

Türkiye’de Lojistik Sektörünün Yapısal Sorunları: Kavramsal Bir Değerlendirme

Mehmet Ali ORHAN¹ ve Ali İmran TATLIBADEM²

¹ Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, maliorhan7@gmail.com, 0000-0001-7818-0433

² Gaziantep Üniversitesi, aliimran@gantep.edu.tr, 0000-0001-6512-7828

Özet

Bu çalışma, Türkiye’de lojistik sektörünün gelişimini, mevcut yapısını ve karşı karşıya olduğu temel sorunları ekonomik büyüme ile ilişkisi çerçevesinde ele almaktadır. Bu kapsamda lojistik performansın ticaret ve rekabet gücü üzerindeki etkilerine odaklanan ulusal ve uluslararası çalışmalar incelenmiş ve konu genel bir çerçevede değerlendirilmiştir. Literatürde yer alan değerlendirmeler, lojistik faaliyetlerin dış ticaret ve rekabet gücü açısından belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Türkiye’de sektörün altyapı yetersizlikleri, maliyet baskıları, bürokratik süreçler ve dijital dönüşümde yaşanan sınırlılıklar gibi çeşitli sorun alanlarıyla karşı karşıya olduğu görülmektedir. Bu çerçevede lojistik altyapısının geliştirilmesi, ulaştırma türleri arasındaki entegrasyonun güçlendirilmesi, dijital uygulamaların yaygınlaştırılması ve nitelikli iş gücünün artırılması sektörün daha etkin işlemesi açısından öne çıkan başlıca alanlardır. Çalışma, Türkiye’de lojistik sektörünü ekonomik büyüme perspektifiyle ele alarak mevcut literatüre kavramsal düzeyde bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Lojistik Sektörü, Ekonomik Büyüme, Lojistik Performans, Yapısal Sorunlar, Türkiye

Structural Problems of the Logistics Sector in Türkiye:

A Conceptual Assessment

This study examines the development, current structure, and fundamental challenges facing the logistics sector in Turkey, within the context of its relationship to economic growth. In this context, national and international studies focusing on the impact of logistics performance on trade and competitiveness have been reviewed, and the topic has been evaluated within a general framework. Assessments in the literature reveal that logistics activities play a decisive role in terms of foreign trade and competitiveness. In Turkey, the sector faces various problem areas such as infrastructure deficiencies, cost pressures, bureaucratic processes, and limitations in digital transformation. In this context, developing logistics infrastructure, strengthening integration between transportation modes, widespread adoption of digital applications, and increasing the number of qualified workers are key areas for the sector to function more effectively. This study aims to contribute to the existing literature at a conceptual level by examining the logistics sector in Turkey from an economic growth perspective.

Key Words: Logistics Sector, Economic Growth, Logistics Performance, Structural Issues, Turkey

Atıf için,

Orhan, M. A. ve Tatlıbadem, A. İ. (2026). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Yapısal Sorunları: Kavramsal Bir Değerlendirme. *Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(1), 40-49. doi: 10.56493/nkusbmyo.1902175

1. Giriş

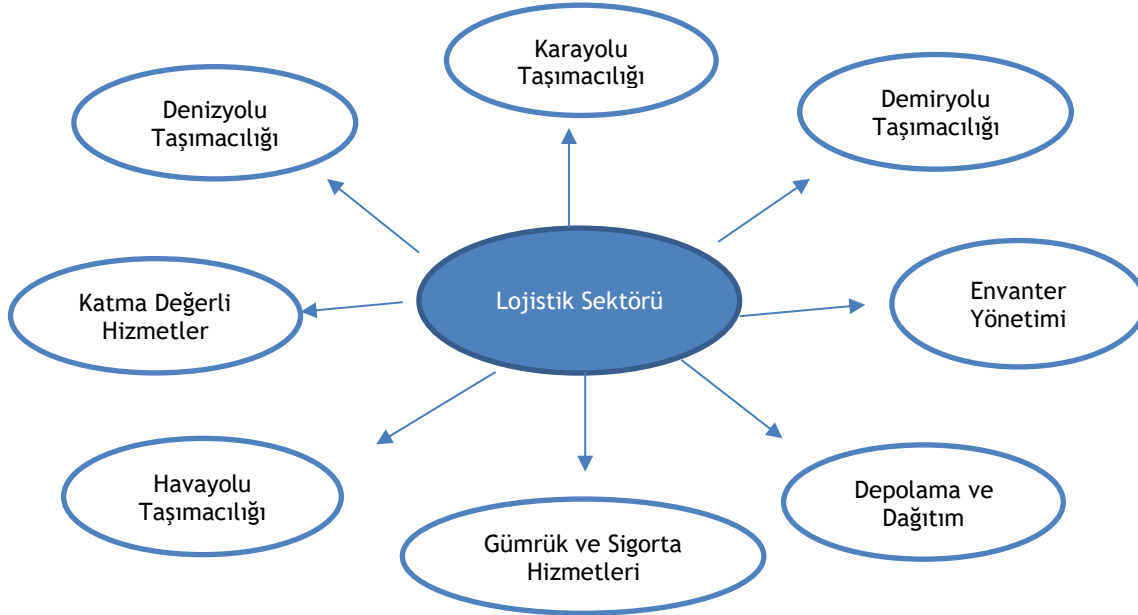
İşletme Küreselleşme süreci, uluslararası ticaret hacmindeki artış ve teknolojik gelişmeler, lojistik faaliyetlerin ekonomik sistem içerisindeki rolünü her geçen gün daha da önemli hale getirmiştir (Capineri & Leinbach 2004: 645). Üretim süreçlerinin coğrafi olarak dağılması, tedarik zincirlerinin karmaşıklaşması ve müşteri beklentilerinin çeşitlenmesi, lojistik sektörünü yalnızca destekleyici bir faaliyet alanı olmaktan çıkararak stratejik bir rekabet unsuru haline getirmiştir (Bhatnagar & Teo 2009: 202). Günümüzde lojistik; taşımacılık, depolama, stok yönetimi, dağıtım, gümrükleme ve bilgi akışı gibi birçok faaliyeti kapsayan entegre bir yapı içerisinde değerlendirilmektedir (Al-Ababneh, 2020: 235).

