώ οι εισαγωγές σε \$365,4 δισ.. Η υψηλή αξία των εμπορικών ροών δημιουργεί σημαντική και διαρκή ζήτηση για υπηρεσίες μεταφοράς, αποθήκευσης, διανομής και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, ενώ παράλληλα ενισχύει τη λειτουργία της Τουρκίας ως ενδιάμεσου κόμβου μεταξύ Ευρώπης, Ασίας και Μέσης Ανατολής.

Ιδιαίτερη ένδειξη της διεθνούς διαμετακομιστικής δραστηριότητας αποτελεί η λειτουργία των τ/λιμένων. Το 2025 διακινήθηκαν συνολικά 553,3 εκατ. τόνοι φορτίου, εκ των οποίων 69,2 εκατ. τόνοι αφορούσαν διαμετακομιστικό φορτίο (transit), δηλαδή περίπου 12,5% της συνολικής λιμενικής διακίνησης. Παράλληλα, η διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων έφθασε περίπου τα 14 εκατ. TEU. Τα μεγέθη αυτά επιβεβαιώνουν ότι σημαντικό μέρος της δραστηριότητας των λιμένων αφορά όχι μόνο φορτία με προορισμό ή προέλευση την ίδια την Τουρκία, αλλά και διεθνείς ροές που χρησιμοποιούν τη χώρα ως ενδιάμεσο κόμβο.

Συνολικά, η εικόνα του εξωτερικού ισοζυγίου του κλάδου επιμελητείας είναι περισσότερο θετική από ό,τι υποδηλώνει μια απλή καταγραφή των εμπορικών ελλειμμάτων της Τουρκίας. Παρά το διαχρονικό έλλειμμα στο εμπόριο αγαθών, η χώρα καταγράφει πλεόνασμα στις διεθνείς υπηρεσίες και ειδικότερα στις μεταφορές, ενώ παράλληλα διαχειρίζεται σημαντικούς όγκους διαμετακομιστικού φορτίου.

### Α.2 Ανάλυση Διμερούς Εμπορίου Ελλάδας – Τουρκίας και σύνδεση με κλάδο Logistics

#### – Διμερές εμπόριο Ελλάδας – Τουρκίας και επίδραση στη ζήτηση υπηρεσιών επιμελητείας

Οι εμπορικές σχέσεις Ελλάδας – Τουρκίας παρουσιάζουν υψηλή σημασία για τον κλάδο επιμελητείας λόγω της γεωγραφικής εγγύτητας, της θαλάσσιας σύνδεσης και της έντονης δραστηριότητας οδικών και Ro-Ro μεταφορών μέσω Αιγαίου.



Το 2024, οι ελληνικές εξαγωγές προς την Τουρκία ανήλθαν σε περίπου \$1,64 δισ., ενώ οι εισαγωγές από την Τουρκία διαμορφώθηκαν σε περίπου \$3,5 δισ., με αποτέλεσμα εμπορικό έλλειμμα για την Ελλάδα ύψους περίπου \$1,86 δισ. (Eurostat, 2025). Σύμφωνα με τα προσωρινά στοιχεία της τ/Στατιστικής Υπηρεσίας, το α' εξάμηνο του 2026 ο διμερής όγκος εμπορίου ανήλθε σε €2,24 δισ., εκ των οποίων οι ελληνικές εξαγωγές διαμορφώθηκαν σε €445,2 εκατ. και οι εισαγωγές από την Τουρκία σε €1,79 δισ. Οι βασικές κατηγορίες προϊόντων που διακινούνται μεταξύ των δύο χωρών περιλαμβάνουν καύσιμα και πετρελαιοειδή, χάλυβα και μέταλλα, πλαστικά και χημικά προϊόντα, οχήματα και εξαρτήματα, καθώς και τρόφιμα και αγροτικά προϊόντα. Ιδιαίτερη βαρύτητα παρουσιάζουν οι ροές οχημάτων και μεταφορικών μέσων, οι οποίες υπερβαίνουν τα \$250 – 300 εκατ. ετησίως και ενισχύουν τη ζήτηση για οδικές και θαλάσσιες υπηρεσίες επιμελητείας.

Η σύνθεση του διμερούς εμπορίου συνδέεται άμεσα με τις ανάγκες μεταφοράς και διαχείρισης φορτίων, οι οποίες δεν περιορίζονται στις άμεσες εμπορικές ανταλλαγές, αλλά επεκτείνονται στις παραγωγικές αλυσίδες της Τουρκίας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς και στις διαμετακομιστικές ροές που διέρχονται από την Τουρκία χωρίς να έχουν ως τελικό προορισμό την τ/αγορά. Ως εκ τούτου, η ζήτηση για υπηρεσίες επιμελητείας διαμορφώνεται τόσο από το διμερές εμπόριο όσο και από τον ευρύτερο ρόλο της Τουρκίας στις περιφερειακές εμπορευματικές ροές. Η αποτελεσματικότητα των μεταφορικών υποδομών και η δυνατότητα αξιόπιστης διαχείρισης των διαφορετικών αυτών ροών αποτελούν, συνεπώς, βασικούς παράγοντες για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και των εμπορευματικών διαδρόμων που συνδέουν την Τουρκία με την Ε.Ε..

Η σημασία των μεταφορικών συνδέσεων αποτυπώνεται και στα στοιχεία του Ισοζυγίου Πληρωμών της ΕΛΣΤΑΤ. Οι πληρωμές της Ελλάδας για υπηρεσίες μεταφορών προς την Τουρκία αυξήθηκαν από €108 εκατ. το 2020 σε €262 εκατ. το 2025, σημειώνοντας συνολική αύξηση περίπου 143%. Η άνοδος ήταν ιδιαίτερα έντονη μεταξύ 2021 και 2022, όταν οι πληρωμές αυξήθηκαν από €159 εκατ. σε €223 εκατ., ενώ μετά τη μικρή υποχώρηση του 2023, στα €211 εκατ., επανήλθαν σε ανοδική πορεία, φθάνοντας τα €250 εκατ. το 2024 και τα €262 εκατ. το 2025. Αντίστοιχα, οι εισπράξεις από υπηρεσίες μεταφορών με αντισυμβαλλόμενους στην Τουρκία αυξήθηκαν από €13 εκατ. το 2020 σε €62 εκατ. το 2025, παραμένοντας ωστόσο σημαντικά χαμηλότερες από τις αντίστοιχες πληρωμές. Ως αποτέλεσμα, το ισοζύγιο μεταφορικών υπηρεσιών παραμένει ελλειμματικό για την Ελλάδα, με το έλλειμμα να αυξάνεται από περίπου €95 εκατ. το 2020 σε €200 εκατ. το 2025. Παράλληλα, η Τουρκία αντιπροσώπευε περίπου το 3,8% των συνολικών ελληνικών πληρωμών για υπηρεσίες μεταφορών το 2025, έναντι περίπου 2,5% το 2020, γεγονός που καταδεικνύει την αυξανόμενη σημασία της στις διεθνείς μεταφορικές συναλλαγές της Ελλάδας.



**Πίνακας 2: Υπηρεσίες λοιπών μεταφορών (χερσαίες & αεροπορικές) Ελλάδα – Τουρκίας, 2020 – 2025 (σε εκατ. ευρώ)**

| Έτος | Πληρωμές προς Τουρκία | Εισπράξεις από Τουρκία | Ισοζύγιο μεταφορικών υπηρεσιών |
|------|-----------------------|------------------------|--------------------------------|
| 2020 | 108                   | 13                     | -95                            |
| 2021 | 159                   | 17                     | -142                           |
| 2022 | 223                   | 37                     | -186                           |
| 2023 | 211                   | 45                     | -166                           |
| 2024 | 250                   | 57                     | -193                           |
| 2025 | 262                   | 62                     | -200                           |

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Ισοζύγιο Πληρωμών

Η εικόνα διαφοροποιείται σημαντικά όταν εξετάζονται αποκλειστικά οι θαλάσσιες μεταφορές. Οι ελληνικές εισπράξεις από θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες που συνδέονται με συναλλαγές με την Τουρκία ανήλθαν σε €388 εκατ. το 2025, έναντι €386 εκατ. το 2020, αφού είχαν προηγουμένως αυξηθεί σημαντικά και κορυφωθεί στα €880 εκατ. το 2022. Στη συνέχεια υποχώρησαν στα €504 εκατ. το 2023, €490 εκατ. το 2024 και €388 εκατ. το 2025. Αντίθετα, οι αντίστοιχες πληρωμές προς την Τουρκία παρέμειναν σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα, από €22 εκατ. το 2020 σε €17 εκατ. το 2025, με υψηλότερη τιμή τα €32 εκατ. το 2022. Ως αποτέλεσμα, το ισοζύγιο θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών παραμένει σταθερά πλεονασματικό υπέρ της Ελλάδας, με το πλεόνασμα να διαμορφώνεται σε περίπου €371 εκατ. το 2025, έναντι €364 εκατ. το 2020 και €848 εκατ. το 2022. Η διαφοροποίηση αυτή σε σχέση με το συνολικό ισοζύγιο μεταφορικών υπηρεσιών αναδεικνύει τον ιδιαίτερο ρόλο των θαλάσσιων μεταφορών στις οικονομικές σχέσεις Ελλάδας – Τουρκίας και τη συμβολή τους στις ελληνικές εξαγωγές υπηρεσιών προς την τουρκική αγορά.

**Πίνακας 3: Θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες Ελλάδα – Τουρκίας, 2020 – 2025 (σε εκατ. ευρώ)**

| Έτος | Πληρωμές προς Τουρκία | Εισπράξεις από Τουρκία | Ισοζύγιο θαλάσσιων μεταφορών |
|------|-----------------------|------------------------|------------------------------|
| 2020 | 22                    | 386                    | +364                         |
| 2021 | 29                    | 584                    | +555                         |
| 2022 | 32                    | 880                    | +848                         |
| 2023 | 21                    | 504                    | +483                         |
| 2024 | 18                    | 490                    | +472                         |
| 2025 | 17                    | 388                    | +371                         |

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Ισοζύγιο Πληρωμών

#### – Γεωγραφική διάρθρωση και κύριοι εμπορευματικοί διάδρομοι

Ο διασυννοριακός άξονας μεταφοράς εμπορευμάτων μεταξύ Ελλάδας – Τουρκίας αποτελεί μέρος του ευρύτερου εμπορικού άξονα Ευρωπαϊκής Ένωσης – Ανατολικής Μεσογείου που συνδέει τις παραγωγικές βάσεις της Τουρκίας με τις αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέσω των Βαλκανίων και της Νότιας Ευρώπης (European Commission, 2024).

Η λειτουργική δομή του συγκεκριμένου άξονα βασίζεται στον συνδυασμό οδικών, θαλάσσιων και διατροπικών μεταφορών, δημιουργώντας ένα πολυτροπικό σύστημα



Logistics<sup>6</sup> με βασικά χαρακτηριστικά την ευελιξία, τη δυνατότητα εξυπηρέτησης διαφορετικών τύπων φορτίων και τη σύνδεση της Ανατολικής Μεσογείου με τα ευρωπαϊκά κέντρα κατανάλωσης.

