



**T. C.  
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK VE TİCARET ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI TİCARET BİLİM DALI**

**AZERBAYCAN'IN DIŞ TİCARETİNDE LOJİSTİĞİN ÖNEMİ VE  
LOJİSTİK MERKEZ ARAŞTIRMASI**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**Parvin BAYRAMLI  
(701519025)**

**BURSA - 2017**



**T. C.  
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK VE TİCARET ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI TİCARET BİLİM DALI**

**AZERBAYCAN'IN DIŞ TİCARETİNDE LOJİSTİĞİN ÖNEMİ VE  
LOJİSTİK MERKEZ ARAŞTIRMASI**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**Parvin BAYRAMLI**

**(701519025)**

**Danışman Öğretim Üyesi :**

**Yrd.Doc.Dr. Osman Barbaros KEMER**

**BURSA – 2017**

T. C.  
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Anabilim Dalı, Uluslararası Ticaret Bilim Dalı'nda 701519025 numaralı Parvin Bayramlı'nın hazırladığı "Azerbaycan'ın Dış Ticaretinde Lojistiğin Önemi ve Lojistik Merkez Araştırması" konulu Yüksek Lisans Çalışması ile ilgili tez savunma sınavı, 13/11/2017 günü 11.00-12.00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **BASARILIM** olduğuna karar verilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Osman Barbaros KUMRİD

Üye

(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyon Başkanı)



Yrd. Doç. Dr. Berra Telatay Sivrikaya

Üye



Yrd. Doç. Dr. Filiz Eren Bölüktepe

Üye



## Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Azerbaycan`ın Dış Ticaretinde Lojistiğin Önemi ve Lojistik Merkez Araştırması” Başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntılarının kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza



Adı Soyadı : Parvin Bayramlı

Öğrenci No : 701519026

Anabilim Dalı : Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret

Programı : Uluslararası Ticaret

Statüsü : Yüksek Lisans

**ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU**

**ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK VE TİCARET ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: 12/10/17

Tez Başlığı / Konusu:

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmanın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam ..... sayfalık kısmına ilişkin, 12/10/17 tarihinde şahsım tarafından ..... adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 17 tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1 - Kaynakça hariç
- 2 - Alıntılar hariç / dahil
- 3 - 5 kelimededen daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.


Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza



Adı Soyadı : Parvin Bayramlı  
Öğrenci No : 701519026  
Anabilim Dalı : İşletme  
Programı : Uluslararası Ticaret  
Statüsü : Yüksek Lisans

Yrd. Doç. Dr. Osman Barbaros KEMER





## ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Parvin Bayramlı  
Üniversite : Uludağ Üniversitesi  
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Anabilim Dalı : Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret  
Bilim Dalı : Uluslararası Ticaret  
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi  
Sayfa Sayısı : XIV + 141  
Mezuniyet Tarih : / /  
Tez Danışman(lar)ı :

### **AZERBAJCAN'IN DIŞ TİCARETİNDE LOJİSTİĞİN ÖNEMİ VE LOJİSTİK MERKEZ ARAŞTIRMASI**

Dünya genelinde ticaret hatlarının karmaşık hale gelmesi sonucu en yeni taşıma sistemleri daha da gelişmiş ve çeşitlenmiş, teknolojik altyapı iyileşmiş ve taşımacılıkta hız, iletişim ve kalite artmıştır. Bu gelişmeler bütün ülkelere etki etmekte ve küreselleşmeyi karşı konulmaz bir hale getirmektedir

Dolayısıyla bu gelişmelere paralel olarak lojistik sektörü de büyümüştür. Lojistik merkezler de bu çözümlerden biri olmuştur. Lojistik merkezler, hem lojistik hareketliliği kontrol eden, hem de lojistik yan faaliyetleri kolay hale getiren bir çözüm yolu olmuştur. Lojistik merkezler, içerisinde farklı taşımacılık türlerinin bulunduğu, lojistik ile ilgili tüm faaliyetlerin farklı işletmeciler tarafından ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirildiği belirli yerlerdir.

Yapılan bu çalışmada, Azerbaycan`da altı potansiyel lojistik merkezin kuruluş alanlarının belirlenmesi için bir model önerilmiş ve uygulanmıştır. Yapılan araştırma sonuçları tablolara dökülmüş ve tartışılmıştır.

#### **Anahtar Sözcükler:**

Lojistik, Lojistik Merkez, Lojistik Yönetimi, Tedarik Zinciri Yönetimi, Küreselleşme, Lojistik Merkezlerin Yer Seçimi.

## **ABSTRACT**

Name and Surname : Parvin Bayramlı  
University : Uludag University  
Institution : Social Science Institution  
Field : Business Administration  
Branch : International Trade  
Degree Awarded : Master  
Page Number : XIV + 141  
Degree Date : / /  
Supervisor (s) :

### **İMPÖRTANCE OF LOGİSTİC İN FOREİGN TRADE OF AZERBAİJAN AND RESEARCH OF LOGİSTİC LOCATION**

The most advanced traffic systems in the world have been developed and diversified, the technological infrastructure has improved, the speed of transport, communication and quality has increased, all countries have been affected and the globalization has been irresistible

Parallel to these developments, this rapid flow has led to the growth of the logistics sector. Logistics centers are also one of these solutions. Logistics centers have become a solution to the controls of both the logistics mobility and the logistics side activities.

Logistics centers are specific locations where all logistics-related activities involving different types of transport are carried out by different operators at national and international level. In this work, a model was proposed and implemented in Azerbaijan to determine the establishment areas of potential six logistics centers. The results of the research are submitted and discussed.

#### **Keywords:**

Logistics, Logistics Center, Logistics Management, Supply Chain Management, Globalization, Feasibility of Logistics Center.



## ÖNSÖZ

Günümüz ekonomisinde rekabetin dünyada büyük hız kazanması, ulusal ve yerel boyuttan küresel bir olguya dönüşmesi işletmeleri farklı davranmaya zorlamaktadır. Lojistik faaliyetlerin mal ve hizmetlerin maliyetlerini azaltıcı, üretim ve kalitelerini artırıcı ve en önemlisi müşteri memnuniyeti sağlayıcı etkilere sahiptir. Bu etkenlerden dolayı, dünya genelinde lojistik sektörünün diğer sektörler için rekabet avantajı sağladığı söylenebilir.

Bu çalışmanın en başından sonuna kadar her zaman yanımda olan, sadece çalışma ile ilgili değilde her konuda bana yardımcı olan ve destek veren değerli hocam Yrd.Doc.Dr. Osman Barbaros Kemer`e derin teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca bu uzun dönem içinde her zaman yanımda olan aileme, arkadaşlarıma ve değerli büyüğüm Mustafa Aybek`e şükranlarımı sunuyorum.

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TEZ ONAY SAYFASI .....	II
YEMİN METNİ .....	III
YÜKSEK LİSANS İNTİHAL YAZILIM RAPORU .....	IV
ÖZET .....	VI
ABSTRACT .....	VII
ÖNSÖZ .....	VIII
İÇİNDEKİLER .....	IX
TABLolar .....	XII
ŞEKİLLER .....	XIV
KISALTMALAR .....	XV
GİRİŞ .....	I

## BİRİNCİ BÖLÜM (LOJİSTİKLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR)

1.1. Lojistik ve Lojistik Yönetimi .....	4
1.1.1. Lojistik Kavramı .....	4
1.1.2. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi .....	6
1.1.3. Lojistik Yönetimi .....	9
1.1.4. Temel Lojistik Faaliyetler .....	11
1.1.4.1. Lojistiğin Ana Faaliyetleri .....	12
1.1.4.1.1. Talep Tahmini .....	12
1.1.4.1.2. Envanter Yönetimi .....	13
1.1.4.1.3. Müşteri Servisi .....	13
1.1.4.1.4. Sipariş İşleme .....	14
1.1.4.1.5. Ulaştırma .....	14
1.1.4.2. Lojistiğin Destekleyici Faaliyetleri .....	16
1.1.4.2.1. Üretim Planlaması .....	17
1.1.4.2.2. Ambalajlama .....	17
1.1.4.2.3. Depolama .....	17
1.1.4.2.4. Satın Alma .....	18
1.1.4.2.5. Diğer Faaliyetler .....	18
1.1.5. Tedarik Zinciri Yönetimi .....	19
1.1.6. Lojistik Yönetimi ve Tedarik Zinciri Yönetimi İlişkisi .....	21
1.2. Lojistik Merkezler .....	24
1.2.1. Lojistik Merkezlerin Tanımı .....	24
1.2.2. Lojistik Merkezlerin Tarihsel Gelişimi .....	26
1.2.3. Lojistik Merkezlerin Özellikleri ve Konumları .....	27
1.2.4. Lojistik Merkezlerde Sunulan Hizmetler .....	29
1.2.5. Lojistik Merkezlerin Faydaları .....	31
1.2.6. Lojistik Merkez Türleri .....	32
1.2.6.1. Küresel Lojistik Merkezler .....	33

1.2.6.2. Uluslararası Lojistik Merkezler .....	33
1.2.6.3. Bölgesel Lojistik Merkezler .....	33
1.2.6.4. Yerel Lojistik Merkezler .....	34
1.2.7. Lojistik Merkez Planlama Sistematiği.....	34

## İKİNCİ BÖLÜM

### (AZERBAJCAN`IN LOJİSTİK SEKTÖRÜ VE LOJİSTİK POTANSİYELİ)

2.1. Azerbaycan`da Lojistik Sektörü .....	37
2.1.1. Azerbaycan`ın Jeopolitiği ve Konumu .....	37
2.1.2. Azerbaycan Tarihinde Lojistik .....	39
2.1.3. Azerbaycan`da Taşımacılık Çeşitleri.....	41
2.1.3.1. Karayolu Taşımacılığı .....	42
2.1.3.2. Demiryolu Taşımacılığı.....	44
2.1.3.3. Havayolu Taşımacılığı.....	46
2.1.3.4. Denizyolu Taşımacılığı .....	47
2.1.4. Ticari İşlemlerde Lojistik Sektörünün Payı.....	49
2.2. Azerbaycan`ın Bulunduğu Taşımacılık Koridorları .....	53
2.2.1. Doğu-Batı Ticaret Hattı .....	53
2.2.2.1. Traceca`nın Gelişimi .....	54
2.2.2.2. Traceca Projesinin Azerbaycan`a Etkisi.....	56
2.2.2.2.1. Traceca ve Karayolu Taşımacılığı.....	59
2.2.2.2.2. Karayolu Taşımacılığı İçin Traceca`nın Avantaj ve Dezavantajları .....	61
2.2.2.2.3. Traceca ve Demiryolu Taşımacılığı .....	62
2.2.2. Kuzey-Güney Ticaret Hattı .....	64
2.2.2.1. Kuzey-Güney Ticaret Hattı ve Azerbaycan .....	65
2.3. Azerbaycan`ın Lojistik Sektörünü Etkileyen Önemli Projeler.....	68
2.3.1. Azerbaycan Ekonomisinde Yabancı Yatırımların Yeri.....	68
2.3.2. Azerbaycan ve Türkiye Ekonomik İlişkileri .....	70
2.3.2.1. Azerbaycanve Türkiye Arasında Ticari İlişkileri .....	72
2.3.2.2. Azerbaycan ve Türkiye`nin Lojistik Sektöründe İşbirliği .....	74
2.3.3. Azerbaycan`ın Önemli Boru Hatları.....	75
2.3.3.1. Bakü-Novorossisk Petrol Boru Hattı.....	76
2.3.3.2. Bakü-Supsa Petrol Boru Hattı .....	77
2.3.3.3. Bakü-Tiflis-Ceyhan Petrol Boru Hattı.....	78
2.3.3.4. Bakü-Tiflis-Erzurum Doğalgaz Boru Hattı .....	80
2.3.4. Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu Hattı .....	82
2.3.5. Bakü Uluslararası Deniz Limanı .....	83
2.3.6. Alat Projesi .....	86
2.3.6.1. Alat Uluslararası Deniz Limanı.....	87
2.3.6.2. Alat Serbest Ticaret Alanı .....	89

<b>2.4.</b>	Azerbaycan`ın Lojistik Üs Olma Potansiyeli .....	90
<b>2.4.1.</b>	Ülkedeki Genel Durumun Analizi .....	90
<b>2.4.2.</b>	Stratejik Amaçlar .....	92
<b>2.4.3.</b>	Stratejik Hedefler .....	93
<b>2.4.3.1.</b>	Azerbaycan Üzerinden Ticaret Hacminin Artırılması .....	93
<b>2.4.3.2.</b>	Transit Ticaretinden Yüksek Karın Sağlanması .....	94
<b>2.4.3.3.</b>	Lojistik Ve Ticaret Alanında Amaçların Gerçekleşmesi İçin İtici Mekanizmanın Uygulanması .....	95

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### (AZERBAJYCAN`DA LOJİSTİK MERKEZ SEÇİMİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA)

<b>3.1.</b>	Azerbaycan`da Lojistik Merkez Seçimi İçin Model Önerisi .....	96
<b>3.2.</b>	Potansiyel Yerlerin Tanıtılması .....	98
<b>3.3.</b>	Modelin Oluşturulması .....	107
<b>3.3.1.</b>	Modelin geliştirilmesi .....	108
<b>3.3.2.</b>	Modelde potansiyel yer seçiminin değerlendirme kriterleri .....	109
<b>3.3.3.</b>	Modeldeki lojistik merkez kriter ağırlıkları .....	112
<b>3.4.</b>	Modelin Uygulanması .....	114
<b>3.5.</b>	Potansiyel Lojistik Merkezlerin Azerbaycan`ın Dış Ticaretinde Oluşturabileceği Etkiler .....	120
<b>3.5.1.</b>	Azerbaycan`ın 2020 yılı için lojistik sector amaçları .....	120
<b>3.5.2.</b>	Azerbaycan`ın 2025 yılı için lojistik sector amaçları .....	121
<b>3.5.3.</b>	Azerbaycan`ın 2025 sonrası dönem için lojistik sector amaçları .....	122
<b>3.5.4.</b>	Amaçların göstergeleri .....	122
<b>SONUÇ</b>	.....	124
<b>KAYNAKLAR</b>	.....	128

## TABLolar LİSTESİ

Sayfa

<b>Tablo 1.</b> Lojistik Olgusunun Gelişimi.....	8
<b>Tablo 2.</b> Lojistik Faaliyetler.....	11
<b>Tablo 3.</b> Azerbaycan Cumhuriyeti Hakkında Genel Bilgi.....	38
<b>Tablo 4.</b> Azerbaycan`da 2005-2015 Yılları Arasında Taşıma Modları İle Taşınan Yük Miktarı.....	51
<b>Tablo 5.</b> Azerbaycan`da 2011-2015 Yılları Arasında Nakliye Türleri İçin İthalat Rakamları.....	51
<b>Tablo 6.</b> Azerbaycan`da 2011-2015 Yılları Arasında Nakliye Türleri İçin İhracat Rakamları.....	51
<b>Tablo 7.</b> TRACECA Üyesi Ülkeler.....	55
<b>Tablo 8.</b> Azerbaycan'ın TRACECA Süreçinde Kargo Taşımacılığı.....	58
<b>Tablo 9.</b> Türkiye ve Azerbaycan Arasında İmzalanan Önemli Ekonomik İşbirliği Anlaşmaları.....	71
<b>Tablo 10.</b> 2013-2015 Yılları Arasında Bakü Limanında İşlem Yapılan İhracat, İthalat, Transit ve Yerel Yükler Hakkında Bilgi.....	85
<b>Tablo 11.</b> Lojistik ve Ticaret Alanının SWOT Analizi.....	91
<b>Tablo 12.</b> Lojistik Merkez Değerlendirmesinde Kullanılan Kriterler.....	97
<b>Tablo 13.</b> Ticaret Hacminin Ekonomik Bölgelere Göre Dağılımı.....	104
<b>Tablo 14.</b> Ticaret Hacminde İthal Mallarının Ekonomik Bölgelere Göre Dağılımı.....	105
<b>Tablo 15.</b> Uygulama Model Tablosu.....	108
<b>Tablo 16.</b> Ulaşım Bağlantısı (A) Puanlama Kriteri.....	110
<b>Tablo 17.</b> YerVeBağlantılı İşAktiviteleri (B) Puanlama Kriteri.....	110
<b>Tablo 18.</b> Arazi Özellikleri (C) Puanlama Kriteri.....	111
<b>Tablo 19.</b> Yerin Uygunluğu (D) Puanlama Kriteri.....	112
<b>Tablo 20.</b> Ana Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri.....	113

<b>Tablo 21.</b> Alt Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri.....	113
<b>Tablo 22.</b> Yer Seçimi Kriterleri Tablosu.....	115
<b>Tablo 23.</b> Yer Seçimi Kriterleri Çarpılmış Ağırlık Değerleri.....	116
<b>Tablo 24.</b> Potansiyel Lojistik Merkezlerin Aldığı Değerler.....	117
<b>Tablo 25.</b> Potansiyel Lojistik Köylerin Puanlarının Hesaplanması.....	118

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Lojistik Yönetimi.....	10
Şekil 2. Tedarik Zinciri ve Lojistik İlişkisinde Dört Bakış Açısı.....	23
Şekil 3. Lojistik Merkezler İle İlgili İki Yaklaşım.....	26
Şekil 4 Büyük İpek Yolu.....	40
Şekil 5. Azerbaycan`nın Karayolu Şebekesi.....	43
Şekil 6. TRACECA Haritası.....	56
Şekil 7. Azerbaycan`nın Uluslararası Boru Hattları.....	76
Şekil 8: Azerbaycan`da Lojistik Merkezleri İçin Altı Potansiyel Yer.....	99
Şekil 9: Azerbaycan Ekonomik bölgeleri.....	100

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	:Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	:Amerika Birleşik Devletleri
<b>CLM</b>	:Lojistik Yönetimi Konseyi- The Council of Logistics Management
<b>GSMH</b>	:Gayri Safi Milli Hasıla
<b>SCM</b>	:Tedarik Zinciri Yönetimi- Supply Chain Management
<b>TZY</b>	:Tedarik Zinciri Yönetimi
<b>NCPDM</b>	:Ulusal Fiziksel Yönetim Konseyi
<b>CSMP</b>	:Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi
<b>3PL</b>	:Lojistik Hizmet Sağlayıcılar
<b>ADDY</b>	:Azerbaycan Devlet Demiryolları
<b>AZAL</b>	:Azerbaycan Devlet Havayolları
<b>TRACECA</b>	:Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaşım Koridoru
<b>BTC</b>	:Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı
<b>BQTN</b>	:Bakü-Grozni-Tihoretsk-Novorossisk Petrol Boru Hattı



## GİRİŞ

Dünya genelinde rekabetin ulusal ve yerel boyuttan çıkarak küresel boyut alması, işletmelerin kendi ürün ve hizmetlerinin kalitesini maksimize etmeye, maliyetlerini ise minimize etmeye zorlamaktadır. Bu güçlü rekabet ortamından dolayı ve tüketici arzu ve isteklerinin farklılaşması işletmeleri giderek kendi çıkarları doğrultusunda değişime zorlamaktadır.

İşletmelerin yoğun rekabetçi ortamda kendi varlıklarını sürekli kılabilmesi için ürün ve hizmetlerini çok daha hızlı ve düşük maliyetli olarak tüketicilere ulaştırmaları gerekir. Lojistik faaliyetlerin mal ve hizmetlerin maliyetlerini azaltıcı, üretim ve kalitelerini artırıcı ve en önemlisi müşteri memnuniyeti sağlayıcı etkilere sahiptir. Bu etkenlerin olmasından dolayı, dünya genelinde lojistik sektörünün diğer sektörler için rekabet avantajı sağladığı söylenebilir.

Küreselleşme ve uluslararası ticaret arasında yaşanan gelişmeler ile ulaştırma sektöründeki gelişmeler iki yönlü yol çizmektedir. Bu görüşe göre bir yandan, ulaştırma sektöründeki gelişmeler küresel ticareti etkilemektedir, diğer yandan küresel ticaret yeni ulaştırma sistemlerinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Lojistiği kısaca 7D (seven rights) olarak da tanımlamak mümkündür. Basit bir tanım olan ve Layperson tanımı olarak da ifade edilen bu tanıma göre lojistik; doğru ürünün/hizmetin doğru miktarda, doğru şartlarda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru fiyatla ulaştırılması anlamına gelmektedir. Bu tanımda tüketici arzu ve istekleri önemli kılınmaktadır. Çünkü tüketicilerin memnun edilmesinde lojistiğin çok önemli bir rolü vardır. Burada diğer vurgulanan önemli faktör ise tüm faaliyet aşamalarında maximum kalitenin sağlanmasıdır (Osman, 2003: 8).

Lojistiğin temel amacının müşteri arzu ve isteklerinin sağlanması olduğunu söylemek mümkündür. Bu doğrultuda dünya genelinde lojistik merkezler çok büyük önem kazanmıştır. Lojistik faaliyetleri tek merkezde toplayan, verimliliği artıran, süreçlerin daha kolay ve hızlı

gerçekleşmesini sağlayan lojistik merkezler büyük oranda ülkelerin dış ticaretine etki etmektedir. Bundan dolayı ülkeler lojistik merkez seçiminde çok dikkatli davranmaktadırlar.

Azerbaycan da bulunduğu jeopolitik konumundan dolayı, büyük kapasiteli lojistik merkezin oluşturulması ve geliştirilmesine müsait bir ülkedir. Ülkenin en gelişmiş sektörlerinin petrol ve doğalgaz sektörleri olduğu herkes tarafından bilinmektedir. Fakat petrol fiyatlarının düşmesi sonucu ülke ekonomisinde baş gösteren ekonomik kriz, hükümeti farklı sektörlerin geliştirilmesine itmektedir. Dolayısıyla tüm sektörleri etkileyen ve dış ticareti büyük ölçüde canlandıran lojistik sektörü hükümet tarafından desteklenmekte ve geliştirilmektedir. Ülkenin lojistik varlıklarının sürekli geliştirilmesi onun bölgesel ve uluslararası ticarette rolünün artmasına ivme kazandıracaktır. Öyle ki, lojistik potansiyelinden dolayı ülke hem transit ticaretden, hem de ithalat-ihracat işlemlerinden pay elde etmek yeteneğine sahiptir.

Azerbaycan hükümeti petrol dışı sektörlerden biri olan lojistik sektörünü geliştirmeyi ve ülkeni bölgede lojistik üss haline getirmeyi amaçlamaktadır. Bundan dolayı ülkede büyük bir bölgesel lojistik merkezin oluşturulması kaçınılmazdır. Oluşturulacak lojistik merkez ülkeden geçen Kuzey-Güney ve Doğu-Batı uluslararası ticaret hatlarını büyük ölçüde canlandıracaktır.

Bu amaçla üç bölümden oluşturulan bu çalışmanın *birinci bölümünde* lojistik kavramı, tarihçesi, gelişimi, lojistik faaliyetler, lojistik yönetimi ile tedarik zinciri yönetimi arasındaki ilişki gibi konular anlatılacaktır. Ayrıca birinci bölümün ikinci kısmında lojistik merkez kavramı, türleri, oluşturulma amaçları ve yerleri gibi konular ele alınmıştır.

Çalışmanın *ikinci bölümünde* ise Azerbaycan'ın jeopolitik konumu, dış ticareti, bulunduğu taşımacılık koridorları, lojistik altyapısı ve lojistik projeleri, lojistik potansiyeli konularına yer verilmiştir.

En son *üçüncü bölümünde* ise Azerbaycan`da oluşturulması amaçlanan lojistik merkezin yer seçimine dair model önerisi ve yer seçimi araştırması yapılmış ve oluşturulacak lojistik merkezin gelecekte Azerbaycan dış ticaretini nasıl etkileyebileceği konuları ele alınmıştır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **LOJİSTİK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR**

#### **1.1. LOJİSTİK VE LOJİSTİK YÖNETİMİ**

Birinci bölümde lojistik ve lojistik yönetimi kavramları üzerinde durulacaktır. Bundan yola çıkarak ilk önce lojistiğin tanımı ele alınmış, lojistiğin kısaca olarak tarihsel gelişiminden bahsedilmiş ve farklı lojistik tanımları ele alınmaya çalışılmıştır. Bunun yanısıra lojistiğin öneminden bahs edilerek lojistik faaliyetlerin neler olduğu anlatılmış, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi ilişkisi ele alınmıştır.

##### **1.1.1. LOJİSTİK KAVRAMI**

Lojistik kelimesi Yunanca "Logosticos" kelimesinden ortaya çıkmıştır, "hesap yapma bilimi" veya "hesapta beceri" anlamını ifade etmektedir ve bu anlam ilk defa olarak askeri alanda kullanılmıştır. Askeri anlamda lojistik kavramı askeri üsler için gerekli olan ikmal maddeleri ile hizmet desteğini sağlamak amacı ile yapılan faaliyetler olarak anlam ifade etmektedir (Güven, 2011: 75) .

Dünya genelinde lojistik kavamı için farklı tanımlar ortaya konulmuştur ve her kurum, araştırmacı, uzman bu tanımlara kendi görüşlerini, yaptığı araştırma ve analizleri de eklemektedir. Dolayısıyla tanım ile ilgili farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bunun böyle olmasının başlıca nedeni ise lojistiğin çok büyük bir sahayı kapsamasıdır. Bu da kavrama her kesin farklı açılardan bakabilmesine neden olmaktadır (Orhan, 2006:7) .

Donald Bowersox'un öncülüğünde yapılan çalışmalar sonucunda lojistik bir bilim olarak kabul edildi. Dolayısıyla lojistiğin bir bilim olarak ele alınması sonucu farklı bilim adamları bu

bilim dalını daha ayrıntılı araştırmaya ve yeni lojistik tanımlamalar yapmaya zorlamıştır (Hakan, 2009: 25).

Martin Christopher lojistik kavramını şöyle açıklamıştır: Lojistik üretim için gerekli olan girdilerin ve bunlara ait bilgi akışlarının tedarik, sevkiyat ve depolama süreçlerinin hem işletme içerisinde hem de dağıtım kanalı boyunca stratejik yönetiminin gerçekleştirilmesi ve etkin maliyetleme yöntemleri ile sürekli kar maksimizasyonunun sağlanmasıdır ( Christopher, 2011: 2).

Lojistiği kısaca 7D (seven rights) olarak da tanımlamak mümkündür. Basit bir tanım olan ve Layperson tanımı olarak da ifade edilen bu tanıma göre: Lojistik, doğru ürünün/hizmetin doğru miktarda, doğru şartlarda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru fiyatla ulaştırılması anlamına gelmektedir. Bu tanımda tüketici arzu ve istekleri önemli kılınmaktadır. Çünkü tüketicilerin memnun edilmesinde lojistiğin çok önemli bir rolü vardır. Burada diğer vurgulanan önemli faktör ise tüm faaliyet aşamalarında maximum kalitenin sağlanmasıdır (Osman, 2003: 8).

Lojistik sektörü çok önemli sosyal-ekonomik faktör olarak kabul edilmektedir ve ekonominin küresel boyut aldığı dünyada ülkelerin geliştirilmesi gerekli en önemli sektörlerdendir. Bunun yanısıra lojistik ağı bölgesel entegrasyonun artmasına büyük katkı sağlamaktadır (Магомедов, 1998: 1).

Lojistiğin temel hedefi olarak müşteri hizmetlerinin maximum düzeyde oluşturulması ve kaynakların optimum kullanımı ile rekabet avantajının yaratılmasıdır. Buradan hareketle lojistiğin doğasında tahminleme, planlama, örgütlenme, organizasyon, koordinasyon ve kontrol unsurları olduğunu da söylemek gerekir. Lojistik sektöründe işletmelerin temel amacı ise işletmenin rekabet ortamında yaşamını sürdürebilmesi için organizasyonu, kalite, fiyat, zaman ve hizmet gibi rekabetçi unsurlara karşı dayanıklı hale getirmektir (Tanyaş, 2012: 24).

Avrupa Lojistik Birliği (European Logistics Association) tarafından da lojistik için bir tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlamaya göre lojistik; insanların veya malzemelerin faaliyet ve

yerleştirilmelerinin ve bu tip faaliyet ve yerleştirilmelerle ilgili destek etkinliklerinin, belirli amaçlara ulaşmak üzere organize olmuş bir sistem dahilinde planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir. (<http://www.elalog.eu>, 2016).

Kuruluşu 1963`de gerçekleşen ve dünyada kendi alanında en öncü kurumlardan biri olan Ulusal Fiziksel Yönetim Konseyi (NCPDM) ismi Lojistik Yönetimi Konseyi (CLM) olarak değiştirilmiş ve gelişen zaman sürecinde lojistik alanının daha da genişlemesi ile 2005 yılında Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi (CSMP) olarak adlanmaya başlamıştır (Erdal ve Saygılı, 2007: 2-3).

Dolayısıyla dünyanın en büyük lojistik organizasyonu olan Tedarik Zinciri Uzmanları Konseyi`nin (Council of Supply Chain Management Professionals, CSMP) tanımına göre ise lojistik; müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda, hizmetlerde dahil olmak üzere tüm ürünlerin ve bilgilerin çıkış noktasından varış noktasına kadar etkili ve verimli bir biçimde taşınması ve depolanması için gerekli prosedürlerin planlanması, uygulanması, denetlenmesi sürecidir (The Logistic Handbook, 2001: 1).

Gelecekte teknolojik gelişimin artan hızı, müşteri ihtiyaçlarının daha da farklılaşması, bazı sosyal baskıların oluşması sonucu lojistik süreçlerin kapsam alanının daha da artacağı beklenmektedir. Bu gelişmelerden dolayı lojistik tanımının kapsamının genişleyeceği düşünülmektedir (İTO, 2006: 10-11).

### **1.1.2. LOJİSTİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Lojistiğin tarihsel gelişimine bakarsak onun askeri ihtiyaçların karşılanması doğrultusunda ortaya çıktığı görülmektedir. Eski Yunan, Roma ve Bizans imparatorluklarında ismi “Logistikas” diye geçen subay ve sınıflar oluşturulmuştu. Bunlar ihtiyaçların dağıtımını ve finanse edilmesi görevini yapıyorlardı (<https://tr.wikipedia.org>, 2016).

Lojistiğin gelişmesi ve dünyada çok önemli bir duruma gelmesi ABD'deki gelişmeler sonucu ortaya çıkmıştır. Üretim, mühendislik, finans ve satış gibi alanların önem kazanması sonucu ürün araştırması ve satışlarda büyük artışlar olmuştur. Fakat bu artışlar ürünlerin tüketiciye ulaştırılması sorununu da beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla bu problemlerin ortadan kaldırılması lojistik ve dağıtım faaliyetlerinin oluşturulması ve geliştirilmesi ile gerçekleşti (Kayabaşı, 2010: 83-84). Özellikle 1900'lü yılların ilk çeyreğinde Fordist yaklaşımın ortaya çıkması ve ABD ile Avrupa'da önem kazanması ile birlikte, hammadde, yarı işlenmiş ve işlenmiş ürünlerin taşınması, tedariki ve teslimatı konuları büyük önem taşımaya başlamıştır (Akış, 2011).

Lojistiğin doğum yılları olarak 1970'li yıllar kabul edilir. Bu yıllarda ortaya çıkan ekonomik krizler sonucu işletmeler maliyetlerin azaltılmasının yanısıra lojistik süreçlerin önemini artırmaya başladılar (Жаворонок, 2006: 45). Dolayısıyla günümüzde var olan lojistik kavramının temelleri 1970-1980'li yıllara tesadüf etmektedir. Bu dönemde işletmeler faaliyet süreçlerini daha verimli ve etkili yapmaya çalışmışlar. Bu dönemin en önemli özelliğinin işletmelerin faaliyetlerini tam olarak tek merkezli yürütmeleri olduğu söylenebilir. Bunun sonucunda dünya genelinde daha az maliyetli ve daha rasyonel üretim tarzı gelişmeye başlamıştır (Gümüş, 99).

2000'li yıllardan bu güne kadarki dönem ise tüm alanlarda olduğu gibi lojistik sektöründe de çok önemli gelişmelerin yaşandığı dönemdir. Küreselleşme ile uluslararası ticaretin önemli ölçüde rekabet ortamına tanık olması sonucu işletmelerin rakiplerini yenmek, piyasaya yeni ürün sürmek, verimliliği ve karlarını artırmak için yeni yollar aramaya başladılar. Artık lojistik kavramı farklı şekilde algılanmaya başladı. Lojistiğin maliyet yükünü azaltmak için gerekli olduğu geleneksel görüşten ziyade lojistiğin bir "katma değer" yarattığı görüşü ortaya çıkmıştır (Rushton ve diğ., 2010: 9). Dolayısıyla bu işlevlerin gerçekleşmesinde en önemli rolü bilgi teknolojileri ve internet oynamıştır. Dünyanın dijital ortamda yönetildiği bir zamanda lojistik sektöründe bu gelişimden önemli ölçüde pay almıştır (Timur, 2013: 7-8).

Öyle ki, bu teknolojik gelişim sonucunda tedarik zinciri ve lojistik sektöründe yepyeni bir gelişmişlik düzeyi ortaya çıkmıştır. Bu teknolojik uygulamalar sonucunda geleneksel

uygulamalar çok daha hızlı olmaya başlamış, iletişim kurmak daha da kolaylaşmış, müşterilerin ihtiyaçlarını artırmaya yönelik işbirlikleri artmıştır. Bunun yanı sıra internet olgusundan dolayı iş hayatı e-ticaret ile tanışmıştır (Ross, 2003: 11-12).

Tablo 1`de görüldüğü gibi 1960`lı yıllarda, lojistik kapsamındaki hizmetler genel olarak ayrı-ayrı ele alınmaktaydı. Fakat 1980`li yıllara baktığımızda ise talep yönetimi, satın alma, ihtiyaç planlama, üretim planlama, üretim envanteri “Materyal Yönetimi” olarak bir ad altında toplanmış, stok yönetimi, dağıtım planlama, sipariş süreci, taşıma ve gümrük işlemleri “Fiziksel Dağıtım” adı altında toplanmıştır. 1990`lı yıllarda ise tüm hizmetlerin lojistik adı altında olduğu Tablo 1`den görülmektedir. Yani bu tüm hizmetlerin "lojistik" kavramı adı altında toplanması bu yıllarda oluşmuştur. Teknolojik evrim yılları olarak bilinen 2000`li yıllar sonrasında ise lojistik kavramı bilgi yönetimi, pazarlama ve stratejik planlama ile birlikte daha kapsamlı kavram olan “Tedarik Zinciri Yönetimi” adı altında toplanmıştır (Hesse ve Rodrigue, 2004: 4).