Türkiye, sahip olduğu jeostratejik konum itibarıyla Avrupa, Asya ve Orta Doğu arasında doğal bir lojistik geçiş koridoru niteliği taşımaktadır. Üç kıtanın kesişim noktasında bulunması, gelişmekte olan ulaştırma altyapısı ve genişleyen dış ticaret hacmi, ülkenin lojistik sektörünü bölgesel ölçekte önemli bir aktör haline getirme potansiyeline sahiptir (Tatlı, 2025: 519). Son yıllarda gerçekleştirilen otoyol projeleri, liman yatırımları, lojistik merkezlerin kurulması ve havaalanı kapasite artışları bu potansiyelin somut göstergeleri arasında yer almaktadır. Bununla birlikte, küresel tedarik zincirlerinde yaşanan kırımlar, artan enerji maliyetleri ve uluslararası rekabet baskısı, lojistik sektörünün daha verimli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasını zorunlu hale getirmektedir (Açık, 2025: 661).

Lojistik Performans İndeksi (LPI), genellikle ülkelerin lojistik sistemlerinin kapasitesinin göstergesel bir ölçüsü olarak referans alınmakta ve ihracat rekabet gücüyle güçlü bir pozitif korelasyon sergilediği belirtilmektedir (Martí, 2014: 2982). Bununla birlikte, Türkiye zaman içinde lojistik performansında bazı ilerleyici iyileşmeler göstermiş olsa da, küresel rekabet gücü sıralamalarında aranan hedeflere ulaşma yeteneği hala belirgin şekilde yetersizdir (Ekici, 2019: 197).

Öte yandan Türkiye’de lojistik sektörünün gelişim süreci incelendiğinde çeşitli yapısal sorunların varlığı göze çarpmaktadır (İris & Tanyaş, 2011: 93). Altyapı yatırımlarındaki bölgesel dengesizlikler, taşımacılık türleri arasında entegrasyon eksikliği, intermodal taşımacılığın sınırlı düzeyde uygulanması, yüksek yakıt ve operasyon maliyetleri, nitelikli insan kaynağı yetersizliği ve mevzuat kaynaklı bürokratik süreçler sektörün etkinliğini sınırlandıran temel unsurlar arasında yer almaktadır (Oguztimur & Colak 2013). Ayrıca dijitalleşme ve otomasyon uygulamalarına uyum süreci, özellikle küçük ve orta ölçekli lojistik işletmeler açısından önemli bir dönüşüm baskısı oluşturmaktadır (Yılmaz, 2025: 2).

Şekil 1. Lojistik Sektörünün Temel Faaliyet Alanları



Kaynak: Yazar tarafından literatür temel alınarak oluşturulmuştur.

Lojistik sektörü, Türk ekonomisinde hem büyük fırsatlar hem de çözüm gerektiren önemli yapısal zorluklar sunmaktadır. Lojistik sektörü, ulaşım altyapısının geliştirilmesi, kurumsal kapasitenin artırılması, dijital teknolojiye hızlı geçiş, daha nitelikli insan kaynakları ve sürdürülebilir lojistik uygulamalarının daha geniş çapta hayata geçirilmesiyle geliştirilebilir (Çelebi, 2023: 1). Bu nedenle, doğru kararlar alınabilmesi için lojistik sektörünün bir bütün olarak kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Bu çerçevede çalışmanın temel araştırma problemi, Türkiye’de lojistik sektörünün sahip olduğu stratejik potansiyele rağmen, lojistik performansın ekonomik büyümeye katkısının düzeyi ile bu katkıyı sınırlandıran yapısal faktörlerin yeterince açıklığa kavuşturulamamış olmasıdır. Mevcut literatürde lojistik performans ile büyüme arasındaki ilişki yaygın biçimde incelenmekle birlikte, Türkiye özelinde lojistik altyapı, maliyet unsurları ve sektörel kısıtların birlikte ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda çalışma, söz konusu boşluğu dikkate alarak Türkiye’de lojistik performansın ekonomik etkilerini şekillendiren temel dinamikleri daha açık bir çerçevede değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Çalışmada ilk olarak lojistik performans ve ekonomik büyüme ilişkisine yönelik literatür taramasına yer verilmekte, ardından Türkiye’de lojistik sektörüne ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konulmakta ve son olarak değerlendirmeler doğrultusunda genel çıkarımlar geliştirilmektedir.

2. Literatür Taraması

Son yıllarda lojistik kavramının hem Türkiye’de hem de küresel ölçekte giderek daha fazla önem kazanmasının temel nedeni, dış ticaret hacmi üzerindeki belirleyici etkisidir. Dış ticaretin ülkelerin temel gelir kaynaklarından biri olması, lojistik faaliyetlerin ekonomik büyüme ve rekabet gücü üzerindeki rolünü daha da kritik hale getirmektedir. Etkin ve verimli işleyen bir lojistik sistem; üretim süreçlerinin sürekliliğini sağlamakta, maliyetleri azaltmakta ve uluslararası pazarlara erişimi kolaylaştırarak ülkelerin rekabet üstünlüğü elde etmesine katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte, lojistik hizmetlerin gelişimi ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar literatürde geniş bir yer tutmaktadır. Ancak, Türkiye özelinde bu ilişkinin lojistik altyapı, maliyet unsurları ve sektörel yapısal sorunlar çerçevesinde genel olarak ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, bu bölümde lojistik sektörünü ekonomik boyutlarıyla ele alan çalışmalar sistematik bir çerçevede incelenmektedir.