Οι βασικές τουρκικές βιομηχανικές ζώνες, όπως η Κωνσταντινούπολη, η Προύσα (Bursa), το Κοτζάελι (Kocaeli) και η Σμύρνη (İzmir) τροφοδοτούν καθημερινά μεγάλους όγκους φορτίων προς τα δυτικά σύνορα της χώρας, κυρίως μέσω της συνοριακής πύλης İpsala – Κήποι, ενώ στη συνέχεια τα φορτία κατευθύνονται προς τη Θεσσαλονίκη, την Αθήνα και τα ευρωπαϊκά κέντρα επιμελητείας των Βαλκανίων και της Κεντρικής Ευρώπης (OECD, 2023).

Η γεωγραφική θέση της Ελλάδας προσδίδει στρατηγική σημασία στον συγκεκριμένο διάδρομο, καθώς λειτουργεί ως φυσική πύλη σύνδεσης της Τουρκίας με την Ευρωπαϊκή Ένωση, ιδιαίτερα για φορτία που απαιτούν ταχύτητα παράδοσης και πρόσβαση στις αγορές της Κεντρικής Ευρώπης.

Οι εμπορικές ροές που διέρχονται από αυτόν τον άξονα είναι βιομηχανικά προσανατολισμένες, καθώς περίπου το 35% των εξαγωγών αφορά βιομηχανικά προϊόντα όπως μηχανήματα, εξοπλισμός και μεταλλικά προϊόντα, περίπου το 20% χημικά και πλαστικά προϊόντα, ενώ το 15% των ροών αφορά κλωστοϋφαντουργία και προϊόντα ένδυσης. Από την ελληνική πλευρά, οι εξαγωγικές ροές προς την Τουρκία παρουσιάζουν διαφορετική σύνθεση, με σημαντική παρουσία πετρελαιοειδών και ενεργειακών προϊόντων, τα οποία αντιστοιχούν περίπου στο 25% των εξαγωγών, καθώς και μετάλλων και προϊόντων ανακύκλωσης (scrap), με ποσοστό περίπου 20%. Συμπληρωματικά, διακινούνται αγροτικά, χημικά και άλλα βιομηχανικά προϊόντα, γεγονός που διευρύνει το εύρος των εμπορευματικών ροών και των απαιτήσεων μεταφοράς μεταξύ των δύο αγορών.

Η διαφοροποίηση των προϊόντων που διακινούνται μεταξύ των δύο χωρών δεν αφορά μόνο την αξία και τον όγκο των εμπορευμάτων, αλλά και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εφοδιαστικής τους διαχείρισης. Τα βιομηχανικά προϊόντα και τα εξαρτήματα απαιτούν συχνές, αξιόπιστες και χρονικά προβλέψιμες μεταφορές, καθώς συνδέονται άμεσα με τις παραγωγικές αλυσίδες και την έγκαιρη τροφοδοσία των επιχειρήσεων. Αντίστοιχα, τα ενεργειακά προϊόντα και τα χημικά απαιτούν εξειδικευμένες υποδομές μεταφοράς, αποθήκευσης και διαχείρισης, με αυξημένες απαιτήσεις ως προς την ασφάλεια και τη συμμόρφωση με τις σχετικές προδιαγραφές. Για τα τρόφιμα και τα αγροτικά προϊόντα, ιδιαίτερη σημασία έχουν η ταχύτητα μεταφοράς, η κατάλληλη αποθήκευση και, όπου απαιτείται, η διατήρηση ελεγχόμενων συνθηκών.

---

<sup>6</sup> Πολυτροπικό σύστημα Logistics (multimodal transport): σύστημα μεταφοράς στο οποίο ένα φορτίο διακινείται με τη χρήση δύο ή περισσότερων διαφορετικών τρόπων μεταφοράς (π.χ. οδική, σιδηροδρομική, θαλάσσια ή αεροπορική), χωρίς να απαιτείται ενιαία σύμβαση μεταφοράς ή ενιαίος μεταφορέας για ολόκληρη τη διαδρομή. Αντίθετα, στη διατροπική μεταφορά (intermodal transport) χρησιμοποιούνται επίσης δύο ή περισσότεροι τρόποι μεταφοράς, αλλά το ίδιο φορτίο παραμένει στην ίδια μοναδιαία μονάδα φόρτωσης (π.χ. εμπορευματοκιβώτιο ή ημιρυμουλκούμενο) και η μεταφορά οργανώνεται ως ενιαία αλυσίδα, με στόχο την αποφυγή επαναφόρτωσης του ίδιου του φορτίου κατά τις αλλαγές τρόπου μεταφοράς. Συνεπώς, η διατροπική μεταφορά αποτελεί ειδικότερη και πιο οργανωμένη μορφή πολυτροπικής μεταφοράς.



### – Οδικές εμπορευματικές μεταφορές Ελλάδας – Τουρκίας

Ο οδικός διάδρομος Τουρκία – Ίpsala/Κήποι – Θεσσαλονίκη – Βαλκάνια – Κεντρική Ευρώπη αποτελεί τη σημαντικότερη χερσαία εμπορευματική σύνδεση μεταξύ Τουρκίας και Ευρωπαϊκής Ένωσης, εξυπηρετώντας περίπου το 60% των συνολικών εμπορευματικών ροών. Η μεταφορά πραγματοποιείται κυρίως μέσω φορτηγών πλήρους φορτίου (Full Truck Load - FTL)<sup>7</sup>, καθώς ο συγκεκριμένος τρόπος μεταφοράς προσφέρει υψηλή ευελιξία, ταχύτερους χρόνους παράδοσης και άμεση σύνδεση μεταξύ βιομηχανικών μονάδων, αποθηκών και τελικών αγορών.

Η στρατηγική σημασία του άξονα ενισχύεται περαιτέρω από την προώθηση της κατασκευής της δεύτερης διασυννοριακής γέφυρας στην περιοχή Κήποι – Ίpsala, η οποία αναμένεται να αυξήσει τη δυναμικότητα και την αξιοπιστία της βασικής πύλης εμπορευματικών ροών μεταξύ Τουρκίας και Ε.Ε.. Η νέα γέφυρα, συνολικού μήκους περίπου 841 μέτρων, εκτιμάται ότι θα περιορίσει τα σημεία συμφόρησης, θα μειώσει τους χρόνους αναμονής στα σύνορα και θα βελτιώσει τη συνολική αποτελεσματικότητα του διασυννοριακού μεταφορικού δικτύου. Παράλληλα, η αξιοποίηση και αναβάθμιση εναλλακτικών συνοριακών σημείων, όπως η διάβαση Καστανιών–Pazarkule, μπορεί να συμβάλει στη διαφοροποίηση των διασυννοριακών ροών και στη μείωση της εξάρτησης από τους κυριότερους οδικούς διαδρόμους.

Ωστόσο, η περαιτέρω ανάπτυξη των οδικών μεταφορών επηρεάζεται και από το υφιστάμενο καθεστώς αδειών διεθνών μεταφορών μεταξύ Ελλάδας και Τουρκίας. Στο πλαίσιο των διμερών μεταφορικών σχέσεων, η επάρκεια των διαθέσιμων ποσοστώσεων και η δυνατότητα περαιτέρω διευκόλυνσης των οδικών μεταφορών αποτελούν αντικείμενο συζητήσεων μεταξύ των δύο πλευρών. Η εξέλιξη του καθεστώτος των αδειών και η ενδεχόμενη προσαρμογή των ποσοστώσεων στη μεταβαλλόμενη ζήτηση αποτελούν παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ανάπτυξη των εμπορευματικών ροών μεταξύ των δύο χωρών και την ανταγωνιστικότητα των αντίστοιχων μεταφορικών επιχειρήσεων.

Ενδεικτικά, για το 2025 συμφωνήθηκε η χορήγηση 7.000 διμερών αδειών χωρίς χρέωση, 27.000 διμερών αδειών με χρέωση, 20.000 αδειών διαμετακόμισης χωρίς χρέωση και 20.000 αδειών διαμετακόμισης με χρέωση, ενώ αντίστοιχη ποσόστωση προβλέπεται και για το 2026.

Παράλληλα, ιδιαίτερη σημασία για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των οδικών εμπορευματικών μεταφορών έχει η ενίσχυση της τελωνειακής συνεργασίας μεταξύ Ελλάδας και Τουρκίας. Στο πλαίσιο της 11ης Συνάντησης Υψηλού Επιπέδου για την Τελωνειακή Συνεργασία (Μάρτιος 2025), οι δύο πλευρές επιβεβαίωσαν τη βούλησή τους να ενισχύσουν την ανταλλαγή πληροφοριών, να αναπτύξουν κοινές δράσεις εκπαίδευσης προσωπικού και να καθιερώσουν τακτικές τεχνικές συναντήσεις για την παρακολούθηση των ζητημάτων που επηρεάζουν τη διασυννοριακή διακίνηση εμπορευμάτων. Οι αρχές των δύο χωρών αναπτύσσουν διαύλους επικοινωνίας με στόχο έργα υποδομών, όπως η νέα γέφυρα, και ενισχύουν τον ρόλο Ελλάδας και Τουρκίας ως διαμετακομιστικών κόμβων εμπορίου μεταξύ

<sup>7</sup> Μεταφορά πλήρους φορτίου φορτηγού, όπου το όχημα διατίθεται αποκλειστικά για το φορτίο ενός αποστολέα, χωρίς συνδυασμό με άλλα φορτία κατά τη διαδρομή.



Ασίας και Ευρώπης, καθώς εκτός από το διμερές εμπόριο, εξυπηρετούν τη διακίνηση εμπορευματικών ροών από και προς τις χώρες της Νοτιοανατολικής και Κεντρικής Ευρώπης.

Επιπλέον, οι δύο χώρες εξέτασαν τη δυνατότητα εφαρμογής πιλοτικών δράσεων για την ενίσχυση του καθεστώτος των Εγκεκριμένων Οικονομικών Φορέων (Authorised Economic Operators – AEO), μέσω τελωνειακών απλουστεύσεων κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η πρωτοβουλία αυτή αναμένεται να συμβάλει στη μείωση του διοικητικού κόστους, στην επιτάχυνση των τελωνειακών διαδικασιών και στη βελτίωση της προβλεψιμότητας των μεταφορών για τις επιχειρήσεις Logistics που δραστηριοποιούνται στον διάδρομο Ελλάδας – Τουρκίας.