**Tablo 1:** Lojistik Olgusunun Gelişimi

1960`lar	1980`ler	1990`lar	2000`ler	
Talep Tahmini	Malzeme ve Ekipman Yönetimi	Lojistik	Lojistik	Tedarik Zinciri Yönetimi
Pazarlama				
İhtiyaç Planlaması				
Üretim Planlaması				
Üretim Envanteri			Bilgi Yönetimi	
Depolama				
Elleçleme			Pazarlama	
Paketleme				
Envanter ve Stok				
Dağıtım Planlaması				
Sipariş Süreci				



Taşımacılık	Fiziksel Dağıtım		Stratejik Planlama	
Müşteri Hizmetleri				

**Kaynak:** Hesse and Rodrigue, 2004: 4.

### 1.1.3. LOJİSTİK YÖNETİMİ

Lojistik kavramının iç içe olduğu bazı çok önemli kavramlardan biri de Lojistik Yönetimidir. Küreselleşme sonucu şirketlerin çokuluslu pazarlarda yer alması lojistik yönetiminin önemini artırmıştır (Eker, 2006: 4).

Lojistik yönetimi planlanma ve yürütme aşamalarının tüm düzeylerinde stratejik, operasyonel ve taktiksel anlamda bulunmaktadır. Bunun yanısıra Lojistik Yönetimi işletme fonksiyonları olan pazarlama, satış, üretim, finans ve bilişim ile birlikte “entegrasyon işlevi” de yapmaktadır (Vitasek, 2006: 63).

Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi tarafından (Council of Supply Chain Management Professionals CSCMP) lojistik yönetimi aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır: Lojistik yönetimi, müşteri gereksinimlerini karşılamak üzere, üretim noktası ve tüketim noktaları arasındaki mal, hizmet ve ilgili bilgilerin ileri ve geri yöndeki akışları ile depolanmalarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması ve kontrolünü kapsayan tedarik zinciri süreci aşamasıdır (MEGEP, 2011: 7).

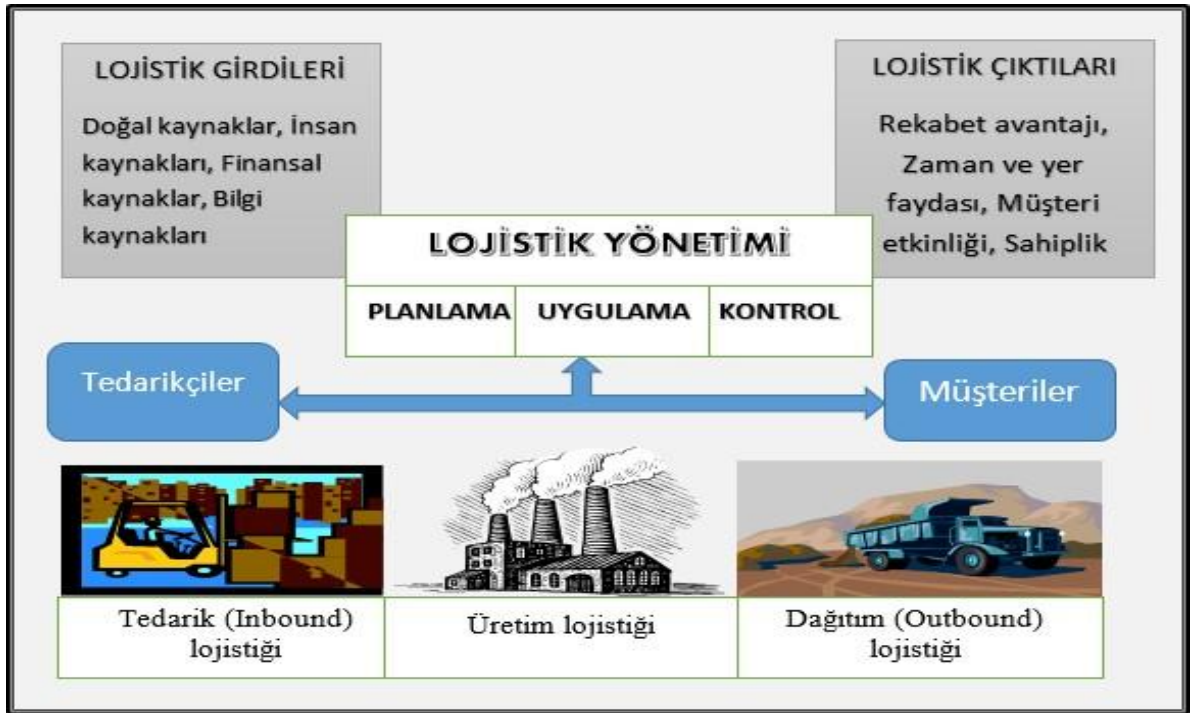
Bunun yanısıra lojistik yönetiminin, bir ülkenin rekabet gücünü belirleyen faktör olduğu da söylenebilir. Çünkü lojistik yönetimi üretim süreçlerinde ve ihracatın tesliminde önemli işlev görmektedir (Kıtmetli, 2014: 88).

Kavramsal olarak lojistik yönetimi bir çok terimle birlikte de kullanılmaktadır. Materyal yönetimi, entegre lojistik, iş lojistiği, fiziksel dağıtım yönetimi, pazarlama lojistiği, dağıtım ve

endüstriyel lojistik gibi birçok kavram lojistik yönetiminin yerine kullanılabilmektedir (Genç, 2009: 164).

Aşağıda Şekil 1`de lojistik yönetiminin temel amaçları anlatılmaktadır. Şekilde görüldüğü gibi lojistik yönetiminin tedarik zinciri dahilinde tüketici arzu ve gereksinimlerine yanıt verecek her çeşit mal, hizmet ve bilginin çıkış noktasından en son tüketim noktasına kadar verimli ve etkili şekilde ulaşması için bu sürecin planlanması, uygulanması, ve denetlenmesi olduğu söylenebilir (Şekilli, 2009: 12).

**Şekil 1: Lojistik Yönetimi**



**Kaynak:** MEGEP, 2011.

Ayrıca Lojistik yönetiminin iş hayatında rastlanan aşağıdaki bazı sorulara da yol haritası olduğu söylenebilir. (Bamyacı, 2008: 25):

- Mal ve hizmetlerin maliyeti nasıl azaltılabilir?
- İşletme için en iyi katma değer nasıl elde edilir?

- En yüksek kalite standardı nasıl devam ettirilir?
- Müşteri hizmetleri nasıl sürdürülür?
- Artan çevresel baskılara nasıl uyumlu hale gelinir?

Lojistik yönetiminin diğer amaçları ise şunlardır (Şekelli, 2009: 12-13):

- Hızlı yanıt: Taşıma ve teslim süreçlerinin minimum düzeye indirilmesi,
- En az stok: Fazla miktarda malın stoklanması yerine, onların ihtiyaç olduğunda gereken yere ulaştırılması, bunun için stok kontrol sisteminin oluşturulması ve yönetilmesi,
- En düşük maliyet: Maliyetlerin mümkün kadar en minimum düzeye çıkarılması,
- Verimlilik: Ulaştırılması mümkün olan en yüksek düzeyde verimliliğin elde edilmesi,
- Kalite: Müşteri memnuniyeti ve rekabet üstünlüğü için her zaman kalitenin geliştirilmesi,
- Takip edilebilirlik: Mal ve araçların izlenebilmesi için gereken teknolojik alt yapının sağlanması.

#### 1.1.4. TEMEL LOJİSTİK FAALİYETLER

Gerekli ürünlerin müşterilere ulaştırılması için işletmeler farklı lojistik hizmetler vermektedirler. İlk zamanlarda lojistik faaliyetler sadece taşıma ve depolama ile sınırlı olmaktadır. Fakat gelişim sonucu günümüz itibarıyla lojistik faaliyetler genişlemiştir (Daşkan, 2016: 3). Bu faaliyetleri aşağıdaki gibi “Ana Faaliyetler” ve “Destekleyici Faaliyetler” olarak sınıflandırılabilir.

**Tablo 2:** Lojistik Faaliyetler

Ana Faaliyetler	Destekleyici Faaliyetler
Talep Tahmini	Üretim Planlaması

Envanter Yönetimi	Ambalajlama
Müşteri Servisi	Depolama
Sipariş İşleme	Satın Alma
Ulaştırma	Diğer Faaliyetler

**Kaynak:** Kayabaşı, 2010: 95.

#### **1.1.4.1. Lojistiğin Ana Faaliyetleri**

Lojistiğin ana faaliyetleri talep tahmini, envanter, müşteri hizmetleri, sipariş işleme, ulaştırma faaliyetlerinden oluşmaktadır. Bu faaliyetler lojistik sistemin işleyişinin ana unsurlarıdır (Kayabaşı, 2010: 95).

##### **1.1.4.1.1. Talep tahmini**

Talep tahmini gelecekte mal ve hizmetlere oluşabilecek talebi belirli koşullara uygun olarak tahmin edilmesidir. İşletmenin faaliyeti müşteri istekleri doğrultusunda gelişmektedir. Gelecekteki talep tahmini ise üretim faaliyetlerini etkileyen en önemli unsurdur. Dolayısıyla üretileceği düşünülen ürüne talep tahmini yapılmadan herhangi bir üretim planlaması yapılamaz (Alkan, 2008: 16).

Son gelişmeler sonucu onuda söylemek gerekir ki, artık müşterilerden gelebilecek bilgi doğrultusunda yapılacak talep tahminleri veya talep planlamaları satış tahminlerinin yerini almaya başlamıştır (Kayabaşı, 2010: 97).

#### **1.1.4.1.2. Envanter Yönetimi**

Envanter kavramına işletmelerde üretilen ürünlere dolaylı veya dolaysız olsun katılan her bir fiziksel varlıklar dahildir. Lojistik Derneği'nin tanımına göre envanter yönetimi, bir şirket içindeki tüm malzemelerin kodlama, ihtiyaç planlama, stok kontrolü, taşıma, depolama vb. faaliyetlerini içeren yönetim olarak gösterilmektedir (<http://www.loder.org.tr/>).

Ürün ve hizmetlerin akış sürekliliğinin sağlanması, stokta bulunan ürünlerin miktarları ve taleplerini eşleştirmek envanter yönetiminin en önemli amaçlarından. İşletmelerin karlılığının artırılması envanter yönetimi ile sıkı şekilde ilişkilidir. Çünkü işletmelerin karlılığı envanter maliyetlerinin azaltılması veya satışların artması ile artmaktadır (Kayabaşı, 2010: 97).

#### **1.1.4.1.3. Müşteri Servisi**

Müşteri hizmetleri lojistik faaliyetler arasında önemli faaliyetlerden biridir. Çünkü müşteri arzu ve istekleri, onların memnuniyet derecesi işletmelerin en öncül amaçlarından biri olmalıdır. Envanter, taşıma ve depolama ile müşteri servisi faaliyetleri sık ilişkidirler. Çünkü müşteri istediği ürünü istediği zamanda almak hakkına sahiptir (Orhan, 2003: 31).

Bunun yanısıra rekabetin artan hız kazandığı global dünyada müşteri arzu ve istekleri de artan hızla değişmektedir. Dolayısıyla bu da "lojistik servis düzeyi" kavramının daha önemli olmasına neden olmuştur. Stok bulundurulma, alınan siparişlerin hızlı bir şekilde karşılanması, dağıtım sürecinin etkin işleyişi ve yapılan süreçlerde kalite ve doğruluğun en üst düzeyde olması müşteri servisi faaliyet alanının önemli işlevlerindedir (Tuna, 2001: 208).

#### **1.1.4.1.4. Sipariş İşleme**

Bu faaliyet tüketicilerin talepleri doğrultusunda siparişlerin arzu edilen vakitte ve yerde teslim edilmesi işlemlerinden oluşmaktadır. Sipariş işleme bilgi teknolojilerinin ve internetin gelişimi sonucu farklı bir boyut kazanmıştır. Yani bu işlemler artık online olarak yapılmakta bu da bir yandan müşterilerin zaman kaybını ortadan kaldırmakta, diğer yandan ise siparişin önceden planlanmış olması onun taşınması için en uygun nakliyenin planlamasına imkan vermektedir (Akay, 2016: 21).

Bunun için işletmelerin sipariş işlerine bazı yenilikler getirmeleri lazımdır. Bunlar ilk zamanlarda ek masraflara neden olabilmektedir. Fakat bu ek masraflar fiziksel dağıtım süreçlerinde maliyetleri aşağı çekmekte ve işletme karlarını artırmakta önemli etken olacaktırlar.

Dolayısıyla eğer bir işletme sipariş işlerini bir lojistik faaliyet olarak ele alırsa ve telefon, internet ve farklı iletişim teknolojileri kullanırsa bu zaman sipariş için gerekli süre yarıya indirilebilmektedir. Bunun sonucunda da firma daha ucuz taşıma yolu kullanabilir ki, bu da ek masrafları ortadan kaldırır (Orhan, 2003: 30).

#### **1.1.4.1.5. Ulaştırma**

Ulaştırma faaliyeti lojistik yönetiminin en temel faaliyeti olarak önemini günümüzde de korumaktadır. Ulaştırma kavramsal olarak müşteri gereksinimleri doğrultusunda ürün ve hizmetlerin ihtiyaç duyulduğu anda ve gereken yere doğru fiziksel değişimini oluşturmaktadır. Günümüzün modern lojistiğinde rekabet avantajı için maliyet düşüklüğü ve hız artımı çok önemlidir. Yani müşteri memnuniyeti için işletmeler bir yandan ürünleri rakiplerden daha hızlı ve kısa sürede ulaştırmağı amaçlarken aynı anda ulaşım maliyetlerini de azaltmağı isterler (Keskin, 2009: 80). Taşımacılık işlemlerinin çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yapılması bu sektörde rekabet ortamını artırmakta, bu da kalitenin iyileşmesine ve fiyatların azalmasına neden olmaktadır (Гаджииский, 2012: 59).

Günümüz dünyasında lojistik sektöründe güçlü bir ulaşım alt yapısı ve sistemi oluşturulmuştur. Lojistik kavramının gelişmesi ile çeşitli ulaşım sistemlerinden en verimli şekilde yararlanmak imkanı kazanılmıştır. Ulaşım sistemi, farklı özelliklere sahip karayolu, demiryolu, denizyolu, havayolu ve boru hattı taşımacılık sistemlerinden oluşur ve her biri farklı avantaj ve dezavantajlara sahiptir (Kara ve diğ., 2009: 72):

- Karayolu Taşımacılığı: En eski ve en yaygın taşımacılık türlerindedir. Maliyetinin düşük ve esnek olması ile bilinmektedir. Karayolu taşımacılığı kapıdan kapıya nakliye türü olarak da tanımlanmaktadır. Bozulması uzun süren ve yıpranmayan ürünlerin taşınmasında daha çok kullanılır. Daha çok deniz ve demiryollarının ulaşamadığı bölgelere taşımada kullanılır. Trafik sorunları, boyut ve ağırlık sınırlamalarının olması ve kötü hava durumlarından etkilenmesi zayıf yönlerini oluşturur. Bu taşımacılık türünde rekabetin en yoğun yaşandığı görülmektedir (Eker, 2006: 15).
- Denizyolu Taşımacılığı: En eski taşıma şekli olarak bilinmektedir. Dünya ticaretinde en fazla yük taşınma denizyolu taşımacılığında kullanılmaktadır. Bu taşıma türü nehir, kanal, su yolları, denizler, göller ve okyanuslarda yapılan taşıma türüdür. Her türlü yüklerin tüm hava şartlarında taşınması mümkündür. En olumsuz yönü ise hızının düşük olmasıdır. Fakat güvenilirliğin yüksek olması ve kıtalararası çok büyük hacimli yüklerin taşınmasına olanak sağlaması dünyada vazgeçilmez taşıma türü olarak kalmasına neden olmaktadır. Güçlü denizyolu altyapısı çok büyük maliyetler gerektirse de uzun dönemde büyük karlar getirmektedir (Keskin, 2009: 91).
- Havayolu Taşımacılığı: En yeni, en az kullanılan, en hızlı ve kolay taşıma türü olarak bilinmektedir. Kolay bozulabilecek ürünlerin taşınmasında esasen kullanılmaktadır. Fakat maliyeti yüksek taşıma türüdür ve hava şartlarından çabuk etkilenmektedir. Bunun yanısıra risklerin en düşük olduğu nakliye şeklidir (Orhan, 2003: 28).
- Demiryolu Taşımacılığı: Karayolu ağırlıklı taşıma türüdür. Karayolu taşımacılığına kıyasla trafik sorunu yoktur, hava koşullarından etkilenmez, kaza riski çok azdır. Bunun yanısıra kara araçlarına oranla daha büyük yük kapasitesi vardır, fakat güzergah olarak belirli yerlere ulaşabilmektedir. Diğer olumlu yanı ise düşük maliyetli olması, ağır

malzemelerin taşınabilmesi ve kombine taşımacılık için uygun taşıma türü olmasıdır (Kayabaşı, 2010: 103-104).

- Boru hattı Taşımacılığı: Bu taşıma türünde ise esnekliğin, kayıp ve zararın düşük oluşu görülmektedir. Esasen petrol, doğalgaz, benzin gibi enerji maddelerinin taşınmasında kullanılmaktadır. İlk olarak yüksek yatırım maliyetlerine sahip olsa da kısa sürede yatırımların geri dönüşüne olanak sağlamaktadır (Akay, 2016: 36).

Nakliyesi gerçekleştirilen ürünlerin varış noktasına kadar iki ve daha fazla taşıma türünün kullanılması şeklinde oluşan taşımacılık türleri literatürde “modlararası (intermodal)”, “çokmodlu (multimodal)” ve “kombine taşıma (combined transport)” olarak adlandırılmaktadır (Ulaştırma Hizmetleri, 2009: 6).

- 1) Tek Modlu Taşıma: Ürünlerin bir veya birden fazla taşıyıcı tarafından tek taşıma türü kullanılarak taşınmasına tek modlu taşınma denir. Yukarıda adı geçen taşıma türleri tek modlu taşıma türleridir.
- 2) Modlararası Taşıma: Taşıyıcının taşımının tümünden veya bir bölümünden sorumlu olduğu ve birden fazla taşıma şekli veya aracının kullanıldığı taşımadır. Örnek olarak demiryolu-karayolu, karayolu-havayolu veya denizyolu-demiryolu olarak gösterilebilir.
- 3) Çoklu Taşıma: Çoklu taşımacılık farklı taşıma üniteleri veya aracıyla, birden fazla taşıma türü kullanılarak yapılan taşımacılık türüdür.
- 4) Kombine Taşıma: Taşıma sürecinin ilk baştan bitişe kadarki sürecinde kısa mesafeli olsa da, karayolunun kullanıldığı ve aradaki uzun mesafeli taşımının demir, nehir, kanal veya denizyolu ile yapıldığı taşımacılık sistemidir (Tanyaş ve diğ., 2015: 19).

#### **1.1.4.2. Lojistiğin Destekleyici Faaliyetleri**

Lojistiğin destekleyici faaliyetleri üretim planlaması, ambalajlama, satın alma ve diğer destekleyici faaliyetler olarak sınıflara ayrılmıştır. Adı geçen bu faaliyetler aşağıda kısaca olarak açıklanmıştır.



#### **1.1.4.2.1. Üretim Planlaması**

Üretim planlamasında esas olarak talebin karşılanması için işletmelerdeki mevcut stokların etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır. Burada en önemli nokta planlama sürecinde işletmenin sahip olduğu işgücü, hammadde, malzeme, araç ve gereç, bir sözleşme üretim faktörlerinin etkili ve düzenli bir şekilde örgütlenmesinin ve koordinasyonunun sağlanmasıdır (Erdumlu, 2006: 28-29).

#### **1.1.4.2.2. Ambalajlama**

Ambalajlama ürünlerin tüketicilere güvenli bir şekilde ulaşması için gerekli olan koruyucu araçların tümünden oluşmaktadır. Burada esas ürünlerin hasarsız bir şekilde, en uygun malzeme ve minimum maliyet ile ambalajlanmasıdır (Karabörüklü, 2004). Lojistik süreçlerinde ambalajlamanın imalat, dağıtım, depolama ve elleçleme gibi lojistik faaliyetlerin etkinliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Buna rağmen ambalajlama sürecinin maliyetleri geleneksel lojistik süreçlerinde lojistikçiler tarafından ihmal edilmekteydi (Saghi, 2004: 3).

Günümüzde rekabet ortamında yaşanan gelişmeler sonucu artık işletmeler ürünlerin ambalajlamasına daha çok önem vermeye başlamışlar (Ulaştırma Hizmetleri, 2011: 37).

#### **1.1.4.2.3. Depolama**

Depolama faaliyeti lojistik süreçlerin oluşmasında en önemli ve gerekli noktalardan biridir. Depoların mühüm amacı ürünlerin tüketicilere ulaşıncaya kadar korunmasıdır. Depolar kısaca olarak hammadde, yarı tamamlanmış ve tamamlanmış mamullerin bekletildiği ve bulundurulduğu yerler olarak tanımlanır (Ulaştırma Hizmetleri, 2011: 37).

Lojistik süreç boyunca depolama faaliyetlerine gerksinim duyulmaktadır ve aşağıda bunun nedenleri açıklanmıştır (Kayabaşı, 2010: 109-110):

- Bazı ürünlerin mevsimlik olması ve tüm yıl boyu tüketile bilmesinden dolayı depolanırlar,
- Bazı ürünlerin mevsimlik olması ve sadece belirli zamanlarda tüketilmesi onların depolanmasına neden olmaktadır,
- Fiyat artışlarından veya oluşacak kıtlık durumundan dolayı bazı ürünler depolanır,
- Her hangi bir fiyat veya iskonto durumlarından yararlanmak için ürünler dopolanır,
- Hızlı bozulabilecek ürünler piyasaya sürülmeden önce depolanmaktadır.

#### **1.1.4.2.4. Satın Alma**

İşletmelerde üretim süreci için gerekli her tür girdilerin alınması satın alma faaliyetini oluşturur. Bu süreçde genel olarak ilk önce uygun tedarikçi bulunur, satın alma koşulları ve teslim zamanı belirlenir, teslim organize edilir, tüm satın alma işlemleri yapılır ve sonuçta üretim girdilerinin işletmeye gelmesi beklenir (Erdoğan, 2007: 18).

Satın alma girdileri farklı olarak hem yerel kaynaklardan hem bölgesel kaynaklardan hem de uluslararası kaynaklardan temin edilebilir. Bu sürecin her zaman diğer faaliyetleri destekleyici yönde olarak yapılması, şeffaf olması lazımdır. Ayrıca sürece hızlı bir şekilde kaliteli ve gelişmiş teknoloji destekli girdilerin temin edilmesi ve sürecin maliyet düşürücü bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (“The Logistics Handbook”, 2011: 6).

#### **1.1.4.2.5. Diğer Faaliyetler**

Servis desteği, geri dönen ürünlere yeniden bakılması, ürün kurtarma, hurda, bakım ürün dizaynı gibi bir çok faaliyetler depolama ve ulaştırma faaliyetlerini etkilediği için lojistik

süreçler ile ilgili olduğu bilinir ve bu faaliyetlerin de önemli ölçüde göz ardı edilmemesi lojistiğin başarısını artıracaktır (Kayabaşı, 2010: 111).

### **1.1.5. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ**

Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY) 1980'lerden başlayarak hem akademik alanda, hem de iş hayatında çok fazla ilgi odağı olmaya başlamıştır. Dolayısıyla TZY'nin nisbeten yeni bir kavram olduğunu söylenebilir (Piboonrunroj, 2012: 20).

TZY'nin tam olarak neleri içerdiği konusunda büyük bir karışıklık vardır. Aslına bakarsak TZY çoğu durumlarda lojistik ile aynı anlamda kullanılmaktadır (Lambert, 2004). Fakat iki kavram arasında farklar olduğu için aynı anlamda kullanılmasının yanlış olduğu söylenebilir. TZY'ne farklı kişi ve kurumlar tarafından farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bunlardan en kabul göreni ise Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyinin yaptığı tanımdır. Bu tanıma göre, TZY; tedarik zincirinin ve bu zincir içinde yer alan tüm şirketlerin uzun vadeli performanslarını arttırmak amacıyla, söz konusu şirketlere ait işletme fonksiyonları ve planlarının, zincirdeki tüm şirketleri kapsayacak şekilde, sistematik ve stratejik koordinasyonudur (Tanyaş ve diğ., 2015: 17).

Stevens yaptığı çalışmada tedarik zincirini malzemelerin, parçaların ve ürünlerin tedarikçilerinden müşterilere aktarılması zamanı süreçlerin planlama, kontrol ve koordine edilmesi serisi olarak adlandırmıştır. Cooper ve Ellarm ise zinciri tedarikçilerden nihai müşteriye giden bir dağıtım kanalındaki toplam akışı yönetmeye ilişkin bütünleştirici bir felsefe olarak isimlendirmişti (Güloğlu ve diğ., 2015: 194).

Tedarik zinciri bazen değer zinciri olarak da ifade edilmektedir. Bazın değer zinciri olarak anılmasının nedeni ise zincir boyunca yapılan eylemlerle ürüne katılan değerden dolaydır (Necdet, 2013: 4).

Küreselleşmenin dünyayı sardığı bir zamanda artık rekabet işletmeler arasında değil de buldukları tedarik zincirleri arasında olmaktadır. Dolayısıyla şimdi işletmeler rakbete kendi mevcut kaynakları ile değilde bağlantılı olduğu tüm işletmeler ile oluşturdukları tedarik

zinciri ile devam etmektedirler. Bundan dolayı sistemde rekabet üstünlüyü sağlamak için oluşturulacak tedarik zinciri stratejisinin iyi yapılmasının yanısıra, müşterileri de dikkate alan bir yapıda yürütülmesi çok önemlidir (Görner, 2013: 7).

Burada diğer önemli bir husus tedarik zincirinin etkin bir şekilde kullanılması için envanterleme, maliyetler, bilgi alış verişi, müşteri hizmetleri ve zincirdeki kordinasyonun iyi şekilde yapılmasıdır. Bu beş unsurun iyi veya kötü yürütülmesi zincirin etkinliğini belirlemektedir. Ayrıca tedarik zincirindeki ortaklar riskleri ve kazançları paylaşmaları gerekmektedir. Doğal olarak bir çok işletme kendi kazancını artırmayı, risklerini azaltmayı ister. Fakat diğer partnerlerin durumunu göz önüne alınmadığında onlar zarara uğrayabilir. Bu da tüm tedarik zincirini kötü yönde etkiler ve zincirdeki tüm işletmeler zarara uğrar. Halbuki risklerin ortak paylaşımı tüm partnerlerin güçlenmesini sağlar ve rekabet avantajını artırır, sonuçta kazançlar en son aşamada daha yüksek olur (Genç, 2009: 265-268).

Tedarik zinciri, malzeme tedariki işlemlerini yapan, malzemeleri yarı mamul veya mamule dönüştüren ve sonrasında bunları müşterilere dağıtan bir kordinasyon şebekesi olarak adlandırılmaktadır. Tedarik zinciri "Temel Tedarik Zinciri", "Genişletilmiş Tedarik Zinciri", "Üst Seviye Tedarik Zinciri" olarak üçe ayrılmaktadır. Temel tedarikte yalnız müşteri, tedarikçi ve firma varken buna karşın üst seviyede üçüncü parti tedarikçi, müşteriler ve sağlayıcılar dahil olmuştur (Eymen, 2007: 7).

Etkili bir tedarik zinciri için "SCOR Modeli"nin (Supply Chain Operations Reference Model) çok entegre şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Bu model "planlama", "tedarik", "üretim", "dağıtım" ve "iade" olmak üzere 5 aşamadan oluşmaktadır (Bozart ve Handfield, 2008:8):

- Planlama süreci: Sürecin gereksinimlerinin karşılanabilmesi için toplam arz ile talebin dengede olmasını amaçlar.
- Tedarik süreci: Planlı şekilde olan veya güncel talebin karşılanması için gerekli kaynakların sağlanmasını amaçlar.

- Üretim süreci: Sipariş veya oluşabilecek talep tahminlerine göre üretimin gerçekleştirilmesini ve programlanmasını oluşturur.
- Dağıtım süreci: Genel olarak ürünlerin müşterilere ulaştırılmasını kapsamaktadır.
- İade süreci ise: Tedarikçilere hammadde iadelerini veya üreticilere bitmiş ürünlerin iadelerini kapsamaktadır.

Tedarik zinciri yönetiminin temel amaçları aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (MEB, 2011: 5) :

- Tüketici isteklerini maximum karşılamak,
- Süreç işleyişini minimum zamana indirmek,
- Stoklarla ilgili maliyetleri azaltmak,
- Ürünlerdeki hataları ortadan kaldırmak,
- Faaliyetlerdeki tüm maliyetleri minimuma indirmek.

Tedarik zinciri ulaşım hizmetlerini daha ileri bir düzeye götürmektedir. Burada önemli olan müşteri arzu ve isteklerini karşılamak ve farklılık ortaya koymaktır. Eğer tedarik zincirine müşteri açısından bakılırsa, tedarik zincirine bir mal, hizmet, bilgi için talepleri yerine yetirmek amacı ile üretim, dağıtım, pazarlama, lojistik ve hizmet kademelerini de içine alan unsurların tamamıdır denilir ( Görgülü, 2012: 14).

### **1.1.6. LOJİSTİK YÖNETİMİ VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ İLİŞKİSİ**

Lojistik Yönetimi aslında, malzemeleri organizasyon ve operasyon yoluyla en iyi şekilde ulaştırmayı amaçlayan bir süreçtir. Daha doğrusu bir planlama süreci ve bilgiye dayalı bir faaliyetdir. Pazarlama gereksinimleri bu planlama süreci boyunca üretim gereksinimlerine ve daha sonrasında malzeme gereksinimlerine dönüştürülür (Water, 2010: 3). Tedarik Zinciri Yönetimi`nde ise zincirideki tüm şirketlerin performansının artırılması amacı ile tüm şirketleri

kapsayan sistematik ve stratejik kordinasyon oluşturulmaktadır. Burada ilk tedrikçiden son tüketiciye kadar sürçlerin klit şekilde entegrasyonu oluşturulmaktadır (Ceren, 2010: 64).

Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Yönetimi çok benzer alanlardır, fakat tedarik zinciri tadarikçileri ve son kullanıcıları da içeriği altına almaktadır. Bu iki kavram arasındaki önemli farklardan biridir (Rushton, 2010: 127). Lojistiğin bir tedarik zinciri içerisindeki maddi akışların yönetimi olduğu şeklindeki tanımı birçok lojistik tanımının ortak bir özelliği olarak bilinir. Yani, çoğu zaman lojistik, tedarik zinciri yönetiminin geniş alanının bir bileşen unsuru olarak görülmektedir (Sweene, 2005: 7).

Lojistik süreçde ürünlerin ulaştırılması gerekli olan yere ulaştırmak için taşıma, depolama, gümrükleme ve diğer işlemler entegre bir şekilde yürütülmektedir. Tedarik zincirinde ise bu süreç tüm işletme faaliyetlerini ve zincirde bulunan diğer işletmeler ile olan iletişimi kapsayacak şekilde ileri aşamalara götürülür. Diğer bir şekilde söylersek eğer bir işletme müşterisine bir ürün göndermek isterse o zaman lojistik yapıyor demektir. Eğer bir işletme tedarik zincirindeki tüm üretim ve lojistik fonksiyonların sürekliliği için tedarik zincirini organize etmekteyse o zaman bu işletme tedarik zinciri dünyasındadır demektir (T.C Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, 2010: 22).

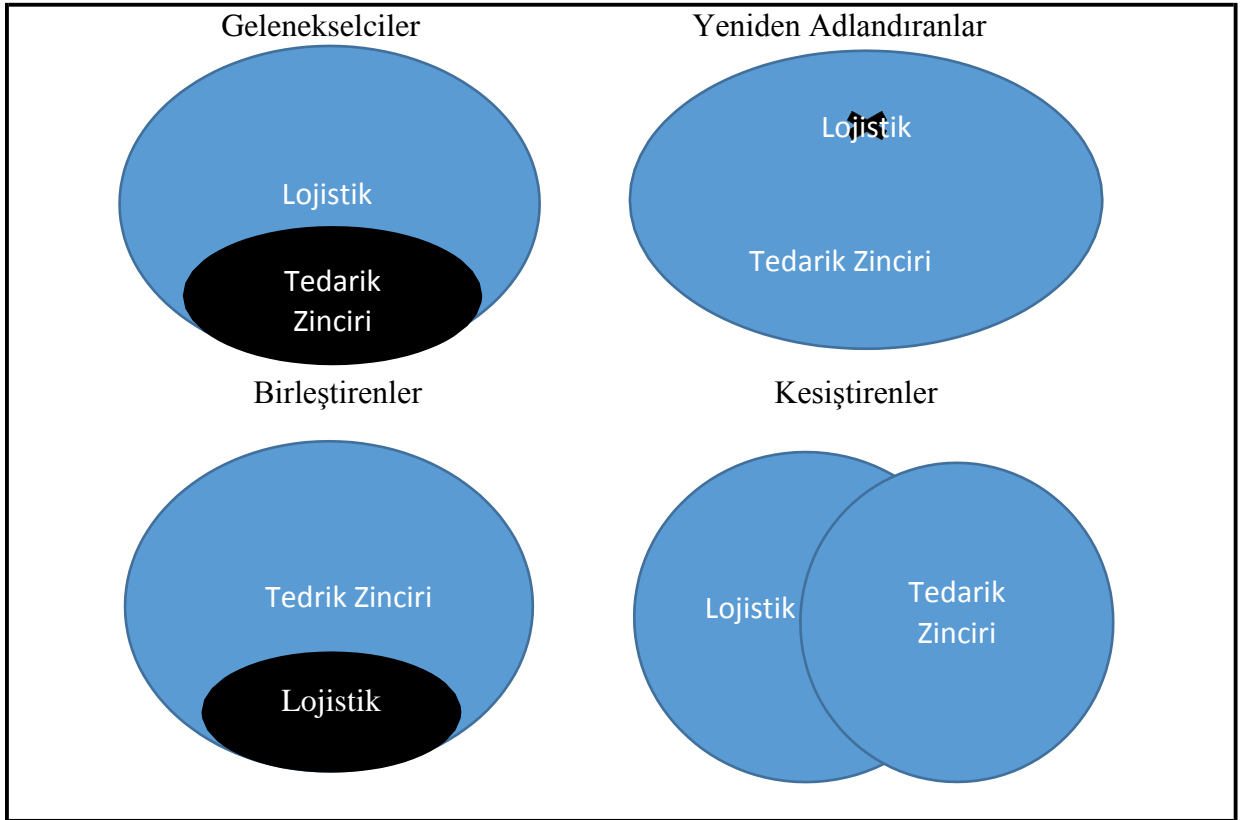
Larson ve Halldorsson lojistik ve tedarik zinciri arasındaki ilişkiye dair dört kavramsal görüş ortaya koymuştur (Sweene, 2005: 7):

- Gelenekselciler: Bu görüşe göre Tedarik Zinciri Yönetimi Lojistik Yönetiminin içeriğine dahildir ve lojistiğin bir parçasıdır.
- Yeniden adlandırılanlar: Bu tanıma göre ise lojistik yeniden tedarik zinciri olarak adlandırılır ve bu iki terim aynı anlama gelmektedir.
- Birleştirenler: Bu tanımlamada lojistik tedarik zincirinin bir alt unsuru olarak söylenmektedir. Bun göre tedarik zinciri sadece lojistiği değilde hem de pazarlama, operasyon yönetimi ve satınalmayı da içermektedir.