Tablo 1. Literatür Taraması

Yazar(lar)	Ülke(ler) ve Dönem	Yöntem	Bulgular
Liu (2009)	Çin (2000–2007)	Nedensellik Analizi (Gri İlişkisel Analiz)	GSYİH ile lojistik sektörüne ilişkin çıktı, istihdam ve ölçek endeksleri arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Lojistik gelişimin ekonomik büyümeye katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.
Beyzatlar ve Kuştepe (2011)	Türkiye (1950–2004)	Eşbütünleşme ve Nedensellik Analizi	Demiryolu uzunluğunun uzun dönemde kişi başına reel GSYİH’yı artırdığı; nüfus yoğunluğunun ise hem kısa hem uzun dönemde büyümeyi pozitif etkilediği belirlenmiştir.
Güner ve Coşkun (2012)	26 OECD Ülkesi	Korelasyon Analizi	LPI üzerinde sosyal faktörlerin ekonomik faktörlere kıyasla daha belirleyici olduğu saptanmıştır.
Saatcioğlu ve Karaca (2013)	Türkiye (2006–2008)	Kesit Regresyon Analizi	Ulaştırma altyapısının bölgesel gelir farklılıklarını azaltıcı ve bölgesel geliri artırıcı yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.
Kuzu ve Önder (2014)	Türkiye (2005–2013)	Engle–Granger Eşbütünleşme Testi	Ulaştırma ve depolama ciro endeksi ile GSYİH arasında uzun dönemli eşbütünleşme ilişkisi olduğu belirlenmiştir.
Sezer (2017)	34 OECD Ülkesi (1970–2014)	Panel Veri Analizi	Lojistik göstergelerin ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin ülkelerin gelişmişlik düzeyine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.
Bozma ve diğerleri (2017)	69 Ülke (2007–2014)	Havuzlanmış Panel Veri Analizi	Lojistik Performans Endeksi’nin ekonomik büyüme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir.

Tablo 1. Literatür Taraması (Devam)

Malhotra ve Mishra (2019)	Hindistan (1991-2016)	Nedensellik Testi	Hindistan'daki lojistik sektörünün ekonomik büyümeye etkisi incelenen çalışmada GSYİH'daki değişimin, lojistik sektörü üzerinde olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir.
Şimşek ve Yiğit (2019)	10 Ülke (2010–2016)	Panel Veri Analizi	Lojistik performans, ihracat ve GSYİH arasındaki ilişkinin ekonomik büyümeyi pozitif yönde desteklediği tespit edilmiştir.
Yetkinler ve Beyzatlar (2020)	15 Ülke (1970–2017)	Granger Nedensellik Testi	GSYİH ile taşımacılık göstergeleri arasında birçok ülke için çift yönlü nedensellik ilişkisi belirlenmiştir.
Yurdakul (2020)	Türkiye (1998–2015, üçer aylık)	VAR Analizi ve Granger Nedensellik	Ekonomik büyümeden lojistik sektörüne doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir.
Yaman ve diğerleri (2021)	G-20 Ülkeleri (1997–2017)	Panel Eşbütünleşme ve Nedensellik Testi	Lojistik sektörü ile ekonomik büyüme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
Kevser ve Doğan (2021)	157 Ülke (2010–2018)	Eşbütünleşme ve Nedensellik Analizi	LPI'nın hem ekonomik büyüme hem de finansal gelişmişlik göstergeleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Bilen (2024)	Türkiye (1997–2022)	ARDL Sınır Testi ve VAR Nedensellik	Lojistik sektöründeki gelişmelerin Türkiye'nin ihracat performansını pozitif etkilediği; özellikle brüt sabit sermaye yatırımları, toplam araç sayısı ve lojistik merkez sayısının ihracat üzerinde anlamlı katkı sağladığı belirlenmiştir.

Tablo 1'de yer alan çalışmalar, lojistik performans ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi farklı yöntemler çerçevesinde incelemektedir. Bu kapsamda, nedensellik analizine dayalı çalışmalar lojistik göstergeleri ile ekonomik büyüme arasındaki yön ilişkisini ortaya koyarken, eşbütünleşme testleri söz konusu değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkileri belirlemeye odaklanmaktadır. Panel veri analizleri ise farklı ülke ve dönemleri kapsayarak daha geniş kapsamlı karşılaştırmalı sonuçlar sunmaktadır. Literatürde yer alan bu çalışmaların büyük çoğunluğu, lojistik performans ile ekonomik büyüme arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, Türkiye özelinde yapılan çalışmalar incelendiğinde, lojistik sektörünün ekonomik büyüme ve rekabet gücü üzerindeki etkilerinin genellikle belirli değişkenler veya dar kapsamlı analizler çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Ayrıca, lojistik altyapı, maliyet unsurları ve sektörel yapısal sorunların çoğunlukla birbirinden bağımsız olarak değerlendirildiği ve sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, mevcut çalışma lojistik performans, altyapı, maliyet ve yapısal sorunları entegre bir çerçevede ele alarak literatürdeki parçalı yaklaşımları bütünleştirmeyi ve Türkiye özelinde daha kapsamlı bir değerlendirme sunarak alana katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

3. Yöntem

Bu çalışmada, Türkiye'de lojistik sektörünün gelişim süreci, mevcut yapısı ve karşılaşılan yapısal sorunların ekonomik büyüme ile olan ilişkisini analiz etmek amacıyla kavramsal ve nitel bir araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırma tasarımı kapsamında, doküman incelemesine dayalı nitel araştırma yaklaşımı kullanılarak konuyla ilgili mevcut bilgi birikimi sistematik bir şekilde değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda lojistik sektörü ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi ele alan ulusal ve uluslararası akademik çalışmalar, makaleler, tezler ile sektörel ve kurumsal raporlar (TÜİK, Dünya Bankası, UTİKAD, UND vb.) incelenmiş, kaynak seçiminde konuyla doğrudan ilişkili olma, akademik nitelik taşıma temel kriterler olarak benimsenmiştir. Bunun sonucunda, literatürde öne

çıkan ortak noktalar, yapısal sorunlar ve farklı yaklaşımlar belirlenerek kavramsal bir çerçevede sentezlenmiştir.

3.1. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi

Lojistik kavramının kökeni Eski Yunanca’daki “logisticos” ve Latince’deki “logisticus” sözcüklerine dayanmaktadır. Her iki dilde de bu kavram, “hesap yapmak” veya “matematiksel mantık yürütmek” anlamlarını taşımaktadır (Demir, 1991: 1). Bu etimolojik köken, lojistiğin planlama, hesaplama ve rasyonel karar verme süreçleriyle olan güçlü ilişkisini ortaya koymaktadır.