Η ανακαίνιση του Συνοριακού Σταθμού Κήπων, η κατασκευή νέου συνοριακού σταθμού στις Καστανιές και η νέα γέφυρα Κήπων – İpsala αναμένεται να ενισχύσουν σημαντικά τη δυναμικότητα της συνοριακής διέλευσης κατά τα επόμενα έτη. Οι παρεμβάσεις αυτές αποκτούν ιδιαίτερη σημασία, καθώς ο συγκεκριμένος διάδρομος δεν εξυπηρετεί μόνο το διμερές εμπόριο Ελλάδας – Τουρκίας, αλλά λειτουργεί και ως βασική πύλη διαμετακομιστικού εμπορίου προς τις αγορές της Νοτιοανατολικής και Κεντρικής Ευρώπης, ενισχύοντας τον ρόλο των δύο χωρών στις ευρωπαϊκές εφοδιαστικές αλυσίδες.

#### – Θαλάσσιες Ro-Ro συνδέσεις

Συμπληρωματικά προς τον οδικό άξονα, ο θαλάσσιος διάδρομος Ro-Ro (Roll-on/Roll-off) στο Αιγαίο αποτελεί μια εναλλακτική και συμπληρωματική επιλογή μεταφοράς, καλύπτοντας σημαντικό μέρος των εμπορευματικών ροών μεταξύ Τουρκίας, Ελλάδας και Ε.Ε.. Η χρήση θαλάσσιων συνδέσεων Ro-Ro επιτρέπει τη μεταφορά φορτηγών και ρυμουλκούμενων χωρίς εκφόρτωση του φορτίου, μειώνοντας το λειτουργικό κόστος, την κατανάλωση καυσίμων και τη φθορά των οχημάτων σε σύγκριση με τις αποκλειστικά οδικές μεταφορές (International Transport Forum, 2023).

Στο πλαίσιο της ενίσχυσης του συγκεκριμένου διαδρόμου, στις 23 Οκτωβρίου 2024 τέθηκε σε λειτουργία νέα θαλάσσια σύνδεση τροχαίου φορτίου μεταξύ του λιμένα Ambarlı (Κωνσταντινούπολη) και της Τεργέστης, με ενδιάμεσο σταθμό τον λιμένα Πατρών, από τον όμιλο Grimaldi (Grimaldi Group, 2024). Η σύνδεση εξυπηρετείται από τα υβριδικά πλοία Eco Mediterranea και Eco Malta, χωρητικότητας περίπου 500 ρυμουλκούμενων έκαστο, αυξάνοντας σημαντικά τη διαθέσιμη μεταφορική ικανότητα στον άξονα Τουρκία – Ελλάδα – Ιταλία.

Παράλληλα, η DFDS αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παρόχους Ro-Ro μεταφορών μεταξύ Τουρκίας και Ευρώπης, διατηρώντας δίκτυο συνδέσεων από λιμένες όπως Pendik, Yalova, Ambarlı και Mersin προς ευρωπαϊκούς προορισμούς. Στις συνδέσεις που αφορούν άμεσα την Ελλάδα δραστηριοποιούνται περίπου 3 – 5 πλοία σε τακτική βάση, κυρίως μέσω των γραμμών Pendik – Πάτρα – Τεργέστη και των ευρύτερων διατροπικών συνδέσεων προς την Κεντρική Ευρώπη. Η πρόσφατη ενσωμάτωση της Ekol Logistics στο δίκτυο της DFDS και η παρουσία της σε κρίσιμες τερματικές υποδομές ενισχύουν περαιτέρω τη θέση της στις συνδυασμένες μεταφορές μεταξύ Τουρκίας και Ευρωπαϊκής Ένωσης.



Παράγοντας που επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα των Ro-Ro συνδέσεων αποτελεί το επίπεδο των λιμενικών τελών και των πρόσθετων χρεώσεων διαχείρισης φορτίου. Στα τ/λιμάνια Ro-Ro, όπως Pendik και Yalova, πέρα από τις βασικές χρεώσεις παραμονής και στάθμευσης ρυμουλκούμενων, εφαρμόζονται πρόσθετες επιβαρύνσεις ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του φορτίου. Ενδεικτικά, για στατικά φορτία (static cargoes) επιβάλλεται πρόσθετη χρέωση τερματικού ύψους περίπου 115 ευρώ ανά μονάδα, ενώ για φορτία άνω των 10 τόνων μπορεί να εφαρμόζεται επιπλέον κόστος περίπου 25 ευρώ ανά τόνο, με ειδική τιμολόγηση για υπερμεγέθη φορτία (DFDS, 2025).

Οι χρεώσεις αυτές, σε συνδυασμό με τα τέλη παραμονής και διαχείρισης τερματικού, αυξάνουν το συνολικό κόστος χρήσης των τ/λιμένων και αποτελούν παράγοντα που επηρεάζει την επιλογή μεταφορικού διαδρόμου από τις επιχειρήσεις logistics. Επιπλέον, στο τ/λιμενικό σύστημα εφαρμόζονται διαφοροποιημένες ορισμένων τελών ανάλογα με τη σημαία του πλοίου, οι οποίες επιβαρύνουν τα πλοία ξένης σημαίας, ενώ τα πλοία τουρκικής σημαίας δεν υπόκεινται στις αντίστοιχες πρόσθετες επιβαρύνσεις. Ενδεικτικά, σε ορισμένες κατηγορίες λιμενικών χρεώσεων, όπως τα τέλη αγκυροβολίου (anchorage dues), τα πλοία ξένης σημαίας επιβαρύνονται με χρεώσεις έως και διπλάσιες σε σχέση με τα πλοία τουρκικής σημαίας, ενώ πρόσθετες χρεώσεις συνδέονται επίσης με τη διαχείριση διεθνών φορτίων και τις υπηρεσίες πρακτόρευσης. Ως αποτέλεσμα, τα πλοία ξένης σημαίας αντιμετωπίζουν υψηλότερο συνολικό κόστος εξυπηρέτησης στα τ/λιμάνια σε σχέση με τα πλοία τουρκικής σημαίας, γεγονός που επηρεάζει τη σχετική ανταγωνιστικότητα των διεθνών θαλάσσιων και Ro-Ro συνδέσεων. Στο πλαίσιο αυτό, ελληνικοί λιμένες, όπως η Πάτρα, μπορούν να ενισχύσουν τον ρόλο τους ως εναλλακτικοί ενδιάμεσοι κόμβοι στις εμπορευματικές ροές Τουρκίας – Ευρωπαϊκής Ένωσης, αξιοποιώντας τη γεωγραφική τους θέση, τη συμμετοχή τους στα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (TEN-T) και το ευρωπαϊκό κανονιστικό πλαίσιο λιμενικών χρεώσεων (Vapur Donatanları ve Acenteleri Derneği (VDA), 2025).

#### – Βασικοί πάροχοι υπηρεσιών επιμελητείας και μεταφορών στον διάδρομο Ελλάδας – Τουρκίας

Στον διασυνοριακό άξονα δραστηριοποιείται ένα ευρύ φάσμα τουρκικών, ευρωπαϊκών και διεθνών εταιρειών που διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διασύνδεση των αγορών της Ανατολικής Μεσογείου με την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Από τ/πλευράς, οι Arkas Logistics και Ekol Logistics συγκαταλέγονται στους σημαντικότερους παρόχους ολοκληρωμένων υπηρεσιών μεταφοράς και εφοδιαστικής αλυσίδας, διαθέτοντας ισχυρή παρουσία στις διεθνείς μεταφορές, στις υπηρεσίες τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL) και στις διατροφικές λύσεις. Παράλληλα, η DFDS κατέχει ηγετική θέση στις θαλάσσιες Ro-Ro μεταφορές, έχοντας εξελιχθεί σε έναν από τους κυριότερους διαχειριστές γραμμών μεταξύ Τουρκίας και Ευρώπης μετά την εξαγορά της UN Ro-Ro.

Σημαντική είναι επίσης η παρουσία του Ομίλου Grimaldi, ο οποίος έχει ενισχύσει τις συνδέσεις Τουρκίας – Ελλάδας – Ιταλίας μέσω νέων δρομολογίων υψηλής χωρητικότητας. Επιπλέον, πολυεθνικοί πάροχοι υπηρεσιών επιμελητείας, όπως η DB Schenker και η DHL Supply Chain, αξιοποιούν την Ελλάδα ως περιφερειακό κέντρο διανομής για εμπορεύματα που προέρχονται από την Τουρκία και κατευθύνονται προς τις αγορές της Ε.Ε..



Η στρατηγική σημασία του διαδρόμου είναι μεγάλη, καθώς αποτελεί έναν από τους βασικούς άξονες που συνδέουν την παραγωγική βάση της Ασίας και της Τουρκίας με τα κέντρα κατανάλωσης της Ευρώπης. Μέσω της αξιοποίησης οδικών και θαλάσσιων μεταφορών, ο διάδρομος συμβάλλει στη μείωση των χρόνων μεταφοράς κατά περίπου 20% –30% σε σύγκριση με εναλλακτικές διαδρομές, ενώ υποστηρίζει ετησίως περισσότερες από 1,5 έως 2 εκατ. διελεύσεις φορτηγών οχημάτων.

Παράλληλα με τις εμπορευματικές μεταφορές, σημαντικές προοπτικές συνεργασίας παρουσιάζει και ο τομέας των επιβατικών οδικών μεταφορών μεταξύ Ελλάδας και Τουρκίας, ιδιαίτερα στις τουριστικές μεταφορές, τα τουριστικά λεωφορεία και τις οργανωμένες εκδρομές, όπου η αυξανόμενη επιβατική και τουριστική κίνηση δημιουργεί περιθώρια για νέες επιχειρηματικές συνεργασίες. Αντίθετα, η ανάπτυξη τακτικών διεθνών λεωφορειοακτών γραμμών διέπεται από συγκεκριμένες κανονιστικές προϋποθέσεις και, σύμφωνα με το ισχύον διμερές θεσμικό πλαίσιο, απαιτεί τη συμμετοχή επιχειρήσεων των δύο χωρών μέσω προβλεπόμενων μορφών συνεργασίας, όπως οι κοινοπραξίες (joint ventures). Ενδεικτικό του ενδιαφέροντος για την ελληνική αγορά αποτελεί η περίπτωση της Başaran Tur, η οποία έχει εκδηλώσει ενδιαφέρον για τη σύνδεση της Κωνσταντινούπολης με τη Θεσσαλονίκη και άλλους ελληνικούς προορισμούς.

Εικόνα 5: Διασυννοριακοί άξονες μεταφορών Ελλάδας – Τουρκίας



## Ε. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

### Ε.1 Δομή αγοράς – Δίκτυα Διανομής

Σε επίπεδο ταχυμεταφορών και διανομής δεμάτων (Courier, Express and Parcel – CEP), η π/αγορά βασίζεται σε εκτεταμένα δίκτυα υποκαταστημάτων, κέντρων διαλογής και συστημάτων διανομής τελευταίου μιλίου (last mile delivery). Οι κυριότεροι πάροχοι περιλαμβάνουν τις Yurtiçi Kargo, Aras Kargo, MNG Kargo, Sürat Kargo και την κρατική



PTT (Posta ve Telgraf Teşkilatı), οι οποίες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εξυπηρέτηση της αυξανόμενης ζήτησης για υπηρεσίες διανομής δεμάτων που προκύπτει από την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου (İndap, Ş., 2019) (Nebati, E., 2024). Η ενίσχυση του ανταγωνισμού στον κλάδο έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις σε επενδύσεις που αφορούν την ταχύτητα εξυπηρέτησης, την ποιότητα των υπηρεσιών και τη βελτιστοποίηση των δικτύων διανομής (Kızıllırmak, B., 2023).