- Kesiştirenler: Bu görüşe göre tedarik zinciri lojitiğin bir kısmı değildir. Burada iki kavram hem işletme içinde hemde kanal içindeki işletme süreçlerinde de kesişmektedirler.

Larson ve Halldorson'un lojistik ve tedarik zinciri arasındaki ilişkiye dair dört kavrmsal görüşü Şekil 2`de görsel olarak anlatılmıştır.

**Şekil 2:** Tedarik Zinciri ve Lojistik İlişkisinde Dört Bakış Açısı



**Kaynak:** Sweeney, 2005.

Sonuç olarak bu iki kavram arasındaki farkı iyi kavramak gerekmektedir. Bu iki kavram konusunda iyi bir bilgi sahibi olmayan yöneticiler doğal olarak bu sektörün neler içerdiğini de bilmemekte, bu da rekabetin çok gcl olduğu günümüzde işletmeler için felakete yol açmaktadır. Oysa bu kavramları daha iyi anlayan yöneticiler işletmelerini

rekabet koşullarına daha iyi hazırlaya ve her hansı bir felkati öneleyebilirler (Ağayev, 2008: 11).

## **1.2. LOJİSTİK MERKEZLER**

Birinci bölümün bu kısmında ise “Lojistik Merkezler” ele alınacaktır. Öncelikle lojistik merkezlerin tanımı ve gelişimi ele alınacaktır. Ardından lojistik merkezlerin özelliklerine bakılacak ve onların nerelerde konumlanması gerektiği üzerinde durulacaktır. Bunun yanısıra bu merkezlerin içerisinde sunulan hizmetlere ve lojistik merkezlerin sağladığı katkılara vurgu yapılacaktır. En sonda ise lojistik merkez türleri anlatılacaktır.

### **1.1.2. LOJİSTİK MERKEZLERİN TANIMI**

Son yıllarda dünyada küreselleşmenin hızlanması, sınır geçişinin kolaylaşması ve katı gümrük denetimlerinin kaldırılması ve diğer uluslararası ticareti kolaylaştıran prosedürler hızla devam etmektedir. Bundan dolayı böyle bir ortamda ülkelerdeki nakliye sektörü ve ulaşım altyapısı bu süreçlerin nihai olarak uygulanmasını sağlayacak en önemli unsurlardan biridir. Bu nedenle, iyi geliştirilmiş bir yol ağına, sürdürülebilir bir ulaşım sistemine sahip olmak, uluslararası ticaretin son eğilimlerine yönelik olmak, yani lojistik merkezleri kurmak özel önem taşımaktadır (Meidut, 2007: 111).

“Lojistik merkezler”, “lojistik üs” ve “lojistik köy” tanımlamalarıyla da ele alınmaktadır (Nevfel, 2011: 205). Rodrigue ve Notteboom’un yaptıkları çalışmalarından lojistik köy tanımının lojistik merkez tanımına çok yakın olduğu anlaşılmaktadır. Hatta birçok farklı çalışmalarda iki kavram aynı anlamda kullanılmaktadır. Halbuki ikisi arasında çok ufak da olsa bir fark vardır. Lojistik merkezler, tek ve yansız yasal, yani kurumsal bir yapıdır. Bununla beraber lojistik köyler ise yine tek ama özel ya da halka açık yapılardır. Bu ufak farka rağmen lojistik köy ile lojistik merkez arasındaki birçok amaç aynıdır. Bundan dolayı aynı anlamda kullanılması çok büyük bir probleme neden olmaz (Rodrigue, 2000: 6). Dolayısıyla bu çalışmamızda kavram olarak “Lojistik Merkez” kullanılacaktır.



Lojistik merkez kavramı yeni bir kavram değildir ve lojistik merkezler geniş bir lojistik süreç ve işlevlerin yapıldığı büyük alanlardır. Kavram mal ve hizmetlerin üretimi dışında onlarla ilgili tüm hizmet süreçlerini kapsayan “lojistik” ve belirli bir etkinliğin yoğunlaştığı bir yer anlamına gelen "merkez" kavramlarının birleşmesinden oluşmaktadır (Hamzeh, 2007: 183).

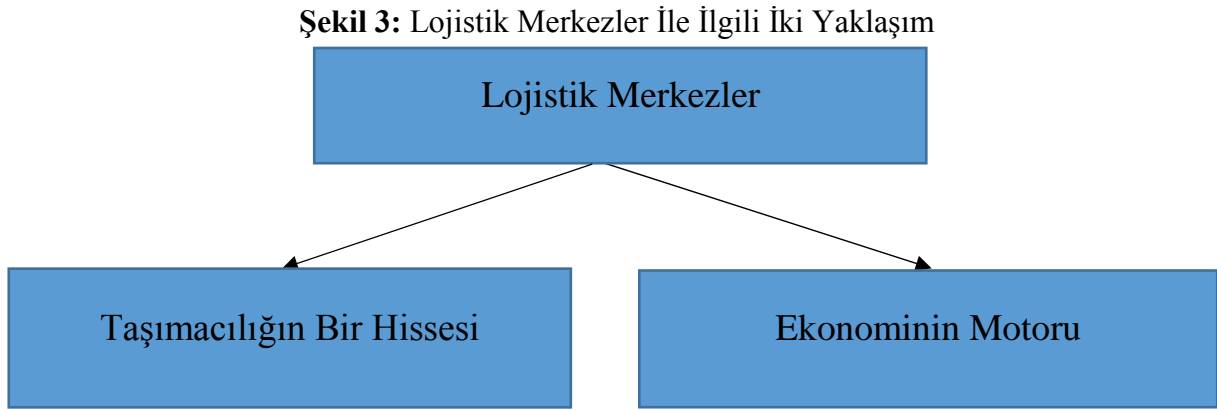
Lojistik merkezleri lojistik ve taşımacılık şirketleri (dağıtım şirketleri, taşımacılık şirketleri, lojistik hizmet sağlayıcılar-3PL) ve bunun ile ilgili resmi kurumların da içinde yer aldığı, her türlü ulaştırma ağı ile bağlantıları olan ve yükleri farklı taşımacılık türleri arasında düşük maliyetli, hızlı ve güvenli aktarma donanımlarına sahip organize lojistik bölgeler olarak tanımlanıyor (Tanyaş ve diğ., 2015: 37). Lojistik merkezler transit taşımacılık, lojistik ve mal dağıtımını ile ilgili tüm faaliyetlerin ticari olarak çeşitli operatörler tarafından gerçekleştirildiği belirli bir bölgenin merkezi olarak adlanmaktadır (Europlatforms EEIG, 2004: 3). Bu işlemleri gerçekleştirmek için lojistik merkezlerin kamu tesisleri ile donatılmış olması gerekmektedir. Hatta mümkünse kullanıcılara kamu hizmetlerinin verilmesi lazımdır (Networking Logistics Centres, 2003: 6-7).

ECMT (European Conference of Ministers of Transport) & UNECE tarafından yapılan lojistik merkez tanımlamasına bakarsak lojistik merkezler şöyle tanımlanmaktadır: “Lojistik merkezler, bünyesinde nakliye firmaları, yükletenler, gümrük işlemleri gibi nakliye işlevlerini kapsayan, içerisinde bağımsız işletme ve kurumlar olan, depolama, bakım ve tamir gibi destek hizmetlerin de sağlandığı alanlar olarak adlandırılmıştır (Akandere, 2013: 44-45).

Diğer bir tanıma göre ise lojistik merkezler tüm lojistik ve onun ile ilgili faaliyetlerin çeşitli işletme ve kurumlar tarafından uygulanabildiği alanlardır. Genelde lojistik merkezler jeopolitik olarak çok önemli yerlerde oluşturulur (Aydın ve Öğüt, 2008: 3). Lojistik merkezler tüm lojistik ve dağıtım faaliyetlerin farklı kuruluşlar tarafından yürütüldüğü, organize edildiği bölgelerdir (Zeybek, 2007: 47). Lojistik merkezler hem ulusal hem de uluslararası

düzeydeki nakliye, lojistik ve ürün dağıtımına ilişkin tüm süreçlerin yapıldığı alanlardır (Karadeniz ve Akpınar, 2011: 53).

Aşağıdaki Şekil 3`ten de görüldüğü gibi dünyada lojistik merkezler ile ilgili iki yaklaşım dikkat çekmektedir. Bazılarına göre lojistik merkezler ekonominin jeneratörüdür, bazılarına göre ise lojistik merkezler taşımacılığın bir alanıdır (Meidut, 2010: 107).



**Kaynak:** Meidut, 2010.

Lojistik sektöründeki değişimler sonucu lojistik merkezlerin önemi hem ulusal hem bölgesel hem de uluslararası olarak artmaktadır. Bundan dolayı lojistik merkezler çeşitli nakliye modlarının “entegratörü” işlevini gerçekleştirmekte ve intermodal taşımayı geliştirmektedir. Lojistik merkezler esas olarak, intermodal taşıma zincirinin ana bileşeni olan terminal işlevini yapmakta ve malların bir moddan diğerine aktarılmasının yapıldığı bir taşıma zincirini oluşturmaktadır (Meidut, 2005: 323).

### **1.1.3. LOJİSTİK MERKEZLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Lojistik merkezlerin ilk olarak ortaya çıkması 1960`lı yılların sonlarına kadar gitmektedir. Kavramın oluşmasında 1960`lı yılların sonlarından itibaren ABD endüstrisindeki büyük gelişmeler ve bu gelişimin sürekli hal alması çok önemli idi. Ayrıca

Japonya`da bulunan trafik sıkışıklığı, çevresel, enerji ve işgücü maliyetlerini azaltmak için ilk olarak “yük köyü” algısı oluştu ki, bu da kavramın ortaya çıkmasına ayrıca etki sağladı. Dolayısıyla lojistik merkezler ilk olarak yük köyü olarak isimlendirildi (Tekin ve diğ., 2014: 303). Bu gelişmeler kendisini Avrupa`da da göstermiş ve Fransa Paris`te, İtalya Verona`da ve Almanya`nın farklı bölgelerinde bu yerlerin ortaya çıkması görülmeye başlamıştır. Dolayısıyla lojistik merkezler 1970`ler sonrasında ortaya çıkmaya, 1980 ve 1990`lı yıllarda ise tüm dünyada etkili olmaya başlamıştır.(Taniguchi, 2008: 3).

Ayrıca lojistik merkez kavramının yeni bir kavram olmadığı ve onun önemli ölçüde son 30 yılda ortaya çıktığı söylenir. Bu zaman sürecinde teknolojik gelişim sonucu lojistik sektöründe büyük gelişmeler oldu. Bu gelişmeler de lojistik merkezlerin işlevselliği ve kavramsal önemi hakkında anlayışı değiştirdi (Rimiene ve diğ., 2007: 87).

Lojistik merkezlerin ortaya çıkması ve gelişmesinin en önemli nedeni artan ticaret hacmi ve bunun beraberinde gelen lojistik hareketliliğin şehirlerin içinde yaptığı baskıdır (Aydın ve Öğüt, 2008: 3). Lojistik merkezler kavramının başlangıç aşamasında genel olarak kullanım sahası deniz ve havalimanları olmuştur. Küreselleşme süreci ile uluslararası entegrasyonun artması deniz ve havalimanlarının da birbiriyle entegrasyonuna sebep olmuş ve bu yerleri ilk önce taşıma merkezi, daha sonra dağıtım merkezi olma konumuna getirmiş ve en sonunda ise lojistik merkeze dönüştürmüştür (Akandere, 2013: 49).

#### **1.1.4. LOJİSTİK MERKEZLERİN ÖZELLİKLERİ VE KONUMLARI**

Öncelikle şunu belirtmek gerekir ki, bir ülkedeki sanayi ve ticaretin gelişmesi, rekabetedebilir ve sürdürülebilir bir ekonomiye sahip olunması, ihracat ve ithalat işlemlerinin artırılması için ülkenin lojistik altyapısının gelişmesi ve lojistik sektörünün teknolojik açıdan geri kalmaması gerekmektedir. Bu nedenle ülkede oluşturulacak lojistik merkezlerin konumu itibarıyla iyi değerlendirilip oluşturulması gerekmektedir (Tanyaş, 2011a: 16).

Bilindiği üzere taşımacılığın artık entegre ve karmaşık hale gelmesi bir çok nedenden dolayı lojistik merkezlerin karayolu, havayolu, denizyolu ve demiryolu terminallerine uygun mesafede kurulmalarını gerektirmektedir. Lojistik merkezlerin şehir merkezinden kenar ve taşımacılık türlerinin kesiştiği noktalarda kurulması hem taşıma türleri arasındaki dengenin sağlanmasında hem de kentsel lojistikte önemli sorun olan trafik sıkışıklığının önlenmesinde etkili olmaktadır (Antonio, 2007: 2).

Lojistik merkezler bir çok faaliyet için oluşturulmaktadır ki, bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için hem konum hem altyapı hem de ekipman ve donatım açısından merkezlerin iyi şekilde tasarlanması ve donatılması gerekmektedir. Burada diğer önemli bir husus merkezlerde yüklerin elleçlenmesi ve modlararası aktarmanın yapılabilmesi için intermodal terminallerin oluşturulmasına ihtiyaç vardır. Bu nedenle lojistik merkezlerde tüm taşıma modlarını asgari düzeyde de olsa olması gerekmektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2012: 30).

Lojistik merkezlerin diğer bir özelliği ise merkezde bulunan işletmeler buldukları yer ve mülklerin sahibi veya kiracısı konumunda olabilirler. Dolayısıyla lojistik merkezlerde serbest rekabet anlaşmasına uyulmalı ve tüm şirketlerin faaliyet göstermesine olanak sağlanmalıdır. Bunun yanısıra lojistik merkezler depolama, yükleme, boşaltma, bilgi merkezleri, dinlenme tesisleri vb. özelliklere sahip olan alanlardır (Peker, 2012: 21).

Lojistik merkezin konumunun seçilmesi merkezin gelecekte ne kadar verimli ve etkili olacağını belirlemektedir. Seçim yapılırken farklı taşımacılık modlarının aynı anda kullanılabilmesi faktörü, merkezin konumunu öncelikli etkileyen kriterdir. Seçilecek yerin demiryolu, havayolu, karayolu ve denizyolu bağlantılarına yakın olması çok önemlidir. Bu süreçte bir çok seçim kriterleri göz önünde bulundurulmalı ve lojistik merkez kurulması için en iyi kararın alınması gerekmektedir. Lojistik merkez seçiminde dikkat edilmesi gereken kritik noktalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (İzmir Ticaret Odası, 2008: 4-5):

- Uygun arazi ve altyapının olması,
- Coğrafi konum, doğal yapı ve arazi kullanım durumunun iyi olması,

- Jeolojik yapının uygunluğu,
- Taşımacılık kalitesinin s¼rekliliđi,
- Intermodal taşımacılık olanaklarının mevcut olması,
- Sosyal yapının ¼nemi,
- K¼lt¼rel, tarihsel ve doğal varlıkların ¼nemi,
- Kentleşme ve planlama kararları,
- Yakın ¼evrenin ekonomik gelişimi,
- N¼fusun yıllık gelişim derecesi,
- B¼lgedeki end¼strilerin sayısı,
- Demografik fakt¼rler.

Bu y¼zdedir ki, Avrupa`da oluşturulan lojistik merkezlerin b¼y¼k oranda ¼ođunluđu t¼kretim ya da ¼retim merkezlerine yakın, taşımacılık ve dağıtım kanallarının merkezinde, ulaştırma modlarından hepsini etkin olarak kullanabilecek alt yapıya sahip ¼ok ¼nemli noktalarda oluşturulmaktadır (Tanyaş ve Hazır, 2011b: 202). Bu merkezlerin uluslararası taşımacılık koridorlarında bulunması Avrupa ile t¼m diğer kıtalararasında yapılan nakliye işlemlerini daha kolay, hızlı ve verimli hale getirmiştir (Конилова, 2011: 58).

Sonu¼ olarak lojistik merkezlerin temel kriterleri alan b¼y¼kl¼đ¼, alanın verimli kullanılması, genişleme sahasının bulunması, trafik d¼zeni, altyapı, kente yakınlık durumu, end¼stri ve ticaret merkezlerine yakınlık, limanlara yakınlık, karayolu bağlantısı, demiryolu bağlantısı, trafik yoğunluğu, prosed¼rler ve m¼lkiyet ve sahiplik olarak s¼ylenilebilir (Sezen ve G¼rsoy, 2014: 109).

### **1.1.5. LOJİSTİK MERKEZLERDE SUNULAN HİZMETLER**

Lojistik hizmet sektör¼n¼n d¼nyada g¼n¼ g¼nden artan ¼nemi her kes tarafından kabul edilen olgudur. Bunun temel nedeni olarak d¼nyada oluşmuş uzun d¼nemli değişikliklere

bağlıdır. Bu gelişmeler esasen küreselleşme, rekabetin farklı boyut alması, yeni piyasa sistemleri, talep ve arzdağı değişimler ve teknolojik gelişmeler şeklinde ifade edilir.

İş süreçlerinde büyük kordinasyon gerektiren lojistik merkezlerde müşteri siparişlerinin alınması, mal bedellerinin tahsisi, gümrük ve transit geçiş evraklarının hazırlanması, depolama ve sigortalama ve başka bir çok hizmet faaliyeti yürütülmektedir (Arıkan, 2012: 27).

Bunun yanısıra lojistik merkezlerde müşteri talebinin sürekli olması onun önemli ölçüde cazibe merkezi olması sonucunu ortaya çıkarır. Burada da en başda gelen etkenler ise lojistik merkezlerde oluşturulan fiziksel altyapı (tesisler, taşıma modları, terminaller, yük elleçleme ekipmanları) veya merkezlerin sunduğı bilişim teknolojileridir (veritabanları, EDI, internet ve intranet sistemleri, takip sistemleri, güvenlik sistemleri) (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2012: 35).

Lojistik merkezlerde bulunan temel faaliyetler aşağıdakılardır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2012: 35-36):

- Depolama ve antrepo,
- Dağıtım merkezleri,
- Gümrükleme hizmeti,
- Kargo toplama, stoklama, işleme, muayene, paketleme,
- Etiketleme,
- İç taşımacılık düzenlemeleri,
- Barkod operasyonları,
- Montaj,
- Tedarik nakliyesi,
- Dağıtım nakliyesi,
- Envanter yönetimi,
- Sipariş yönetimi,
- Elleçleme,
- Destek Hizmetleri.

Lojistik merkezlerde sağlanan destek hizmetler ise aşağıdakılardır (İzmir Ticaret Odası, 2008: 6):

- Lojistik merkezde iletişim ve ulaşım hizmetleri,
- Gümrük alanı,
- Park, yükleme ve boşaltma işlemleri için bölgeler,
- Restoran ve kafeler,
- Araç yıkama donanımı bulunan dolun istasyonları,
- Liman, havalimanı ve lojistik merkez arasında düzenli bir şekilde ulaşım hizmeti,
- Merkezde bulunan firmalar için tesis kiralama hizmeti,
- Ofis hizmetleri,
- Banka ve sigorta hizmetleri,
- Hukuk büroları,
- Güvenlik hizmetleri,
- Lojistik merkez içinde lojistik bilgi sistemi kullanımını destekleyici hizmetler.

#### **1.1.6. LOJİSTİK MERKEZLERİN FAYDALARI**

Lojistik merkezler hem ulusal hem bölgesel hem de uluslararası açıdan bir çok fayda yaratmaktadır. Lojistik merkezlerde bir çok farklı sektörden olan işletmelerin lojistik faaliyetlerini bir ölçek ekenomi kapsamında yürütmesi onlara önemli getiriler sağlamaktadır. Bunların bir merkezde faaliyetlerini yürütmesi hem işletme hem de müşteri için süreçlerin daha kolay ve sağlıklı yürütülmesine neden olmaktadır (Aydın ve Öğüt, 2008: 7).

Bu faydalar aşağıdaki gibi açıklanabilir:

1. Maliyetlerin azaltılmasına neden olmaktadır: Bu faaliyetler sonucu işletmelerin yatırım maliyetleri düşer, taşıma, stok ve depolama maliyetleri azalır, ortak kullanım sonucu işletme genel maliyetlerinde azalma görülür.

2. Hizmet kalitesinin yükselmesine etkide bulunur: Gerekli alt yapının oluşturulması modlararası taşımacılığa imkanlar sağlar, entegre iş sürecinden dolayı gerekli işlerde azalma görülür, teknoloji kullanımı ile hız ve verimlilikte artım sağlanır ve ilave hizmetler tek elden yürütülür. Sonuç olarak bu da hizmet kalitesinin artmasına neden olur (Tanyaş ve Hazır, 2011b: 201).
3. Lojistik merkezler toplumsal fayda yaratır: Öncelikle büyük şehirlerde trafik yoğunluğunu azaltmakta ve çevrenin korunmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca lojistik merkezler oluşturuldukları bölgelerin ticari potansiyel ve ekonomik gelişimine büyük katkı sağlamaktadırlar. Bölgedeki ticari işletmelerin rekabet gücünü artırmak suretiyle bu işletmelere ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğünü kurmaya yardımcı olmaktadır (Bay ve Erol, 2016: 126).

### **1.1.7. LOJİSTİK MERKEZ TÜRLERİ**

Farklı kişiler tarafından lojistik merkezlerin türleri araştırıldıktan sonra, onların bir çoğu tarafından lojistik merkez hiyerarşisi farklı şekilde isimlendirilmiştir. Bu kavramların adlandırılmasında bazı farklılıklar ortaya çıksa da, bunlar içerik olarak aynı anlamları ifade etmektedirler.

Notteboom ve Rodrigu'nun yaptıkları çalışmalarında lojistik merkezleri "Gateway" (level 1), "Freight Distribution" (level 2), "Inland Port" (level 3), "Satellite Terminal" (level 4) şeklinde gruplandırmışlar (Higgins, 2012: 11). Bundan başka Wiegmans ve diğerleri tarafından yapılan çalışmada ise lojistik merkezler XXL, XL, L, M ve S şeklinde isimlendirilmiştir (Rimiene ve Grundey, 2007: 91).

Farklı kişiler tarafından lojistik merkezler farklı düzeyde sınıflandırılrsa da, bölümün bu kısmında lojistik merkezlerin hem ticaret hacmi hem de verilen lojistik hizmetlerin çeşitliliği bakımından küresel, uluslararası, bölgesel ve yerel olarak dört grupta sınıflanması incelenmiştir (<http://www.utikad.org.tr>, 2017).



### **1.1.7.1. Küresel Lojistik Merkezler**

Bu lojistik merkezlerde esasen taşımacılık boyutu kıtalararasılaşımaktadır. Dolayısıyla bu merkezler coğrafi ve ekonomik açıdan bulunduğu kıtanın en uygun yerleşim bölgesinde yer almaktadır. Küresel lojistik merkezler büyük taşımacılık işlemlerinin yapıldığı merkezlerdir. Üretim ve tüketim merkezlerini birbirine bağlaması, tüm nakliye türlerinin kolaylıkla kullanılması ve birçok ülkeye yakın olması bu merkezlerin en önemli üstünlükleridir.

Ayrıca bu merkezlerin kıtalararası işlemler yapması düşük maliyetler, yüksek yük hacimleri ve yüksek kapasite kullanımı sonucunu doğurmaktadır (Drewe ve Janssen, 1996).

### **1.1.7.2. Uluslararası Lojistik Merkezler**

Dünyada lojistik merkezlerin günü günden öneminin arttığı zamanda uluslararası lojistik merkezler genel olarak kıtasal bir düzeyde işlem yapmaktadırlar. Özellikle bu lojistik merkezler uluslararası dağıtım merkezi olarak kullanılmaktadırlar. Bu merkezlerde tüm lojistik faaliyetler yapılmaktadır. Bunun yanısıra ağırlıklı olarak denizyolu bağlantısı kullanılmakta, bununla birlikte güçlü hava, demir ve karayolu bağlantıları da vardır (Rimiene ve Grundey, 2007: 91).

### **1.1.7.3. Bölgesel Lojistik Merkezler**

Bölgesel lojistik merkezlerde nisbeten düşük hacim ve operasyonlar yapılmaktadır. Bu merkezler uluslararası lojistik işlemlerde esasen aracı rolü oynamaktadır. Transfer, aktarma, depolama, dağıtım gibi faaliyetler bu merkezlerde gerçekleşmektedir. Ayrıca konum olarak

stratejik alanlarda oluşturulmaktadır. Genellikle bir taşıma modu çok kullanılsa da diğer taşıma modları ile de bağlantı mevcuttur (Grabowska, 2007).

#### **1.1.7.4. Yerel Lojistik Merkezler**

Bu lojistik merkezlerin genellikle ülke bazlı faaliyet alanları vardır ve önemli avantajları olarak gümrük işlemleri ve yasal çerçeve gibi bürokratik süreçlerden arındırılmalarıdır. Fakat rekabet koşullarından dolayı uluslararası alanlara açıldıkta sorunlar ortaya çıkmaktadır. Esasen bu lojistik merkezler dağıtım süreçlerinin son aşamasında, yani sevkiyatların kullanıcılara dağıtılmasında kullanılmaktadırlar. Genel olarak tek dağıtım türü olarak karayolu veya denizyolu kullanılmaktadır (Arıfula, 2013: 5).

#### **1.1.8. LOJİSTİK MERKEZ PLANLAMA SİSTEMATİĞİ**

Lojistik merkezlerin planlama sistematiğini inceledikte Avrupa kıtasındaki örnekler ile Asya Pasifik ülkelerindeki örnekler arasında farklı yaklaşımlar olduğu ortaya çıkmaktadır. Avrupa lojistik merkezlerine baktığımızda, onların oluşturulması için bir çok farklı nedenler gösterilebilir. Avrupa Birliği'nde lojistik merkezlerin kurulmasına en önemli etken olarak ekonomi ve iç ticaretin artması, lojistikteki dış kaynak kullanımı, taşımacılıkdaki mevcut değişimler (konteynerizasyon), Avrupa Birliği'nin intermodal taşımacılığı geliştirmek ve yaygınlaştırmak isteyi ve lojistik sektöründe bilgi teknolojisi etkisinin artırıcı politikaları olduğu söylenebilir (Tanyaş ve diğ., 2015: 39). Günümüzde Avrupa'da lojistik merkezler önemli ölçüde üç dayanağa göre oluşturulur (Europlatforms EEİG, 2004: 4-5):

- Altyapı rasyonalizasyonu ile bölgesel planlamanın oluşturulması: Belirli bir alanı nakliye, lojistik ve mal dağıtımına ayırmak için bu alanı otomatik olarak optimize etmek, çevrenin korunması ve altyapıları inşa etmek gerekmektedir.

- Taşıma kalitesinde artımın sağlanması: Yüksek hizmet kalitesi standardı, kesinlikle rekabet gücünün sağlanmasında en önemli unsurlardan biridir. Küreselleşme, yük taşımacılığındaki artış ve tüm yerel üretim alanları arasındaki rekabetin artması işletmeleri daha verimli nakliye ve lojistik çözümler ortaya koymaya itmektedir. Burada en etkin çözüm ise kalitenin artması ve uzmanlaşmadır. Dolayısıyla lojistik merkezler yerel üretim sistemine lojistik, nakliye ve depolama faaliyetleri açısından en iyi çözümler sunabilmektedir.
- Intermodal taşımacılığı geliştirme: Karayolu halen Avrupa`da en yaygın taşıma modudur. Burada esas amaç lojistik merkezlerin etkisi ile tüm taşımacılık modlarının etkin şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır.

Avrupa`da lojistik merkez planlamalarına bakıldığında Avrupa Birliği bütününde (birliğin menfaatleri önceliklerine göre planlama), ulusal düzeyde (ülke genelinde lojistik merkez oluşturma planlaması) , bölgesel düzeyde (bölgesel gelişme planlarıyla paralel şekilde lojistik merkez planlanması) ve en son yerel düzeyde lojistik merkez altyapı ve hizmet planlaması oluşturulmaktadır (Tanyaş ve Hazır, 2011b: 208).

Asya ülkelerinde ise lojistik merkez planlaması sistem-yönlü bir yaklaşım içinde yürütülmektedir. Bu sistem-yönlü yaklaşıma göre:

- İlk olarak merkezlerin arka sahalarının rastgele bir şekilde gelişimi ve onların lojistik hizmetler ile ilgili fonksiyonlar dışında kullanımı yerel yönetimlerce engellenmektedir.
- Lojistik merkez gelişim politikaları ile şehir gelişim politikaları paralel olmalı, ayrıca liman fonksiyonları ile lojistik merkez fonksiyonlarının bir birine entegre olması için gerekli önlemler alınmalıdır.
- Tüm koşulların iyi gerçekleşmesi ve gelişim sürekliliğinin sağlanması için lojistik merkezler planlama ve geliştirme çalışmalarında yerel ortaklık yaklaşımı sergilenmelidir.

Genel olarak Asya ülkelerindeki lojistik merkez planlamaları oluşturulurken kurumsal teşvik planlarının uygulanması, lojistik merkez geliştirmede serbest ticaret alanlarının

oluşturulması, altyapı için finansman desteyin sağlanması, üçüncü taraf lojistik hizmet sağlayıcılarının ve bilgi teknolojilerinin geliştirilmesi, yasal ve kurumsal çerçivenin belirlenmesi ilgili taraflar tarafından çok önemle incelenmekte ve uygulanmaktadır (Tanyaş ve diğ., 2015: 41-42).

## İKİNCİ BÖLÜM

### AZERBAYCAN'IN LOJİSTİK SEKTÖRÜ VE LOJİSTİK POTANSİYELİ

#### 2.1. AZERBAYCAN'DA LOJİSTİK SEKTÖRÜ

İkinci bölümde genel olarak Azerbaycan'ın lojistik sektörü anlatılmaktadır. Bölümün ilk kısmında önce Azerbaycan'ın jeopolitik konumundan ve lojistik sektörünün Azerbaycan tarihindeki rolü ve bugünkü durumu anlatılacaktır. Bunun yanısıra Azerbaycan'daki taşımacılık altyapısından ve devletin lojistik sektörüne yaptığı yatırımlar ve destekler konu olarak anlatılacaktır.

##### 2.1.1. AZERBAYCAN'IN JEOPOLİTİĞİ VE KONUMU

Azerbaycan Cumhuriyeti arazisinin büyüklüğü ve ahalisinin çoğunluğuna göre Güney Kafkasya'nın en büyük ülkesidir. Ülke Kafkas dağlarının güney-doğusunun Hazar Denizi'ne büyük bir alanda açılan hissesinde, Avrupa ve Asya'nın kesişmesinde, 44'- 52' doğu ve 38'- 42' kuzey meridyenleri arasında yer almaktadır.

Uluslararası transit yolların geçdiği önemli bir alanda yerleşmektedir. Ülkenin doğudan batıya ve güneyden kuzeye giden yolların üzerinde bulunması onun transit ve jeopolitik önemini artırmaktadır (<http://vivo-book.com>, 2016). Ülkenin yüzölçümü 86,6 bin km<sup>2</sup>'dir. Hazar Denizi'ndeki ulusal sektörü ise ve 80 bin km<sup>2</sup>'dir (<http://az.strategiya.az>, 2016).

Azerbaycan Cumhuriyeti'nin sınırlarının toplam uzunluğu 3.359 km, aynı zamanda kara sınırları 2646 km'dir. Ülkenin kuzeyde Rusya Federasyonu ile sınırlarının uzunluğu 390 km'ye ulaşıyor, kuzey-batıda ise Gürcistan ile 480 km'lik sınır çizgisi vardır. Ülkenin en uzun kara sınırı ise, onu batıdan çevreleyen Ermenistan ile bulunmaktadır. İki ülke arasındaki sınır hattının toplam uzunluğu burada 1.007 km'dir. Cumhuriyet güney-batıdan küçük mesafede (13 km)

Türkiye ile, güneyden ise 756 mesafede İranla komşudur. Doğuda ise Azerbaycan`ın sınırlarını Hazar Denizi`nin suları yıkamaktadır (713 km) (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin İşlər İdarəsi Prezident Kitabxanası, 2017: 35).