Lojistik, kavramsal gelişimi içerisinde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan birine göre lojistik; malların satın alınması, taşınması, depolanması ve ilgili noktalara dağıtılması süreçlerini kapsayan faaliyetler bütünüdür (Ratliff ve Nulty, 1996: 1). Bu çerçevede lojistik, ürün ve hizmetlerin doğru zamanda, doğru yerde ve uygun maliyetle hedef noktaya ulaştırılmasını amaçlayan entegre bir süreç yönetimi olarak değerlendirilmektedir.

3.2. Türkiye’de Lojistik Sektörü

Lojistik sektörü son yıllarda küresel ölçekte hızlı bir gelişim süreci içerisine girmiştir. Bu gelişim, sektörün yalnızca kendi bünyesinde barındırdığı büyüme potansiyelinden değil, aynı zamanda ülkelerin makroekonomik hedeflerine ulaşmasında üstlendiği stratejik rolden kaynaklanmaktadır. Türkiye açısından değerlendirildiğinde lojistik sektörü; ihracatın artırılması, dış ticaret dengesinin iyileştirilmesi, bölgesel kalkınmanın desteklenmesi ve uluslararası rekabet gücünün yükseltilmesi gibi temel ekonomik hedeflere ulaşmada kritik bir işlev görmektedir. Taşımacılık, depolama, paketleme, gümrükleme ve nihai tüketiciye erişim süreçlerini kapsayan lojistik hizmetlerin küresel ölçekteki hacmi giderek artmaktadır. Küresel tedarik zincirlerinin karmaşıklaşması ve uluslararası ticaret hacmindeki genişleme, lojistik faaliyetlerin stratejik önemini daha da artırmıştır. Nitekim lojistik altyapısı gelişmiş ülkelerde ticaret faaliyetlerinin daha etkin ve verimli biçimde yürütüldüğü gözlemlenmektedir. Bu durum, güçlü bir lojistik altyapının ekonomik büyüme ve sürdürülebilir kalkınma açısından belirleyici bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023). Dolayısıyla lojistik sektörünün altyapı, teknoloji, insan kaynağı ve mevzuat boyutlarıyla geliştirilmesi, Türkiye’nin küresel ticaret sistemindeki konumunun güçlendirilmesi açısından stratejik bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

Lojistik faaliyetlerde ulaştırma, depolama, envanter yönetimi ve gümrükleme gibi alt maliyet kalemleri dikkate alınarak, transit taşıma süresinin kısaltılması, hasarsız teslim oranının artırılması, güvenilirlik ve hız unsurlarının ön plana çıkarılması suretiyle müşteri hizmet düzeyinin yükseltilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır. Bu yaklaşım, lojistik süreçlerin maliyet etkinliği ile hizmet kalitesi arasındaki dengenin sağlanmasına dayanmaktadır. Bununla birlikte Plan’da; yük ve yolcu ulaştırma hizmetlerinin etkin, verimli, ekonomik, çevreye duyarlı ve emniyetli bir biçimde sunulması esas alınmıştır. Özellikle yük taşımacılığında kombine taşımacılık uygulamalarının geliştirilmesi, demiryolu ve denizyolunun toplam taşımacılık içerisindeki payının artırılması, hizmet kalitesi ile güvenlik standartlarının yükseltilmesi ve ulaştırma planlamasında koridor yaklaşımının benimsenmesi öncelikli politikalar arasında belirtilmiştir. Ayrıca gümrük altyapısının ve teknik donanımının güçlendirilmesi de temel hedefler arasında yer almaktadır (Christopher, 2016: 11). Uluslararası taşımacılık bağlamında koridor kavramı ise ülkelerin coğrafi konumları, uluslararası politikadaki etkinlikleri, sundukları hizmet kalitesi, altyapı ve işletmecilik kapasiteleri, taşıma maliyetlerindeki rekabet avantajları ve sahip oldukları lojistik imkânlar çerçevesinde şekillenmektedir.

Lojistik kavramının tarihsel gelişimi incelendiğinde, kullanım alanı itibarıyla ilk olarak askerî faaliyetler kapsamında ortaya çıktığı görülmektedir. Kökeni binlerce yıl öncesine dayanan lojistik, özellikle orduların sevk ve idaresi, askerî birliklerin iaişe, mühimmat ve ekipman ihtiyaçlarının karşılanması gibi süreçlerde stratejik bir işlev üstlenmiştir (Ballou, 2007: 4). Literatürde lojistiğin gelişim süreci genel olarak üç ana dönemde ele alınmaktadır:

Birinci Dönem: Lojistik kavramının askerî anlamda kullanıldığı dönemdir. Bu aşamada lojistik, savaş zamanlarında orduların hareket kabiliyetini artırmak, doğru zamanda ve doğru yerde gerekli kaynakları temin etmek amacıyla yürütülen planlama ve tedarik faaliyetlerini ifade etmektedir (Christopher, 2016: 3).

İkinci Dönem: Lojistiğin ticaret ve özel sektör alanında kullanılmaya başlandığı dönemdir. Sanayi Devrimi sonrasında üretim hacmindeki artış ve uluslararası ticaretin gelişmesiyle birlikte lojistik faaliyetler, mal akışının etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayan ticari bir fonksiyon hâline gelmiştir (Bowersox, Closs ve Cooper, 2013: 6).

Üçüncü Dönem: Modern lojistik olarak adlandırılan ve günümüzde lojistik sektörünün hem yönetsel hem de operasyonel boyutlarını kapsayan dönemdir. Bu aşamada lojistik; tedarik zinciri yönetimi, bilgi teknolojilerinin entegrasyonu, müşteri odaklı hizmet anlayışı ve küresel rekabet unsurlarını içeren stratejik bir yönetim fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir (Christopher, 2016: 5).