Η ταχεία ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Τουρκία έχει οδηγήσει στην εμφάνιση νέων επιχειρηματικών μοντέλων διανομής, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τις υπηρεσίες Logistics που αναπτύσσουν οι ίδιες οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες, όπως η Trendyol Express και η Hepsijet. Τα συστήματα αυτά λειτουργούν ως κάθετα ολοκληρωμένα δίκτυα διανομής και στοχεύουν στη μείωση του χρόνου παράδοσης, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων ηλεκτρονικού εμπορίου (İndap, Ş., 2019) (Akdoğan, K. & Özceylan, E. , 2023).

Παράλληλα, ο τομέας των υπηρεσιών τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL) παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη, με διεθνείς εταιρείες, όπως οι DHL Supply Chain, DB Schenker, CEVA Logistics και Kuehne + Nagel, να παρέχουν υπηρεσίες αποθήκευσης, εκπλήρωσης και διανομής σε βιομηχανικούς και εμπορικούς πελάτες. Η σημασία των παρόχων αυτών συνδέεται με την ανάγκη βελτιστοποίησης της εφοδιαστικής αλυσίδας και τη διαχείριση σύνθετων εμπορευματικών ροών τόσο στην εγχώρια όσο και στη διεθνή αγορά (Göçer Akder, D. & Ergenc, C. , 2023) (Çelebi, D., Bayraktar, D., & Bingöl, L. , 2010).

## **E.2 Βαθμός συγκέντρωσης (εγχώριων/ξένων επιχειρήσεων)**

Ο κλάδος παρουσιάζει μέτριο έως υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, με σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των επιμέρους αγορών. Η αγορά των ταχυμεταφορών χαρακτηρίζεται από έντονη συγκέντρωση, καθώς λίγες μεγάλες εταιρείες ελέγχουν το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς (Ken Research, 2025) (Zunapro, 2026). Αντίθετα, οι υπηρεσίες τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL), οι διεθνείς μεταφορές και οι υπηρεσίες επιμελητείας βάσει συμβολαίου (contract Logistics) εμφανίζουν χαμηλότερο βαθμό συγκέντρωσης και μεγαλύτερο ανταγωνισμό.

Παράλληλα, παρατηρείται τάση σταδιακής αύξησης της συγκέντρωσης μέσω συγχωνεύσεων, εξαγορών και ξένων επενδύσεων, ενώ η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, οι επενδύσεις σε αυτοματοποιημένες υποδομές και η δημιουργία νέων κέντρων επιμελητείας ενισχύουν περαιτέρω αυτή τη δυναμική (CEVA Logistics, 2025) (IMARC Group, 2025).

Συνολικά, η αγορά στην Τουρκία διατηρεί ανταγωνιστικό χαρακτήρα στους τομείς των υπηρεσιών τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL) και των διεθνών μεταφορών, αλλά εμφανίζει αυξημένη συγκέντρωση στις ταχυμεταφορές. Οι τρέχουσες εξελίξεις υποδηλώνουν ότι ο βαθμός συγκέντρωσης αναμένεται να ενισχυθεί τα επόμενα χρόνια, ενδυναμώνοντας παράλληλα τον ρόλο της Τουρκίας ως σημαντικού περιφερειακού κόμβου επιμελητείας στην ευρύτερη περιοχή.



### Ε.3 Παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων – μερίδιο αγοράς

Η άμεση παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων στον τ/κλάδο Logistics παραμένει περιορισμένη και δεν καταγράφεται σημαντική συμμετοχή ελληνικών ομίλων στα μεγάλα δίκτυα αποθήκευσης, διανομής και ταχυμεταφορών της χώρας. Η δραστηριότητα ελληνικών επιχειρήσεων αφορά κυρίως διασυνοριακές εμπορευματικές μεταφορές και συνεργασίες με τουρκικούς ή διεθνείς παρόχους υπηρεσιών επιμελητείας. Η περιορισμένη αυτή παρουσία συνδέεται με την ισχυρή θέση των εγχώριων παρόχων και των μεγάλων διεθνών ομίλων στην τ/αγορά, καθώς και με το υψηλό επίπεδο επενδύσεων και υποδομών που απαιτεί η ανάπτυξη ολοκληρωμένων δικτύων επιμελητείας.

Ωστόσο, η εικόνα αυτή διαφοροποιείται ως προς τις εμπορευματικές ροές που δημιουργούνται από την αυξανόμενη παρουσία τ/επιχειρήσεων ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Trendyol, μία από τις μεγαλύτερες πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου της Τουρκίας, η οποία έχει επεκτείνει τη δραστηριότητά της στις ευρωπαϊκές αγορές και στην Ελλάδα. Η ανάπτυξη της πλατφόρμας δημιουργεί πρόσθετες ροές μικροδεμάτων από την Τουρκία προς την Ελλάδα και, συνεπώς, αυξημένη ζήτηση για υπηρεσίες διεθνών μεταφορών, διαλογής, τελωνειακής διεκπεραίωσης και διανομής τελευταίου μιλίου (last mile delivery). Η ίδια η Trendyol αναφέρει ότι διαθέτει δυνατότητα παράδοσης σε περισσότερες από 100 χώρες, ενώ λειτουργεί και δικό της εκτεταμένο δίκτυο Logistics μέσω της Trendyol Express.

Από πλευράς υποδομών, η Trendyol υποστηρίζεται από σημαντικές εγκαταστάσεις στην Τουρκία, με επιχειρησιακά κέντρα στην ευρύτερη περιοχή της Κωνσταντινούπολης, μεταξύ άλλων σε Kocaeli και Tuzla. Οι εγκαταστάσεις αυτές βρίσκονται στον βασικό βιομηχανικό άξονα της περιοχής του Μαρμαρά και διευκολύνουν τη συγκέντρωση, διαλογή και προώθηση παραγγελιών προς τις ευρωπαϊκές αγορές. Η παράδοση των παραγγελιών στην ελληνική αγορά υποστηρίζεται μέσω συνεργαζόμενων εταιρειών ταχυμεταφοράς. Στο δίκτυο της Trendyol για την Ελλάδα περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, η ACS Courier για αποστολές εντός Ελλάδας, ενώ προβλέπονται επίσης συνεργασίες με DPD<sup>8</sup> και άλλους ευρωπαϊκούς παρόχους ανάλογα με τη διαδρομή και το μοντέλο αποστολής.

Η εξέλιξη αυτή έχει ιδιαίτερη σημασία για τον ελληνικό κλάδο Logistics, καθώς η αύξηση των διασυνοριακών ηλεκτρονικών παραγγελιών από τ/πλατφόρμες μετατοπίζει μέρος της ζήτησης από τις παραδοσιακές εμπορευματικές μεταφορές προς υπηρεσίες ταχυμεταφοράς. Παράλληλα, απαιτεί αποτελεσματικότερη διαχείριση των συνοριακών και τελωνειακών διαδικασιών, καθώς και μεγαλύτερη δυνατότητα διαλογής και παρακολούθησης μικρών αποστολών.

Η εξέλιξη αυτή συνδέεται, επίσης, με τις πρόσφατες αλλαγές στο τ/καθεστώς εισαγωγών μικροδεμάτων. Από την 1η Φεβρουαρίου 2026 καταργήθηκε για τις εξ αποστάσεως αγορές από το εξωτερικό η δυνατότητα χρήσης της Απλοποιημένης Τελωνειακής Δήλωσης (Basitleştirilmiş Gümrük Beyannamesi) για εμπορεύματα αξίας έως €30, με αποτέλεσμα οι

<sup>8</sup> DPD (Dynamic Parcel Distribution): ευρωπαϊκό δίκτυο ταχυμεταφορών και διακίνησης δεμάτων, με δραστηριότητα σε υπηρεσίες αποστολής και παράδοσης δεμάτων, συμπεριλαμβανομένων διεθνών και διασυνοριακών αποστολών



σχετικές αποστολές να υπάγονται πλέον στις γενικές διαδικασίες εισαγωγής. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, και κατ' επέκταση στην Ελλάδα, εφαρμόζεται διαφορετικό ενωσιακό πλαίσιο: ο ΦΠΑ επιβάλλεται ήδη σε όλες τις εισαγωγές ανεξαρτήτως αξίας, ενώ για αποστολές έως €150 προβλέπεται η δυνατότητα χρήσης του συστήματος IOSS<sup>9</sup>. Από 1ης Ιουλίου 2026, παράλληλα, εφαρμόζεται σε επίπεδο ΕΕ προσωρινός τελωνειακός δασμός €3 για τα χαμηλής αξίας δέματα έως €150 από τρίτες χώρες.

Για τον κλάδο της επιμελητείας, οι αλλαγές στο καθεστώς εισαγωγών μικροδεμάτων μπορούν να έχουν διττή επίδραση. Από τη μία πλευρά, η αυστηροποίηση των τελωνειακών διαδικασιών και η αύξηση των σχετικών επιβαρύνσεων ενδέχεται να αυξήσουν το διοικητικό και τελωνειακό κόστος των μικροδεμάτων και να περιορίσουν μέρος των απευθείας διασυνοριακών ηλεκτρονικών αγορών. Από την άλλη πλευρά, δημιουργείται μεγαλύτερη ανάγκη για οργανωμένες υπηρεσίες τελωνειακής διαχείρισης, συγκέντρωσης φορτίων και διεθνούς μεταφοράς, ενισχύοντας δυνητικά τη ζήτηση για εξειδικευμένες υπηρεσίες επιμελητείας. Για τις ελληνικές επιχειρήσεις, η εξέλιξη αυτή μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες κυρίως μέσω της παροχής υπηρεσιών μεταφοράς, εκτελωνισμού, αποθήκευσης και διανομής τελευταίου μιλίου (last mile delivery) για τις αυξανόμενες διασυνοριακές ροές ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ Ελλάδας και Τουρκίας, χωρίς να προϋποθέτει κατ' ανάγκη άμεση εγκατάσταση στην τ/αγορά.

## ΣΤ. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

### ΣΤ.1 Νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του κλάδου

Το νομικό πλαίσιο για τις υπηρεσίες επιμελητείας χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό πολυπλοκότητας και πολυεπίπεδη ρύθμιση, με τον Εμπορικό και Τελωνειακό Κώδικα να αποτελούν τους δύο βασικούς πυλώνες, ενώ οι διεθνείς συμβάσεις και οι διοικητικές άδειες εξειδικεύουν τη λειτουργία του κλάδου στην πράξη.