Azerbaycan`ın direkt dünya okyanusuna çıkışı bulunmasa da, ülkenin Volga-Don, Volga-Baltık-Akdeniz nehir-kanal su sistemlerinin yardımıyla dünya okyanusuna çıkışı bulunmaktadır ve geniş coğrafi alanı kapsayan birçok ülkelerle deniz-ulaşım bağlantıları barındırıyor (<http://vivo-book.com>, 2017).

**Tablo 3:** Azerbaycan Cumhuriyeti Hakkında Genel Bilgi

Kuruluş Tarihi	28 Mayıs 1918
Bağımsızlık Tarihi	18 Ekim 1991
Başkenti	Bakü
Yüzölçümü, bin km <sup>2</sup>	86.6
Nüfusu (2016)	9 mln 611 bin
Devlet dili	Azerbaycan Türkçesi
Din	İslam
Parası	Manat
Özerk Cumhuriyet sayısı	1
İl sayısı	66
Şehir sayısı	11

**Kaynak:** [www.e-gov.az](http://www.e-gov.az), (2017).

## 2.1.2. AZERBAJCAN TARİHİNDE LOJİSTİK

Azerbaycan coğrafi olarak %60 dağlık %40 düzlük araziye sahiptir. Ülkenin birçok önemli ticari yolların üzerinde yer almasından dolayı, geçmişten bu günümüze kadar bölgede lojistik sektörü her zaman çok önemli olmuş ve gelişmiştir (Məmmədov, 2007: 53).

Azerbaycan tarihinde lojistik sektörü için en büyük gelişmelerden biri “Büyük İpek Yolu”nun işlev olduğu zamanlarda olmuştur. Büyük İpek Yolu eski dönemlerde ve ortaçağda Çin`den Orta ve Ön Asya ülkelerine giden kervan yolu olarak tanımlanmaktadır. Bu tarihi ticaret yolu Çin, Japonya, Hindistan, Moğolistan, İran, Özbekistan, Tacikistan, Azerbaycan, Türkiye ve diğer ülkelerden geçmiştir (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

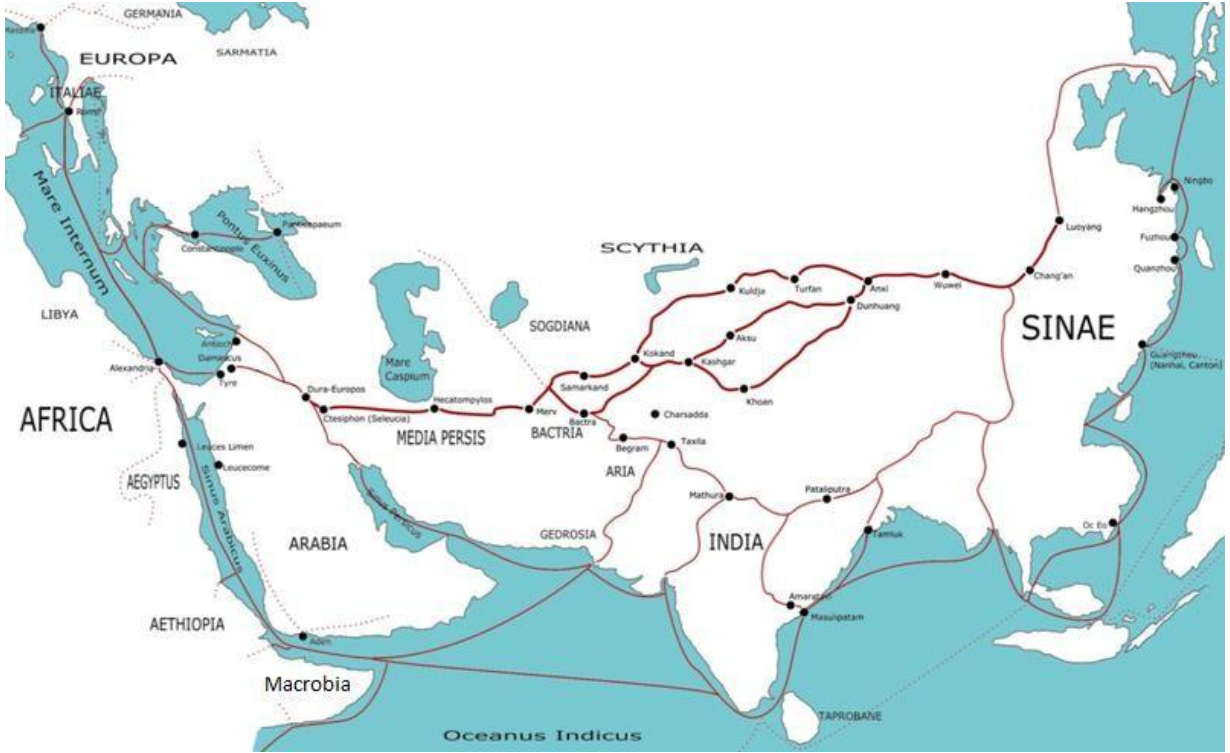
İpek Yolu M.S. I binyıldan başlayarak II binyılın ortalarına kadar Avrupa ve Asya`dan çapraz şekilde geçen güzergahlar ağını temsil etmektedir. İpek Yolu`nun önemli bölümü kendi başlangıcını Çin`in başkenti Çanqandan (Xian) almıştır. Hatta M.Ö. IV yüzyılda Makedonyalı İskender Orta Asya yönünde hareket ederken Hint çayını geçince, artık Çin ipeyinin Akdeniz`e çıkışı vardı (<http://www.azerbaijans.com>, 2017).

Bir çok önemli bilimsel ve teknolojik gelişmelerin Doğu`dan Batı`ya aktarılması İpek yolu`nun aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Barut, manyetik pusula, baskı tezgahı, müzik aletleri, ipek, porselen ve boyalı eşya gibi yeniliklerin aktarılması bu yolla gerçekleşmiştir (<http://www.azerbaijan.az>, 2017).

Fakat 1492 yılında Amerika kıtasının keşfinden sonra bu yolun önemi hayli azalmıştır. Burada önemli etken olarak Çin ve ona yakın bölgelerden getirilen malların Amerika`da da bulunması idi. Hindistan`a denizyolu bulunduktan sonra ise Büyük İpek Yolu`na neredeyse ihtiyaç olmamıştır.

Sonuç olarak XV yüzyılın sonunda Amerika ve Hindistan`a deniz yolunun keşfi ile kendi önemini kaybetmeye başlayan Büyük İpek Yolu XVI yüzyılda tamamen yıkıma uğramıştır (<http://www.azerbaijans.com>, 2017).

Şekil 4: Büyük İpek Yolu



**Kaynak:** az.wikipedia.org, (2017).

Azerbaycan`da çağdaş anlamda taşımacılık sisteminin yaranması ülkede petrol sektörünün hızlı gelişmesi ile ilgili olmuştur. Bu gelişim genel olarak 19. yüzyılın sonu ile 20. yüzyılın başlarına tesadüf etmektedir. Bu taşımacılık sisteminin yaranmasında demiryolu taşımacılığının büyük önemi olmuştur. 1880 yılında uzunluğu 25 km olan Bakü-Balakanı-Sabunçu arasında petrol madenlerini birleştiren demiryolu kurulmuştur. Aynı zamanda Tiflis ve Bakü arasındaki demiryolu ise 1883`te faaliyete başlamıştır. Bu demiryolunun önemli özelliği ise Güney Kafkazy demiryolunun bir hissesi olması ve onunla petrol ve petrol ürünleri ile yanaşı diğer mallar ve yolcuların da taşınmasıydı (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Diğer önemli gelişmeler ise bu yıllarda Hazar`daki denizyolu taşımacılığında olan gelişmeler idi. Bakü limanı Hazar Denizi`nin en eski limanı olmuş ve Azerbaycan`ın devlet yapılanma tarihinin bir çok aşamasında mevcut olmuştur. Yüzyıllar boyunca Bakü limanı eski İpek Yolu gibi, Kuzey Avrupa ve Rusya`yı Orta Doğu ve Güney Asya ile birleştiren Kuzey-Güney ulaşım koridoru üzerinde yerleşerek, Doğu ve Batı arasında



köprü rolünü oynamıştır (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Bakü'nün bu dönemde yükselişinin yanısıra güneyde Lenkaran ve Astara gibi sahilboyu şehirlerde de gemiciliğin gelişimi görülmüştür. Aynı zamanda Kür nehrinin aşağı akarlarında da gemiler vasıtasıyla yük taşımacılıkları yapılmaktaydı.

1878 yılında Nobel kardeşlerinin de desteği ile Hazar'da ilk petrol taşıyan gemi olan "Zoroast" yapılmış ve ıreliden zamanda bu gemiler çoğaltılmıştır. Dolayısıyla tüm dünyada petrol taşımacılığında bir ilk ve daha iyi üsul olan tanker yük taşımacılığının esası konulmuştur (Ağayev, 2008: 37).

1933 yılında ise Azerbaycan taşımacılığının gelişiminde önemli bir gelişme ortaya çıkmıştır. Bakü-Askabat-Taskent arasında havayolu taşımacılığı ilk olarak açılmıştır. Bunun yanısıra aynı yılda Bakü Hava Limanının temeli atılmıştır.

Bundan sonra Bakü-Kharkiv, Bakü-Grozni, Bakü-Rostov, Bakü-Astrahan, Bakü-Tiflis hatları ortaya çıkmıştır. 1938 yılında Azerbaycan'da ilk havacılık grubu oluşturulmuştur. Bu tarih 2006 yılında Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Kararnamesi ile "Azerbaycan Sivil Havacılık Günü" olarak ilan edilmiştir (<https://www.azal.az>, 2017).

### **2.1.3. AZERBAYCAN'DA TAŞIMACILIK ÇEŞİTLERİ**

Genellikle tüm bölgenin ulaşım altyapısı Sovyetler döneminde kurulmuştur. 1990'lı yıllarda Sovyetlerin parçalanması sonucu entegre şekilde oluşturulmuş altyapılarda büyük bozulmalar ortaya çıkmıştır. Entegre planlamanın ve koordinasyonun eksikliği nedeniyle, karayolu, demiryolu ve hava şebekeleri mümkün olan verimliliğini kaybetmiştir. Fakat hem devlet yatırımları hem de dışarıdan gelen yatırımlar ile bölgenin özellikle Azerbaycan'ın ulaşım altyapısı yeniden oluşturulmuştur ("Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report" 2009: 6).

### 2.1.3.1. Karayolu Taşımacılığı

Güney Kafkasya`da bulunan Azerbaycan`nın genel olarak karayollarının genel uzunluğu 29.000 km`dir. Bu otoyolların tahmini olarak 4.577 km`si büyük ulusal yollar, 1.915 km`si uluslararası yollar, 14.222 km`si ise küçük yerli yollar olarak ayrılmaktadır (<http://mot.gov.az/>, 2017).

Ülkede uluslararası taşımacılık için başlıca karayolları olarak kuzeyden Bakü`yü Rusya ile, güneyden ise İran ile bağlayan kuzey-güney hattı vardır. Diğer çok önemli hatt ise Gence ve Gazah şehirlerini Alat ile bağlayan doğu-batı yönündeki hatdır. Her iki hatt çok önemli uluslararası taşımacılık işlemlerinin gerçekleştirildiği otoyollardır. Her iki karayolun uzunluğu yaklaşık 500 km`dir.

Fakat ayrı ayrı kent ve dağlık kısımlarda karayolların tam olarak iyi durumda olduğunu söylemek doğru olmaz. Bu durumun ortaya çıkmasının esas nedeni olarak ağır yük taşımalarının olması ve otoyolların yetersiz kalmasıdır. Ağır kamyonlar tarafından düzenli olarak kullanılan birçok otoyol bölümünün yol yüzeyleri parçalanmış, ayrıca büyük darbelerle derin çukurlar ortaya çıkmıştır.

Buna rağmen ara sıra yapılan yol bakım çalışmaları genellikle devlet tarafından yapılan gelen genel fonlar ile finanse edilmektedir. Bu fonların diğer kısmı çok taraflı kuruluşların kredileri ile tamamlanmaktadır. Genellikle otoyollardan kullanım ücreti alınmamaktadır (Asian Development Bank, 2009: 6).

Şekil 5`ten de görüldüğü gibi Azerbaycan`ın Özerk Cumhuriyeti olan Nahçıvan`ın Türkiye`ye uzanan dar bir şerit halinde, Azerbaycan`dan ayrı bir yol bağlantısı var. Ermenistan-Azerbaycan çatışması nedeniyle Azerbaycan ve Ermenistan arasındaki ulaşım bağlantıları ve Ermenistan üzerinden Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti`ne olan ulaşım bağlantıları şu anda işlevsizdir. Nahçıvan`a karayolu ulaşımı ancak güneyden İran`dan mümkündür. Burada çok önemli bir husus ise Ermenistan tarafından işgal edilen Azerbaycan topraklarında yaklaşık

4.500 km`lik Azerbaycan ulusal karayolu ve 240 km`lik demiryolu izi var. Bu rotaların büyük çoğunluğu savaş zamanı dağıtılmış ve şimdi kullanılmamaktadır (<http://mot.gov.az/>, 2017).

**Şekil 5:** Azerbaycan`nın Karayolu Şebekesi



**Kaynak:** Azerbaycan Nəqliyyat Nazirliyi, [www.mot.gov.az](http://www.mot.gov.az/), (2017).

2006 yılında yapılan bir değerlendirme sonrasında Azerbaycan`ın yol ve otoyollarının yaklaşık %70`inde kötü durumda olması ve acil bakıma ihtiyaç duyulması ortaya çıktı. O zamandan başlayarak Azerbaycan karayol ağlarının yeniden yapılması ve geliştirilmesi için 2006-2015 yıllarını kapsayan “Devlet Programı” kabul edildi. Bu program iki aşamada gerçekleştirildi: 1. Aşama (2006-2009) ve 2. Aşama (2010-2015).

Bu programa göre 2015`e kadar Azerbaycan hükümeti, 3,578 km`lik ulusal yolları ve 5,928 km`lik yerel yolları da içeren 9,500 km`den fazla yeni otoyolunu tamir etmiş ve inşa etmiştir (Ziyadov, 2012: 24-25).

Karayolu yük taşımacılığının genel durumuna baktığımızda 2000 yılından başlayarak artan oranda bir gelişme vardır. Azerbaycan Devlet İstatistik Kurumu'nun verdiği verilere göre 2000 yılında yük hacmi 40,434 ton olmuştur. Bu hacim her geçen yıl gelişim hızı göstermiş 2010 yılında 99,891 ton olmuş, 2015 yılında ise 137,606 tona ulaşmıştır.

Aynı zamanda Azerbaycan'da 2005-2015 yılları arasında karayolu taşımacılığında elde olunan gelir rakamlarına göre, bu yıllar arasında gelir artan hızla devam etmiş, 2005 yılında manat, 2010 yılında 329.906 manat, 2015`de ise 566.309 manata ulaşmıştır (www.stat.gov.az, 2017).

Azerbaycan hükümeti ülke üzerindeki ulusal ve uluslararası otoyollardan transit yük akışının uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak istiyor. Bunun için özellikle Doğu- Batı ve Kuzey-Güney yönlerinde inşa edilen yolların ve otoyolların en yüksek uluslararası standartlar düzeyinde olması gerekmektedir. Yol ve otoyol bakımına merkezi bir yaklaşım yoktur. Hükümet gelecekte bazı karayollar üzerinde ücretli bir sistem uygulamayı düşünmenin yanısıra, uluslararası çapta önemli tüm yolların ve otoyolların bakımını denetleyecek ve denetleyen bir devlet kurumu yaratmayı düşünmelidir. (Ziyadov, 2012: 26).

### **2.1.3.2. Demiryolu Taşımacılığı**

Resmi istatistiklere göre Azerbaycan'da 2.932 km`lik demiryolu hattı bulunmaktadır ve bu hattın şu anda 2,117 km`si işlek durumdadır. Bu hattın çoğunlukla kuzey (Bakü-Yalama) ve batı (Bakü-Boyuk Kesik) yönlerindeki 815 km`lik kısımlarında çift raylı demiryolu bulunmaktadır. Ayrıca demiryollarının yaklaşık % 60`ı veya 1.272 km`si elektrikli hatt olmakta ve bunlar çoğunlukla uluslararası koridorlarda taşıma işlemi yapmaktadır. Yük taşımacılığı için kullanılabilen 121 demiryolu istasyonundan en az üçü (Gence, Keshla ve Khirdalan) büyük konteynerleri depolama ve idare etme kapasitesine sahiptir. Bakü limanı ise konteynerlerin işlenebileceği bir demiryolu erişim noktasına da sahiptir (<http://ady.az/>, 2017).

Azerbaycan`da demiryolları ismi “Azerbaycan Devlet Demiryolları” (ADDY) olarak bilinen devlet kurumu tarafından işletilmekte ve kontrol edilmektedir. Demiryolu her geçen yıl hem yük taşınması hem de yolcu taşınması açısından artım hızı göstermektedir. Yüklerin taşınmasında önemli kısım petrol ve petrol ürünlerinin payına düşmektedir (“Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report” 2009: 11).

Ülkenin bağımsızlığı sonrasında demiryolu altyapısı yetersiz bir şekilde idi. Bazı yerlerdeki demiryolu rayları bölümlerin değiştirilmesi nedeniyle, çok kötü duruma düşmüştür. ADDY`nin hatları yük hizmetleri için 80 km/saat`e, yolcu servisleri için ise 100 km/saat`e kadar olan tren hızlarında kullanılmak üzere inşa edilmiştir. Fakat mevcut ray hattı koşulları bazı yerlerde hız sınırının azaldılmasına neden olmaktadır. Buda sonuç olarak demiryolunun daha az verimli ve etkili kullanılmasına ve önemli güvenlik riskleri yaratmasına neden olmaktadır.

Burada diğer önemli husus ise trenlerin Sovyetler zamanından kalma olması ve bir çoğunun kullanım ömrünün bitmesidir. Dolayısıyla trenlerin yenilenmesine ihtiyaç vardı (Asian Development Bank, 2009: 12).

Sonuç olarak bu sorunları göz önünde bulunduran devlet yetkilileri demiryollarının gelişimi için yeni bir “Devlet Programı” hazırladılar. Cumhurbaşkanı İlham Aliyev 6 Temmuz 2010 yılında “Azerbaycan Cumhuriyeti`nde demiryolu ulaşım sisteminin 2010-2014 yıllarında gelişimine dair Devlet Programı”nın onaylanması hakkında kararname imzalamıştır. Program bu alanın gelişmesini sağlayacak en önemli belgedir. Programda Azerbaycan demiryolu ulaşımının hızlı gelişimini sağlayan tüm hususlar ifade edilmiştir. Vagon ve lokomotif parkının yenilenmesi, yol, elektrik donanımı, iletişim vb. sahaların esaslı onarımı, doğru akımdan değişken akıma geçiş, teknik araçların modernizasyonu ve diğer önemli görevler Devlet Programı'nın uygulanması için Eylem Planı`nda yer almıştır.

Devlet Programı'nın temel amacı halkın ve ekonominin taşımacılık hizmetlerine artan talebi ve devletin savunma ihtiyaçlarının sağlanması, Azerbaycan`ın transit potansiyelinin artırılması, demiryolu ulaşımında hizmet kalitesinin yükseltilmesi, yolcu ve yük taşımacılığında ulaşım maliyetlerinin azaltılması yolu ile ulaşım etkinliğinin sağlanması ve

ülkenin sosyo-ekonomik gelişimine katkının sağlanmasıdır (<http://ady.az/>, 2017). Bunun yanısıra bu program ülkenin demiryolu sistemini uluslararası standartlara getirecekti. En önemlisi ise TRACECA ve NSTC hatlarındaki demiryolları modernize edilecek ve geliştirilecekti (“Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report” 2009: 7).

2005-2015 yılları arasında Azerbaycan`da demiryolu yük taşımacılığının genel istatistik değerlerine göre, karayolu taşımacılığından farklı olarak, buradaki değerlerde sürekli artan bir gelişme yoktur. 2006 ve 2007 yıllarında en büyük değerini alan demiryolu yük taşımacılığında sırasıyla 26.522 ve 27.432 bin ton yük taşınmıştır. Fakat sonraki yıllarda bu rakamlar azalmış 2015`e kadarki dönemde en fazla yük taşımacılığı 2013 yılında taşınmıştır.

### **2.1.3.3. Havayolu Taşımacılığı**

Havayolu taşımacılığı en pahalı taşımacılık çeşidi olarak bilinmektedir. Denizyolu taşımacılığının maliyet açısından avantajlı olması ve büyük hacimli konteyner taşıma türü olsa da, havayolu taşımacılığının da bir çok açıdan avantajı vardır.

Günümüzde dünya çapında uzun mesafeli yük gemileri olan Boeing 747-400 ve Airbus A380 gibi verimli ve geniş çaplı hava araçları kullanılmaktadır. Bunun yanısıra Boeing 747-8F ve Airbus A380F gibi daha verimli ve üstün yeni nesil uçaklar yakın gelecekte pazara girecektir. Bu nedenle, hava taşımacılığı diğer ulaşım modları arasında hakim konumunu koruyacak ve daha fazla yolcu ve yük trafiğini çekmek isteyen ülkeler için yeni fırsatlar sunmaya devam edecektir (Global Market Forecast 2007-2026 Report, 2007: 6-8).

Azerbaycan uluslararası hava trafik ağı açısından ideal bir konumda bulunuyor ve Avrupa ile Asya arasındaki hava taşımacılığı için cazip bir konumdadır. Azerbaycan`ın diğer çok önemli avantajı ise aynı zamanda petrol ve jet yakıtının önemli bir üreticisi olmasıdır. Bu da havayolu taşımacılığı için çok önemli bir etkidir. Bakü uzun erişimli Avrupa ve Kuzey

Amerika uçuşlarını Asya'ya, ya da tam tersine aktarmak için gerekli ve arzulanan tüm koşullara sahiptir (Ziyadov, 2012: 126).

Azerbaycan'da beş uluslararası havalimanı bulunmaktadır. Bunlardan en büyük ve gelişmiş Bakü'de bulunana Haydar Aliyev Hava Limanı'dır. Bu havalimanı saatte 1.600 yolcu kapasiteli Kafkasya'nın en işlek yeridir. 2.700 metre asfalt pisti ve 3.200 km'lik beton pisti ile donatılmıştır ve çok büyük uçaklara hizmet edebiliyor. Diğer uluslararası limanlar ise Nahçıvan'da, Gence'de ve Gabala'da bulunmaktadır (<https://www.azal.az>, 2017).

Azerbaycan bayrağı taşıyıcısı olan AZAL Bakü ile büyük yerel şehirler arasında ve aynı zamanda dünyanın bir çok ülkesi ile uluslararası lokasyonda tarifeli yolcu ve yük hizmetleri yürütüyor. AZAL yolcu servislerinin yanısıra Azal Avia Cargo adı altında kargo hizmetleri de sunmaktadır.

AZAL'ın bünyesi altında bir çok ekipman, helikopterler, Boeing'ler, Airbus'lar, Tupolev jetleri ve ATR uçakları vardır. Fakat en olumsuz yanı ise, bölgede diğer şirketler ile kıyaslamada fiyatların daha pahalı olmasıdır. Buna rağmen AZAL bölgede daha iyi bir güvenlik rekoru ile ileriye dönük bir organizasyon olmaya devam etmektedir (<https://www.azal.az>, 2017).

Bakü hava limanına komşu olan Bakü Kargo Terminali, Bağımsız Devletler Toplumu'nun en büyük kargo terminallerinden biridir. Kargo terminali 163.000 metrekarelik bir alanı kapsamaktadır. Dolayısıyla aynı anda dokuz Boeing 747, Antonov An-124 veya 15 Ilyushin Il-76 serisine hizmet suna bilmektedir. Kargo terminalinde riskli ürünler için soğutma odaları da bulunmaktadır. ("Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report" 2009: 16).

#### **2.1.3.4. Denizyolu Taşımacılığı**

Azerbaycan'nın bir başa dünya okyanuslarına çıkışının olmamasına rağmen Hazar Denizi'nin kıyısında bulunması ülke için çok önemlidir. Buda ülkenin denizyolu taşımacılığını

ve bu taşımacılık ile diğer taşıma modlarını birleştiren intermodal taşımacılık altyapısını geliştirmeyi gerekli kılıyor.

Hazar Denizi dünyanın en büyük iç denizidir. Beş kıyı ülkesi vardır: Azerbaycan, İran, Kazakistan, Rusya ve Türkmenistan. Bu ülkeler Hazar bölgesindeki ana deniz ticaretinin esasını oluşturuyorlar. İkili ticarete ek olarak, Hazar dışındaki ticaretin büyük kısmı, petrol ve petrol ürünlerinin transit sevkiyatlarından oluşmaktadır. Ayrıca Azerbaycan Hazar`dan Volga-Don kanalı ile Kara Denize, Volga-Baltik kanalı ile Baltik Denizine ve dünya okyanuslarına çıkış imkanı sağlıyor ki, bu deniz ticaretinin uluslararası boyut almasına neden oluyor (Ziyadov, 2012: 89).

Azerbaycan`ın denizyolu taşımacılığının gelişimi, bu alanda yapısal reformlarının sürdürülmesi, denizyolu taşımacılığı alanında yerel ve uluslararası taşıma hacminin artırılması, ülkenin rekabet gücünü ve transit potansiyelinin güçlendirilmesi amacıyla Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev`in 22 Ekim 2013 tarihli imzaladığı kararnamaya göre “Azerbaycan Hazar Denizi Gemiçiliyi Kapalı Anonim Şirketi” yaradılmıştır. Şirkete ulaşım filosu ile birlikte, özel donanma ve gemi tamir tesisleri de dahildir (<http://www.acsc.az>, 2017).

Şirketin ulaşım donanmasında 98 gemi, aynı zamanda 34 tanker, 13 gemi-feribot, 14 uluslararası kuru yük gemisi, 2 Ro-Ro tipi gemi, aynı zamanda 35 teknik, donanım ve hizmet-yardımcı gemiler vardır. Avrupa-Kafkasya-Asya (TRACECA) ulaşım koridoru bağlayıcı rolünü oynayan Transhazar yönünde Azerbaycan Hazar Deniz Gemiçiliyi yüklerin ve yolcuların taşınması ile aynı zamanda, denizde gerçekleştirilen petrol ve gaz işlemlerine uygun ulaşım hizmetleri de vermektedir (<http://www.acsc.az>, 2017).

Azerbaycan`da deniz ticaretinin bugünkü gelişiminde diğer önemli etken ise Bakü limanıdır. 2015 yılı 18 Mart tarihinde Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev`in kararı ile Bakü limanı yeniden kurulmuş ve limanın yönetilmesi ile ilgili Kapalı Anonim Şirketi oluşturulmuştur. Şu anda Hazar Denizi`nin en büyük deniz limanı olan Bakü limanı Avrasya`da bölgenin ana ulaşım ve lojistik kavşağı olma yolunda ilerliyor.



İnşaatı henüz devam eden Alat uluslararası deniz limanı ise gelecekte Azerbaycan'ın lojistik üss olması için en büyük etken olacaktır. Çok büyük bir proje olan Alat projesinde hem büyük bir deniz limanı, hem intermodal taşıma altyapısı, hem de serbest ticaret bölgesi oluşturulacaktır (<http://portofbaku.com.>, 2017).

#### **2.1.4. TİCARİ İŞLEMLERDE LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜN PAYI**

1991 yılında bağımsızlığını kazandıktan sonra Azerbaycan'daki tüm sektörlerde büyük çöküş yaşanmıştı. Ülkenin mali durumunun berabart ve ticaret döviyesinin işleksiz olması, Karabağ savaşı ve diğer negatif hallar da sektördeki durumu göz önüne koymaktaydı. Fakat zamanla gelişen ekonomi ve diğer alanlarda da irelileme, ülkenin de genel anlamda gelişmesine yardımcı oldu.

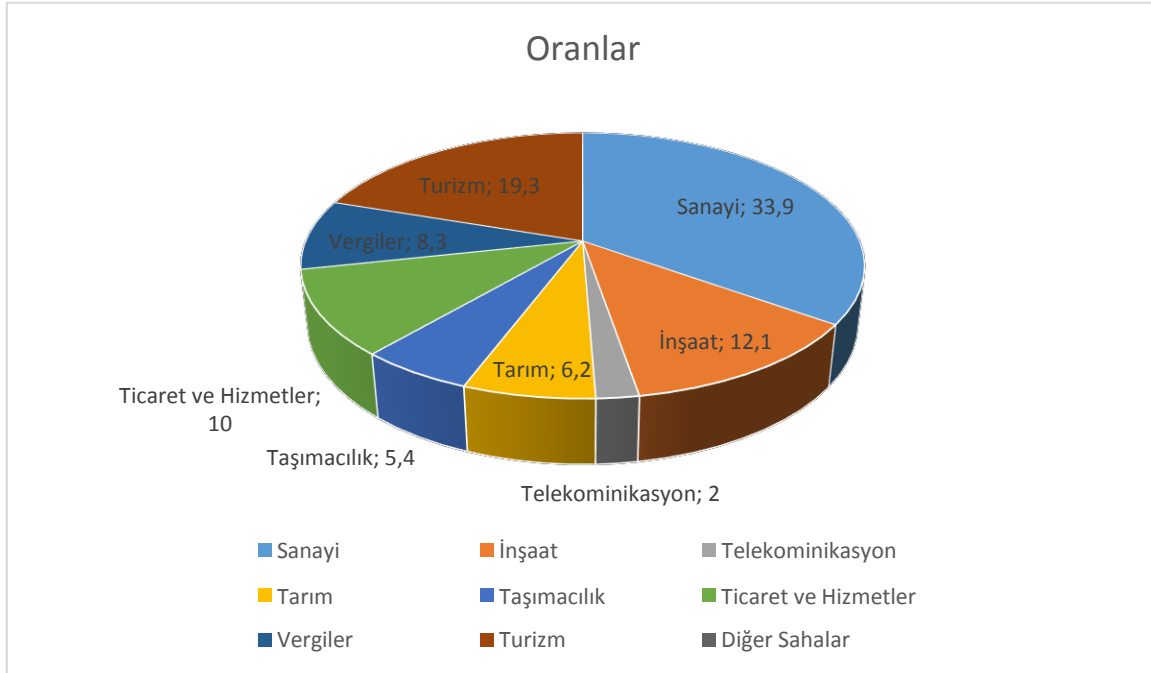
Genel olarak, 1995 yılından itibaren 2013 yıl sonuna kadar Azerbaycan ekonomisine 83,8 milyar dolar yabancı yatırım konulmuş ve bu yatırımların 35 milyar doları petrol dışı sektörlerinin payına düşmüştür. Petrol dışındaki sektörlerle doğrudan yabancı yatırım yapan ülkeler arasında en büyük yatırımcılar %26 payla Türkiye, %16 payla İngiltere ve %12 payla ABD olmuştur. Azerbaycan'a dolaylı yoldan yabancı sermaye yatırım kısmında ise Büyük Bitaniya'dan 18 milyar, ABD'den 7 milyar, Japonya'dan 4 milyar dolar gelmiştir (<http://www.economy.gov.az>, 2017).

Dolayısıyla farklı kurum ve kuruluşlar tarafından yapılan yatırımları sonucu ülke ekonomisi gelişmeye başlamıştır ki, bu da ülkenin ticari döviyesinin gelişmesine neden olmuştur.

Qrafik 1`de Azerbaycan'nın 2015 yılı için GSYH`da taşımacılığın ne kadar pay aldığı anlatılmaktadır. Taşımacılık alanında yapılan işlemler ülke ekonomisinin GSYH`na %5,4 ile katkı sağlamıştır. Fakat pastadan da görüldüğü gibi lojistik sektörünün GSYH`daki payı çok fazla olmasa da, hem gelişim potansiyelinin olması açısından hemde her geçen yıl lojistik

sektörüne yapılan yatırımlar gelecekte pastada büyük ağırlığının olacağı beklentisini doğurmaktadır.

**Qrafik 1:** Azerbaycan`da 2015` yılı için GSYH`ın oluşum yapısı



**Kaynak:** Azerbaycan Nəqliyyat Nazirliyi, www.mot.gov.az, (2017).

Tablo 4`de ise 2005-2015 yılları arasında taşıma modları ile taşınan yük miktarları anlatılmaktadır. Genel olarak 2005-2014 yılları arasında taşınan yük miktarında artış görülmüştür. Bu miktar 2005 yılında 26,533 milyon ton olmuşsa, 2014 yılında miktar 93,531 milyon tona ulaşmıştır. Fakat dünyada petrol fiyatlarının gerilemesi ve bunun sonucu Azerbaycan ekonomisinde de oluşan kriz, etkisini lojistik sektörüne de göstermiş 2015 yılında taşınan yük miktarında 2014 yılına kıyasla azalma olmuş, 92,730 milyon ton yük taşınmıştır.

Ekonomik kriz etkisine rağmen karayolu, havayolu ve bor kemeri taşıma modlarında 2014-2015 yıllarında azda olsa artım olduğu Tablo 4`den görülmektedir. Demiryolu ve denizyolu taşımacılığında ise azalma olmuş, hatta denizyolunda 2014 yılında 4,124 milyon ton olan miktar 2,896 milyon tona kadar inmiştir. Burada diğer önemli bir nokta ise karayolu taşımacılığında 2005 yılından 2015 yılına kadar her yıl taşıma miktarında gelişmenin olmasıdır.