3.3. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Mevcut Durumu

Türkiye, üç kıtayı birbirine bağlayan stratejik konumu ve jeoekonomik avantajları sayesinde küresel lojistik ağının kritik aktörlerinden biri hâline gelmiştir. Lojistik alanındaki teknolojik ilerlemeler ve uluslararası ticaret dinamiklerindeki dönüşüm,

Türkiye’de lojistik sektörünün yapısında ve işleyişinde önemli değişimlere yol açmıştır. Türkiye’de lojistik sektörü, Gayri Safi Yurt İçi Hasıla’nın (GSYH) yaklaşık %15’ini oluşturarak ekonominin lokomotif alanlarından biri olarak öne çıkmaktadır (TÜİK, 2024). Özellikle intermodal taşımacılık sisteminin yaygınlaşması; demiryolu, denizyolu, havayolu ve karayolu taşımacılığı arasındaki entegrasyonu güçlendirmiş, operasyonel süreçlerin yeniden yapılandırılmasına ve hizmet çeşitliliğinin artmasına katkı sağlamıştır.

Sektörün yıllık büyüme oranı ortalama %8–10 aralığında seyretmektedir (İpek Logistics, 2025). Dünya Bankası’nın 2023 LPI verilerine göre Türkiye, 139 ülke arasında 3,4 puanla 38. sırada yer almıştır. Bu konum ülkenin lojistik altyapısı ve operasyonel performansında yıllar içinde kaydedilen gelişimi göstermektedir (World Bank, 2025).

3.4. Karşılaşılan Zorluklar ve Çözüm Önerileri

Türkiye lojistik sektörü, sahip olduğu jeostratejik konum, genç iş gücü potansiyeli ve gelişen dış ticaret hacmi sayesinde ekonomik büyüme ve hizmet ihracatı açısından stratejik bir sektör niteliği taşımaktadır. Bununla birlikte sektör; yüksek operasyonel maliyetler, nitelikli insan kaynağı eksikliği, dijitalleşme düzeyinin yetersizliği, ulaştırma altyapısındaki yapısal sorunlar, mevzuat kaynaklı bürokratik engeller ve sürdürülebilirlik odaklı uygulamaların sınırlılığı gibi çeşitli yapısal problemlerle karşı karşıyadır. Bu sorun alanları, sektörün rekabet gücünü zayıflatmakta ve Türkiye’nin bölgesel lojistik üs olma potansiyelini sınırlamaktadır. Dolayısıyla dijital dönüşüm yatırımlarının artırılması, lojistikte nitelikli iş gücünün geliştirilmesine yönelik eğitim politikalarının güçlendirilmesi, çok modlu taşımacılığı destekleyecek altyapı modernizasyonunun sağlanması ve çevresel sürdürülebilirliği önceleyen düzenleyici çerçevenin oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda geniş ve uzun vadeli politika uygulamaları hayata geçirildiği takdirde Türkiye’nin yalnızca bölgesel değil, küresel ölçekte rekabet edebilen bir lojistik merkezine dönüşmesi mümkün olabilecektir. Aksi durumda ise hizmet ihracatının artırılmasına yönelik hedeflerin sürdürülebilir ve somut çıktılara dönüşmesi güçleşecektir (Beyzatlar & Kuştepe, 2011: 39). Bu sorunların giderilebilmesi için kamu–özel sektör iş birliğinin kurumsal düzeyde güçlendirilmesi ve sektörel düzenlemelerin değişen küresel rekabet koşulları ile teknolojik dönüşüm dinamiklerine uyum sağlayacak şekilde modernize edilmesi gerekmektedir.

Dijital teknolojilerin benimsenmesi yaygın olmakla birlikte düzensiz bir yapı sergilemekte ve firmalar arasında önemli yetkinlik farklılıkları bulunmaktadır. Türkiye lojistik sektöründe dijital yatırımların somut performans kazanımlarına dönüştürülebilmesi için stratejik bilgi sistemleri planlamasının yapılması, bilgi teknolojileri ile lojistik fonksiyonlar arasında etkin iş birliğinin sağlanması ve çalışanların dijital becerilerinin geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Kitsios vd., 2019: 1197; Şarlioğlu vd., 2023: 174).

Endüstri 4.0 ve 5.0’a hazırlık süreci; örgütsel dönüşüm, veri yönetimi kapasitesi ve dijital girişimlerin tedarik zinciri dayanıklılığıyla stratejik uyumlaştırılması konularında önemli araştırma soruları ortaya çıkarmaktadır. Mevcut çalışmalar, dijital zihniyet ve dijital olgunluk düzeylerinin dayanıklılık ile LPI arasındaki ilişkiyi düzenleyici bir rol üstlenebileceğini göstermektedir. Bu bulgular, Türkiye bağlamında dijital yatırımlardan beklenen faydaların elde edilebilmesi için stratejik dijital entegrasyonun sağlanması, etkin yönetim mekanizmalarının oluşturulması ve kurumsal yetenek geliştirme süreçlerinin güçlendirilmesinin gerekli olduğuna işaret etmektedir (Özmutlu & Arun, 2025: 109).

Türkiye’nin ticaret ve lojistik sektörü, uluslararası ilişkiler ve bölgesel güvenlik dinamiklerine yüksek derecede duyarlıdır. Özellikle Türkiye–Rusya ilişkileri örneğinde görüldüğü üzere, tarihsel gerilimler ve güvenlik temelli riskler ticaret hacmi ile lojistik faaliyetler üzerinde ölçülebilir olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Bu durum, lojistik sektöründeki büyümenin jeopolitik şoklara karşı kırılganlığını ortaya koymakta ve çeşitlendirilmiş, esnek ve dayanıklı tedarik zincirlerinin stratejik önemini vurgulamaktadır (Irmak & Pelit, 2020: 1400). Türkiye lojistik sektörüne ilişkin güncel değerlendirmeler, sektörel kuruluşlar tarafından yayımlanan raporlarda da benzer sorun alanlarına işaret etmektedir (UTİKAD, 2023; UND, 2023).