Ειδικότερα, κεντρικό νομοθετικό κείμενο αποτελεί ο Εμπορικός Κώδικας (Turkish Commercial Code – TCC, N.6102), ο οποίος ρυθμίζει τις συμβάσεις μεταφοράς εμπορευμάτων, την ευθύνη του μεταφορέα, τις υποχρεώσεις αποστολέα και παραλήπτη και τη νομική φύση των υπηρεσιών επιμελητείας. Για τις διεθνείς μεταφορές, εφαρμόζονται επίσης διεθνείς συμβάσεις, όπως η Σύμβαση Διεθνούς Οδικής Μεταφοράς Εμπορευμάτων (CMR), η Σύμβαση του Μόντρεαλ για αεροπορικές μεταφορές και διεθνείς κανόνες ναυτιλιακού δικαίου.

Δεύτερο βασικό επίπεδο ρύθμισης αποτελεί το τελωνειακό δίκαιο, το οποίο καθορίζεται από τον Τελωνειακό Κώδικα Ν.4458. Ο νόμος αυτός ρυθμίζει τις εισαγωγές, εξαγωγές, διαμετακόμιση, αποθήκευση σε τελωνειακές αποθήκες, δασμολογική ταξινόμηση και τελωνειακές διαδικασίες και είναι κρίσιμος για τη λειτουργία αποθηκών τελωνειακής

<sup>9</sup> Το σύστημα IOSS (Import One-Stop Shop) εφαρμόζεται για την είσπραξη και απόδοση του ΦΠΑ στην ΕΕ.



αποταμίευσης (bonded warehouses)<sup>10</sup>, τη διαχείριση φορτίων υπό τελωνειακό έλεγχο και την απελευθέρωση εμπορευμάτων για ελεύθερη κυκλοφορία .

Η λειτουργία επιχειρήσεων Logistics υπόκειται επίσης σε διοικητικές άδειες και πιστοποιήσεις λειτουργίας. Συγκεκριμένα, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται ως πάροχοι υπηρεσιών επιμελητείας ή διαμεταφοράς εμπορευμάτων (freight forwarding), οφείλουν να διαθέτουν άδειες όπως το ΤΙΟ Certificate (Transport Affairs Organizer Authorization), το οποίο εκδίδεται από το τ/Υπουργείο Μεταφορών και Υποδομών και επιτρέπει την οργάνωση μεταφοράς εμπορευμάτων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Το πιστοποιητικό αυτό καλύπτει δραστηριότητες όπως μεταφορά, αποθήκευση, διανομή, συσκευασία και τελωνειακή διαχείριση .

Στον τομέα της αποθήκευσης, εφαρμόζονται ειδικές διατάξεις του εμπορικού και τελωνειακού δικαίου που απαιτούν οι αποθήκες Logistics να πληρούν προδιαγραφές ασφάλειας, πυρασφάλειας, παρακολούθησης και διαχείρισης αποθεμάτων. Οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να τηρούν κανόνες για την προστασία των εμπορευμάτων, την καταγραφή εισροών – εκροών και την αποφυγή απωλειών ή φθορών, ενώ σε πολλές περιπτώσεις απαιτούνται και επιθεωρήσεις από αρμόδιες αρχές.

## ΣΤ.2 Επιπτώσεις θεσμικού πλαισίου στον ανταγωνισμό

Το θεσμικό πλαίσιο επηρεάζει άμεσα τη δομή του ανταγωνισμού στην τ/αγορά υπηρεσιών επιμελητείας, καθώς οι απαιτήσεις αδειοδότησης, συμμόρφωσης και λειτουργίας διαμορφώνουν τις προϋποθέσεις δραστηριοποίησης τόσο των εγχώριων όσο και των αλλοδαπών παρόχων. Η υποχρέωση κατοχής αδειών, όπως το ΤΙΟ Certificate, η συμμόρφωση με τελωνειακές και φορολογικές απαιτήσεις, καθώς και οι αυξημένες απαιτήσεις για ασφάλιση, πιστοποιήσεις και οργανωμένες διαδικασίες λειτουργίας, αυξάνουν το αρχικό και λειτουργικό κόστος δραστηριοποίησης και μπορούν να περιορίσουν την είσοδο μικρότερων ή λιγότερο οργανωμένων επιχειρήσεων στην αγορά (World Bank, 2023).

Παράλληλα, η πολυπλοκότητα των τελωνειακών διαδικασιών και η ανάγκη εξειδικευμένης διαχείρισης διεθνών μεταφορών δημιουργούν πλεονέκτημα για εταιρείες που διαθέτουν τεχνογνωσία, οργανωμένα τμήματα συμμόρφωσης και προηγμένα πληροφοριακά συστήματα. Ως αποτέλεσμα, ο ανταγωνισμός μεταξύ εγχώριων και διεθνών παρόχων μετατοπίζεται σταδιακά από την απλή παροχή μεταφορικής υπηρεσίας προς την ικανότητα παροχής ολοκληρωμένων λύσεων, με υψηλή αξιοπιστία, ταχύτητα και δυνατότητα διαχείρισης σύνθετων διεθνών εμπορευματικών ροών.

Επιπλέον, οι απαιτήσεις ψηφιοποίησης, όπως η ηλεκτρονική παρακολούθηση φορτίων, τα τελωνειακά πληροφοριακά συστήματα και η χρήση τεχνολογιών εντοπισμού σε πραγματικό χρόνο (real-time tracking), αυξάνουν το κόστος προσαρμογής για μικρότερες επιχειρήσεις, ενισχύοντας τη θέση μεγαλύτερων παρόχων με μεγαλύτερη επενδυτική δυνατότητα (OECD, 2024).

<sup>10</sup> Οι αποθήκες τελωνειακής αποταμίευσης (bonded warehouses) επιτρέπουν την αποθήκευση εισαγόμενων εμπορευμάτων με αναστολή καταβολής δασμών και φόρων μέχρι την τελική διάθεσή τους.



Ωστόσο, το θεσμικό πλαίσιο λειτουργεί και ως παράγοντας εκσυγχρονισμού της αγοράς. Η εναρμόνιση με διεθνή πρότυπα, η βελτίωση της διαφάνειας και η σταθεροποίηση των διαδικασιών διευκολύνουν την είσοδο ξένων επενδύσεων και αυξάνουν τον ανταγωνισμό μέσω της παρουσίας διεθνών ομίλων Logistics. Συνολικά, το ρυθμιστικό περιβάλλον συμβάλλει στη μετάβαση της τ/αγοράς επιμελητείας από έναν κατακερματισμένο κλάδο σε μια πιο οργανωμένη, συγκεντρωμένη και τεχνολογικά προηγμένη αγορά.

## **Z. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

### **Z.1 Παράγοντες που επηρεάζουν ζήτηση –προσφορά.**

Η ζήτηση και η προσφορά στον τ/κλάδο επιμελητείας διαμορφώνονται από οικονομικούς, γεωγραφικούς, τεχνολογικούς και θεσμικούς παράγοντες. Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, η βιομηχανική παραγωγή και η στρατηγική θέση της χώρας αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες ενίσχυσης της ζήτησης για υπηρεσίες μεταφοράς, αποθήκευσης και ταχυμεταφορών.

Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας είναι η ανάπτυξη των υποδομών μεταφορών. Το «Turkey Transportation and Logistics Master Plan 2053» προβλέπει μεγάλες επενδύσεις σε οδικά, σιδηροδρομικά, λιμενικά και αεροπορικά δίκτυα, καθώς και στην ανάπτυξη νέων κέντρων επιμελητείας, με στόχο την αύξηση της δυναμικότητας των εμπορευματικών ροών και την ενίσχυση του ρόλου της Τουρκίας ως διεθνούς κόμβου επιμελητείας (Logistics hub).

Από την πλευρά της προσφοράς, καθοριστικό ρόλο έχουν το κόστος λειτουργίας, οι τιμές καυσίμων, η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού και η τεχνολογική επάρκεια των επιχειρήσεων. Η υψηλή εξάρτηση από τις οδικές μεταφορές καθιστά τον κλάδο ευαίσθητο στις μεταβολές του ενεργειακού κόστους, ενώ οι ελλείψεις σε οδηγούς και στελέχη περιορίζουν τη δυνατότητα επέκτασης της αγοράς.

Παράλληλα, η ψηφιοποίηση, η αυτοματοποίηση αποθηκών και η χρήση συστημάτων παρακολούθησης φορτίων ενισχύουν την αποδοτικότητα και αποτελούν πλέον βασικό παράγοντα ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο, οι πληθωριστικές πιέσεις, οι συναλλαγματικές μεταβολές και το κόστος εισαγόμενου εξοπλισμού εξακολουθούν να επηρεάζουν το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων.

Συνολικά, η τ/αγορά επιμελητείας χαρακτηρίζεται από αυξανόμενη ζήτηση λόγω εμπορίου και βιομηχανικής ανάπτυξης, ενώ η προσφορά ενισχύεται μέσω επενδύσεων σε υποδομές, τεχνολογία και μεταφορικά δίκτυα. Η εφαρμογή του εθνικού σχεδίου έως το 2053 αναμένεται να αποτελέσει βασικό παράγοντα περαιτέρω ανάπτυξης και διεθνοποίησης του κλάδου.

### **Z.2 Προοπτικές ελληνικών υπηρεσιών**

Οι προοπτικές για ελληνικές επιχειρήσεις Logistics εντοπίζονται κυρίως σε εξειδικευμένα τμήματα της αγοράς και όχι στον άμεσο ανταγωνισμό με τους μεγάλους εγχώριους παρόχους της Τουρκίας. Συγκεκριμένα, ευκαιρίες υπάρχουν στις διασυνοριακές μεταφορές Ελλάδας –



Τουρκίας, στο ηλεκτρονικό εμπόριο για εξειδικευμένα προϊόντα και σε συνεργασίες ως εταίροι διεθνών ή τ/δικτύων διανομής τελευταίου μιλίου (last-mile delivery).

Η ενίσχυση της Τουρκίας ως περιφερειακού κόμβου επιμελητείας, μέσω επενδύσεων σε υποδομές, σιδηροδρομικούς διαδρόμους, λιμένες και στον Μεσαίο Διάδρομο, δημιουργεί πρόσθετες δυνατότητες για ελληνικές εταιρείες που μπορούν να αξιοποιήσουν τη γεωγραφική εγγύτητα και να λειτουργήσουν ως σύνδεσμος μεταξύ Ε.Ε. και Τουρκίας. Ιδιαίτερα οι υπηρεσίες διαμετακόμισης, διατροφικών μεταφορών και διαχείρισης εμπορικών ροών μπορούν να αποτελέσουν πεδία συνεργασίας.

Ωστόσο, η ανάπτυξη ισχυρής παρουσίας στην τ/αγορά παραμένει δύσκολη λόγω της κυριαρχίας μεγάλων εγχώριων επιχειρήσεων στις ταχυμεταφορές, της παρουσίας ισχυρών διεθνών ομίλων στις υπηρεσίες τρίτων παρόχων (Third-Party Logistics - 3PL) και της απουσίας ελληνικών υποδομών Logistics στην Τουρκία. Συνεπώς, η πιο ρεαλιστική στρατηγική για τις ελληνικές επιχειρήσεις αφορά τη δημιουργία συνεργασιών και την παροχή εξειδικευμένων διασυννοριακών υπηρεσιών, αξιοποιώντας την αυξανόμενη εμπορική διασύνδεση Ελλάδας – Τουρκίας.