**Tablo 4:** Azərbaycan`da 2005-2015 Yılları Arasında Taşıma Modları İle Taşınan Yük Miktarı, Milyon Ton

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Genel Toplam</b>	<b>26,533</b>	<b>43,294</b>	<b>78,007</b>	<b>88,607</b>	<b>97,704</b>	<b>97,504</b>	<b>91,461</b>	<b>90,110</b>	<b>90,887</b>	<b>93,531</b>	<b>92,730</b>
Karayolu	7,536	8,222	9,134	9,947	10,634	11,325	12,356	13,307	14,120	14,516	15,531
Demiryolu	9,628	11,059	10,375	10,021	7,592	8,250	7,845	8,212	7,958	7,371	6,210
Denizyolu	7,521	8,043	5,989	6,076	6,173	4,859	5,186	5,062	4,632	4,124	2,896
Havayolu	310	291	204	129	110	139	224	357	443	481	578
Boru Kemerı	1,538	15,679	52,305	62,434	73,195	72,931	65,850	63,172	63,734	67,039	67,515

**Kaynak:** Azərbaycan Nəqliyyat Nazirliyi, www.mot.gov.az, (2017).

**Tablo 5:** Azərbaycan`da 2011-2015 Yılları Arasında Nakliye Türleri İçin İthalat Rakamları, 1000 ABD Doları

<b>Nakliye Türleri</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Denizyolu	592 437,6	367 040,1	400 394,4	380 365,6	644 711,4
Demiryolu	2 792 774,5	2 705 728,5	2 611 007,9	2 342 144,5	2 266 895,0
Karayolu	4 549 033,4	4 985 557,3	5 220 449,6	4 925 279,8	4 738 648,8
Havayolu	825 293,9	1 095 012,1	1 860 846,4	1 410 889,6	945 052,2
Boru Kemerı	7 275,7	2 696,0	7 724,8	6 533,0	7 477,9

**Kaynak:** Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi, www.stat.gov.az, (2017).

**Tablo 6:** Azərbaycan`da 2011-2015 Yılları Arasında Nakliye Türleri İçin İhracat Rakamları, 1000 ABD doları

<b>Nakliye Türleri</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Denizyolu	235 579,5	253 311,1	209 222,7	232 837,9	89 416,9
Demiryolu	1 904 592,0	1 638 438,8	1 822 769,4	1 751 247,2	1 081 350,0
Karayolu	630 137,6	800 461,0	880 757,4	857 040,3	824 772,7
Havayolu	273 748,4	281 296,4	185 546,0	200 433,0	162 432,0
Boru Kemerli	23 525 669,1	20 906 071,1	20 829 698,0	18 767 598,1	9 114 771,7

**Kaynak:** Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi, www.stat.gov.az, (2017).

Tablo 5 ve 6 bize 2011-2015 yılları arasında Azerbaycan`nın ihracat ve ithalat işlemlerinde nakliye modlarının dolar cinsinden rakamlarını anlatmaktadır. Öncelikle ithalat rakamlarına bakarsak, genel olarak en çok karayolu taşımacılığındaki rakamların en büyük olduğu görülmektedir ki, 2013 yılında bu rakamlar 5 220 449,6 bin ABD doları olmuştur. En az ithalat payını ise boru kemeri taşımacılık modu almaktadır.

Demiryolunda ise 2011-2015 arasında genel olarak istikrarlı bir çizelge izlenmiştir. Azerbaycan`nın petrol ve doğalgaz ülkesi olması ve bunları dünya piyasasına çıkarması her kes tarafından bilinendir.

Dolayısıyla ihracat işlemlerine bakıldığında, en büyük pay boru kemeri taşımacılık modundadır ki, 2011 yılında 23 525 669,1 bin ABD doları hacminde ihracat işlemi yapılmıştır. Fakat petrol fiyatlarının aşağı inmesi sonucu, boru kemeri ile yapılan ihracat işlemlerinin rakamları 2015 yılında 9 114 771,7 bin dolara kadar gerilemiştir. Tablo 6`dan da görüldüğü gibi 2011-2015 yılları arasında en az ihracat işlemleri havayolu ve denizyolu ile yapılmıştır.

Genel olarak, iki tabolunu da analiz etdikde görünen odur ki, 2014 yılının sonlarında başlayan ve halen devam eden Azerbaycan`daki ekonomik kriz lojistik sektörüne etkisini göstermiş ve bu süreç halen devam etmektedir.

Bunlara rağmen 2015 yılında ulaştırma sektöründe faaliyet gösteren tüm işletmeler tarafından 222,4 milyon ton veya 0.2 oranında daha fazla yük taşınmıştır. Ulaşım araçları ile

taşınmış yüklerin 61.9 oranı otomobil, 27.4 oranı boru hattı, 77 oranı demir yolu, 3.0 oranı deniz ulaşımı aracılığıyla yapılmıştır. Petrol yüklerinin hacmi 1.6 oranında artarak 161.6 milyon tona kadar ulaşmıştır. Ayrıca 2015 yılında özel sektörde yük taşınması %5.3 artmış, bu sektöre ait ulaşım araçları ile yük taşınma tüm taşınmaların %80.3 oluşturmuştur (www.stat.gov.az, 2016).

## **2.2. AZERBAJCAN`IN BULUNDUĞU TAŞIMACILIK KORİDORLARI**

Azerbaycan bilindiği gibi jeopolitik konumu ile dünya ticaretinde önemli transit ülke olma potansiyeline sahiptir. Ülke hem Doğu-Batı ticaret hattı üzerinde bulunmakta, hem de Kuzey-Güney ticaret hattı (esasen Rusya-İran-Hind okyanusu) üzerinde bulunmaktadır.

Bölümün bu kısmında bu hatlar anlatılacak ve Azerbaycan açısından değerlendirilecektir.

### **2.2.1. DOĞU-BATI TİCARET HATTI ( İPEK YOLU)**

Günümüz “Yeni İpek Yolu” birçok ulaşım koridoru ve rotası ile Asya ve Avrupa`yı birbirine bağlıyor. Bu rotalar UNECE, UNESCAP, CAREC ve IRU gibi farklı uluslararası örgütler tarafından kategorize edilmiştir. En önemli rotalar olarak ise Orta Avrasya yoluyla Asya`yı Avrupa`ya bağlayan üç ana Doğu-Batı koridorudur. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ziyadov, 2012: 29):

- Merkez Koridoru (TRACECA) - Güney Kafkasya üzerinden geçmektedir.
- Kuzey Koridoru - Rusya ve Orta Asya`dan geçmektedir.
- Güney Koridoru - İran üzerinden geçmektedir.

TRACECA Tarihi İpek Yolu`nun yeniden işlev hale getirilmesi için yapılmış çok önemli bir projedir. Azerbaycan`nın lojistik imkanlarını geliştirmesi ve bölgede lojistik merkez olması için bu proje çok önemlidir.

### 2.2.1.1. TRACECA'nın Gelişimi

Büyük İpek Yolu M.Ö. II yüzyılın sonlarından M.S. XVI yüzyıla kadar faaliyet gösteren Çin`den Kuzey Afrika ve İspanya`ya kadar uzanan ticaret yollarının genel tarihi ismidir. Bu büyük yol kendi başlangıcını Doğu Çin Deniz`i kıyısında bulunan Sinan şehrinden almakta, Avrupa ve Asya`nın birçok kentlerini birleştirmekte ve uzunluğu 13 bin km`yi bulmaktadır. Büyük İpek Yolu`nun yeniden işletilme düşüncesi UNESCO`nun himayesi ile Uluslararası Komisyon tarafından 1980 yılında başladı.

Bu amaçla 1989 yılında Moskova`da, 1990 yılında Semerkand`da, 1991 yılında Urgenc`de ve 1992 yılında Donetsk`de düzenlenen forum ve seminerlerde projenin kalkınma ve diğer yönleri ele alındı (<http://lib.aliyevheritage.org>, 2017).

1993 yılı Mayıs ayında Brüksel`de beş Orta Asya ve üç Kafkasya ülkesi temsilcilerinin katılımıyla uluslar arası konferans düzenlendi ve burada Avrupa Birliği tarafından TRACECA projesi teklif edildi. Konferansta Avrupa Birliği`nin projeye teknik yardım yapacağı planlaştırıldı. Teknik yardım programı Avrupa`dan Karadeniz`e, Güney Kafkasya ve Hazar Denizi`nden Orta Asya`ya geçen ulaşım koridorunun geliştirilmesi konularını kapsamaktaydı (<http://mot.gov.az>, 2017).

TRACECA projesinin gerçekleşmesi fikri 8-9 Eylül 1998 tarihinde Azerbaycan Cumhuriyeti`nin başkenti Bakü`de son noktasına ulaştı. Bu tarihte Bakü`de “Tarihi İpek Yolu`nun restorasyonu konulu Uluslararası Konferans” düzenlendi. Uluslararası Bakü toplantısına Azerbaycan, Bulgaristan, Gürcistan, Kırgızistan, Moldova, Romanya, Türkiye, Ukrayna ve Özbekistan`ın cumhurbaşkanları, Avrupa Komisyonu Temsilcileri, 32 ülkenin ve 13 uluslararası kuruluşun yetkili temsilcisi Avrupa-Kafkasya-Asya ulaşım koridorunun gerçekleştirilmesinin teknik ve ekonomik konularını içeren “Avrupa-Kafkasya-Asya ulaşım koridorunun geliştirilmesi için uluslararası ulaşım hakkında çok taraflı temel anlaşma” (Temel Anlaşma) denen önemli belgeyi imzaladı (Vəliyev, 2015: 2).

**Tablo 7:** TRACECA Üyesi Ülkeler

Üyelik Tarihi	Toplantı	Üye Ülke(ler)
1994	Brüksel Deklarasyonu	Azerbaycan Ermenistan Gürcistan Kazakistan Kırgızistan Tacikistan Özbekistan Türkmenistan
1996- 1998	Bakü Uluslararası “TRACECA Tarihi İpek Yolu’nun Restorasyonu” Konferansı	Ukrayna Moldova
2002	Taşkent “TRACECA Hükümetlerarası Komisyon (IGC) Toplantısı”	Romanya Bulgaristan Türkiye
2009	MLA (Temel Çok Taraflı Anlaşma)	İran

**Kaynak:** Üzümcü ve Akdeniz, 2014.

Genel olarak bu proje Avrupa Birliği'nin finanse ettiği bir “teknik destek” programıdır. TRACECA projesi bir çok uluslararası finans kuruluşlarının bölgede yatırım yapma kararlarını etkilemiştir. TRACECA projesi projeye taraf olanlar arasında ekonomik, ticari ve iletişim ilişkilerini geliştirmek, uluslararası taşımacılığı kolaylaştırmak amacıyla taşımacılık politikalarının ve taşımacılık alanındaki yasal çerçeve ve işlemlerin uyumlaştırılması için hazırlanmıştır.

Proje Batı Avrupa'dan Çin Cumhuriyeti'ne kadar büyük bir coğrafi alanı kapsamaktadır ki, bu da projenin uluslararası düzeyde önem kazanmasına neden olmuştur (Üzümcü ve Akdeniz, 2014: 80).





arasındaki etkin ve sürekli koordinasyonun olması çok önemlidir. Dolayısıyla bu anlaşma bu yöndeki ilk adımdır (Ziyadov, 2012: 28).

2007 yılında TRACECA`ya üye ülkeler arasındaki ticaret 41 milyar dolar iken, bunların AB ile toplam ticareti 290 milyar dolardı. Ancak koridor boyunca Avrupa ve Çin arasındaki transit kargo neredeyse var olmadı. TRACECA ticaretinin çoğu, koridorun en işlek kesimi olan Azerbaycan-Gürcistan segmentini içermektedir. Bununla birlikte, TRACECA bu yoldan geçen kargonun neredeyse %70`inin petrol ve petrol ürünlerinden oluştuğu haliyle, haklı olarak "OILCECA" (Petrol Koridoru Avrupa, Kafkasya, Asya) olarak adlandırılabilir. Dolayısıyla, TRACECA`nın başarısı için AB ve Çin arasındaki ithal ve ihraç edilen malların türünü artırmak ve çeşitlendirmek gerekmektedir (Ziyadov, 2012: 30).

Bununla birlikte, petrol fiyatlarında düşüşün başlaması ve Azerbaycan`ın petrol sektöründen daha az kar elde etmesi sonucu, hükümetin ekonomini çeşitlendirme ve TRACECA`yı canlandırma çabaları yoğunlaşmıştır. Özellikle de bu girişimler Orta Asya devletleriyle olan ulaşım bağlantılarını canlandırmıştır. Ocak 2015 tarihinde Trans-Hazar`ın uluslararası nakliye Koordinasyon Komitesi Bakü`de bir araya geldi ve Çin-Kazakistan-Azerbaycan-Gürcistan-Türkiye rotasında konteyner servisini yoğunlaştırmak için anlaşmaya vardılar. Azerbaycan yetkilileri 2020 yılına kadar yaklaşık 300-400 bin konteynerin bu rotayla taşınabileceğine ve milyarlarca karın katılımcılara dağıtılacağına inanıyor. Ağustos 2015`in başında yol boyunca ilk konteyner, Çin`den yeni inşa edilen Baku Uluslararası Deniz Ticaret Limanı`na geldi. Konteyner altı günde 4.000 kilometreyi rekor kırarak Bakü`ye ulaştı. Bu olay bölgesel ulaşım bağlantılarında yeni bir döneme işaret etmek ve TRACECA konseptini canlandırmak için ortaya konuldu. Bununla birlikte, esasen bölge ülkeleri bu inisiyatifin başlıca uygulayıcıları olmuştur ve AB bu girişimlere aktif olarak katılmamıştır (Vəliyev, 2015: 2).

Aşağıdaki Tablo 8`de Azerbaycan`nın 2000-2010 yılları arasında TRACECA projesi kapsamında kargo taşımacılığı rakamlarla verilmiştir. Tabloya göre 2000 yılında 29,091 bin ton olan yük hacmi 2010 yılında 51,688 bin tona kadar ulaşmıştır. Demiryolu ve denizyolu yük hacimleri mukayisesinde ise Azerbaycan`ın payı demiryolu taşımacılığında daha çok, denizyolunda ise transit payı daha çoktur.

**Tablo 8:** Azərbaycan'ın TRACECA Süreçinde Kargo Taşımacılığı, 1000 ton

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Demiryolu</b>	15,200	14,769	16,587	19,142	19,175	24,685	28,109	26,861	25,738	19,247	20,578
<b>Azərbaycan payı</b>	77%	52%	52%	52%	61%	70%	78%	79%	76%	66%	60%
<b>Transit</b>	23%	48%	48%	48%	39%	30%	22%	21%	24%	34%	40%
<b>Denizyolu</b>	5,779	7,980	8,841	10,234	8,623	8,488	6,780	6,047	6,803	8,029	9,370
<b>Azərbaycan payı</b>	13%	9%	4%	5%	9%	9%	13%	11%	18%	15%	18%
<b>Transit</b>	87%	91%	96%	95%	91%	91%	87%	89%	82%	85%	82%
<b>Karayolu</b>	8,112	9,735	10,692	11,551	12,996	13,568	13,918	15,031	18,830	20,167	21,740
<b>Toplam</b>	29,091	32,484	36,120	40,927	40,794	46,791	48,807	47,939	51,374	47,443	51,688

**Kaynak:** Azərbaycan Statistika Komitəsi, www.stat.gov.az, (2017).

Genel olarak doğu-batı taşımacılık kapsamında 2015 yılında 150 milyon ton ticaret hacmi oluşmuştur ki, bu yük hacminde Azərbaycan'ın payı küçüktür. Merkez Koridoru güçlü büyüme vaat etse de, Azərbaycan bu güzergahla yük taşımalarında Kuzey Koridoru (Transsibir, Transsibir-Kazakistan), Güney Koridor ve deniz yolu gibi alternatif yollarla güçlü rekabetle karşı karşıyadır.

Fakat her durumda bu güzergah boyunca ticaretin hacmi büyüktür. Öyle ki, Orta Asya ve Karadeniz bölgesinin bu koridor aracılığıyla ticaretinin hacmi 2015 yılında 9,9 milyon ton olmuştur ve 2020 yılında 13,8 milyon tona kadar artacağı bekleniyor. 2015 yılında Doğu-Batı koridoru boyu Orta Asya ile Avrupa arasında ticaret hacmi 38,8 milyon ton olmuştur ve 2020 yılında bu hacmin 56,8 milyon tona ulaşması bekleniyor. Koridor boyu Çin'le Avrupa arasındaki ticaretin hacmi ise 2015 yılında 102 milyon ton olmuştur ve 2020 yılında bu göstergenin 118,7 milyon tona ulaşacağı tahmin ediliyor ("Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi", 2016: 20).

2016 yılının Ocak-Ağustos aylarında, Azərbaycan'ın TRACECA sektöründe taşınan yük hacmi 33 237.9 bin ton kargo olmuştur. Bu taşınan yüklerin % 64.1 demiryolu ile, % 26.9 deniz nakliyesi ile, % 9,0 karayolu ile taşınmıştır. Geçen yılın aynı dönemiyle karşılaştırıldığında, koridor boyunca taşınan yük hacminde % 6.6'lık bir düşüş gözlemlendi.

Başlıca sebep ise demiryolu ve denizyolu yük taşımacılığındaki azalmadan (sırasıyla% 15,1 ve% 30,5) kaynaklanmaktadır. Söz konusu dönemde, motorlu taşıtlarla taşınan yükün hacmi % 2,7 oranında arttı (<https://report.az>, 2017).

#### **2.2.1.2.1. TRACECA ve karayolu taşımacılığı**

TRACECA`da karayolu taşımacılığı en yaygın kullanılan kargo taşımacılık türüdür ve bu taşımacılığın Azerbaycan için son derece yararlı olacağı fikrini ortaya koyuyor. Fakat ne yazık ki, Azerbaycan`ın Avrupa 3 veya daha yüksek standartda büyük bir kamyon filosu yoktur. Buna karşı Avrupa ile Türkiye ve Orta Asya arasında çalışan transit kamyonların çoğunluğu şu anda Azerbaycan`ı atlıyor (Ziyadov, 2012: 33).

Çok türlü taşımacılığın hem ulusal hem de uluslararası düzeyde daimi bir karayolu ayağı olacağı için, karayolu taşımacılığı çok çeşitli ulaştırmanın önemli bir parçasıdır. Ayrıca karayolu taşımacılığı her hansı bir TRACECA ülkesinden diğer bir TRACECA ülkesine, AB`ye veya üçüncü bir ülkeye kapıdan-kapıya servis sağlayan tek ulaştırma şeklidir. TRACECA bölgesinde toplam karayolu ağı 1330 bin km`dir. Dolayısıyla ulusal seviyede karayolu taşımacılığının yeniden yapılandırılması bütün TRACECA ülkeleri için gereklidir. Bu yapılırsa sektörde profesyonel düzeyde standartların güçlendirilmesi ve hemçinin verimli çalışmaların ortaya konulması sağlanacaktır. Bu yeniden yapılandırılmanın düzenleyici çerçevesi AB düzenleyici çerçevesi üzerine oturtulmalıdır (Tutar ve diğ., 2009:139).

Azerbaycan`ın karayolu taşımacılığını TRACECA kapsamında aşağıdaki gibi incelenebilir:

- Afganistan Rotası: Avrupa-Afganistan ticaret hattı 3 şekilde gerçekleştirilebilir.
  - 1) Türkiye → Samsun (feribot) → Rusya → Kazakistan → Kırgızistan.
  - 2) Türkiye → Gürcistan → Azerbaycan (feribot) → Kazakistan → Kırgızistan.
  - 3) Türkiye → İran → Orta Asya.

Bir Türk kamyonunun Rus veya İran hatlarını kullanarak Bişkek'e ulaşması yaklaşık 10 gün sürmektedir. Ancak, bir kamyonun Bakü üzerinden TRACECA yolu boyunca Bişkek'e ulaşması 14-20 gün sürmektedir. Toplam işletme maliyetleri de dahil olmak üzere bir kamyonun günlük ortalama maliyeti 1.000 \$'a kadar çıkmaktadır. Dolayısıyla rota ne kadar uzun olursa, kamyon şirketine maliyeti de o kadar yüksek oluyor. Ayrıca, beklenmedik feribot zamanlamaları ve gecikmeler nedeniyle bir kamyon, örneğin Samsun'dan Rusya'nın Karadeniz limanlarından birine (Novorossiysk veya Kavkaz) geçmektense Kazakistan'a bir CASPAR gemisi ile geçerken Bakü'de daha fazla zaman harcıyor. Bu gerekçelerle, Bakü üzerinden kamyonet yolu sevimsizdir ve birçok uluslararası kamyon şirketi tarafından güvenilirmez sayılır (Ziyadov, 2012: 34).

- Güney Rotası: bu rota Hollanda'dan başlayıp Azerbaycan'a kadar uzanan rotadır.
  - 1) Rotterdam → Almanya → Avusturya → Macaristan → Bulgaristan → Türkiye → Gürcüstan → Bakü, Azerbaycan.
  - 2) Rotterdam → Almanya → Avusturya → Macaristan → Bulgaristan → Feribotla Gürcüstan'a → Bakü, Azerbaycan.
  - 3) Rotterdam → Almanya → Avusturya → Macaristan → Bulgaristan → Türkiye → İran → Bakü, Azerbaycan.

Bu üç rotadan ilk ikisi genellikle çok kullanılan rotalardır. İkinci rota birinci rotaya kıyasla daha maliyeti düşük olsa da feribot azlığı nedeni ile eksiklik yaşamaktadır. Üçüncü rota ise genellikle son dönemlere kadar kullanılmayan rota olmuştur (Ziyadov, 2012: 36-37).

- Kuzey Rota: bu rotada Hollanda'dan başlamaktadır, fakat kuzey ülkelerinden geçmektedir.
  - 1) Rotterdam → Almanya → Polonya → Belarus → Rusya → Bakü, Azerbaycan.
  - 2) Rotterdam → Almanya → Polonya → Ukrayna → Rusya → Bakü, Azerbaycan.

Bu iki rotanın kamyon başına düşen ortalama maliyet sırasıyla 1600 ve 1500 Euro'dur. Ve ortalama olarak her iki rotada da ulaştırma zamanı 10 gündür. Bu rotalar maliyet azlığı nedeni ile en çok tercih edilen rotalardır. En önemli sıkıntı ise gümrük işlemlerinin uzun zaman

alması ve gümrüklerde baş veren yolsuzluk olaylarıdır. Gümrük işlemleri hemçinin Azerbaycan`ın da sıkıntılı ayrıntısıdır. Ortalama olarak AB`de gümrüklerde kamyonların yükletilmesi veya boşaltılması, gümrük işlemleri için 3 saatten az zaman gerekiyorsa, Azerbaycan`da bu zaman 2 güne kadar çıkabiliyor (Ziyadov, 2012: 37).

- En Hızlı Rota: Rotterdam → Almanya → Letonya → Rusya → Bakü, Azerbaycan.

Rotterdam`dan Bakü`ye alternatif olarak en hızlı şekilde ulaşabilen rota bu rotadır. Bu rota yaklaşık 6-6.5 gün sürmektedir ve maliyeti ortalama olarak 2,300 Euro`dur (Ziyadov, 2012: 37).

#### **2.2.1.2.2. Karayolu taşımacılığı için TRACECA`nın avantaj ve dezavantajları**

TRACECA şu anda Avrupa-Asya ulaşım ağında zayıf bir “ayak” tır. Yakın inceleme ve acil bir çözüm gerektirmektedir. Birincisi, Azerbaycan-Gürcistan sınır kapısı ve gümrük kontrol noktasındaki verimlilik artırılmalı ve TRACECA rotası boyunca gecikmeler çok daha az olmalıdır. İkincisi, Bakü limanında çalışan devlet kurumları arasında gemilerin işlenmesinde herhangi bir gecikmenin olmamasını sağlamak için daha iyi koordinasyon olmalıdır.

Zorluklara rağmen, özellikle karayolu taşımacılığında farklı kara yollarının karşılaştırılması zamanı TRACECA güzergahının rekabetçi bir koridor olma kapasitesine sahip olduğu açıkça ortaya çıkıyor (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi”, 2016: 25).

Bu rekabet ortamı Azerbaycan`ın kamyon sayı ve yük taşıma kapasitesini artırmayı gerektirmektedir. Bu kamyon artışları hem lojistik sektörünün gelişimini hem de yeni istihdam olanakları sağlayacağı beklenmektedir (“Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report” 2009: 36).

TRACECA'nın kamyon trafiğiyle ilgili ana rekabeti Rusya üzerinden geçen kuzey hattından ve İran üzerinden geçen güney hattından gelmektedir. İran üzerindeki güzergah artan yakıt fiyatları ve daha uzun mesafeyle dezavantajlı durumdadır. Ancak Rusya güzergahı yükün Kazakistan'a gönderilmesi durumunda daha çekici görünmektedir. TRACECA rota pazarının geri kazanılması ve Türk kamyonlarını bu rotaya çekmek için, gereken birçok işlev yapılmalıdır (Ziyadov, 2012: 39):

- Azerbaycan, Gürcistan, Kazakistan ve Türkmenistan arasında malların Orta Asya'ya nakli için ortak bir yaklaşım geliştirilmeli,
- Orta Asya ve Afganistan'a yükleri taşımak için Türk şirketleri ile birlikte çalışabilen özel ve rekabetçi bir Azerbaycan kamyon filosu oluşturulmalı,
- Azerbaycan-Gürcistan sınırında ve Bakü limanındaki gümrük kontrol noktalarındaki engelleri ortadan kaldırmak için prosedürler senkronize edilmeli ve böylece kamyonların daha hızlı ve verimli bir şekilde işlenebilmesi sağlanmalı,
- CASPAR feribotları ile Hazar Denizi'nden Aktau ve Türkmenbaşı'ya geçen kamyonlara daha rekabetçi fiyatlar sağlanmalı,
- CASPAR feribotlarında rezervasyon öncesi hizmetler uygulanmalıdır.

#### **2.2.1.2.3. TRACECA ve demiryolu taşımacılığı**

TRACECA hattı boyunca Güney Kafkasya'nı Avrupa, Kafkasya, Orta Asya ve Çin'i birbirine bağlayan Bakü-Tiflis-Batum, Bakü-Tiflis-Poti ve Bakü-Tiflis-Kars demiryolu bağlantıları vardır. Kazakistan ve Türkmenistan demiryol ağları bu yol boyunca Avrupa demiryolu ağlarına bağlanmaktadır. Azerbaycan ile Gürcistan arasındaki Büyük Kesik sınır geçiş noktası Azerbaycan'ın demiryolu kavşakları ile Avrupa'nın demiryolu ağını birbirine bağlamaktadır (<http://www.ady.az/>, 2017).

Genel olarak Türkiye'den (İstanbul) Kazakistan-Çin (Dotsik) sınır hattına kadarki potansiyel demiryolu hatt alternatifleri aşağıdaki gibidir:

- 1) İstanbul → Kars → Akhalkalaki → Tiflis → Bakü → Hazar Denizi (feribot) → Türkmenbaşı → Aşkabat → Taşkent → Almatı → Dostik, 6873 km.
- 2) İstanbul → Kars → Akhalkalaki → Tiflis → Bakü → Hazar Denizi (feribot) → Aktau → Kandiagash → Orsk → Akmola → Dostik, 7089 km.
- 3) İstanbul → Kars → Dogukapi → Masış → Yerevan → Barkhunderli → Bakü → Hazar Denizi (feribot) → Türkmenbaşı → Aşkabat → Taşkent → Almatı → Dostik, 6913 km.
- 4) İstanbul → Kars → Dogukapi → Masış → Yerevan → Barkhunderli → Bakü → Hazar Denizi (feribot) → Türkmenbaşı → Aşkabat → Taşkent → Almatı → Dostik, 6936 km.
- 5) İstanbul → Van Gölü (feribot) → Kapıköy → Tahran → Meşhed → Sarakhs → Taşkent → Almatı → Dostik, 7286 km.
- 6) İstanbul → Van Gölü (demiryolu ile) → Kapıköy → Tahran → Meşhed → Sarakhs → Taşkent → Almatı → Dostik, 7545 km.

Yukarıdaki hatlardan 3 ve 4`cü hatların şimdiki durumda Azerbaycan ve Ermenistan arasındaki savaş halinden dolayı çalışır durumda olması mümkün değildir. 6`cı hattın işlev olması için ise Van gölünün kuzeyinden 259 km`lik demiryolu hattının inşası gerekmektedir. Diğer hatlar ise işlev durumdadır (<http://www.mot.gov.az/>, 2017).

Bilindiği gibi Azerbaycan ve Gürcistan demiryolu ağları halen üst düzey demiryolu ulaşım ağ niteliğine sahip değildir. Dolayısıyla TRACECA koridorunun güvenilir, hızlı ve düşük maliyetli bir bölüm haline gelmesi için Poti-Bakü demiryolu bağlantısı tek ve kesintisiz rota haline getirilmelidir.

Bunun oluşması için Poti ve Bakü arasında 20 saatin altında yolu tamamlayacak tren hizmetleri gerekmektedir. Uzun vadeli hedef, 12 saatten daha kısa bir sürede yolculuğu tamamlayabilen hızlı bir demiryolu taşımacılığı hizmeti oluşturmaktır. İki ülke, transit tarife politikasında ortak bir demiryolu stratejisi benimsemeli ve özel şirketlerin katılımı teşvik edilmelidir. Bu sektöre yapılacak doğrudan yabancı ve yerli özel yatırımlar demiryolu stokunun

daha verimli kullanılmasını, daha hızlı ve çabuk hizmetin müşterilere verilmesini sağlayacaktır (Ziyadov, 2012: 44-45).

### **2.2.2. KUZHEY-GÜNEY TİCARET HATTI**

“Kuzey-Güney” uluslararası taşımacılık hattı ile ilgili anlaşma 2000 yılında Rusya, İran ve Hindistan arasında Sankt-Peterburq`da imzalandı. Anlaşmaya konu olan ilgili tarafların kendi ülkelerindeki hazırlıklarından sonra anlaşma 21 Mayıs 2002 yılında yürürlüğe girdi. Anlaşma tüm taşımacılık modlarını kapsayacak şekilde yapılmıştır. Bu hattın işlevselliği durumunda Avrupa ülkelerinin, Rusya`nın, Orta Asya ve Kafkas bölgesinin Pers Körfezi ve Hindistan`a ulaşımı, Hazar bölgesi ülkelerinin Karadeniz limanları ile ticaret ilişkilerinin hızlanacağı beklenmektedir. Bu ülkeler arasındaki kordinasyon artırıldıktan sonra bu hatt ile Avrupa-Güney Asya-Yakın Doğu arasındaki demiryolu taşımacılığında kazanılan karlar daha da artacaktır (<http://mot.gov.az>, 2017).

Koridorun oluşturulmasında temel amaç, yük ve yolcu taşımalarının gerçekleşmesinde ulaşım bağlantılarının etkinliğinin yükseltilmesi, üye ülkelerin demiryolu, otomotiv, deniz, nehir ve hava ulaşım hizmetlerinin uluslararası pazarlara çıkmasına daha iyi ortam yaratılması, uluslararası taşımacılık hacminin artırılmasına katkıda bulunulması, üye devletler üzerinden transit yük ve yolcu taşımalarında zamanın kısaltılması, maliyetlerin azaltılması ve koridor boyunca hareket eden araçların güvenliğinin sağlanmasıdır (<http://ady.az>, 2017).

Bu ulaşım koridoru Hindistan, Umman, İran, Hazar havzası ülkeleri, Rusya Federasyonu, Baltık devletleri, daha sonra Kuzey ve Batı Avrupa ve aksi yönde yük trafiğini kapsamaktadır. Temel olarak hatt boyunca taşımacılık hizmetleri Kuzey ve Batı Avrupa`dan başlayarak Rusya`da Buslovskaya-Petersburg-Moskova-Ryazan-Koçetovka-Rtişevo-Saratov-Volgograd-Astrahan`a gicek. Buradan ise İran`a 3 farklı yönden ulaşabilecektir. Bu hatlar aşağıdaki gibidir:



- 1) Transhazar Rotası: Rusya tarafında Astrahan, Olya ve Mahaçkala, İran tarafında ise Enzeli, Emirbada ve Nouşehr limanları kullanılarak İran topraklarına ulaşım.
- 2) Doğu Rotası: Kazakistan ve Türkmenistan`dan geçmekle doğrudan demiryolu ile İran topraklarına ulaşım.
- 3) Batı Rotası: Rusya`da Astrahan ve Mahaçkaladan geçmekle Azerbaycan topraklarına, burada demiryolu ile Samur`dan Astarya, daha sonra ise Azerbaycan demiryolları ile İran demiryollarının birleştirilmesini öngören yeni inşa edilecek Astara (Azerbaycan)-Astara (İran)-Reşt-Kazvin demiryolu hattı ile İran topraklarına ulaşım.

Her üç rota İran üzerinden devam ederek Pers Körfezi`ne ve Hindistan`a kadar uzanacak ki, bu da Güney ve Güneydoğu Asya ülkeleri ile Avrupa ülkeleri arasındaki yük taşımacılığının denizyolu taşımacılığına oranla daha kısa zaman diliminde ve uygun fiyatlarla gerçekleşmesine yardımcı olacaktır.

Kuzey-Güney uluslararası ulaşım koridorunda hangi güzergahın yük hacminin büyük olacağı en uygun teknik, bakım, tarif ve diğer şartlara da bağlıdır. Fakat tüm şartlar düşünüldüğü takdirde, bu koridorun Azerbaycan topraklarından geçen yolu daha çekici görünüyor. Burada mesafenin küçüklüğü, trafikte daha az zaman harcanma, mevcut ulaşım altyapısı ve Azerbyacan`ın bir transit ülke olma faktörü önemli bir rol oynamaktadır (<http://mfa.gov.az>, 2017).

### **2.2.2.1. Kuzey-Güney Ticaret Hattı ve Azerbaycan**

Azerbaycan yüzyıllar boyunca Güney Asya`yı Kuzey Avrupa`ya bağlayan eski bir koridor olmuştur. Bu rota her zaman avrupalı, rusyalı, hintli ve diğer yabancı tüccarlar tarafından kullanılmıştır. On yedinci ve on sekizinci yüzyılın başlarında hintli tüccarlar Kuzey-Güney ticaretinde egemen oyuncular haline gelmişlerdi. Safevi hanedanı (1501-1722) döneminde, imparatorlukta bulunan hintli tüccarların sayısı 10.000 ila 20.000 arasında değişiyordu. Bu tüccarlar bugünkü Azerbaycan ve İran toprakları üzerinden Rusya ve

Güneydoğu Asya arasındaki ticaretin gelişmesinde önemli bir rol oynamışlar. Bugün, Bakü'de Eski Kent'in ortasında, Hindistan ile bir zamanlar aktif olan Kuzey-Güney ticaretinin mirası olan Moğol kervansarayı bulunmaktadır. Dolayısıyla Azerbaycan'ın bu projeye katılımı tesadüfî bir süreç değildir (Aşurbeyli, 1990: 40-41).