Türkiye’nin lojistik sektörü, küresel rekabet ortamında sürekli yenilenme ve yapısal dönüşüm süreçleriyle önemli bir aktör konumuna ulaşmıştır (Çağatay, 2025: 61). Teknolojik yatırımlar, sürdürülebilirlik odaklı uygulamalar, uluslararası ölçekli ulaştırma ve altyapı projeleri, sektörün gelecekteki gelişim dinamiklerini belirleyen temel unsurlar olarak öne çıkmaktadır (Kasap, 2025: 261). Mevcut yapısal ve operasyonel zorluklara rağmen, uygun politika tasarımları ve stratejik yatırımların sürdürülmesi hâlinde sektörün büyüme potansiyelini koruyarak rekabet gücünü artırabileceği öngörülmektedir. Bu dinamik süreçte, sektör paydaşlarının inovasyon ve dijitalleşmeye yaptığı yatırımlar, Türkiye’nin küresel bir lojistik merkezi olma hedefinde kritik bir rol oynayacaktır. İlerleyen dönemde, Türkiye’nin lojistik sektörünün sürdürülebilir kalkınma ve teknoloji odaklı yaklaşımlarla uluslararası arenadaki konumunu daha da sağlamlaştırması beklenmektedir (Akyıldız, 2025: 1).

3.5. Lojistik Sektörünün Ekonomik Büyüme ile İlişkisi

Lojistik sektörünün ekonomik büyümeye etkisi, son yıllarda hem ulusal hem de uluslararası literatürde geniş kapsamlı olarak tartışılmıştır. Lojistik altyapısının geliştirilmesi ve ulaşım ağı verimliliğinin artırılması, ayrıca tedarik zinciri süreç verimliliğinin yükseltilmesi, üretim maliyetlerini düşürmeye, ihracat performansını artırmaya ve ülkelerin küresel ticaret sistemine entegrasyonunu teşvik etmeye yardımcı olur (Li vd., 2022: 1040). Bu çerçevede lojistik performansı, ekonomik büyüme ve dış ticaret ile yakından ilişkili stratejik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Bu bağlamda, açık ekonomilerde lojistik süreçlerin etkinliği, firmaların küresel pazarlarda rekabet edebilme kapasitesiyle yakından ilişkilidir. Lojistik maliyetlerdeki iyileşmeler, işletmelerin uluslararası ticarete daha avantajlı konuma gelmesine katkı sağlar. Teslimat sürelerinin kısalması, gümrük işlemlerinin daha hızlı yürütülmesi ve dağıtım kanallarının geliştirilmesi, ticaret hacmini etkileyen unsurlar arasında yer alır. Bu tür gelişmelerin ihracat faaliyetleri, bölgesel ekonomik yapı ve istihdam üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği ifade edilmektedir (Hausman, 2013: 236).

Türkiye açısından bakıldığında lojistik sektörü, hem gayri safi yurtiçi hasıla içindeki payı hem de istihdama katkısı bakımından önemli bir konuma sahiptir. Taşımacılık ve depolama faaliyetleri, sanayi ve ticaret yapısının sürdürülebilirliği ile doğrudan ilişkilidir (Candemir & Çelebi, 2017: 4692). Bu nedenle lojistik kapasitede yaşanan gelişmeler, ihracata dayalı büyüme stratejilerinin sürdürülebilirliği üzerinde etkili olmaktadır.

Türkiye’de lojistik sektörünün ekonomik büyümeye katkısı, çeşitli yapısal kısıtlar nedeniyle beklenen düzeye ulaşamamaktadır. Yüksek girdi maliyetleri, operasyonel verimsizlikler ve sektörel sorunlar, lojistik faaliyetlerin etkinliğini azaltmakta ve bu durum büyüme üzerindeki olumlu etkiyi sınırlamaktadır (Osmanoğlu, 2025: 224). Lojistik süreçlerde yaşanan aksaklıklar ise üretim ve dağıtım faaliyetlerinin sürekliliğini olumsuz etkileyerek ekonomik performans üzerinde baskı oluşturmaktadır (Aktas vd., 2011: 833).

İhracata dayalı büyüme stratejilerinin uygulandığı dönemlerde lojistik kapasitenin artırılması, ekonomik performansın sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır (Çakır vd., 2022: 1089). Buna karşılık, yüksek girdi maliyetleri ve operasyonel verimsizlikler lojistik süreçlerin etkinliğini azaltabilmektedir. Bu tür koşullarda lojistik faaliyetler, üretim ve yenilik süreçlerini desteklemek yerine sınırlayıcı bir rol de üstlenebilmektedir (Aktas vd., 2011: 833).

Literatürde lojistik performans göstergeleri ile kişi başına gelir ve ticaret hacmi arasında pozitif bir ilişki olduğu sıklıkla vurgulanmaktadır. Bu ilişki, lojistik yatırımlarının farklı düzeylerde etkiler yaratabildiğine işaret etmektedir. Lojistik altyapının geliştirilmesi, ulaşım modları arasındaki entegrasyonun artırılması ve dijital dönüşüm sürecinin hızlandırılması, bu çerçevede öne çıkan başlıca politika alanlarıdır. Türkiye’nin bölgesel bir lojistik merkez olma hedefi doğrultusunda atacağı adımların, büyümenin niteliği ve sürdürülebilirliği üzerinde doğrudan etkili olabileceği değerlendirilmektedir (Şahan & Tuna, 2021: 1). Bu açıdan lojistik sektörü, ekonomik kalkınma sürecinde önemli bir rol üstlenen alanlardan biri olarak görülmektedir. Ekonomik büyüme ile lojistik performans arasındaki ilişki Şekil 2’de gösterilmektedir.

Şekil 2. Lojistik Performansı ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki



Kaynak: World Bank (2018; 2023) ve ilgili literatür temel alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 2 incelendiğinde, ulaşım altyapısının geliştirilmesi, lojistik ağların modernizasyonu ve teknik kapasitenin artırılması, taşıma süreçlerinde zaman ve maliyet tasarrufu yaratmaktadır. Taşımacılık maliyetlerindeki azalma, firmaların üretim ve ihracat süreçlerinde daha rekabetçi fiyatlandırma stratejileri geliştirmesine olanak tanırken, dış ticaret hacminin genişlemesine katkıda bulunmaktadır. Artan dış ticaret hacmi, ülkelerin uluslararası pazarlardaki konumunu güçlendirerek rekabet gücünü artırmaktadır. Modelin son aşamasında ise rekabet gücündeki bu artışın ekonomik büyümeyi destekleyen temel bir unsur olduğu görülmektedir.