Σταμπουλή Δ. Χρυσοβαλάντου

Γραμματέας ΟΕΥ Γ΄



## Πηγές

- Akdoğan, K., & Özceylan, E. . (2023). *Parcel locker applications in Turkey (Türkiye'deki akıllı kargo dolabı uygulamaları)*. Ανάκτηση από Beykent Üniversitesi Fen ve Mühendislik Bilimleri Dergisi, 1, 43–54: <https://doi.org/10.20854/bujse.1219275>
- Aydın, F., & Oral, M. (2018). Historical development of highway transportation in Turkey. *Journal of Awareness 3(Special Issue)*, 481–492.
- BİLTAY Robotics. (2025). *Smart logistics (AGV/AMR systems)*. Ανάκτηση από <https://www.biltay.com.tr/en/robotics/smart-logistics/>
- Cardenas, I., & Borbon-Galvez, Y. (2017). *City logistics, urban goods distribution and last mile delivery and collection*. . Ανάκτηση από Competition and Regulation in Network Industries, 18(1–2): <https://doi.org/10.1177/1783591717736505>
- Çelebi, D., Bayraktar, D., & Bingöl, L. . (2010). *Analytical network process for logistics management: A case study in a small electronic appliances manufacturer operating in Turkey*. Ανάκτηση από Computers and Industrial Engineering, 58(3): <https://doi.org/10.1016/j.cie.2009.09.002>
- CEVA Logistics. (2025). *Acquisition of Borusan Tedarik strengthens Turkey operations*. Ανάκτηση από <https://www.cevalogistics.com/en/news-and-media/newsroom/press-release/ceva-logistics-signs-deal-to-acquire-borusan-tedarik>
- DFDS. (2024). *Annual report*. Ανάκτηση από [https://downloads.ctfassets.net/mivicpf5zews/7bSRWp5LwAcKV701igh7Da/7219e15a8807443823915c05b6691a24/DFDS\\_ANNUAL\\_REPORT\\_2024.pdf](https://downloads.ctfassets.net/mivicpf5zews/7bSRWp5LwAcKV701igh7Da/7219e15a8807443823915c05b6691a24/DFDS_ANNUAL_REPORT_2024.pdf)
- DFDS. (2025). *DFDS PENDIK RORO PORT SERVICE TARIFF*. Ανάκτηση από [https://www.dfds.com.tr/files/listeler/pendiklimanhizmetleritarifesien20250501\\_1.pdf](https://www.dfds.com.tr/files/listeler/pendiklimanhizmetleritarifesien20250501_1.pdf)
- DHL Group. (2024). *Company overview and logistics expansion strategy*. Ανάκτηση από <https://group.dhl.com/en/about-us/the-group/strategy.html>
- European Commission. (2024). *Sustainable and smart mobility strategy: Putting European transport on track for the future*. Ανάκτηση από [https://transport.ec.europa.eu/document/download/be22d311-4a07-4c29-8b72-d6d255846069\\_en](https://transport.ec.europa.eu/document/download/be22d311-4a07-4c29-8b72-d6d255846069_en)
- Eurostat. (2025). *International trade in goods statistic*. Ανάκτηση από European Commission: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International\\_trade\\_in\\_goods](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods)
- Göçer Akder, D., & Ergenc, C. . (2023). *Political informality, state transition and Belt and Road Initiative: The case of Turkey's logistics sector*. . Ανάκτηση από Asia Europe Journal: <https://doi.org/10.1007/s10308-023-00687-5>



- Grimaldi Group. (2024). *Annual report and shipping network overview*. Ανάκτηση από [https://www.grimaldi.napoli.it/pdf/publications/report\\_2024\\_eng.pdf](https://www.grimaldi.napoli.it/pdf/publications/report_2024_eng.pdf)
- IMARC Group. (2025). *Turkey Logistics Market Report 2025–2034*. Ανάκτηση από <https://www.imarcgroup.com/turkey-logistics-market>
- IMARC Group. (2025). *Turkey logistics market report 2026–2034*. Ανάκτηση από <https://www.imarcgroup.com/turkey-logistics-market>
- İndap, Ş. (2019). *E-ticaret lojistiğinde kargo şirketlerinin konumu ve rekabet güçlerini geliştirecek yenilikçi çözüm önerileri*. Ανάκτηση από *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(2): <https://dergipark.org.tr/en/pub/jeim/issue/60020/867197>
- International Transport Forum. (2023). *ITF transport outlook*. Ανάκτηση από [https://www.oecd.org/en/publications/2023/05/itf-transport-outlook-2023\\_4466cd78.html](https://www.oecd.org/en/publications/2023/05/itf-transport-outlook-2023_4466cd78.html)
- Irmak, E., & Pelit, İ. (2020). Evaluation of logistics sector in Turkey (2000–2018). *Turkish Studies - Economy, Finance, Politics*.
- Ken Research. (2025). *Turkey logistics market report*. Ανάκτηση από <https://www.kenresearch.com/industry-reports/turkey-turkey-logistics-market/>
- Kızıllırmak, B. (2023). *Cargo distribution efficiency in Turkey: Analysis of customer complaints and service quality factors*. Ανάκτηση από ResearchGate: <https://www.researchgate.net>
- Market Research Future. (2024). *Turkey 3PL market report and forecast*. Ανάκτηση από <https://www.marketresearchfuture.com>
- Ministry of Trade of the Republic of Türkiye. (2024). *Türkiye logistics and transportation sector report*. Ανάκτηση από <https://www.trade.gov.tr/>
- Ministry of Transport and Infrastructure. (2023). *2053: Transport and Logistics Master Plan*. Ανάκτηση από <https://www.uab.gov.tr/media/3cgbeluf/20221025-2053-usturma-ve-lojistik-ana-plani-eng.pdf>
- Mordor Intelligence. (2025). *Turkey third party logistics (3PL) market – Size, share & industry trends*. . Ανάκτηση από <https://www.mordorintelligence.com>
- Nebati, E. (2024). *Lojistik taşımacılığında ANP ve CODAS yöntemleri ile kargo firması seçimi*. Ανάκτηση από *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 23(45): <https://doi.org/10.55071/ticaretfbd.1397476>
- OECD. (2023). *OECD economic surveys: Türkiye*. Ανάκτηση από [https://www.oecd.org/en/publications/2023/02/oecd-economic-surveys-turkiye-2023\\_816ce823.html](https://www.oecd.org/en/publications/2023/02/oecd-economic-surveys-turkiye-2023_816ce823.html)



- OECD. (2024). *Economic Surveys: Türkiye 2024*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. Ανάκτηση από [https://www.oecd.org/en/publications/2024/12/oecd-economic-outlook-volume-2024-issue-2\\_67bb8fac/full-report/turkiye\\_a76d6812.html](https://www.oecd.org/en/publications/2024/12/oecd-economic-outlook-volume-2024-issue-2_67bb8fac/full-report/turkiye_a76d6812.html)
- Pars Shipping Agency. (2025). *Development of the maritime and logistics sector in Turkey*. . Ανάκτηση από <https://parsshippingagency.com/en/articles/developments/development-of-the-maritime-and-logistics-sector-in-turkey/>
- Performance Logistics Group. (2025). *Technology in logistics: digital systems and Logiswift platform*. Ανάκτηση από <https://www.performancelogistics.com/en/teknoloji>
- Republic of Türkiye Investment Office. (2024). *Türkiye's Logistics Sector Aims for Top 25th Global Rank by 2028*. Ανάκτηση από <https://www.invest.gov.tr/en/news/news-from-turkey/pages/turkiyes-logistics-sector-aims-for-top-25th-global-rank-by-2028.aspx>
- Republic of Türkiye Investment Office. (2025). *Logistics and transportation sector*. Ανάκτηση από <https://www.invest.gov.tr/en/Sectors/Pages/logistics-transportation.aspx>
- Reuters. (2025). *Turkish manufacturing sector nears stabilisation in December, PMI shows*. Ανάκτηση από <https://www.reuters.com/world/middle-east/turkish-manufacturing-sector-nears-stabilisation-december-pmi-shows-2025-01-02/>
- Rose, W. J., Bell, J. E., Autry, C. W., & Cherry. (2017). *Urban logistics: Establishing key concepts and building a conceptual framework for future research*. Ανάκτηση από Transportation Journal, 56(4), 357–394: <https://doi.org/10.5325/transportationj.56.4.0357>
- Statista. (2024). *Turkey freight and logistics indicators*. Ανάκτηση από <https://www.statista.com>
- Technavio. (2025). *Turkey freight and logistics market analysis 2025–2030*. Ανάκτηση από <https://www.technavio.com/report/turkey-freight-and-logistics-market-analysis>
- TEO Istanbul. (2025). *Integrated logistics solutions and digital systems*. Ανάκτηση από <https://teoistanbul.com/en/logistics.html>
- TIRPORT Insights. (2024). *Number of enterprises in the logistics sector*. Ανάκτηση από <https://insights.tirport.com/en/number-of-enterprises-in-the-logistics-sector/>
- TÜİK. (2025). *Small and Medium Sized Enterprises Statistics 2024*. Ανάκτηση από Turkish Statistical Institute: <https://veriportal.tuik.gov.tr/en/press/54054>
- UMSA Logistics. (2024). *Development and future of the logistics sector in Turkey*. Ανάκτηση από <https://umsalojistik.com/en/development-and-future-of-the-logistics-sector-in-turkey/>



Vapur Donatanları ve Acenteleri Derneği (VDA). (2025). *Port tariffs and dues in Turkish ports*.  
Ανάκτηση από <https://www.vda.org.tr/tariffs/ports-of-turkey/25>

Warehouse Automation. (2025). *Automated warehouse systems in Turkey*. Ανάκτηση από  
<https://www.warehouseautomation.ca/news/one-hundred-mini-load-system-3-levels-high-3pl>

World Bank. (2023). *Logistics Performance Index (LPI)*. Ανάκτηση από  
<https://lpi.worldbank.org/>

Zunapro. (2026). *Turkey e-commerce logistics & shipping guide*. Ανάκτηση από  
<https://www.zunapro.com/turkey/en/blog/ecommerce-logistics-shipping-turkey>



## Παράρτημα Α: Μεγάλες Εταιρείες Logistics στην Τουρκία

### Arkas Logistics ([www.arkaslojistik.com](http://www.arkaslojistik.com))

Η Arkas Logistics ιδρύθηκε το 1989 και αποτελεί θυγατρική του ομίλου Arkas Holding, ενός από τους μεγαλύτερους επιχειρηματικούς ομίλους της Τουρκίας. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στις θαλάσσιες, οδικές, σιδηροδρομικές, αεροπορικές και διατροφικές μεταφορές, καθώς και στις υπηρεσίες αποθήκευσης και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας. Διαθέτει περισσότερους από 1.500 εργαζομένους και δίκτυο γραφείων σε σημαντικά βιομηχανικά και εμπορικά κέντρα της Τουρκίας. Επιπλέον, διατηρεί παρουσία σε χώρες όπως η Πολωνία, η Γεωργία, το Αζερμπαϊτζάν, η Ινδία, η Κίνα και οι Ηνωμένες Πολιτείες.