Azerbaycan'ın bu projede bulunmasının önemi büyüktür. Bunun içinde ülkenin coğrafi ve potansiyel transit konumu dikkate alınarak bu yönde mevcut ulaşım altyapısının yenilenmesi, geliştirilmesi ve yeni ulaşım altyapısı projelerinin hayata geçirilmesi süreçlerine başlanmış ve bu süreç günümüzde de devam etmektedir.

Projenin etkili bir şekilde hayata geçirilmesi için Azerbaycan demiryollarının İran demiryol ağı ile ilişkilendirilmesi zorunlu olmuştur. Bu amaçla Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev tarafından 7 Aralık 2015 tarihinde "Kuzey-Güney" Uluslararası Ulaşım Koridoru'nun Azerbaycan Cumhuriyeti topraklarından geçen bölümünde çalışmaların hızlandırılması hakkında kararname imzalanmıştır.

Öyle ki, İlham Aliyev'in 2016 şubat 23'de İran İslam Cumhuriyeti'ne resmi ziyareti sırasında "Azerbaycan Cumhuriyeti ile İran İslam Cumhuriyeti arasında Azerbaycan ve İran demiryollarının koordinasyonuna İlişkin Anlaşma" ve "Azerbaycan-İran devlet sınırında Astara nehri üzerinde demir yolu köprüsünün inşaat Anlaşması" imzalanmıştır (<http://president.az>, 2017).

Koridorun Azerbaycan topraklarından geçen demiryolu bölümünün uzunluğu 511 km'dir. Bakü-Yalama alanında demiryolu çifthatlıdır, otomatik iletişim ve yönetim sistemi ile tam donatılmıştır. Bakü-Astara demiryolu alanının Osmanlı istasyonuna kadar olan 140 km'lik bölümü çifthatlıdır, otomatik yönetim sistemi ile donatılmıştır.

Bakü-Astara demiryolu alanının Osmanlı istasyonundan Astara istasyonuna kadar olan 188 km'lik bölümü tekhatlıdır, otomatik yönetim sistemi ile donatılmıştır. 2016 yılında Azerbaycan ile İran sınırında, Astara çayı üzerinde 82,5 metre uzunluğunda demiryolu

Köprüsünün temeli atıldı, Astara istasyonundan İran sınırına kadar tekhatlı 8,3 km uzunluğunda yeni demiryolu hattının inşasına başlandı (<http://www.azerbaijan.az>, 2017).

Yapılan tahlillere göre koridorun Azerbaycan toprakları üzerinden geçen bölümünde beklenen yük taşıma hacmi doğrudan demiryolu bağlantısı oluşturulduktan sonra 15 milyon tona kadar artacak ki, bunun da tam olarak sağlanması ve güvenlik standartlarını korumak için bir takım teknik önlemlerin alınması zorunludur (“Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report”, 2009: 29).

2008 yılında Uluslararası Demiryolları Birliği (UIC) bu proje kapsamında Azerbaycan için bir simülasyon çalışması yaptı. Çalışmada Delhi`den Helsinki`ye yüklü bir konteynerin Azerbaycan-İran demiryolu ile gittiğini varsayarak mesafe ve geçiş süresini ölçtüler. Bu bulgulara göre, Delhi`den Helsinki`ye konteyner göndermek yaklaşık 19 gün ve 20 saat sürer. Bu, Süveyş Kanalı ve Akdeniz yoluyla yapılan alternatif güzergaha kıyasla oldukça kısadır. 19 gün ve 20 saat süresince terminal transit geçişlerin ve sınır geçişlerinin 7 gün 18 saat veya %39 oranında sürmesi ise yolun dezavantajı olarak görüldü (Ziyadov, 2012: 76).

Demiryolu taşımacılığı diğer ulaşım modlarına göre “daha yeşil” olabilir, ancak daha pahalıdır. Azerbaycan, Rusya ve İran demiryolu operatörleri transit tarifeleri düşürmedikçe ve nakliye şirketleri için bu rotayı kullanmaları için ek teşvikler sağlanmadıkça 6.000 km`yi aşan bir demiryolu hattı pahalı olacaktır.

Bu hatt Hindistan`dan Avrupa ve Asya arasında önemli sevkiyatları çekebilecek rekabetçi bir koridor olacaksa, Azerbaycan, Rusya ve İran Cumhuriyet`leri demiryolu tarifelerinin azaltılması için birleşik bir yaklaşım oluşturmalıdır. Bunu için ise birlikte çalışmalı, gümrük prosedürlerini düzene sokmalı, sınır gecikmelerini en aza indirmeli, hızlı sevkiyatı sağlamalı ve ulusal demiryolunu tek bir tedarik zinciri olarak görmeliler (Ziyadov, 2012: 80).

### **2.3. AZERBAJCAN`DA LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜ ETKİLEYEN ÖNEMLİ PROJELER**

İkinci bölümün bu kısmında genel olarak Azerbaycan`da lojistik sektörünün gelişimi için yapılan projelerden bahs edilecektir. Azerbaycan`nın bağımsızlık kazandıktan sonra yaptığı projelerin büyük kısmı Türkiye devleti ile sık ilişki bağlamında yapılmıştır. Bakü-Tiflis- Ceyhan, Bakü-Tiflis-Erzurum, Bakü-Tiflis-Kars gibi projeler bu işbirliğinin en bilinen örnekleridir.

#### **2.3.1. AZERBAJCAN EKONOMİSİNDE YABANCI YATIRIMLARIN YERİ**

Azerbaycan ekonomisine yapılan yatırımlar hacmine göre “Yüzyılın Anlaşması”nın imzalanmasından sonra hızla artmaya başladı. Resmi verilere göre 1994 yılından bu yana Azerbaycan ekonomisine yapılan yatırımların hacmi 100 milyar ABD dolarını aşmaktadır. Bu süreç 2009 yılına kadar artan hızla devam etmiş, 2009 yılından ise ilk kez yatırımlar düşmeye başlamıştır (Mikayılov, 2012: 1).

Yabancı yatırımların Azerbaycan ekonomisine yönlendirilmesinde uluslararası ve bölgesel ekonomik kuruluşlarla birlikte, ülkede faaliyetde bulunan yabancı sermayeli kurumlar, firmalar, onların temsilcilikleri vb. kurumlar da büyük rol oynamışlar. Genel olarak ülke ekonomisine konulan doğrudan yatırımların %123,6`nı petrol-gaz sektörüne yönelmektedir ki, bu sektör de ülkenin lojistik sektörüne birbaşa bağlantılı olmakta ve bu sektörün gelişmesini sağlamaktadır (Fazil, 2014: 138).

Aşağıdaki Grafik 2`den de görüldüğü gibi Azerbaycan`ın bağımsızlık kazandığı 1991 yılından başlayarak yatırımların hacminde artım gözükmektedir. Yatırımlar 2007 yılında en büyük miktarını almıştır ki, bu miktar 7781,7 milyon ABD doları olmuştur. Fakat 2008-2009 dünya ekonomik krizinin de etkisiyle bu yatırımlarda büyük düşüş olmuştur. Bunun yanısıra 2010 yılı itibariyle yeniden yabancı sermaye yatırım miktarı artım tempi kazanmıştır.

**Qrafik 2:** Azərbaycan`a gələn yabancы yatırımların yıllara göre dağılımı, milyon ABD doları



Kaynak: Fazil, 2014.

Bu yatırımların zaman itibariyle artması ve farklı sektörlere dağıtılması ülkenin ekonomik olarak kalkınmasına büyük etkide bulunmaktadır. 1990`lı yıllarda Bakü`de faaliyetde bulunan İngiltere`nin önemli şirketlerinden biri olan “MAI Consulting”in araştırmalarına göre, Azerbaycan`a 2030 yılına kadar toplam olarak 135 milyar dolar hacminde yabancı yatırım gelecektir (МАМЕДОВ ve АЛИЕВ, 1998: 87). Dolayısıyla ülkede sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması, mevcut rezervlerin geliştirilebilmesi, ekonominin teknolojik olarak yenilenmesi, üretimin çeşitlendirilmesi ve artırılması, yeni haberleşme ve ulaşım ağlarının oluşturulabilmesi için yabancı sermaye yatırımlarının her zaman artarak ülkeye gelmesinin sağlanması gerekmektedir (<http://www.anl.az>, 2017).

Burada önemli nokta ise yabancı sermayenin ülkeye davet edilmesi ve bunun için iyi koşulların sağlanmasıdır. Hem siyasi hem de ekonomik istikrarın olması, yüksek kar oranı sağlama gereksesi, sağlanmış olan teşvik ve yardımlar gibi faktörler bu koşulları kapsamaktadır. Dolayısıyla Azerbaycan`da yapılmış ve yapılacak yabancı yatırımlar devlet garantisi altındadır. Bunun yanı sıra her hangi bir yatırımda yabancı sermayenin payı % 30`dan fazla olarsa ihracat

lisansından muafiyet, yeni ekipman ücretinin vergiden düşülmesi, iki yıllık vergi muafiyeti, makine ve teçhizat ithalatında gümrük muafiyeti gibi ayrıcalıklar tanınmaktadır (Hüseynov, 2009: 110).

Şunu da söylemek gerekir ki, Azerbaycan`da yabancı yatırımın tam hukuki garantisi olarak “Yabancı Yatırıma Devlet Garantisi Kanunu” ve Azerbaycan Cumhuriyeti`nin imzaladığı uluslararası anlaşmalardır.

Son dönemlerde Azerbaycan ekonomisinde yabancı yatırım oranında bir düşüklük görülmektedir. Bunun en önemli etkenleri olarak ise Azerbaycan`da oluşan ekonomik krizin piyasayı daraltmasıdır. Buna karşın Azerbaycan hükümeti de yatırımlarda görülen azalmanı yurt içi yatırımın hızlanması ile kompanse etmeye çalışmaktadır (Fazil, 2014: 138).

### **2.3.2. AZERBAJYCAN VE TÜRKİYE EKONOMİK İLİŞKİLERİ**

Azerbaycan Cumhuriyeti 1991 yılında Sovyetler Birliği`nin çöküşünden sonra bağımsızlığını kazanmış ve bunu da resmen tanıyan ilk devletlerden biri Türkiye olmuştur. İki ülke arasında ilişkiler aynı dil, din, tarih ve ırk köküne sahip olmakta ve çok eskilere dayanmaktadır. 1991 öncesindeki dönemde Azerbaycan SSCB dahilinde bir ülke olduğundan dolayı Türkiye ile iki taraflı hiçbir ekonomik ilişki olmamıştır (Mikail ve Tazegül, 2012: 73).

Bunun yanısıra 6 Kasım 2007 tarihinde Bakü`de “Azerbaycan ve Türkiye Cumhuriyet`leri Arasında Uzun Süreli Ekonomik İşbirliği Programı ve Uygulama Planı” imzalanmış ve bu plana göre ülkeler, ekonomik işbirliği alanında sekiz önemli alanı (ticaret, serbest ekonomi bölgesi, sanayi, enerji, taşımacılık, iletişim, turizm ve tarımı) belirlemişler (Resullu ve Aslanlı, 2012: 78).

Azerbaycan ve Türkiye Cumhuriyet`leri arasında 16 Ağustos 2010 tarihinde Bakü`de “Strateji Ortaklık ve Karşılıklı Yardımla İlgili Anlaşma” imzalanmıştır. Bu anlaşmaya göre taraflar “Enerji Sektöründe Ortak Komisyon”un oluşturulması konusunda anlaşmışlardır. Komisyon tarafların kendi ülkelerinde ve her hansı bir üçüncü ülkede enerji kaynaklarının

geliştirilmesi, nakli ve satışının sağlanması gerekçesiyle kurulmuştur (<http://e-qanun.az>, 2017).

**Tablo 9:** Türkiye ve Azerbaycan Arasında İmzalanan Önemli Ekonomik İşbirliği Anlaşmaları

No	Belge adı	Yeri ve tarihi
1.	Azerbaycan Cumhuriyeti ile Türkiye Cumhuriyeti Arasında Turizm Sektöründe İşbirliği ile İlgili Anlaşma	Ankara, 2 Kasım 1992
2.	Azerbaycan Cumhuriyeti ile Türkiye Cumhuriyeti Arasında Uzman Personelin Hazırlığı ile İlgili Protokol	Ankara, 2 Kasım 1992
3.	Azerbaycan Cumhuriyeti ile Türkiye Cumhuriyeti Arasında Ticari-Ekonomik İşbirliği ile İlgili Anlaşma	Ankara, 2 Kasım 1992
4.	Azerbaycan Cumhuriyeti ile Türkiye Cumhuriyeti Arasında Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Kurumlarını Geliştirme Yönünde Teknik İşbirliği ile İlgili Protokol	Ankara, 2 Kasım 1992
5.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması ile İlgili Anlaşma	Ankara, 9 Şubat 1994
6.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Tarım Sektöründe Bilimsel, Teknik ve Ekonomik İşbirliği ile İlgili Protokol	Ankara, 9 Şubat 1994
7.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Gümrük Alanında İşbirliği ve Karşılıklı Yardıma Dair Protokol	Ankara, 9 Şubat 1994
8.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Gelirlerden Çifte Vergi Kesintisinin Önlenmesi ile İlgili Anlaşma	Ankara, 9 Şubat 1994
9.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Ekonomik İşbirliği ile İlgili Memorandum	Bakü, 8 Aralık 1995
10.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Azerbaycan Doğalgazının Türkiye'ye Nakline Dair Anlaşma	Ankara, 12 Mart 2001
11.	Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Bankası ve Türkiye Bankası Düzenleme ve Denetleme Ajansı Arasında Banka Denetimi Sektöründe Anlaşma Memorandumu	7 Eylül 2005

12.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Uzun Süreli Ekonomik İşbirliği Programı ve Uygulama Planı	Bakü, 6 Kasım 2007
13.	Azerbaycan Cumhuriyeti Menkul Değerleri ile İlgili Devlet Komitesi ve Türkiye Cumhuriyeti Sermaye Piyasası Kurulu Arasında İşbirliği ve Bilgi Alışverişi ile İlgili Anlaşma Memorandumu	Ankara, 13 Temmuz 2010
14.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Strateji Ortaklık ve Karşılıklı Yardım ile İlgili Anlaşma	Bakü, 16 Ağustos 2010
15.	Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti Arasında Yüksek Düzeyli Strateji İşbirliği Konseyi'nin Oluşturulması ile İlgili Ortak Beyanname	İstanbul, 15 Eylül 2010

**Kaynak:** Resullu ve Aslanlı, 2012.

### 2.3.2.1. Azerbaycan ve Türkiye Arasında Ticari İlişkiler

Son 10-15 yılda, iki ülke arasındaki ekonomik alanında ilişkiler çok önemli ölçüde gelişmiş ve tamamen farklı bir boyut kazanmıştır. Ülkeler arasındaki ticaret hacminde ve yatırımların akışındaki yükseliş, iki ülke arasındaki ticarette önceki yıllarda pek önem verilmeyen sektörlerde de ticaret hacminin gelişmesine neden olmuştur (<http://www.ekovitrin.com>, 2017).

Son yılların genel verilerine göre Türkiye tarafından 2015 yılında Azerbaycan'a 1,9 milyar ABD doları hacminde mal ve hizmet ihraç edilmiş, Azerbaycan'dan ise Türkiye'ye 1,6 milyar ABD doları hacminde mal ve hizmet ihraç edilmiştir. Fakat ham petrol fiyatlarının gerilemeye devam etmesi ve bunun Azerbaycan ekonomisini olumsuz etkilemesi iki ülke arasındaki ticarete de, olumsuz etkide bulunmuştur (<http://www.baku.emb.mfa.gov.tr>, 2017).

Azerbaycan'da petrol dışı sektörlerde yapılan doğrudan yabancı yatırım stoğubakımından Türkiye dünyada birinci sırada bulunmaktadır. Azerbaycan Ekonomi Bakanlığı verilerine göre, ülkede yaklaşık 2.700 Türk şirketi faaliyette bulunmaktadır. Bu şirketlerden örnek olarak Attila



Doğan Petrol Şirketi, Pet Holding, Efes Sanayi Yatırım, NetaŐ, TeletaŐ, Türkcell, Bay Holding, DHT İnşaat, Ram Dış Ticaret, Rumeli Holding, Tekfen, Etsun, T.C.Ziraat Bankası, Anadolu Sigortanı göstermek olan ki, bu işletmeler inşaat, haberleşme, petrol, ulaştırma, bankacılık, gıda gibi önemli sektörlerde faaliyetde bulunmaktadırlar (Mikail ve Tazegül, 2012: 74).

Türk firmaları bugüne kadar Azerbaycan`da 9 milyar ABD doları değerinde yatırımda bulunmuştur ki, bunun da 6 milyar ABD doları enerji sektörüne yatırılmıŐtır. Bu yatırımlar sonucu Azerbaycan`da 25 bin kiŐiye istihdam sađlanmıŐtır. 2015 yılındakı verilere bakıldığında ise Türkiye firmaları Azerbaycan`da 686 milyon ABD doları tutarında iş üstlenmiŐler (<http://www.baku.emb.mfa.gov>, 2017).

Bunun yanısıra aynı Şekilde Azerbaycan`ın en çok yatırım yaptığı lke Türkiye`dir. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası verilerine göre Azerbaycan`ın Türkiye`ye yaptığı doğrudan yatırımların miktarı 2012 yılında 339 milyon, 2013 yılında ise 191 milyon ABD doları olmuştur.

Ayrıca, yalnızca SOCAR`ın 2013-2020 döneminde Türkiye`de 17-20 milyar dolar yatırım yapması beklenmektedir. Bununla birlikte, Türkiye-Azerbaycan giriŐimcilerinin, üçüncü ülkeleri de içerecek Şekilde ortak yatırımlara yönelmeleri gündemde bulunmaktadır (<http://www.baku.emb.mfa.gov>, 2017).

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türkiye-Azerbaycan İŞ Konseyi Başkanı Cengiz Gl`ün yaptığı açıklamada Türkiye Cumhuriyeti ile Azerbaycan Cumhuriyeti arasındaki dış ticaret hacminin bavul ve sınır ticareti dahil olmak üzere 4 milyar ABD doları düzeyinde bulunduğunu, fakat bu rakamın ülkeler arasındaki ticaret potansiyelinin çok altında kaldığını söylemiştir.

Ayrıca Cengiz Gl açıklamasında hükümetlerin iki kardeŐ ülke arasındaki dış ticaret hacminin 2017 yılında 10 milyar dolara çıkarma hedefinin olduğunu söylemiştir (<http://www.trthaber.com>, 2017).

### 2.3.2.2. Azerbaycan ve Türkiye'nin Lojistik Sektöründe İşbirliği

2006 yılında Asrın Anlaşması olarak hitap edilen ve Azerbaycan petrolünün Hazar Denizi'nden başlayarak Gürcistan'a, oradan ise Türkiye'nin Ceyhan limanına ve sonradan da Akdeniz aracılığıyla Avrupa pazarlarına naklini gerçekleştiren "Bakü-Tiflis-Ceyhan Ana İhraç Petrol Boru Hattı" kullanıma verildi. Bu projenin işlek duruma geçmesi ile hem Azerbaycan hem de Türkiye Avrasya enerji piyasasının temel katılımcılarına dönüştüler. Projenin gerçekleşmesi sonrası Azerbaycan petrol ve doğalgaz rezervlerini Avrupa ve dünya pazarına çıkarmakla yeni ekonomik ve mali olanakları elde etti. Türkiye ise çok önemli stratejik konumu ile bölgenin en önemli enerji transit mekanına dönüştü (<http://www.ekovitrin.com>, 2017).

Bundan ilave, 2007 yılında Hazar Denizi'nin Azerbaycan sektöründe bulunan ve büyük ölçüde doğalgaz rezervlerinin bulunduğu "Şahdeniz" yatağından çıkarılan doğalgazın Gürcistan ve Türkiye'ye nakli için inşa edilmiş olan "Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz boru hattı"nın da kullanıma verilmesi ülkeler arasındaki oluşmuş pozitif yönde gelişmeyi daha da ivmeledi (Süleymanov ve Hasanov, 2013: 70).

İki ülke arasındaki diğer çok önemli proje ise "Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu Hattı"dır ki, projenin yapımına 2008 yılında başlanmıştır. Projeden dolayı Azerbaycan ile Türkiye arasında taşımacılık miktarı artmakta ve kurulması amaçlanan stratejik altyapı hatları önemli ölçüde sonlanmaktadır. Proje ile her iki ülkenin bölgedeki stratejik, jeopolitik ve jeoekonomik nüfusu daha da güçlenecektir (<http://www.mfa.gov.tr>, 2017).

Ayrıca Kars'tan Nahçıvan'a demiryolunun inşası ile Azerbaycan'ın direkt bağlantısı olmadığı Nahçıvan'la doğrudan demiryolu bağlantısı oluşturulma imkanı oluşacaktır. Proje kapsamında hem de Kars-Akalkalaki (Gürcistan) arasında 98 kilometrelik yeni bir demiryolunun inşaatı gerçekleştirilmekte ve Gürcistan'da 160 kilometrelik mevcut demiryolunun modernizasyonu da sağlanmaktadır. Bununla Türkiye-Gürcistan-Azerbaycan demiryolu şebekeleri doğrudan bağlantılı olacaktır (Resullu ve Aslanlı, 2012: 95).

### 2.3.3. AZERBAJCAN`NİN ÖNEMLİ BORU HATLARI

Azerbaycan`nın petrol ve doğalgazla zengin olmasından dolayı ülkede boru hattı ulaşımı hayli gelişmiştir. Petrol ve doğalgazın ister ülke sınırları içinde, isterse de ülke sınırları dışında etkili yollarla taşınma gereksinimi boru hattı ulaşımının tüm yıllarda geliştirilmesini sağlamıştır. Ülkede petrolün çıkarılması ile ilgili olarak ilk kez petrol boru hattı Abşeron ilçesinde kurulmuştur. Ülke topraklarında boru hatlarının genel ulaşımının uzunluğu 4,6 bin km`dir (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Azerbaycan`ın uluslararası kapsamlı boru hatları, Hazar Denizi`nin Azerbaycan sektöründeki petrolün dünya piyasasına çıkarılması için görüşmelerin başlanmasından sonra önem kazandı (<http://www.azerbaijans.com>, 2017).

- Bunlardan birincisine Kuzey güzergahı denmektedir. Eski Sovyet zamanında oluşturulmuş bu güzergah Bakü-Grozni-Tihoretsk-Novorossisk (BQTN) petrol boru hattı adlanmaktadır.
- İkinci petrol boru hattı ise Batı güzergahıdır ve Bakü-Supsa güzergahından geçmektedir.
- En önemli boru hattı projesi ise Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) boru hattıdır. BTC petrol boru hattının kullanıma verilmesi Azerbaycan petrolünün 2006 yılında dünya piyasasına çıkarılması için çok iyi bir zemin oluşturmuştur.
- Son önemli proje ise Hazar`daki Sahdeniz yatağından doğalgazın Avrupa`ya nakli için gerçekleştirilen Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz boru hattıdır.

Aşağıdaki Şekil 7`de boru hatlarının güzergahları harita üzerinde gösterilmiştir. Azerbaycan ve Ermanistan arasındaki Karabağ sorunundan dolayı Bakü-Ceyhan, Bakü-Kars, Bakü- Erzurum gibi uluslararası projeler Ermenistan`dan değilde, Gürcüstan üzerinden geçerek Azerbaycan petrolünü dünya piyasasına çıkarmaktadır.

Dolayısıyla Ermanistan hem bu büyük projelerden dışarıda kalmış hem de ekonomik ve siyasi olarak Azerbaycan ile Türkiye tarafından ambargoya maruz kalmıştır.

Şekil 7: Azerbaycan`nın Uluslararası Boru Hattları



**Kaynak:** Azerbaycan Dövlət Neft Şirkəti, www.socar.az, (2017).

### 2.3.3.1. Bakü-Novorossisk Petrol Boru Hattı

Asrın Anlaşması imzalandıktan sonra BTC kemerinin işlek hale gelmesine kadar Azerbaycan petrolünün dünya piyasasına çıkarılması için, 18 Şubat 1996 Moskova`da taraflar arasında anlaşma imzalandı. Bu anlaşmaya göre taraflar arasında petrolün Rusya Federasyonu üzerinden geçerek Karadeniz`in Novorossisk limanına nakil edilmesi kabul edildi. Anlaşmada petrolün Novorossisk limanına kadar taşınmasını öngören tüm hukuki ve teknik konular da yer aldı. Rusya bu anlaşmanın ikinci fıkrasında bildiriyordu ki, Azerbaycan petrolünün sahibi değildir ve Azerbaycan petrolünün mülkiyet hakkı, bu petrolün üreticisine aittir. Bu Azerbaycan`ın “Yeni petrol stratejisi”nin elde ettiği önemli başarısı olarak değerlendirilmelidir. Bu anlaşmanın başlangıç şartlarına uygun olarak 1997 yılı 25 Ekim`den Azerbaycan`ın petrolü kuzey boru hattından uluslararası pazarlara çıkmıştır (<http://www.azerbaijan.az>, 2017).

Boru hattının genel uzunluğunun 1347 km`dir ki, bunun da Azerbaycan`daki uzunluğu 231 km, Rusya Federasyon`daki uzunluğu ise 116 km`dir. Ayrıca yılda 15 milyon ton taşıma kapasitesi vardır. Rota Sengeçal petrol terminalinden başlamakta ve son noktayı Novorossisk limanında bulmaktadır. Bu boru hattı projesi Azerbaycan`ın bağımsızlık kazanmasından sonra uluslararası taşımacılık alanında gerçekleştirdiği önemli projelerden biri olmuştur. Boru hattının bir çok olumsuz yanlarının olmasına rağmen, o dönemki şartları göz önüne alındığında önemi göz ardı edilmemektedir (“Azərbaycan Respublikası Prezidentinin İşlər İdarəsinin Prezident Kitabxanası”, 2017: 7).

### **2.3.3.2. Bakü-Supsa Petrol Boru Hattı**

1995 yılının Ekim ayında “Azerbaycan Uluslararası Operasyon Şirketi” (ABEŞ) erken petrolün Rusya ve Gürcistan üzerinden ihracı için iki güzergah hakkında karar aldı. Bu kararın alınmasından sonra petrol boru hatlarının inşaatı ile ilgili çalışmalar arttı. Bu süreçte her iki ülkenin hükümeti ile görüşmeler paralel şekilde yürütülüyordu (<https://az.wikipedia.org>, 2017). Rusya ile transit belgenin imzalanmasından sonra, 1996 yılının Mart ayında Azerbaycan ile Gürcistan arasında erken petrolün Gürcistan üzerinden nakiline ilişkin hükümetlerarası anlaşma imzalandı (Bayramov, 2015: 65).

Petrol güzergahlarının alternatifliyi Azerbaycan`ın herhangi bir ülkeden ekonomik ve siyasi bağımlılığını azaltmakla beraber ülkenin ulusal çıkarlarına cevap veriyordu. Tüm bu süreçleri göz önüne alan Haydar Aliyev sürekli baskılara rağmen akıllı ve ileri görüşlü bir karar aldı. ABEŞ, SOCAR ve Gürcistan hükümeti arasında yapılan 3 taraflı anlaşmalar, Azerbaycan`ın Azeri, Çırac, Güneşli yataklarından çıkan ilk petrolünün Bakü-Supsa petrol boru hattı aracılığı ile naklini öngörüyordu (<http://www.azerbaijan.az>, 2017).

Bakü-Supsa petrol boru hattı ile ilk Azerbaycan petrolü 17 Nisan 1999 yılında ihraç edilmeye başlanmıştır. Bu güzergahın en büyük avantajı Azerbaycan petrolünün “Azeri Light” markası ile dünya pazarına çıkarılması idi. Ayrıca güzergahın diğer avantajı Novorossisk

Hattına oranla Supsa hattının daha ucuz nakil olunmasıdır. Öyle ki, petrolün Novorossisk hattı ile naklinin tonu 15,67 ABD dolarına, Supsa ile nakli ise 13,14 ABD dolarına mal oluyordu.

Bu boru hattı o zamanki dönem için Azerbaycan'a bir çok avantajlar sağlamıştır. Böyleki öncelikle petrolün nakli için Kuzey güzergahına alternatif olmuş, lojistik çeşitlilik sağlamış ve Rusya'nın petrolün taşınmasındaki tekel kurma çabasını ortadan kaldırmıştır. Bu hatt Azerbaycan'ın boru hattı taşımacılığında bağımsızlık sonrasında hayata geçirdiği ikinci en büyük uluslararası projedir. Proje Azerbaycan'ın lojistik imkanlarının gelişmesinde ilk büyük projelerden biri olarak tarihe geçmiştir (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

### **2.3.3.3. Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı**

Azerbaycan'ın bağımsızlık kazanmasının ardından Azerbaycan petrolünü Avrupaya taşıyacak boru hattı projesi gündeme geldi. Bu hatt ilk somut biçimini Bakü-Ceyhan adı ile aldı. Projeye göre Azerbaycan petrolü Türkiye üzerinden Ceyhan terminaline ve oradan da uluslararası pazara arz edilmeliydi. Böylece Azerbaycan, bağımsızlık öncesi dönemdeki durumunun aksine olarak daha iyi avantajlar elde etmişti. Çünkü önceki dönemlerde Azerbaycan petrolünü yalnız Rusya Federasyonu topraklarından geçerek ve uluslararası piyasa fiyatlarından çok düşük fiyatla sata biliyordu, fakat şimdi petrolün uygun fiyatla ve Rusya Federasyonu'nun tekeline bağlı kalmadan satma olanağına kavuşacaktı (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Proje ile ilgili gelişmeler 1992 yılının sonuna doğru başlamıştı. Böyleki ADPS, BOTAS, BP, Pennzoil ve Amoco arasında anlaşma yapıldı. Bu anlaşama Azerbaycan petrolünün üç muhtemel güzergah olan, Gürcistan'da Supsa limanından mı, Rusya'da Novorossisk limanından mı yoksa Türkiye'de Ceyhan limanından mı geçmesi ile ilgili araştırmaların başlanması konusunu kapsamaktaydı. 1993 yılının 11 Haziran'ında o dönemin Azerbaycan Devlet Başkanı olan Ebulfez Elçibey'in kendi çabaları ile batılı birçok petrol şirketi ile

Azerbaycan`da petrol sahalarının geliştirilmesini kapsayan bir anlaşma sağladı (Pamir, 2004: 1- 2).

Bu gelişmelerden bir yıldan biraz fazla bir zaman geçtikten sonra, 1994 yılı Eylül ayında Haydar Aliyev öncülüğünde Yüzyılın Anlaşması olarak isimlendirilen petrol anlaşması yapıldı. Anlaşmanın ardından petrolün nakline başlandı ve büyük petrol şirketleri kendileri için daha avantajlı olan hatlardan petrol sevkiyatına başladılar. Dolayısıyla bu gelişmelerin ardından Bakü–Ceyhan hattı uzun bir zaman süre daha unutuldu (<http://www.bp.com/az>, 2017).

Fakat projenin bir süre unutulması onun önemini ortadan kadırmadı. Kasım 1999 İstanbul`da Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Örgütü sürecinde proje ile ilgili önemli gelişmeler yaşandı. Konferansa Türkmenistan, Azerbaycan, Gürcistan, Kazakistan ve Türkiye devletlerinin liderleri, ABD Başkanı Bill Clinton katıldı ve sonuç olarak taraflardan herkes bu hattın arkasında durduklarını imza töreni ile açıkladılar. Bu görüşmeler sonucu hattın adı günümüzde geçerli olan Bakü–Tiflis–Ceyhan olarak değiştirildi. Ayrıca konferans sürecinde, Bakü`den Erzurum`a uzanacak olan bir doğalgaz hattının kurulması konusunda da mutabakat sağlandı. Bu hatt ile Azerbaycan`nın Hazar`daki sektörüne ait olan Şahdeniz bölgesinden doğalgazın taşınması amaçlandı (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Geçen bir kaç yıl içinde projenin yapılması için tüm ön çalışmalar yapıldı ve 10 Eylül 2003 tarihinden itibaren boru hattının inşa sürecine başlandı. BTC boru hattı Azerbaycan-Gürcistan-Türkiye topraklarından geçmektedir ve hattın genel uzunluğu 1767 kilometredir ki, onun 443 km`si Azerbaycan`ın, 248 km`si Gürcistan`ın, 1076 km`si ise Türkiye`nin topraklarından geçmektedir. Borunun ömrü 40 yıl olarak hesaplanmıştır. BTC hattı genel olarak yılda 50 milyon ton Azerbaycan petrolünü taşınması için tasarlanmıştır. Fakat şimdi boru aracılığıyla yılda 60 milyon ton petrol taşınması mümkündür (<http://www.mediaforum.az>, 2017).

BTC projesinde Azerbaycan Cumhuriyeti`nin katılımının sağlanması ile ilgili yükümlülüklerin yerine yetirilmesi konusu da dahil olmak üzere, ülkenin katılım payının finansmanı ile ilgili konular “Bakü-Tiflis-Ceyhan Ana İhraç Boru Hattı projesinde Azerbaycan

Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketinin iştirak payının finansmanı hakkında” Azerbaycan Cumhurbaşkanının 30 Temmuz 2002 tarihli kararnamesi ile düzenledi (<http://www.oilfund.az>, 2017).

Azerbaycan`ın Sengeçal terminalinden başlayarak Türkiye'nin Akdeniz kıyısındaki Ceyhan terminalinadek uzanan hattın tüm masrafı yaklaşık 4 milyar ABD doları olarak hesaplanmıştır. Projenin baş operatorü ise “British Petroleum” şirkettir. Hattın inşaatı ve işletilmesi için “BTC Şti” kurulmuş ve onun hisseleri paylaşılmıştır. Buna göre BP (%30,1), SOCAR (% 25), Chevron (%8,9), Statoil (%8,71), TPAO ( %6,53), ENI (% 5), Total (%5 ), İtoçu (%3,4), Inpex (%2,5), KonokoPhillips (%2,5) ve Amerada Hess (%2,36) şirketleri hissedarlardır (Pamir, 2004: 1-2).