Bu çerçevede şekil, lojistik yatırımlarının yalnızca sektörel düzeyde iyileşme sağlamadığını, aynı zamanda makroekonomik performansı etkileyen stratejik bir politika aracı niteliği taşıdığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla lojistik performansındaki gelişmelerin ekonomik büyüme üzerinde dolaylı ancak güçlü bir etki yarattığı değerlendirilmektedir.

Sonuç

Bu çalışma kapsamında Türkiye’de lojistik sektörünün gelişim dinamikleri, yapısal özellikleri ve ekonomik büyüme ile olan ilişkisi kavramsal bir çerçevede değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, lojistik sektörünün destekleyici bir faaliyet alanı olmadığını, Gayri Safi Yurt İçi Hasıla içerisindeki payı ve dış ticaret üzerindeki belirleyici rolü ile ekonomik büyümenin stratejik bileşenlerinden biri olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar, lojistik performanstaki iyileşmelerin dış ticaret hacmi, rekabet gücü ve makroekonomik büyüme üzerinde doğrudan ve pozitif etkiler yarattığını göstermektedir.

Türkiye’nin jeopolitik konumu, ülkeyi küresel ölçekte önemli bir lojistik merkez haline getirebilecek potansiyel sunmaktadır. Bununla birlikte, bu potansiyelin sürdürülebilir ekonomik değere dönüştürülmesinde çeşitli yapısal sorunların varlığı dikkat çekmektedir. Altyapı yatırımlarındaki bölgesel dengesizlikler, taşıma türleri arasındaki entegrasyon eksiklikleri, yüksek operasyonel maliyetler, bürokratik engeller ve nitelikli iş gücü yetersizliği sektörel gelişimi sınırlayan temel faktörler arasında yer almaktadır. Ayrıca, özellikle KOBİ ölçeğindeki işletmelerin dijital dönüşüm ve ileri teknoloji uygulamalarına uyum sağlamakta zorlanması, lojistik süreçlerde verimlilik artışını sınırlandırmaktadır.

Bu çerçevede, lojistik sektörünün küresel rekabet gücünün artırılması ve Türkiye’nin bölgesel bir lojistik üs olma hedefinin gerçekleştirilmesi için bütüncül politika yaklaşımlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Taşımacılık türleri arasında entegrasyonun güçlendirilmesi, dijitalleşme ve otomasyon yatırımlarının yaygınlaştırılması, maliyetleri azaltıcı düzenlemelerin hayata geçirilmesi ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi bu sürecin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, lojistik performansın artırılması Türkiye’nin ihracata dayalı büyüme stratejisinin sürdürülebilirliği açısından kritik bir gereklilik olarak öne çıkmakta olup, gelecekte yapılacak çalışmaların bu çerçeveyi nicel analizlerle desteklemesi literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

- Açık, A. (2025). Impact of global supply chain pressure on international trade: Evidence from Turkey’s container traffic. *Transportation Research Record*, 2679(4), 661-674.
- Aktas, E., Agaran, B., Ulengin, F., & Onsel, S. (2011). The use of outsourcing logistics activities: The case of Turkey. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 19(5), 833-852.
- Akyıldız, H., Mentés, A., & Bayraktarkatal, E. (2025). A strategic management perspective and sustainability of smart port facilities in Turkey. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 1-20.
- Al-Ababneh, H. A., Popova, S., Ibragimkhalilova, T., Tomashevskaya, E., Popova, O., & Ganna, M. (2020). Integrated approach in organizing logistic activity. *Acta logistica*, 7(4), 235-243.
- Ballou, R. H. (2007). *Business logistics/supply chain management* (5th ed.). Pearson.
- Beyzatlar, M. A., & Kuştepe, Y. (2011). Infrastructure, economic growth and population density in Turkey. *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, 4(3), 39–57.
- Bhatnagar, R., & Teo, C. C. (2009). Role of logistics in enhancing competitive advantage: A value chain framework for global supply chains. *International journal of physical distribution & logistics management*, 39(3), 202-226.
- Bilen, M. (2024). Türkiye lojistik sektöründeki gelişmelerin ihracat performansı üzerine etkileri (1997–2022) (Yüksek lisans tezi). Samsun Üniversitesi, Samsun, Türkiye.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply chain logistics management* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Bozma, G., Başar, S. İ., & Aydın, S. (2017). Lojistik performansının ekonomik büyüme üzerindeki etkisi. *The International New Issues in Social Sciences*, 5(5), 401–414.
- Candemir, Y., & Çelebi, D. (2017). An inquiry into the analysis of the Transport & Logistics Sectors’ Role in Economic Development. *Transportation research procedia*, 25, 4692-4707.
- Capineri, C., & Leinbach, T. R. (2004). Globalization, e-economy and trade. *Transport Reviews*, 24(6), 645-663.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson.
- Çağatay, B. (2025). The Evolution of Turkey’s Trade Policies: Competitiveness and Reform Processes in a Changing Global Environment. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(2), 61-88.
- Çakır, F. S., Zehir, S. Y., & Adıgüzel, Z. (2022). Examination of the effects of logistics capabilities and learning orientation on financial and growth performance and export performance in export-oriented companies. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(4), 1089-1109.