Στον τομέα των υποδομών, η εταιρεία διαθέτει ιδιόκτητο στόλο 500 τρακτόρων (tractors/truck tractors) και 550 ρυμουλκούμενων, 706 σιδηροδρομικά βαγόνια και 1.250 εμπορευματοκιβώτια για σιδηροδρομικές μεταφορές. Παράλληλα, λειτουργεί εγκαταστάσεις αποθήκευσης και τερματικούς σταθμούς συνολικής έκτασης άνω των 413.000 τ.μ. ανοικτών χώρων και 12.000 τ.μ. στεγασμένων αποθηκών.

### Ekol Logistics ([www.ekol.com](http://www.ekol.com))

Η Ekol Logistics ιδρύθηκε το 1990 και συγκαταλέγεται στις σημαντικότερες εταιρείες Logistics της Τουρκίας και της Ευρώπης. Η εταιρεία παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες Logistics, αποθήκευσης, διανομής και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, με ιδιαίτερη έμφαση στην τεχνολογία και στις διατροφικές μεταφορές.

Η Ekol διαθέτει κέντρα διανομής συνολικής στεγασμένης επιφάνειας περίπου 775.000 τ.μ. στην Τουρκία και την Ουκρανία και απασχολεί περισσότερους από 5.000 εργαζομένους. Η εταιρεία ανέπτυξε εκτεταμένο δίκτυο θυγατρικών και γραφείων σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, όπως η Γερμανία, η Ιταλία, η Γαλλία, η Πολωνία, η Ρουμανία και η Ισπανία, ενισχύοντας τη σύνδεση των εμπορικών ροών μεταξύ Τουρκίας και Ευρώπης.

### Netlog Logistics ([www.netlogLogistics.com](http://www.netlogLogistics.com))

Η Netlog Logistics ιδρύθηκε το 2004 και θεωρείται η μεγαλύτερη εταιρεία Logistics της Τουρκίας. Προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες Logistics σε κλάδους όπως τα τρόφιμα, το λιανεμπόριο, η μόδα, τα φαρμακευτικά προϊόντα, η αυτοκινητοβιομηχανία και τα βιομηχανικά αγαθά.

Η εταιρεία διαχειρίζεται περισσότερες από 120 αποθήκες σε Τουρκία, Ευρώπη, Ηνωμένες Πολιτείες, Μέση Ανατολή και Ασία, με συνολική αποθηκευτική επιφάνεια άνω των 2,1 εκατ. τ.μ. Διαθέτει ιδιόκτητο στόλο περίπου 4.000 οχημάτων και απασχολεί σχεδόν 17.000 εργαζομένους. Σύμφωνα με τα στοιχεία της εταιρείας, εξυπηρετεί περισσότερες από 20.000 επιχειρήσεις και εμπορικά σήματα σε διεθνές επίπεδο. Το 2024 ο κύκλος εργασιών της ξεπέρασε τα \$1,65 δισ..

### OMSAN Logistics ([www.omsan.com](http://www.omsan.com))

Η OMSAN Logistics ιδρύθηκε το 1978 και αποτελεί θυγατρική του ομίλου OYAK, ενός από τους μεγαλύτερους βιομηχανικούς και επενδυτικούς οργανισμούς της Τουρκίας. Με εμπειρία άνω των τριάντων δεκαετιών, δραστηριοποιείται σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών Logistics, συμπεριλαμβανομένων των οδικών, σιδηροδρομικών, θαλάσσιων, αεροπορικών και διατροφικών μεταφορών, καθώς και υπηρεσιών αποθήκευσης, τελωνειακής διαχείρισης και διανομής.



Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της OMSAN αποτελεί η έμφαση στις πολυτροπικές μεταφορές και στις περιβαλλοντικά φιλικές λύσεις Logistics. Η εταιρεία αξιοποιεί συνδυασμούς οδικών, σιδηροδρομικών, θαλάσσιων και αεροπορικών μεταφορών, ενώ επενδύει συστηματικά στις σιδηροδρομικές μεταφορές, οι οποίες θεωρούνται πιο βιώσιμη επιλογή για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της εφοδιαστικής αλυσίδας.

#### **Yurtici Kargo (<https://www.yurticikargo.com>)**

Η Yurtici Kargo ιδρύθηκε το 1982 και διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο διανομής σε ολόκληρη τη χώρα, εξυπηρετώντας ιδιώτες, επιχειρήσεις και τον ταχύτατα αναπτυσσόμενο τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες εθνικών και ταχυμεταφορών, διαχείρισης δεμάτων, εταιρικών λύσεων Logistics, διανομής για επιχειρήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου και προηγμένα συστήματα παρακολούθησης αποστολών. Μέσω του μεγάλου δικτύου καταστημάτων, των κέντρων διαλογής και του στόλου οχημάτων της, η Yurtici Kargo έχει καθιερωθεί ως ένας από τους βασικούς παρόχους υπηρεσιών courier και Logistics στην τουρκική αγορά.

#### **Aras Kargo (<https://www.araskargo.com.tr/>)**

Η Aras Kargo αποτελεί μία από τις σημαντικότερες εταιρείες διανομής και Logistics στην Τουρκία από το 1979. Η εταιρεία εξειδικεύεται στη μεταφορά δεμάτων, στις υπηρεσίες ταχείας παράδοσης και στην παροχή ολοκληρωμένων λύσεων διανομής για επιχειρήσεις και ιδιώτες. Διαθέτει ισχυρή παρουσία στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου, προσφέροντας υπηρεσίες αποστολής, επιστροφών προϊόντων, παρακολούθησης φορτίων και προσαρμοσμένες λύσεις για εταιρικούς πελάτες. Με ένα εκτεταμένο δίκτυο διανομής και σημαντική εμπειρία στον κλάδο, η Aras Kargo αποτελεί έναν από τους βασικούς παρόχους υπηρεσιών Logistics στην Τουρκία.

#### **MNG Kargo (<https://www.dhlecommerce.com.tr/>)**

Η MNG Kargo είναι μία από τις κορυφαίες εταιρείες ταχυμεταφορών στην Τουρκία, με σημαντική δραστηριότητα στη διαχείριση δεμάτων, στις υπηρεσίες διανομής και στις λύσεις Logistics για επιχειρήσεις. Η εταιρεία προσφέρει υπηρεσίες εθνικών και ταχυμεταφορών, υποστήριξη ηλεκτρονικού εμπορίου, διαχείριση παραγγελιών και λύσεις που καλύπτουν τις ανάγκες της σύγχρονης εφοδιαστικής αλυσίδας. Με έμφαση στην τεχνολογία, τη δυνατότητα ηλεκτρονικής παρακολούθησης αποστολών και την αποτελεσματική διαχείριση μεγάλου όγκου δεμάτων, η MNG Kargo αποτελεί σημαντικό συνεργάτη για εταιρείες που απαιτούν αξιόπιστες υπηρεσίες διανομής.

#### **PTT Kargo (<https://www.ptt.gov.tr>)**

Η PTT Kargo αποτελεί τον κλάδο ταχυμεταφορών του κρατικού ταχυδρομικού οργανισμού της Τουρκίας, της PTT, και διαθέτει ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα διανομής στη χώρα. Χάρη στη μακρόχρονη παρουσία της PTT, η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες μεταφοράς εγγράφων και δεμάτων, εθνικές και διεθνείς αποστολές, λύσεις Logistics για επιχειρήσεις και υποστήριξη ηλεκτρονικού εμπορίου. Το βασικό πλεονέκτημά της είναι η εκτεταμένη γεωγραφική κάλυψη, καθώς εξυπηρετεί τόσο μεγάλες αστικές περιοχές όσο και απομακρυσμένες περιοχές της Τουρκίας. Η PTT Kargo αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους οργανισμούς Logistics λόγω της μεγάλης υποδομής και της αξιοπιστίας του δικτύου της.

#### **HepsiJet (<https://www.hepsijet.com/>)**

Η HepsiJet αποτελεί μία σύγχρονη εταιρεία Logistics με εξειδίκευση στις υπηρεσίες διανομής τελευταίου μιλίου (last-mile delivery) και στις ανάγκες του ηλεκτρονικού εμπορίου. Δημιουργήθηκε από τον όμιλο Hepsiburada με στόχο την παροχή τεχνολογικά προηγμένων λύσεων διανομής και έχει αναπτύξει ένα μοντέλο λειτουργίας που βασίζεται στην ταχύτητα,



την ψηφιακή παρακολούθηση και την αποτελεσματική διαχείριση παραγγελιών. Η εταιρεία προσφέρει υπηρεσίες παράδοσης αυθημερόν, διαχείριση επιστροφών, παρακολούθηση αποστολών σε πραγματικό χρόνο και ολοκληρωμένες λύσεις για ηλεκτρονικά καταστήματα.

## **Παράρτημα Β: Ενώσεις και θεσμικοί φορείς του κλάδου Logistics στην Τουρκία**

### **UTIKAD – Turkish Forwarding and Logistics Association (<https://www.utikad.org.tr/>)**

Η UTIKAD (International Transporters and Logistics Service Providers Association) αποτελεί τη σημαντικότερη επαγγελματική ένωση του τουρκικού κλάδου Logistics. Ιδρύθηκε το 1986 και λειτουργεί ως ο βασικός εκπρόσωπος των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις οδικές, θαλάσσιες, αεροπορικές, σιδηροδρομικές και συνδυασμένες μεταφορές, καθώς και στις υπηρεσίες αποθήκευσης και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας. Η ένωση συμμετέχει στη διαμόρφωση πολιτικών, στην εκπαίδευση στελεχών και στην προώθηση διεθνών προτύπων στον κλάδο. Η UTIKAD διαθέτει περισσότερες από 700 εταιρείες-μέλη και αποτελεί τον βασικό φορέα εκπροσώπησης του Logistics οικοσυστήματος της Τουρκίας.

### **UND – International Transporters Association (<https://www.und.org.tr/>)**

Η UND (Uluslararası Nakliyeciler Derneği – International Transporters Association) αποτελεί τη σημαντικότερη ένωση του κλάδου διεθνών οδικών μεταφορών στην Τουρκία. Ιδρύθηκε το 1974 και εκπροσωπεί τις τουρκικές μεταφορικές επιχειρήσεις σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Η ένωση επικεντρώνεται στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μεταφορέων, στη διευκόλυνση των διεθνών μετακινήσεων φορτηγών και στην ανάπτυξη συνεργασιών με ευρωπαϊκούς και διεθνείς οργανισμούς.