BTC boru hattı Azerbaycan, Gürcistan, Türkiye, Avrupa ve genel olarak dünya için ekonomik, siyasi açıdan, enerji güvenliği yönünden çok büyük öneme sahip bir projedir. Bunun yanısıra proje sonucu Türkiye`nin Karadeniz boğazlarının aşırı yüklenmesi sorunu da azaltılmıştır. Proje yeni istihdam imkanları yaratmış, bir lojistik ağın oluşturulması için başlangıç noktası olmuştur. BTC sadece Azerbaycan petrolünün değil, hem de büyük petrol rezervlerine sahip olan Orta Asya ülkelerinin enerji kaynaklarının da dünya piyasalarına çıkarılma imkanı yaratan altyapı gibi büyük önem taşıyor. Bu noktada Cumhurbaşkanı İlham Aliyev`in bu konudaki fikirleri özel ilgi çekicidir: “Eğer Asrın Anlaşması imzalanmasaydı, tabii ki de, Bakü-Tiflis-Ceyhan projesi inşa edilemez, Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz hattı da çekilmezdi. Sonuç olarak bugün biz “Şahdeniz” yatağından doğalgaz hasılatına başlayamazdık. Her kes tarafından büyük ilgi çeken TANAP, TAP, Güney Doğalgaz Koridoru ile ilgili tartışmalar yapılmazdı” (<http://kepeztv.az>, 2017).

#### **2.3.3.4. Bakü-Tiflis-Erzurum Doğalgaz Boru Hattı**

Hazar bölgesindeki hidrokarbon kaynaklarının dünya pazarlarına çıkarılmasında, Türkiye ve Azerbaycan arasındaki diğer çok önemli projelerden biri de Bakü-Tiflis-Erzurum



(Uluslararası Güney Kafkasya Doğalgaz Boru Hattı) projesidir (Ener ve Ahmedov,126). Azerbaycan devletinin petrol araştırmalarına verdiği önem sonucunda, “Yeni petrol stratejisi” çok başarıyla uygulanmış, petrol endüstrilerine büyük ölçüde sermaye yatırımları koyulmuş, petrol işletim süreçlerinde modern teknik ve teknoloji uygulanmaştır. Sonuç olarak 1999 yılında büyük rezervlere sahip olan “şahdeniz” gaz kondensat yatağı tespit edilmiştir (<http://www.azerbaijans.com>, 2017).

şahdeniz sahasının bulunmasından sonra önemli husus oradaki doğalgaz rezervlerinin nasıl Avrupa piyasasına sunulmasıydı. Bu konuda taraflar arasında yapılan görüşmeler sonucu anlaşmaya varıldı. Anlaşmaya göre şahdeniz projesi ve Bakü-Tilis-Erzurum boru hattının hisseleri SOCAR (10%), Statoil (% 25.5), BP (% 25.5), Total Fina Elf (10%), Luk Acip (10%), OLİK (10 %), TPAO (% 9) şirketleri arasında paylaştırıldı. Bu gelişmeler Azerbaycan tarihinde yeni bir döneme yelken açtı. Ülkenin doğalgaz endüstrisinin gelişmesine ve Azerbaycan`ın petrolle birlikte doğalgazın da ihracatını yapan bir ülkeye dönüşmesine neden oldu (<http://www.minenergy.gov.az>, 2017).

Boru hattının inşaası için görüşmeler 2001 yılında yapıldı. Buna göre 2001 yılının 12 Mart tarihinde dönemin Cumhurbaşkanı Haydar Aliyev Türkiye`ye resmi ziyarette bulundu ve bu sırada iki ülke arasında “Azerbaycan doğalgazının Türkiye Cumhuriyeti`ne tedarik edilmesine ilişkin Azerbaycan ve Türkiye arasında doğalgazın satışı ve alımı konusunda anlaşma” imzalandı. Aynı yılın 29 Eylül`ünde ise o dönem Gürcistan Cumhurbaşkanı olan Eduard şevardnadze`nin Bakü`ye yaptığı ziyaret sırasında “Doğalgazın Gürcistan topraklarından nakledilmesi ve satışına dair Azerbaycan ve Gürcistan Cumhuriyet`leri arasında anlaşma” imzalandı (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Bu anlaşmalar sonrasında boru hattının inşaat sürecine başlandı ve şahdeniz sahasında elde edilen doğalgaz ilk defa olarak Bakü-Tiflis-Erzurum boru hattı ile Türkiye`nin doğalgaz boru hatları sistemine 3 Temmuz 2007 tarihinde dahil oldu (“Türkiye`nin Enerji Stratejileri”, 2008: 3).

Boru hattı yılda 20 milyar m<sup>3</sup> aktarım gücüne sahiptir. Proje diğer boru hatları gibi Azerbaycan`nın taşımacılık sisteminin gelişmesine büyük katkı sağlamıştır. Türkmenistan ve Kazakistan Cumhuriyet`lerinin de boru hattı ile kendi doğalgazlarını Avrupa piyasasına çıkarmak istekleri var. Bu da projenin boyutunu daha da artırmaktadır (<http://lib.aliyevheritage.org>, 2017).

#### **2.3.4. BAKÜ-TİFLİS-KARS DEMİRYOLU HATTI**

Bakü-Tiflis-Kars hattı uzun yıllardan günümüze kadar her zaman gündemde olan çok önemli projelerden biri olmuştur. Bu projenin “Demir İpek Yolu” olarak adlandırılması da projenin önemini ortaya koymaktadır. Bu demiryol hattı Azerbaycan`ın başkenti Bakü şehrinde başlayarak Gürcistan`ın Tiflis ve Ahılkelek şehirlerinden geçerek Türkiye`nin Kars şehrine kadar ulaşmaktadır. Bu demiryolu hattı Azerbaycan ile Türkiye`yi birleştirmeyi amaçlamaktadır (Küçük yıldız, 2012: 63).

Proje konusunda görüşmelere 26-29 Temmuz 1993 yılında Ankara`da Türkiye-Gürcistan arasında yapılan “Karma Ulaştırma Komisyon”u toplantısında başlanılmıştır. 28 Aralık 2004 yılında bu proje ile ilgili görüşme yapılmış ve ortak çalışma grubunun oluşturulması konusunda anlaşmaya ulaşılmıştır. Proje ile ilgili görüşmelerin lojistik zirvesi, 7 Şubat 2007 yılında Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev`in Gürcistan`a iş gezisi sırasında Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projesinin inşaat sürecinin başlanması ile bağlı anlaşmanın imzalanması olmuştur (<http://ady.az>, 2017).

Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projesi kapsamında 7`ci “Üçlü Koordinasyon Konsey Toplantı”sı Gürcistan`ın başkenti Tiflis`de gerçekleşmiştir. Toplantıya dönemin Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanı Binali Yıldırım, Gürcistan Ekonomi ve Sürdürülebilir Kalkınma Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Dimitri Kumsişvili ve Azerbaycan Ulaştırma Bakanı Ziya Memmedov katılmıştır. Toplantıda Binali Yıldırım, Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu Projesi`nde bugüne kadarki gelinen noktayı iyice değerlendirme fırsatı bulduklarını söylemiş, 2017 yılında da tren seferlerinin başlayacağını ifade etmiştir (<http://www.haberturk.com>, 2017).

Bakü-Tiflis-Kars demiryolu hattı Trans-Avrupa ve Trans-Asya demiryolu ağlarının birleştirilmesini, yük ve yolcuların direkt olarak Azerbaycan, Gürcistan ve Türkiye topraklarından geçerek Avrupa ve Asya'ya ulaştırılmasını sağlamakla birlikte, bölge ülkelerinin transit potansiyelinin artmasına, Avrupa'ya entegrasyon süreçlerinin hızlanmasına, Avrupa Komşuluk politikası çerçevesinde işbirliğinin daha da gelişmesine, Azerbaycan'ın bağımsızlığı ve egemenliğinin güçlenmesine, ayrıca ülkenin dış ekonomik ilişkilerinin genişlemesine hizmet edecektir. Bu projenin hayata geçirilmesi ekonomik verimlilik, hız artımı ve zaman tasarrufu, güvenlik ve güvenilirlik açısından büyük önem arz etmektedir. Gelecekte Avrupa ve Asya ülkelerine ait yüklerin bu demiryolu hattına yönlendirilmesi her iki yönde intermodal ve konteyner taşımalarının hacmini artıracaktır (<http://www.oilfund.az>, 2017).

Bu projenin tamamlanmasıyla ileri-geri bağlantıları düşünüldüğünde, demiryolu hattının Bakü'den sonra Türkmenistan üzerinden diğer Türk Cumhuriyet'lerine ve Çin'e ulaşması sağlanacaktır. Geri bağlantılarına baktığımızda ise proje ile bölge ülkeleri Bulgaristan, Sırbistan, Macaristan, Avusturya, Almanya, İsviçre, Fransa ve Manş tüneliyle İngiltere'ye bile bağlanabilecektir. Yani bu hattın iki kıtayı birleştiren Londra-Pekin demiryolu hattının önemli bir bileşenidir. Bakü-Tiflis-Kars hattının tamamlanması ile Londra'dan Pekin'e uzanacak İpek Yolu hattı ile Çin'deki üretimin tüketim merkezi olan Avrupa'ya taşınması düşüncesi bulunmaktadır. Taşınması planlanan yük akışının yüzde 20'lik bölümünün batı-doğu, yüzde 80'lik bölümünün ise doğu-batı yönünde gerçekleşmesi beklenmektedir (Üzümcü ve Akdeniz, 2014: 80).

Dolayısıyla büyük lojistik potansiyeli olan bu proje işlevliyini kazandıktan sonra hem bölgenin hemde Avrupa-Asya'nın taşımacılık imkanları genişleyecektir. Proje Azerbaycan'nın bölgede lojistik üss olma yolundaki amacının gerçekleşmesi için en önemli girişimlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

### **2.3.5. BAKÜ ULUSLARARASI DENİZ LİMANI**

“Bakü Deniz Limanı” Hazar denizinin en tarihi limanıdır ve Azerbaycan tarihinin tüm aşamalarında olmuştur. Yüzyıllar boyu Bakü limanı eski büyük İpek Yolu üstünde, aynı

zamanda Kuzey Avrupa'nı ve Rusya'nı Orta Doğu ve Güney Asya ile bağlayan Kuzey-Güney taşımacılık hattında bulunarak Doğu-Batı, Kuzey-Güney arasında köprü olmuştur (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Günümüzde de faaliyetini büyük hızla devam ettiren liman bölgede taşımacılık açısından çok önemli projedir. Liman 3 terminalden oluşmaktadır (<https://az.wikipedia.org>, 2017):

- Ana Yük Terminali: Bu terminal Bakü şehrinin merkezinde bulunmaktadır. Bu terminalde toplam uzunluğu 545 metre olan üç rıhtım var. Bunlardan biri Bakü ile Türkmenistan arasında yolcu ve arabaları düzenli nakleden Ro-Ro gemileri için kullanılmaktadır. Rıhtımlar kaldırma olanakları 40 tonadek olan on dört hareketli kranla donatılmıştır. Bir gün boyunca kapasiteleri 150 vagon ve 100 otomobil olan toplam üç gemi ile eş zamanlı çalışmak mümkündür. Demiryolunun limandaki toplam uzunluğu 8 kilometredir. Bu demiryolu vagonlarına erişim ile beraber yükün pürüzsüz boşaltılması ve yüklenmesini sağlamaktadır. Açık alan yaklaşık olarak 19,000 m<sup>2</sup>-dir ve korunan depo arazisi yaklaşık 6,000 m<sup>2</sup>-dir.
- Feribot Terminali: Bu terminal Alat'da bulunan yeni limanın batısında yer almaktadır. Feribotlar genel olarak yük trenlerini, yük makinelerini ve otomobilleri taşıyor. Feribot terminalinin toplam kapasitesi her yıl için 288, 000 konteyner veya 5.9 milyon ton yüküdür.
- Dübendi Petrol Terminali: Bu terminal ise Bakü limanı ticaretinin %35'ni hayata geçirmektedir. Terminal Abşeron'da en büyük petrol terminalidir ve 8 milyona kadar ham petrolün taşınmasını yapabilmektedir. Buradaki yük taşımaları genel olarak Kazakistan ve Türkmenistan'dan ham petrolün transitini oluşturmaktadır.

Bakü limanında yapılan taşımacılık işlemlerine rakamsal olarak bakarsak 2013 yılında limandan ülkeye 4 711 623.0 ton yük ithal olmuş, ülkeden 2 172 653.0 ton ihraç olmuştur. 2014 yılında ise bu rakamlar sırasıyla 4 144 907.0 ton, 1 749 400.0 ton olmuştur. Azerbaycan'ın içinde olduğu ekonomik krizden dolayı bu limanda da taşıma hacminde azalma görülmüştür. 2015 yılında limandan yapılan ihraç ve ithal miktarı azalarak 1 873 659.4 ve 1 185 852.6 ton olmuştur (<http://portofbaku.com>, 2017).

Aşağıdaki Tablo 10`da ise 2013-2015 yılları arasında farklı taşıma türleri ile Bakü limanında yapılan ihracat, ithalat, transit ve yerel işlemler rakamlarla gösterilmiştir. Ayrıca tabloda da görüldüğü gibi 2015 yılından itibaren büyük oranda azalma ortaya çıkmıştır. En büyük azalma ise ithalat işlemlerinde %80,1 olmuştur.

**Tablo 10:** 2013-2015 Yılları Arasında Bakü Limanında İşlem Yapılan İhracat, İthalat, Transit ve Yerel Yükler Hakkında Bilgi

<b>Ton</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Artım oranı</b>
Oto taşıtlar	İhraç	0	0	2 432	-
	İthal	0	0	597	-
	Transit	8 022	19 469	183 112	+%840,53
	Ulusal	96	0	0	-
Paketlenmiş yükler	İhraç	731	1 049	0	-%100
	İthal	1 257 162	1 110 128	208 172	%81,25
	Transit	1 418 556	1 104 229	809 619	-%26,68
	Ulusal	17	0	33 318	-
Konteynerli yükler	İhraç	77	0	0	-
	İthal	0	2 235	2 785	+%24,6
	Transit	141 256	319 286	348 064	+%9,01
	Ulusal	58	0	0	-
Demiryolu	İhraç	213 700	198 063	195 270	-%1,41
	İthal	111 028	45 798	19 947	%56,44
	Transit	3 733 571	3 094 050	1 256 196	-%59,39
	Ulusal	0	0	0	-
<b>Toplam</b>	<b>İhraç</b>	<b>214 508</b>	<b>199 112</b>	<b>197 702</b>	<b>-%0,7</b>
	<b>İthal</b>	<b>1 368 190</b>	<b>1 158 161</b>	<b>231 501</b>	<b>-%80,01</b>
	<b>Transit</b>	<b>5 301 405</b>	<b>4 537 034</b>	<b>2 596 991</b>	<b>-%42,76</b>
	<b>Ulusal</b>	<b>173</b>	<b>0</b>	<b>33 318</b>	<b>-</b>

**Kaynak:** Bakü Uluslararası Hava Limanı, portofbaku.com, (2017).

### 2.3.6. ALAT PROJESİ

Azerbaycan hükümeti tarafından ekonominin petrölden bağımlılığını azaltmak amacıyla ekonominin farklı dallarının çeşitlendirilmesi politikası uygulanmaktadır. Bunun için de çeşitli altyapı projeleri gerçekleştiriliyor. Ulaşım bu anlamda özel bir yere sahiptir. Öyle ki, hükümet son yıllarda ulaşım büyük miktarlarda yatırımlar yapmakla uluslararası alanda rekabet avantajı sağlayabilecek modern ulaşım ağı oluşturmak istiyor (<http://az.azvision.az>, 2017).

Dolayısıyla bu alanda yapılan en büyük projelerden biri de Alat projesidir. Proje Azerbaycan'ın bölgesel lojistik merkez olma yolundaki en büyük avantajı olarak görülmektedir. Proje "Alat Uluslararası Deniz Limanı", "Alat Serbest Ticaret Alanı" ve genel olarak "Alat Uluslararası Lojistik Merkezi"den oluşmaktadır. Proje Azerbaycan'ın hem Doğu-Batı hem de Kuzey-Güney ticaret hatlarında önemini artıracaktır. Proje tamamlandıktan sonra taşıma maliyetleri büyük oranda azalacak, zaman avantajı sağlanacak, daha kaliteli hizmet verilecektir (<http://azertag.az>, 2017).

Alat projesi Bakü'den yaklaşık 70 km güneydeki Alat kasabası yakınlarındaki 400 hektarlık bir alan üzerinde yer alacaktır. Bu proje için ilk olarak 400 hektar alan ayrılmıştır ki, bunun 100 hektarı Alat Uluslararası Lojistik Merkezi'nin, 50-100 hektar ise Alat Serbest Ticaret Alanı'nın oluşturulması için tahsis edilmiştir (Ziyadov, 2012: 169).

Alat ülkenin en önemli ulaşım kavşağında bulunmaktadır ki, tüm önemli uluslararası yollar buradan geçmektedir. Alat'ın bulunduğu arazi ülkenin iç illerini birleştiren mevcut otomobil ve demiryolları ile kesişmekte, Hazar'ın kıyısında bulunmakta ve başkent Bakü'ye çok yakın kalmaktadır. Yani adı geçen bu avantajlar projenin gücünü artırmaktadır (<http://portofbaku.com>, 2017).

### 2.3.6.1. Alat Uluslararası Deniz Limanı

Azerbaycan üzerinden taşınan yük hacminin artması sonucu eski “Bakü Deniz Ticaret Limanı” günün ihtiyaçlarına cevap vermiyordu. Dolayısıyla Azerbaycan`da yeni büyük ve çok fonksiyonlu limanın inşasına ihtiyaç duyuluyordu. Bu konuda devlet başkanının 2007 yılında imzaladığı kararnameye uygun olarak hükümet tarafından gerekli süreçler başlatıldı.

Ulaştırma Bakanlığı'nın siparişiyle Hollanda'nın “Royal Haskoning” şirketi tarafından limanın genel planı ve projesi hazırlandı ve 3 Kasım 2010`da yeni limanın temeli atıldı (<http://www.president.az>, 2017). Limanın inşası üç aşamadan oluşmaktadır (<http://portofbaku.com>, 2017):

- Birinci aşama: Bu safha feribot terminalini, genel kargo köprüsünü, Ro-Ro iskelesini, servis köprüsünü, demiryolu hatlarını, çeşitli idari binalar, gümrük ve açık depolama alanını, depoları, konteyner alanını, köprülere demiryolu ve karayolu yaklaşımlarını, Ro-Ro rampasını, yolcu hizmet binasını, ağır yüklerin konaklama alanını ve kamyonların park alanının inşasını kapsamaktadır. Büyük oranda birinci aşamanın inşaat süreci tamamlanmıştır ve 2017 yılının sonuna kadar bitirilmesi planlanmaktadır. Bu süreç sonunda Alat limanının genel yükaşıma kapasitesi 10-11.5 milyon tona kadar yük ve 40,000-50,000 TEU `ya kadar konteyner olacaktır.
- İkinci ve Üçüncü aşama: Bu aşamaların gerçekleşmesi potansiyel yük artışı ve çeşitli iş alanlarının gelişme hızı ile ilgilidir. Diğer bir deyişle, ikinci ve üçüncü aşamanın inşaat çalışmalarına başlanması konusunda kararın verilmesi mevcut yük hacimlerine bağlıdır. Bu aşamaların yükaşıma kapasitesi ise sırasıyla 17 milyon ton yük + 150,000 TEU konteyner ve 21-25 milyon ton yük + 1 milyon TEU 'ya kadar konteyner olacağı düşünülmektedir.

Azerbaycan hükümeti birinci aşamaya kendi rezervleri ile yatırım yapmaktadır. Bununla birlikte, limanın sonraki safhalarının geliştirilmesi ve uluslararası lojistik merkezin inşası ve işletilmesi için özel ortaklar aranmaktadır (Ziyadov, 2012: 170). Yeni liman Bakü`yü Hazar havzasında çok modern ve büyük lojistik, ulaşım merkezine dönüştürmek kapasitesine sahiptir (<http://oxu.az>, 2017).

Bu liman rekabet avantajı sağlamak için gerekli olan üç temel unsuru kendisinde birleştirecek (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi”, 2016: 28):

- Verimlilik: Alat limanı kompleksinde modern bilgi teknoloji sistemleri ve ilgili otomasyon araçlarının tahsisi sonucunda daha verimli hizmet doğacaktır.
- Uygun pozisyon: Alat limanı Rusya, İran ve Avrupa ile demiryolu hatlarının kesişmesinde bulunmaktadır, ayrıca önemli otoyolların hepsine doğrudan erişimi vardır. Bunun yanısıra hava yükdaşımaları için Haydar Aliyev Uluslararası Havalimanı'na yakındır ve coğrafi konumu ülkenin mevcut limanlarından daha iyi konumdadır.
- Katma değer yaratan hizmetler: Liman hem de Alat projesinin bir parçasıdır. Dolayısıyla bu projede lojistik merkez hizmetleri verilecek ve serbest ticaret alanı yaratılacaktır ki, bu hizmetler de katma değer yaratacaktır.

Limanın Doğu-Batı ve Kuzey-Güney koridorlarındaki stratejik konumu, Batı Avrupa, Orta Asya, Çin, Ortadoğu ve Güney Asya'ya giden konteynerlerin ve genel karayol taşıma araçlarının buradan transit geçmesine izin vermektedir. Hazar bölgesindeki liman gelişimi sadece beş Hazar ülkesi arasında değil, aynı zamanda Hazar limanları arasında bölgesel işbirliğini gerektirmektedir.

Bugün Doğu-Batı hattında Trans-Hazar ticaretinin etkili bir şekilde gelişmesini engelleyen en büyük sorun rekabetçi bir bölgesel tedarik zincirinin yaratılmaması ve verimsiz bir deniz taşımacılığı hizmetidir. Bu sektör acilen hükümetlerin dikkatine ihtiyaç duymaktadır. Bu sorunun çözümü için Alat limanındaki büyük gelişmeler ile Aktau ve Türkmenbaşı limanlarındaki iyileştirmeler senkronize edilmelidir (Ziyadov, 2012: 171-172).



### 2.3.6.2. Alat Serbest Ticaret Alanı

17 Mart 2016 yılında ekonominin sürekli gelişmesi ve rekabet gücünün artırılması, Azerbaycan Cumhuriyeti'nin lojistik ve ulaşım merkezi olarak konumunun güçlendirilmesi ve ülkede çok yönlü ulaşım altyapısının oluşturulması amacıyla Cumhurbaşkanı İlham Aliyev Bakü şehri Karadağ ilçesi Alat kasabasında yeni Bakü Uluslararası Deniz Ticaret Limanı'nın arazisi dahilinde "Alat Serbest Ticaret Alanı" oluşturulması için kararname imzalamıştır ("Dünya Təcrübəsində Xüsusi İqtisadi Zonalar, Mövcud Vəziyyət, İnkişaf Perspektivləri", 2015: 47).

Ekonomik bölgenin düzenlenmesi için işlerin yürütülmesi Birleşik Arap Emirlikleri'nin "DP World Group" una dahil olan "Economic Zones World FZE" şirketine verilmiştir. DP World şirketler grubu dünyanın en büyük konteyner terminalları operatörlerinden olmak üzere ilk 10 operatör sırasındadır ve çok büyük tecrübeye sahiptir. Şirketin 40'dan fazla ülkede 70'ten fazla terminali var. Alat kasabasında serbest ticaret alanının kurulmasına yönelik danışman hizmetlerinin yapılmasına dair imzalanan anlaşma kapsamında şirket tarafından özel ekonomik bölgelere dair mevzuat geliştirilmiş ve bölgeye dair fizibilite ve "Genel Plan" hazırlanmıştır (<http://fins.az>, 2017).

Serbest alanın oluşturulması için işler devam etmektedir ki, bu serbest bölge 100 hektar alanı kapsayacaktır (<http://modern.az>, 2017). Bu proje Azerbaycan'ın petrol dışı sektörünün gelişmesi, ülkenin Avrasya bölgesinde lojistik üss olması için yürütülen tüm politikaların önemli bir parçasıdır (<http://iqtisadiislahat.org>, 2017).

Bakü limanı baş yöneticisi Taleh Ziyadov 2016 yılında gerçekleştirilen "Caspian Energy Form" da şöyle söylemiştir: "Alat'daki serbest ticaret alanının inşaat süreci devam etmektedir ve hiç bir aksilik olmazsa alanın 2017 yılının sonlarında çalışmaya başlayabileceğini tahmin ediyoruz. Ayrıca bu bölgede petrokimya, ilaç, hafif sanayi, tarım ve diğer bir çok alanlarda sanayi birliklerinin kurulması planlanıyor" (<http://interfax.az>, 2017).

## **2.4. AZERBAIJAN'IN LOJİSTİK ÜSS OLMA POTANSİYELİ**

Azerbaycan hükümeti petrol dışı sektörlerden biri olan lojistik sektörünü geliştirmeyi ve ülkeni lojistik üss haline getirmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla ikinci bölümün bu kısmında öncelikle ülkedeki lojistik sektörünün genel durumundan yola çıkarak artı ve eksileri anlatılacaktır. Bunun yanısıra ülkenin lojistik üss olması için yapılması gerekenler ortaya konulacaktır.

### **2.4.1. ÜLKEDEKİ GENEL DURUMUN ANALİZİ**

Azerbaycan'ın coğrafi konumu ülkenin ticaret hacminin düzenli artırılmasına olanak sağlamaktadır. Ülkenin lojistik varlıklarının sürekli geliştirilmesi onun bölgesel ve uluslararası ticarette rolünün artmasına ivme kazandıracaktır. Öyle ki, lojistik potansiyelinden dolayı ülke hem transit ticaretden, hem de ithalat-ihracat işlemlerinden pay elde etme yeteneğine sahiptir. Yeni liman ve demiryolları ile ilgili bazı önemli altyapı projeleri artık sonlanmak üzeredir. Bu varlık ve avantajlar göz önüne alındığında, Azerbaycan topraklarında modlararası taşımacılık altyapısının oluşturulması yoluyla ticaret hacminin artırılması, transit ticaretinden daha fazla karın elde edilmesi ve lojistik alanında özel sektörün yerinin artırılması gibi önemli getiriler kazanılacaktır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 9”).

Önemli bölgesel lojistik ve ticaret kavşağına çevrilmek ve temel ticaret güzergahlarından yararlanmak için, ülkenin lojistik alanındaki ve genel ticaretteki payını artırmak, organize ve etkin bir strateji uygulamak, devlet kurumlarının faaliyet koordinasyonunu sağlamak, kamu yatırımlarına ağırlık vermek ve özel yatırımlardan katkı sağlamak gerekmektedir (Ziyadov, 2012: 179).

Aşağıdaki Tablo 11`de Azerbaycan'ın lojistik sektörünün genel olarak güçlü ve zayıf tarafları, fırsatlar ve tehditler gösterilmiştir.

**Tablo 11:** Lojistik ve Ticaret Alanının SWOT Analizi

<b>Güçlü taraflar</b>	<b>Zayıf taraflar</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ülkede çok önemli lojistik altyapı projelerinin hayata geçirilmesi;</li><li>• yasalar uyarınca çeşitli ödün mekanizmalarının mevcut olması.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• lojistik alanında nitelikli personel potansiyelinin az olması;</li><li>• işgücü verimliliğinin yüksek olmaması;</li><li>• mali yetersizlik, ekipman eskikliği;</li><li>• pazarlama, satış ve dağıtım hizmetlerinin tatmin edici düzeyde olmaması;</li><li>• işletmelerde modern iş modelinin oluşturulmaması;</li><li>• yenilikçi faaliyetlerin azlığı;</li><li>• Hazar havzasındaki gemilerin yük kapasitesinin düşük olması, Hazar`da rüzgarlı günlerin fazlalığı ve deniz derinliğinin az olması.</li></ul>
<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• “Alat Projesi” ile büyük imkanların doğması;</li><li>• lojistik ve ticaret alanına devlet desteğinin olması;</li><li>• projelere yabancı yatırımcıların katılım imkanlarının olması;</li><li>• çalışan genç neslin olması;</li><li>• ülkenin jeopolitik konumu;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• finansal piyasalardaki durgunluk;</li><li>• petrol fiyatlarında keskin azalma sonucu yatırımların azalması;</li><li>• çevre koruma ile ilgili taleplerin artması;</li><li>• yabancı yatırımcılar için en önemli faktörlerden biri olan döviz kurlarının istikrarsızlığı;</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• dünyada ticaret hacminin artması ve rekabetin yükselmesi;</li> <li>• büyük bölgesel pazarlara yakınlık;</li> <li>• İran üzerinden ekonomik yaptırımların kaldırılması ile Kuzey-Güney ulaşım koridorunun çalıştırılması, İran, Hindistan ve Pakistan mallarının Azerbaycan üzerinden bu koridor aracılığıyla Avrupa'ya taşınması imkanlarının oluşturulması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• altyapı projelerinin inşaat sürecindeki gecikmeler;</li> <li>• Doğu-Batı koridorunda Azerbaycan'a alternatif olan Transsibir, Transsibir-Kazakistan ve deniz taşımacılığı gibi güzergahlar, ayrıca İran'la Türkmenistan demiryolu hatlarının birleştirilmesi ile koridorda güçlü rekabetin oluşması.</li> </ul>
--	--

#### 2.4.2. STRATEJİK AMAÇLAR

Ülkenin lojistik üss olma yolundaki önemli stratejik amaçlarını üç başlık altında toplaya biliriz (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 19”):

- 1) Petrol dışı sektörlerin gelişmesinde öncelikli alanlardan biri olan lojistik sektörü diğer sektörlerin birbiriyle ilişkilendirilmesinde ve ekonomiye hız kazandırılmasında çok önemli bir faktör olarak bu sektörlerin gelişmesinde önemli kuvvet rolünü oynamaktadır. Genel ekonomik gelişme açısından ülkenin durumu değerlendirildiği zaman lojistik sektörünün gelişmesinin kaçınılmazlığı ve mevcut büyük potansiyeli göz önünde bulundurularak, bu alanda çok önemli atılımların gerçekleştirilmesi hükümet tarafından amaç olarak belirlenmiştir.
- 2) Ülkenin bölgede önemli lojistik ve ticaret kavşağına dönüştürülmek amacıyla, ülkenin jeopolitik konumunu da etkin kullanarak transit yüklerin ülke topraklarından geçen ulaşım koridorlarına katılımının sağlanması, bölgelerde lojistik ve ticaret merkezlerinin oluşturulması, üretim ve yatırım merkezlerinin artırılması, aynı zamanda, yeni iş,

istihdam ve katma değer imkanlarının geliştirilmesi, ülkenin dünyada çekiciliğinin artırılması gerekmektedir.

- 3) Doğu-Batı ve Kuzey-Güney ulaşım koridorlarında Azerbaycan`ın rekabet avantajının sağlanması için ithalat-ihracat işlemlerine ve transit yüklerin taşınmasına harcanan zaman ve maliyetler en mümkün düzeyde minimize edilmeli, gümrük işlemleri kolaylaştırılmalı ve bu alanda diğer önemli adımlar atılmalı, uluslararası transit hatlar boyu altyapı daha da genişlendirilmeli, onarım işleri ve inşaat projeleri sonlandırılmalı ve uluslararası koşullara uygun hale getirilmelidir.

### **2.4.3. STRATEJİK HEDEFLER**

Azerbaycan hükümeti ülkenin lojistik “üss” olması için bir çok stratejik hedef belirlemiştir ki, bunları üç başlık altında toplaya biliriz. Bu hedefler aşağıda açıklanmıştır.

#### **2.4.3.1. Azerbaycan Üzerinden Ticaret Hacminin Artırılması**

Ticaret hacminin artırılması amacıyla Azerbaycan`da lojistik ve ticaret alanının geliştirilmesi için (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 20-34”):

- 1) Ülkenin bölgesel olarak lojistik ve ticaret kavşağı gibi önemli rolünün temin edilmesi gerekmektedir: Burada önemli konu ülkenin Doğu-Batı ve Kuzey-Güney ticaret hatlarında bulunması ve bu durumundan en iyi düzeyde fayda sağlamaktır. Bunun için Azerbaycan`ın lojistik ve ticaret alanlarındaki özel hedefleri ve temel performans göstergeleri, özellikle zaman ve maliyet açısından transit taşımacılıkta rekabet avantajının sağlanması yolları tespit edilmelidir. Ayrıca bu hedeflere ulaşmak için finansal ihtiyaçların sağlanması ve yasal tedbirlerin yapılması yönünde diğer gerekli adımlar atılacaktır. En önemlisi ise güçlü koordinasyonun kurulması ve belirlenen

hedefler üzere ilerlemenin sağlanması amacıyla denetleme mekanizmasının iyileştirilmesi ve sürekliliği gereklidir.

- 2) Alat projesi, Bakü-Tiflis-Kars ve Astara-Astara demiryolu projelerinin tamamlanması gerekmektedir: Üç altyapı projesinin tamamlanması Azerbaycan'ın Doğu-Batı ve Kuzey-Güney koridoru boyunca ticaretden faydalanmak imkanlarını yeterince artıracaktır. Projeler kapsamında yürütülen çalışmaların gidişatını izleyecek ve öne çıkan engellerin giderilmesi ile ilgili tedbirler alacak denetim komisyonu kurulacaktır.
- 3) Lojistik alanında işlemlerin iyileştirilmesi gerekmektedir: Bu işlemler otomobil ulaşımı altyapısı ile ilgili ek önlemlerin alınmasını, lojistik ve ticaret alanında yabancı uzmanlarla işbirliğinin yapılmasını, bu alanlardaki eksikliklerin tespit edilmesi ve çözüm yollarının bulunmasını, Azerbaycan'da yüktaşımaya ve yükaşıma hizmetlerinin iyileştirilmesini, demiryolu taşımacılığı için Azerbaycan ve Gürcistan arasında daha üst düzeyde işbirliğinin sağlanmasını, demiryolu altyapısının iyileştirilmesi için analizlerin yapılması ve altyapının iyileştirilmesini kapsamaktadır.