- Çelebi, D. (2023). Supporting rail freight services in Turkey: Private sector perspectives on logistics connectivity issues. *Case Studies on Transport Policy*, 14, 101098, 1-11.
- Demir, H. A. (1991). *Lojistik*. Harp Akademileri Basımevi.
- Ekici, Ş. Ö., Kabak, Ö., & Ülengin, F. (2019). Improving logistics performance by reforming the pillars of Global Competitiveness Index. *Transport policy*, 81, 197-207.
- Güner, S. ve Coşkun, E. (2012). Comparison of impacts of economic and social factors on countries' logistics performance: A Study with OECD Countries. *Research in Logistics & Production*, 2(4), 329-343.
- Hausman, W. H., Lee, H. L., & Subramanian, U. (2013). The impact of logistics performance on trade. *Production and Operations Management*, 22(2), 236-252.
- Irmak, E., & Pelit, İ. (2020). Türkiye'de Lojistik Sektörünün Değerlendirilmesi (2000-2018). *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 15(3), 1397-1415.
- İpek Logistics. (2025). Türkiye'de lojistik sektörünün gelişimi ve güncel dinamikleri. İpek Logistics. <https://ipeklogistics.com/turkiyede-lojistik-sektorunun-gelismisi-ve-guncel-dinamikleri/>
- İris, Ç., & Tanyaş, M. (2011). Analysis of Turkish logistics sector and solutions selection to emerging problems regarding criteria listed in logistics performance index (LPI). *International Journal of Business and Management Studies*, 3(1), 93-102.
- Kasap, A. (2025). Sustainable E-Commerce: Examining Green Logistics and Digitalization Strategies. *Asya Studies*, 9(31), 261-290.
- Kevser, M., & Doğan, M. (2021). Lojistik performans endeksi ile ekonomik büyüme ve finansal gelişmişlik ilişkisi. *Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 31–39.
- Kitsios, F., Kamariotou, M., Madas, M. A., Fouskas, K., & Manthou, V. (2019). Information systems strategy in SMEs: critical factors of strategic planning in logistics. *Kybernetes*, 49(4), 1197-1212.
- Kuzu, S. & Önder, E. (2014). Research in to the long-run relationship between logistics development and economic growth in Turkey. *Journal of Logistics Management* 3(1): 11-16
- Li, Q., Yan, R., Zhang, L., & Yan, B. (2022). Empirical study on improving international dry port competitiveness based on logistics supply chain integration: evidence from China. *The international journal of logistics management*, 33(3), 1040-1068.
- Liu, S. (2009). A Research on the relationship of logistics industry development and economic growth of China. *International Business Research*, 3(2), 197-200.
- Malhotra, G. & Mishra, S. (2019). Effect of economic growth on the logistics sector in India. *Theoretical Economics Letters*, 9, 210-222. <https://doi.org/10.4236/tel.2019.91016> 01.12.2019
- Martí, L., Puertas, R., & García, L. (2014). The importance of the Logistics Performance Index in international trade. *Applied economics*, 46(24), 2982-2992.
- Oguztimur, S., & Colak, K. (2013). The Analysis of Turkey's Freight Transport in Terms of Transport Modes, 53rd Congress of the European Regional Science Association: "Regional Integration: Europe, the Mediterranean and the World Economy", 27-31 August 2013, Palermo, Italy, European Regional Science Association (ERSA), Louvain-la-Neuve.
- Osmanoğlu, E. (2025). Global Value Chains and Export Growth in Türkiye. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, 11(1), 224-235.
- Özmutlu, S. Y., & Arun, K. (2025). Proactive or reactive resilience: does it matter on logistics performance index with the digitalization effect. *IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation*, 3(1), 109-128.
- Ratliff, H. D., & Nulty, W. G. (1996). *Logistics composite modeling*. The Logistics Institute.
- Saatçioğlu, C. ve Karaca, O., 2013. Ulaştırma Altyapısı ve Bölgesel Gelir Farklılıkları: Türkiye İçin Ampirik Bir Analizi, *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 1(1), 1- 11.
- Sezer, S. & Abasız, T. (2017). The impact of logistics industry on economic growth: an application in OECD countries. *Eurasian Journal of Social Sciences*, 5(1), 2017, 11-23 DOI: 10.15604/ejss.2017.05.01.002
- Şahan, D., & Tuna, O. (2021). Policy implications on transport infrastructure–trade dynamics: Case of Turkey. *Logistics*, 5(3), 47, 1-16.

- Şarlıoğlu, G. N., Boyacı, E., & Akca, M. (2023). Information and communication technologies in logistics and supply chain management in Turkey: human resource practices and new challenges. In *Managing Technology Integration for Human Resources in Industry 5.0*, 174-197. IGI Global Scientific Publishing.
- Şimşek, T., & Yiğit, E. (2019). Lojistik performans ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki: OrtaDođu Avrupa ülkeleri ve Türkiye örneği. *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives*, 7(2), 169-177.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)*. Ankara.
- Tatlı, M. (2025). From The Silk Road To The Energy Corridor: The Union Of Turkish States And Turkey's Geostrategic Role In The Middle Corridor. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 519-537.
- The World Bank, (2025). World Bank data. <https://data.worldbank.org/topic/economy-andgrowth?view=chart> adresinden (WDI). Erişim Tarihi: 21 Kasım 2025
- TÜİK. (2024). Ulaştırma ve lojistik istatistikleri. Türkiye İstatistik Kurumu.
- Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2023). Ulaştırma istatistikleri.
- UND. (2023). *Karayolu taşımacılığı sektör raporu*. İstanbul: Uluslararası Nakliyeciler Derneđi.
- UTİKAD. (2023). *Lojistik sektörü raporu*. İstanbul: Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneđi.
- World Bank. (2018). *Connecting to compete: Trade logistics in the global economy*.
- World Bank. (2023). *Logistics Performance Index Report*.
- Yaman, S., Demir, B., Batırlık, S. N., & Zeren, F. (2021). Lojistik Sektörü ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin incelemesi: G20 ülkeleri üzerine bir araştırma. *The Journal of International Scientific Researches*, 6(1), 1-9.
- Yetkiner, H., & Beyzatlar, M. A. (2020). The Granger-causality between wealth and transportation: A panel data approach. *Transport Policy*, 97, 19–25.
- Yılmaz, A. (2025). *Lean manufacturing principles as a driver for digital transformation: Adoption insights and performance outcomes in Turkish SMEs* (Doctoral dissertation, Brunel University London), 1-230.
- Yurdakul, E. M. (2020). Türkiye'de lojistik sektörü ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin VAR analizi ile incelenmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(40), 174–185.