### **TOBB – Turkish Union of Chambers and Commodity Exchanges (<https://www.tobb.org.tr/>)**

Το TOBB αποτελεί τον κεντρικό εκπρόσωπο των εμπορικών επιμελητηρίων και επιχειρηματικών οργανώσεων της Τουρκίας. Μέσω των επιτροπών του ασχολείται και με θέματα μεταφορών, Logistics, τελωνειακών διαδικασιών και διεθνούς εμπορίου.

### **TÜRKLİM – Turkish Ports Operators Association (<https://www.turklim.org/>)**

Η TÜRKLİM εκπροσωπεί τους φορείς λειτουργίας λιμένων στην Τουρκία και συμβάλλει στην ανάπτυξη της λιμενικής υποδομής και της θαλάσσιας εφοδιαστικής αλυσίδας. Η δράση της είναι σημαντική λόγω του ρόλου των τουρκικών λιμένων στις εμπορευματικές ροές μεταξύ Ευρώπης και Ασίας.



## Παράρτημα Γ: Βασικές Υποδομές Logistics της Τουρκίας

### A.1 Κύριες Λιμενικές Υποδομές

| Λιμένας                  | Περιοχή          | Βασική Λειτουργία                    |
|--------------------------|------------------|--------------------------------------|
| Port of Ambarlı          | Κωνσταντινούπολη | Εμπορευματοκιβώτια και γενικό φορτίο |
| Port of Mersin           | Μερσίνη          | Διεθνές εμπόριο και διαμετακόμιση    |
| Port of İzmir (Alsancak) | Σμύρνη           | Εξαγωγές βιομηχανικών προϊόντων      |
| Aliğa / Nemrut Bay Ports | Σμύρνη           | Χύδην φορτία, εμπορευματοκιβώτια     |
| Port of Gemlik           | Προύσα           | Αυτοκινητοβιομηχανία και εξαγωγές    |
| Port of Iskenderun       | Χατάι            | Σύνδεση με Μέση Ανατολή              |
| Port of Samsun           | Σαμψούντα        | Εμπόριο με Μαύρη Θάλασσα             |
| Port of Trabzon          | Τραπεζούντα      | Καύκασος και Κεντρική Ασία           |

### A.2 Βασικές Σιδηροδρομικές Υποδομές

| Υποδομή                             | Σημασία                                          |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Marmaray Railway Tunnel             | Σύνδεση Ευρώπης – Ασίας μέσω Βοσπόρου            |
| Baku–Tbilisi–Kars (BTK) Railway     | Σύνδεση Τουρκίας με Καύκασο και Κίνα             |
| Ankara–İstanbul High-Speed Corridor | Σύνδεση κύριων βιομηχανικών κέντρων              |
| Konya Logistics Corridor            | Σύνδεση Κεντρικής Ανατολίας με λιμάνια           |
| Mersin–Adana–Gaziantep Railway      | Μεταφορά βιομηχανικών και εξαγωγικών φορτίων     |
| Halkalı Logistics Center            | Κύρια πύλη προς την Ευρώπη                       |
| Kars Logistics Center               | Σύνδεση με τον Μεσαίο Διάδρομο (Middle Corridor) |
| Uşak Logistics Center               | Διαχείριση φορτίων Δυτικής Ανατολίας             |

### A.3 Βασικοί Οδικοί Άξονες Μεταφορών

| Οδικός Άξονας                                      | Σύνδεση                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| O-3 / E80                                          | Κωνσταντινούπολη – Ευρωπαϊκά σύνορα                    |
| O-4 / E80                                          | Κωνσταντινούπολη – Άγκυρα                              |
| O-5                                                | Κωνσταντινούπολη – Προύσα – Σμύρνη                     |
| O-21                                               | Άδανα – Κεντρική Ανατολία                              |
| D100 Highway                                       | Ευρωπαϊκή Τουρκία – Ανατολία                           |
| TEM Motorway                                       | Κύριος διεθνής διάδρομος προς Ευρώπη                   |
| Northern Marmara Motorway                          | Εξυπηρέτηση εμπορευματικών μεταφορών Κωνσταντινούπολης |
| Trans-European Transport Network (TEN-T) Corridors | Σύνδεση με ευρωπαϊκά δίκτυα μεταφορών                  |



#### Α.4 Κύρια Αεροδρόμια Εμπορευματικών Μεταφορών

| Αεροδρόμιο                     | Περιοχή          | Ρόλος                                 |
|--------------------------------|------------------|---------------------------------------|
| Istanbul Airport (IST)         | Κωνσταντινούπολη | Κύριος κόμβος αεροπορικού φορτίου     |
| Sabiha Gökçen Airport (SAW)    | Κωνσταντινούπολη | Διεθνείς εμπορευματικές μεταφορές     |
| Esenboğa Airport               | Άγκυρα           | Εξυπηρέτηση Κεντρικής Ανατολίας       |
| Adnan Menderes Airport         | Σμύρνη           | Εξαγωγές Δυτικής Τουρκίας             |
| Antalya Airport                | Αττάλεια         | Αγροτικά προϊόντα και τουρισμός       |
| Çukurova International Airport | Μερσίνη/Αδανα    | Νέος κόμβος Νότιας Τουρκίας           |
| Gaziantep Airport              | Γκαζιαντέπ       | Βιομηχανικές και εξαγωγικές μεταφορές |
| Trabzon Airport                | Τραπεζούντα      | Εμπόριο με Καύκασο και Μαύρη Θάλασσα  |



## Παράρτημα Δ: Κύριες Διεθνείς Συνδέσεις Μεταφορών της Τουρκίας

| Χώρα                  | Μέσο Μεταφοράς                            | Κύριο Σημείο<br>Σύνδεσης / Διάδρομος                       | Στρατηγική Σημασία                                                                                                |
|-----------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ελλάδα                | Οδικό, Θαλάσσιο                           | Ύψαλα (İpsala) –<br>Κήποι, λιμένες<br>Αιγαίου              | Κύρια χερσαία πύλη σύνδεσης<br>Τουρκίας–Ε.Ε. και δυνατότητα<br>διασύνδεσης με ευρωπαϊκές<br>εφοδιαστικές αλυσίδες |
| Βουλγαρία             | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Karıkule, Hamzabeyli,<br>Πανευρωπαϊκοί<br>Διάδρομοι        | Βασική σύνδεση προς Κεντρική<br>και Δυτική Ευρώπη                                                                 |
| Γεωργία               | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Sarp, Baku–Tbilisi–<br>Kars Railway                        | Κόμβος σύνδεσης Τουρκίας με<br>Καύκασο και Μεσαίο Διάδρομο                                                        |
| Αζερμπαϊτζάν          | Σιδηροδρομικό,<br>Πολυτροπικό             | Baku–Tbilisi–Kars<br>Railway, λιμένας<br>Baku/Alat         | Κεντρικό σημείο του Μεσαίου<br>Διαδρόμου (TITR) και σύνδεση με<br>Κασπία Θάλασσα                                  |
| Καζακστάν             | Σιδηροδρομικό,<br>Θαλάσσιο                | Λιμένες Aktau/Kuryk<br>– Κασπία Θάλασσα                    | Σύνδεση με Κεντρική Ασία και<br>κινεζικές εμπορευματικές ροές<br>μέσω Μεσαίου Διαδρόμου                           |
| Τουρκμενιστάν         | Θαλάσσιο,<br>Σιδηροδρομικό                | Λιμένας Turkmenbashi<br>– Κασπία Θάλασσα                   | Ενίσχυση διαμετακομιστικού<br>εμπορίου μεταξύ Ασίας και<br>Ευρώπης                                                |
| Κίνα                  | Σιδηροδρομικό,<br>Πολυτροπικό             | Middle Corridor<br>(Κίνα–Κεντρική Ασία–<br>Τουρκία–Ευρώπη) | Εναλλακτική ευρασιατική<br>εμπορική διαδρομή έναντι Βόρειου<br>Διαδρόμου και θαλάσσιων οδών                       |
| Ιράν                  | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Karıköy, Gürbulak                                          | Σύνδεση Τουρκίας με Ιράν,<br>Κεντρική Ασία και ευρύτερη<br>περιοχή Περσικού Κόλπου                                |
| Ιράκ                  | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό<br>(υπό ανάπτυξη) | Habur Border Gate,<br>Iraq Development<br>Road             | Στρατηγικός διάδρομος σύνδεσης<br>Περσικού Κόλπου–Τουρκίας–<br>Ευρώπης μέσω Αναπτυξιακού<br>Διαδρόμου             |
| Ιρακινό<br>Κουρδιστάν | Οδικό, Ενεργειακό                         | Dohuk – σύνδεση με<br>τουρκικό δίκτυο<br>μεταφορών         | Σημαντικό σημείο του<br>Αναπτυξιακού Διαδρόμου του Ιράκ<br>και πιθανών ενεργειακών ροών                           |
| Συρία                 | Οδικό                                     | Cilvegözü, Öncüpınar                                       | Περιφερειακές εμπορευματικές<br>ροές και σύνδεση με Μέση<br>Ανατολή                                               |
| Ρωσία                 | Θαλάσσιο, Οδικό                           | Λιμένες Μαύρης<br>Θάλασσας                                 | Εμπόριο ενέργειας, πρώτων υλών<br>και βιομηχανικών προϊόντων                                                      |
| Ουκρανία              | Θαλάσσιο                                  | Λιμένες Μαύρης<br>Θάλασσας                                 | Διεθνές εμπόριο και σύνδεση με<br>θαλάσσιες εμπορευματικές ροές                                                   |
| Ρουμανία              | Θαλάσσιο, Οδικό                           | Μαύρη Θάλασσα,<br>TEN-T Network                            | Σύνδεση Τουρκίας με Ανατολική<br>Ευρώπη και ευρωπαϊκά δίκτυα<br>μεταφορών                                         |
| Μολδαβία              | Οδικό, Θαλάσσιο                           | TRACECA Corridor                                           | Διασύνδεση Ευρώπης–Μαύρης<br>Θάλασσας–Κauκάσου                                                                    |
| Σερβία                | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Πανευρωπαϊκός<br>Διάδρομος X                               | Σύνδεση Τουρκίας με Βαλκάνια<br>και Κεντρική Ευρώπη                                                               |
| Ουγγαρία              | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Μέσω Βουλγαρίας–<br>Σερβίας                                | Πρόσβαση σε αγορές Κεντρικής<br>Ευρώπης                                                                           |
| Αυστρία               | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | Ευρωπαϊκό Δίκτυο<br>TEN-T                                  | Σύνδεση με δυτικοευρωπαϊκά<br>Logistics δίκτυα                                                                    |
| Γερμανία              | Οδικό,<br>Σιδηροδρομικό                   | TEN-T Corridors                                            | Κύρια αγορά της Ε.Ε. και<br>σημαντικός προορισμός τουρκικών<br>εξαγωγών.                                          |