#### **2.4.3.2. Transit Ticaretinden Yüksek Karın Sağlanması**

Bu stratejik hedef kapsamında da üç önemli konu ele alınmaktadır ki, bunlar aşağıda açıklanmıştır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 41-48”):

1. Bakü bölgesel ticaret kavşağına dönüşmelidir: Şehrin bölgesel ticaret merkezi olması için en önemli nokta Alat projesidir. Bundan dolayı da Alat'daki serbest ticaret alanının hukuki altyapısının hazırlanması, hedeflerin ve temel performans göstergelerinin belirlenmesi, tüm hizmetlerde özel sektör katılımının sağlanması, insan sermayesinin değerlendirilmesi, yabancı ve yerli şirketlerin katılımı, özel yatırımların ülkeye gelmesi için “bir pencere” sisteminin uygulanması gerekmektedir.

2. Ticaret odaklı işleme merkezleri kurulmalıdır: Alat projesi bölgesel önemli ticaret kavşağı konumuna ulaştıktan sonra tarım ve petrol-doğalgaz ürünlerinin işlenmesi merkezlerinin kurulmasına başlanacaktır.

3. Bakü`de ve ülkenin çeşitli yerlerinde lojistik ve ticaret merkezleri oluşturulmalıdır: Bunun içinde lojistik ve ticaret merkezlerinin oluşturulması için analizlerin yapılması ve uygun mekanların seçilmesi, projeler için özel sektör katılımının sağlanması, merkezlerin oluşturulma ve yönetilme mekanizmasının belirlenmesi, oluşturulacak lojistik ve ticaret merkezlerinde katma değer yaratan hizmetler için yerli ve yabancı şirketlerin davet edilmesi gerekmektedir.

#### **2.4.3.3. Lojistik ve Ticaret Alanında Amaçların Gerçekleşmesi İçin İtici Mekanizmanın Uygulanması**

Bu stratejik hedefin ana noktası özel sektörün lojistik ve ticaret alanındaki katılımının artırılmasıdır. Lojistik alanında özel sektör katılımının artırılması ticaretin etkinliğinin artmasına yardımcı olmaktadır ki, bu gelişmiş ülkelerin deneyimlerinde daha çok rastlanmaktadır. Devlet-özel işbirliği ile yapılan projeler devletin bütçe harcamalarının azalmasına neden olmaktadır.

Bunun için de devlet lojistik alanında özel sektörün yerinin artırılması için özel bir programın hazırlanması, tüm taşımacılık modlarında görülecek işlerde özel sektörün katılımının artırılması, özellikle de havayolu taşımacılığı için daha ucuz hizmet sağlayan havayolu şirketinin oluşturulması önemlidir (Ziyadov, 2012: 185).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### AZERBAJCAN`DA LOJİSTİK MERKEZ SEÇİMİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. AZERBAJCAN`DA LOJİSTİK MERKEZ SEÇİMİ İÇİN MODEL ÖNERİSİ

Bu çalışmada Azerbaycan için lojistik merkez seçimine dair model çalışması yapılmıştır. Araştırmada Maria Boile, Sotirios Theofanis, Preston Gilbert tarafından 2010 yılında kullanılan model incelenmiştir. Yazarlar yaptıkları çalışmalarında “çok kriterli ağırlıklandırma” yaklaşımı ile *Delphi yöntemi*ni birlikte ele almışlar.

Yazarların yaptıkları çalışmada öncelikle yer seçimi için gerekli ana ve alt kriterleri “Çok kriterli ağırlıklandırma” tekniği ile belirlemişler. Puanlamada Delphi yöntemi kullanılmış ve bunun için ise bağımsız uzmanlara danışarak, bölgeyi puanlamaya tabi tutmuşlar. “Çok kriterli ağırlıklandırma” tekniğine dayalı değerlendirme kriterleri Tablo 12`de Türkçeleştirilerek gösterilmiştir.

Tablo 12`deki kriterler baz alınarak yapılan araştırmamızda, bu kriterlerin önemlilik derecesine uygun katsayılar kullanılarak her alternatif bölge için ayrı bir değer elde edilmiştir. Bu değer, alternatif yerleri karşılaştırmak için kullanılmıştır. Araştırma sonucunda en yüksek değere sahip bölge, lojistik merkez seçimi için en büyük potansiyele sahip bölge olarak belirlenmiştir.

Fakat şunu da söylemek gerekir ki, sonuç olarak ortaya çıkan değerler her zaman yoruma da açıktır.

Ayrıca yazarların ortaya koyduğu modelde Azerbaycan`ın bazı özel şartları göz önünde bulundurulmuştur ki, bu nedenle de ele alınan kriterler ve bunların ağırlıklarında bazı modifikasyonlara gidilmiştir.



**Tablo 12:** Lojistik Merkez Değerlendirmesinde Kullanılan Kriterler

<b>ANA KRİTERLER</b>	<b>ALT KRİTERLER</b>
<b>A- Arazi Uygunluğu</b>	A1- Büyüklüğü
	A2- Arazi Yapısı ve Yapılanma
	A3- Daha Fazla Genişleme Potansiyeli
	A4- Kamu Hizmetleri Altyapısı
	A5- Çevresel Durum
	A6- Geliştirilebilir Alan
	A7- Güvenlik
<b>B- Altyapı Faaliyetleri ve Tesisler</b>	B1- Dahil Edilebilir Mevcut Faaliyetler
	B2- Dahil Edilebilir Mevcut Tesisler
<b>C- Erişim ve Ulaşım Ağ Bağlantıları &amp; Altyapı</b>	C1- Karayolu Erişimi
	C2- Demiryolu Erişimi
	C3- Denizyolu Erişimi
	C4- Havayolu Erişimi
	C5- Erişim Kolaylığı
<b>D- Mülkiyet Koşulları</b>	D1- Arazinin Fiyatı
	D2- Arazi İmar Planı
	D3- Serbest Kullanımı Engelleyen Arazi Sözleşmeleri
	D4- Çevre Arazilerin Kullanımı ve Çatışmalar
	D5- Sabit Maliyetler
	D6- Komşuların Tutumu
	D7- Mevcut Kullanıcıların Baskıları
<b>E- Yer ve Bağlantılı İş Aktiviteleri</b>	E1- Önemli Tüketim Kaynaklarına Yakınlık
	E2- Perakendeci ve Lojistik Hizmet Sağlayıcılara Yakınlık
	E3- Uluslararası Yük Taşımacılığı Varlığı - Bölgesel Yük Taşımacılığı Varlığı
	E4- Yerel Taşımacılığın Varlığı
	E5- Uygun İşgücü İmkânı

**Kaynak:** Boile, Theofanis, Gilbert, 2010: 9.

Araştırmada baz alınan modelin önemli avantajının birkaç potansiyel lojistik merkez için sayısal veri üretebilme ve seçenekler arasında karşılaştırma yapma yeteneğine sahip olmasıdır. Model yapılan araştırma sonucu sayısal verilere dayalı olarak en büyük değere sahip olan bölgeyi lojistik merkez için en iyi olası alan olarak belirleyecektir.

### 3.2. POTANSİYEL YERLERİN TANITILMASI

Azerbaycan`da jeopolitik konum itibariyle bölgesel lojistik merkezin yaratılması potansiyeli vardır. Ülke hükümeti uzun dönemde petrol dışı sektörlerin geliştirilmesini amaçlamaktadır. Petrol fiyatlarının düşmesi ise bu durumu daha da etkilemektedir.

Azerbaycan Cumhuriyeti`nde lojistik ve ticaretin gelişimi için “Stratejik Yol Haritası” Azerbaycan Cumhurbaşkanı`nın 6 Aralık 2016 yılı tarihli kararnamesi ile kabul edilmiştir. Kabul edilen belgede ülkenin bölgesel lojistik merkez olabilecek şehirleri gösterilmiştir ki, bu şehirler de araştırmamızda kullanılmıştır.

Şu anda Azerbaycan üzerinden taşınan yükler esas itibariyle, kuru ve sıvı yük akımları şeklinde olduğundan, hükümet kısa vadede esas dikkati finans hizmetlerine ve çokaraçlı trafiğe yönlendirmektedir. Orta vadede ise, yüklerin depolarda toplanması ve dağıtılmasına dikkati yönlendirerek, lojistik ve ticaret merkezlerinde ticaretin değeri ve hacminin artırılması amaçlanmaktadır. Konteyner taşımalarının hacminin artması sonucunda yeniden işleme faaliyetleri artacak ki, bu da katma değer sağlanmasına olanak sağlayacaktır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 50”).

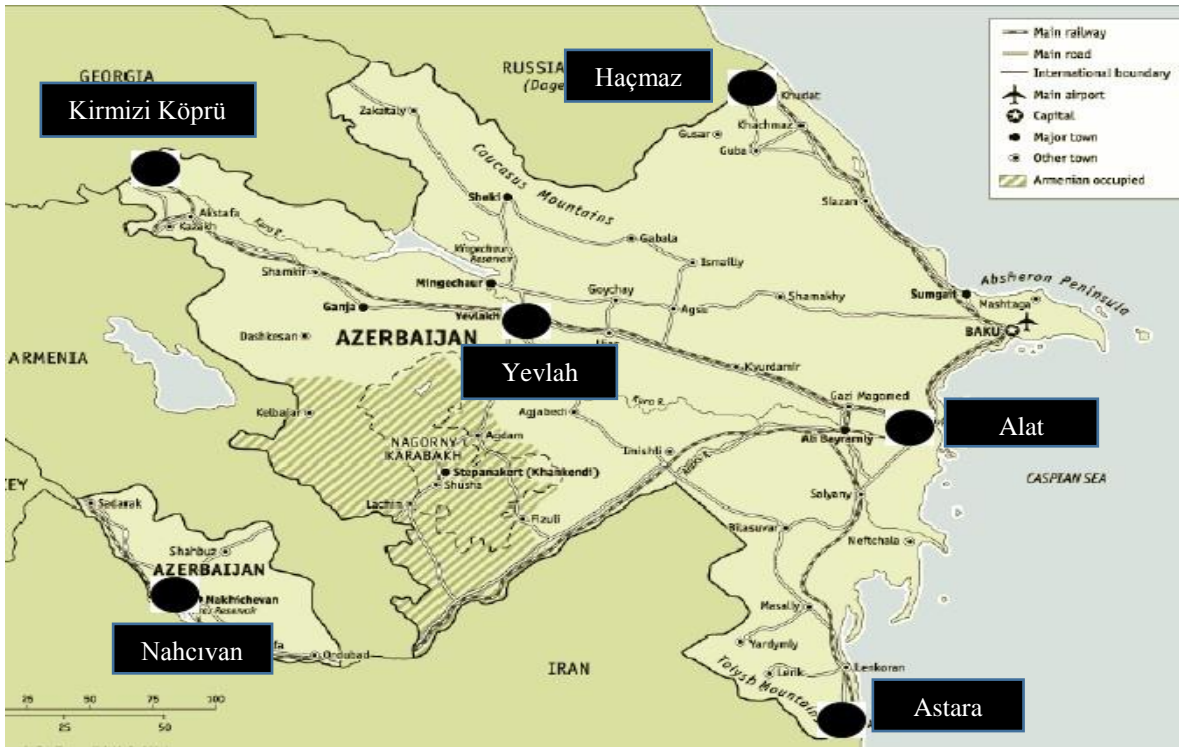
Bölgelerde oluşturulması düşünülen yeni lojistik ve ticaret merkezlerinin geliştirilmesi Azerbaycan`da bölgelerin sosyo-ekonomik gelişim programının bir parçası olarak kabul edilmektedir. Bu merkezlerin kurulması bölgelerde yeni imkanlar oluşturarak, tüm sektörlerin ve özellikle tarım sektörünün gelişimini sağlayacaktır. Bu gelişmelerde tarım ürünlerinin bir merkezde toplanmasına, katma değer yaratılmasına ve bu bölgelerin diğer bölgeler ile iletişiminin artmasına yardımcı olacaktır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 51”).

Aynı zamanda, bu bölgelerde tüketim için öngörülen her türlü ürünlerin lojistik-dağıtım merkezleri oluşturulabilir. En gelişmiş yazılım, lojistik alanında profesyonel insan kaynakları, bir merkezden yönetilen ürün tedariki, depolama, iletişim ve planlama sistemi ile bu merkezler ülke işletmelerini ağır lojistik masraflardan (depolama, dağıtım, ulaşım ve diğer masraflardan)

kurtaracak ki, bu da girişimcilerin ticarete ve sonuçta, ekonomik gelişmeye daha fazla katkı sağlmasına neden olacaktır (Ziyadov, 2012: 180).

Aşağıdaki Şekil 8`de ülkede oluşturulması düşünülen altı potansiyel yer gösterilmiştir. Bu bölgelerin isimleri Alat, Astara, Nahçıvan, Kırmızı Köprü, Yevlah ve Haçmaz`dır. Bu altı bölgenin lojistik merkez olması için kendi açısından hem olumlu hem de olumsuz tarafları bulunmaktadır. Zamanla bu bölgelerin bir çoğunda lojistik merkez kurulması düşünülmektedir. Fakat ülkenin bölgesel lojistik merkez olması için bu bölgelerden birinde büyük lojistik merkezin kurulması gerekmektedir. Dolayısıyla çalışmamızda bu bölgelerden hangisinin bölgesel lojistik merkez olma potansiyeline sahip olduğu ortaya koyulmuştur.

**Şekil 8:** Azerbaycan`da lojistik merkezleri için altı potansiyel yer



**Kaynak:** az.wikipedia.org, (2017).

Aşağıda çalışmada uygulanan aday bölgelerin lojistik açıdan önemleri kısaca olarak anlatılmıştır.

Öncelikle Azerbaycan`da tüm yerler 10 “Ekonomik Bölge” adı altında toplanmıştır. Şekil 9`da bu bölge ayrımları gösterilmiştir. Çalışmaya konu olan Alat birinci ekonomik bölgede, Haçmaz ikinci ekonomik bölgede, Yevlah beşinci ekonomik bölgede, Astara dokkuzuncu ekonomik bölgede, Nahçıvan ise onuncu ekonomik bölgede bulunmaktadır (<http://www.economy.gov.az>, 2017).

Her aday bölge kendi öz kriterleri ile adaylık konusu olsa da, bulunduğu ekonomik bölgenin de çok büyük etkisi vardır.

**Şekil 9:** Azerbaycan Ekonomik bölgeleri



Kaynak: [az.wikipedia.org](http://az.wikipedia.org), (2017).

#### *i. Alat*

Abşeron Ekonomik Bölgesi`nde ve Hazar Denizi kıyısında bulunmaktadır. Ayrıca Bakü'nün Karadağ ilçesinde bulunan şehir tipli kasabadır. Konumu itibariyle büyük lojistik önemi vardır. Öncelikle Kuzey-Güney ve Doğu-Batı karayolları ve demiryolları bu bölgeden

geçmektedir. Bölgede moderin uluslararası deniz limanının inşası devam etmektedir (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Bölge genel olarak düzen bir yapıya sahiptir. Alat`ın Bakü`ye yakınlığı bölgenin önemini daha da artırmaktadır ki, buda bölgede havayalu taşımacılık sorununu ortadan kaldırmaktadır. Alat son zamanlarda ülke içinde çok büyük büyüme oranına sahip bölgelerden biri olmuştur. Çok önemli jeopolitik konumundan dolayı hükümet tarafından bölgeye yatırımlar yapılmakta, daha da gelişmesi için teşvik programları hazırlanmakta ve buraya daha çok yabancı yatırımcı getirilimesi amaçlanmaktadır (<http://news.lent.az>, 2017).

## ***ii. Haçmaz***

Azerbaycan`ın eski yerleşim yerlerinden olan Haçmaz 1930 yılında kurulmuştur. Kuba-Haçmaz Ekonomik Bölgesinde bulunmaktadır. Haçmaz ili kuzeyden Rusya Federasyon`u, batıdan Kusar ve Guba bölgeleri, güneyden Şabran bölgesi, doğudan Hazar Denizi ile sınırlanmıştır. Bölgenin deniz sınırı 70 km, Rusya ile sınırı ise 14 km`dir. Bölgenin bulunduğu topraklardan Kuzey-Güney uluslararası karayolu ve Bakü-Moskova tren hattı geçmektedir. Hazarın kıyısında bulunması ise bölgenin büyük avantajıdır.

Haçmaz büyük oranda düzen topraklardan oluşmaktadır, fakat batıya doğru bazı yerlerde dağlık kısımlar da vardır. Bölgede 20.800 hektarlık ormanların, nehir ve göllerin, plajların olması Haçmaz ilini ülkenin turizm merkezlerinden biri yapmaktadır. Haçmaz bölgesi hem de Azerbaycan`ın en büyük tarım bölgelerinden biri olarak bilinmektedir.

Dolayısıyla hem Kuzey komşu Rusya ile sınır hattında bulunması, hem tarım ve turizm sektörünün bu bölgede iyi durumda olması, hem de deniz amili bu bölgenin lojistik önemini daha da artırmaktadır (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

## ***iii. Yevlah - Merkez***

Eskiden küçük köy olarak bulunan Yevlah 1965 yılında şehir ünvanı kazanmış, bu yıldan itibaren şehirde büyük gelişme olmuş ve sanayi tesislerinin inşasına başlanmıştır. Yevlah

coğrafi konumuna göre Azerbaycan`ın merkezinde önemli iletişim noktalarının kesişmesinde bulunmaktadır. Ülkenin en büyük Ekonomik Bölgesi olan Aran`da yerleşmektedir. Bölge 7 farklı şehir ve il ile sınır hattına sahiptir (<http://azerbaijan.az>, 2017).

Yevlah Bakü`den 293 km uzakta Kür nehrinin sağ kıyısındadır. Bölgenin önemli avantajı ise Eski İpek yolunun üzerinde bulunmasıdır. Ülkenin en önemli iletişim yolları buradan geçmektedir. Yanı Doğu-Batı taşıma hattındaki uluslararası demiryolu ve karayolu hatları Yevlah şehrinden direkt olarak geçmektedir. Bunun yanısıra ülkenin kuzey-doğu ve güney-batı bölgelerine giden demiryolu ve karayolları da bu şehirde birleşmektedir. Kür nehri ile şehir Hazar Denizi`ne çıkış olanağına sahiptir. Şehrin bir diğer önemli lojistik avantajı ise Gence`de bulunan “Gence Uluslararası Hava Limanı”na yakın bulunmasıdır.

Bölge genel anlamda tarım-sanayi bölgesi olarak bilinmektedir. Tarım alanında bu bölge esasen pamuk, tahıl ve hayvancılık sektörlerinde uzmanlaşmıştır. Bundan dolayı sanayi de başlıca olarak tarım ürünlerini imal etmektedir (<http://www.kur-yevlax.com>, 2017).

#### ***iv. Kırmızı Köprü***

Bu bölge ülkenin doğu alanında bulunmaktadır. Kırmızı Köprü Kazak ilinin bir ilçesidir ve ekonomik bölge olarak ise Gence-Kazah bölgesinde bulunuyor. Kırmızı Köprü Gürcüstan ile sınır hattında yerleşmekte, ayrıca Kür nehrinin sağ kıyısında bulunmaktadır.

Kazah ile genel olarak dağlık bir bölge olsa da, Kırmızı Köprü düz bir alanda bulunmaktadır. Buranın Gürcüstan ile sınır hattı olmasından dolayı Doğu-Batı uluslararası demir ve karayolları buradan geçmektedir (<http://www.azerbaijan.az>, 2017).

#### ***v. Nahçıvan – Merkez***

Nahçıvan Azerbaycan`ın güney-batısında bulunan ve Azerbaycan ile direkt sınır hattı bulunmayan Muhtar Cumhuriyet`dir. Nahçıvan genel olarak tarihsel bir bölgedir. Özerk Cumhuriyet kendi adı ile bilinen Nahçıvan Ekonomik Bölgesi`ndedir. Nahçıvan`ın kuzeyden

Ermenistan, güneyden İran ve güney-batıdan ise Türkiye ile sınır hattı bulunmaktadır (<http://www.nakhchivan.az>, 2017).

Özerk Cumhuriyet`in büyük kısmını Küçük Kafkaz dağları kapsamaktadır. Bölgenin güney kısmından Aras nehri sınır hatları boyunca akmaktadır. Dolayısıyla bölgede taşımacılık açısından karayolu taşımacılığı gelişmiştir ve büyük önem taşıyor. SSCB zamanında Aras nehri boyunca Bakü-Erivan demiryolu çalışır durumdaydısa, Karabağ sorunundan dolayı bu hatt kapanmıştır ve Nahçıvan Azerbaycan`dan izole edilmiş bir pozisyona düşmüştür (“К истории образования Нагорно-Карабахской автономной области Азербайджанской ССР, 1989: 58- 59).

Özerk Cumhuriyet ile Azerbaycan arasında birbaşa iletişim sadece havayolu ulaşımı vasıtasıyla sağlanıyor. Bu olumsuz durumdan dolayı 1993-1995 yıllarında Nahçıvan Hava Limanı genişletilmiş, yeniden kurulmuş ve günümüz itibariyle havalimanı uluslararası nitelik kazanmıştır. Günümüzde hava limanında uluslararası yolcu ve yük taşınmaları gerçekleştirilmektedir (“Naxçıvan Muxtar Respublikası Məqaləsi, Naxçıvan Ensiklopediyası, 2002: 365).

Bu toprakların Azerbaycan Cumhuriyeti`nin temel topraklarından izole edilmiş coğrafi mekanda yerleşmesi, burada yerel talebi karşılayacak uygun üretim alanlarını yaratmak ve geliştirmek zorunluluğunu doğurmuştur. Dolayısıyla Muhtar Cumhuriyet`de yeni üretim alanları oluşturulmuş, zengin doğal kaynaklar açığa çıkarılarak onların üretimi sağlanmış, sanayi modern teknik ve teknoloji ile donatılmıştır. Nahçıvan gelişen çok yönlü sanayi ve tarım-sanayi bölgesidir. Sanayide yerli tarım ürünlerinin işlenmesi ve maden sanayesi üretimi özel bir yere sahiptir. Bunun yanısıra burada elektronik, metal işleme, hafif, inşaat malzemeleri sanayisi de gelişmektedir (<https://az.wikipedia.org>, 2017).

Nahçıvan`ın Ermenistan ile sınır hattında olması ve Azerbaycan`dan izole edilmiş bir pozisyonu buranın önemli dezavantajıdır. Bunun yanısıra Türkiye ve İran ile olan sınır hattı önemli avantaj olarak görülüyor (Baxşəliyev, 2008: 36).

## *vi. Astara – Merkez*

Astara ili Azerbaycan`ın en güney kısmında bulunmaktadır. Astara güneyden ve batıdan İranla komşudur ve burada sınır geçiş hattı bulunmaktadır. Ayrıca bölgenin doğu kısmı Hazar Denizi suları ile birleşmektedir. Astara Azerbaycan`ın tarihi illerinden biri olarak bilinmektedir ve buranın isim olarak oluşması çok eski zamanlara kadar gitmektedir (<http://astara-ih.gov.az>, 2017).

Astara genel olarak dağlık bir il olsa da, Hazar Denizi boyunca düzen topraklarda bulunmaktadır. İlin büyük kısmı ormanlarla kaplanmıştır. Dolayısıyla hem bölgenin deniz amili hem de güzel tabiatın olması burada büyük turizm olanakları doğurmuştur. Bundan dolayı günümüzde burada turizm çok hızlı gelişim içindedir. Bunun yanısıra ilde tarım sektörü gelişmiştir ve bölgedeki farklı iklimden dolayı bir çok farklı meyve-sebze üretimi yapılmaktadır.

Bölgenin kuzey-güney taşıma hattında bulunmasından dolayı uluslararası demir ve kara yolları da buradan geçmektedir. Ayrıca İran ile sınır geçit hattına sahip olması, Hazar`ın sahilinde yerleşmesi ve komşu Lenkeran`da Lenkeran Uluslararası Hava Limanı`nın bulunması Astara`nın önemli avantajları olarak görülmektedir.

**Tablo 13:** Ticaret Hacminin Ekonomik Bölgelere Göre Dağılımı, Yüzde İle

	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Tüm Ülke</i>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Bakü Ekonomik Bölgesi</b> <i>Bakü ( Alat)</i>	<b>49,21</b>	<b>50,17</b>	<b>51,89</b>	<b>53,01</b>	<b>54,79</b>
<b>Kuba-Haçmaz Ekonomik Bölgesi</b>	<b>4,17</b>	<b>4,03</b>	<b>3,77</b>	<b>3,65</b>	<b>3,47</b>
<i>Haçmaz</i>	1,56	1,52	1,44	1,41	1,30
<b>Aran Ekonomik Bölgesi</b>	<b>14,85</b>	<b>14,64</b>	<b>14,26</b>	<b>14,16</b>	<b>13,61</b>
<i>Yevlah</i>	1,19	1,19	1,19	1,16	1,14



<b>Gence-Kazah Ekonomik Bölgesi</b>	<b>9,33</b>	<b>9,01</b>	<b>8,77</b>	<b>8,57</b>	<b>8,33</b>
<i>Kazah ( Kırmızı-Köprü)</i>	<i>0,72</i>	<i>0,68</i>	<i>0,62</i>	<i>0,59</i>	<i>0,56</i>
<b>Nahçıvan Ekonomik Bölgesi</b> <i>Nahçıvan</i>	<b>4,94</b>	<b>5,35</b>	<b>5,41</b>	<b>4,99</b>	<b>4,77</b>
<b>Lenkeran Ekonomik Bölgesi</b>	<b>5,89</b>	<b>5,66</b>	<b>5,36</b>	<b>5,12</b>	<b>4,93</b>
<i>Astara</i>	<i>0,61</i>	<i>0,58</i>	<i>0,56</i>	<i>0,54</i>	<i>0,53</i>
<b>Şeki-Zakatala Ekonomik Bölgesi</b>	<b>4,25</b>	<b>4,05</b>	<b>3,79</b>	<b>3,63</b>	<b>3,50</b>
<b>Yukarı Karabağ Ekonomik Bölgesi</b>	<b>1,03</b>	<b>0,97</b>	<b>0,89</b>	<b>0,86</b>	<b>0,79</b>
<b>Dağlık-Şirvan Ekonomik Bölgesi</b>	<b>2,15</b>	<b>2,05</b>	<b>1,97</b>	<b>2,00</b>	<b>1,95</b>

**Kaynak:** Azerbaycan İstatistik Komitesi, [www.stat.gov.az](http://www.stat.gov.az) (2017).

**Tablo 14:** Ticaret Hacminde İthal Mallarının Ekonomik Bölgelere Göre Dağılımı, Yüzde İle

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<i>Tüm Ülke</i>	<b>34,1</b>	<b>33,2</b>	<b>37,2</b>
<b>Bakü Ekonomik Bölgesi</b> <i>Bakü ( Alat)</i>	<b>40,9</b>	<b>40,9</b>	<b>41,8</b>
<b>Kuba-Haçmaz Ekonomik Bölgesi</b>	<b>26,6</b>	<b>24,2</b>	<b>32,5</b>
<i>Haçmaz</i>	<i>25,8</i>	<i>23,0</i>	<i>30,1</i>
<b>Aran Ekonomik Bölgesi</b>	<b>27,2</b>	<b>26,2</b>	<b>32,2</b>
<i>Yevlah</i>	<i>21,6</i>	<i>24,9</i>	<i>39,4</i>

<b>Gence-Kazah Ekonomik Bölgesi</b>	<b>30,2</b>	<b>24,2</b>	<b>31,4</b>
<i>Kazah ( Kırmızı-Köprü)</i>	<i>21,6</i>	<i>17,9</i>	<i>23,3</i>
<b>Nahçıvan Ekonomik Bölgesi</b> <i>Nahçıvan</i>	<b>28,4</b>	<b>28,3</b>	<b>25,8</b>
<b>Lenkeran Ekonomik Bölgesi</b>	<b>18,6</b>	<b>18,3</b>	<b>29,2</b>
<i>Astara</i>	<i>56,4</i>	<i>47,3</i>	<i>40,0</i>
<b>Şeki-Zakatala Ekonomik Bölgesi</b>	<b>27,3</b>	<b>23,1</b>	<b>29,5</b>
<b>Yukarı Karabağ Ekonomik Bölgesi</b>	<b>11,4</b>	<b>14,0</b>	<b>28,1</b>
<b>Dağlık-Şirvan Ekonomik Bölgesi</b>	<b>33,3</b>	<b>28,3</b>	<b>25,8</b>

**Kaynak:** Azerbaycan İstatistik Komitesi, www.stat.gov.az (2017).

Yapılan bu çalışmada, Azerbaycan`da potansiyel lojistik merkez olarak düşünülen 6 şehir/bölge vardır. Bu şehir/bölgeler Azerbaycan`da oluşturulması düşünülen potansiyel lojistik merkezlerin nerede oluşturulmasına dair 2016 yılında kabul edilen “Stratejik Yol Haritası” nda da belirtilmiştir.

Bu araştırmada amacımız potansiyel yerlerin hangisinin lojistik merkez için daha uygun olduğunu, bundan dolayı oluşturulacak bölgesel lojistik merkezin Azerbaycan`ın dış ticaretine nasıl katkıda bulunacağını, Azerbaycan`ın transit ülke olma yolundaki amacına yapacağı katkıyı anlatmaktır.

Bunun yanısıra Azerbaycan`da hükümetin petrol dışı sektörlerin gelişmesi yolunda yaptığı yatırım ve çabaları göz önünde bulundurarsak, lojistik sektörünün çok önem kazandığı günümüzde Azerbaycan`da oluşturulacak bölgesel lojistik merkezin çok büyük önemi olacağını anlamak mümkündür. Bu hususta yaptığımız çalışmanın sonucuna “Delphi” ve “Çok Kriterli Ağırlıklandırma” yöntemleri kombinasyonu kullanılarak varılacaktır.

### 3.3. MODELİN OLUŞTURULMASI

Çalışmada matematiksel modelin oluşturulması aşağıda gösterilen “Uygulama Model Tablosu” dikkate alınarak yapılmıştır. Öncelikle modelde, Ana Kriterler ve Alt Kriterler 100 üzerinden değerlendirilmiştir. Potansiyel lojistik köylerin subjektif puanlaması ise “1 ile 5” arasındaki rakamlarla yapılmıştır.

Araştırmamızda yapılan puanlamalar çok kriterli ağırlıklandırma sistemine göre, lojistik konusunda uzman sayılan kişilerin görüşlerine göre ortaya konulmuştur. Bu sonuçlara göre araştırmamızın sonunda lojistik merkez adayı bölgeler karşılaştırılacaktır.

Yaptığımız lojistik merkez seçimine dair çalışmamızda potansiyel lojistik merkezlerin seçimi, toplam sayısal puanlara göre yapılacaktır. Sonuç olarak ise toplamda puanı büyük olan, yer seçimi için en büyük potansiyel bölge olacaktır.

#### **Ana kriter ağırlıkları:**

$$\Sigma (X.Y.Z)$$

$\Sigma$  (Ana kriter ağırlıkları)=1, böylece bu çalışma için  $(A+B+C+D)=1$  dir.

#### **Alt kriterler:**

Ana kriterlere bağlı her bir alt kriter grubunun da ağırlıkları toplamı 1 dir.

$\Sigma$  (Alt kriter ağırlıkları)=1, bu çalışma için toplam eşitliği aşağıdaki gibi olur:

$$(A1+A2+A3+A4)=1$$

$$(B1+B2+B3+B4+B5+B6+B7+B8)=1$$

$$(C1+C2+C3)=1$$

$$(D1+D2+D3+D4+D5+D6+D7)=1$$

**Tablo 15:** Uygulama Model Tablosu

UYGULAMA MODEL TABLOSU					
Ana Kriterler	Ana Kriter Ağırlığı (X)	Alt Kriterler	Alt Kriter Ağırlığı (Y)	Potansiyel Lojistik Merkezin Puanı(1-5 arası puanlama) (Z)	Sonuç $\Sigma(X.Y.Z)$
A- Ulaşım Bağlantısı	A	A1 - Karayolu	A1	a	A.A1.a
		A2 - Havayolu	A2	b	A.A1.b
		A3 - Denizyolu	A3	c	A.A1.c
		A4 - Demiryolu	A4	d	A.A1.d
B- Yer ve Bağlantılı İş Aktiviteleri	B	B1 - Önemli tüketim kaynaklarına yakınlık	B1	e	B.B1.e
		B2 - Komşu ülke sayısı	B2	f	B.B2.f
		B3 - Komşu şehir sayısı	B3	g	B.B3.g
		B4 - Perakendecilere yakınlık	B4	h	B.B4.h
		B5 - Bölgesel taşıma sistemlerine yakınlık	B5	i	B.B5.i
		B6 - Uluslararası taşıma sistemlerine yakınlık	B6	j	B.B6.j
		B7 - Uygun işgücü mevcudiyeti	B7	k	B.B7.k
		B8 - Yerel taşımacılığın varlığı	B8	l	B.B8.l
C- Arazi Özellikleri	C	C1 - Arazi fiyatı	C1	m	C.C1.m
		C2 - Arazi yapısı (düz, dağlık vb.)	C2	n	C.C2.n
		C3 - Arazi büyüklüğü	C3	o	C.C3.o
D- Yerinin Uygunluğu	D	D1 - Arazi	D1	p	D.D1.p
		D2 - Genişleme potansiyeli	D2	r	D.D2.r
		D3 - Altyapı	D3	s	D.D3.s
		D4 - Güvenlik	D4	t	D.D4.t
		D5 - Çevresel durum	D5	u	D.D5.u
		D6 - Denize yakınlık	D6	v	D.D6.v
		D7 - Yerel yerleşimlere yakınlık	D7	y	D.D7.y

### 3.3.1. Modelin Geliştirilmesi

Yukarıda anlatıldığı gibi yaptığımız araştırmanın konu odağı olan potansiyel lojistik merkezin yer seçimi toplam puanlama ile belirlenecektir. Bu doğrultudan yola çıkarsak, Tablo 15`deki ana kriterlerin, alt kriterlerin ve potansiyel yerlerin puanlaması da dikkate alınarak “ağırlıklandırılmış model” aşağıdaki gibi formülize edilmiştir.

**TOPLAM SAYISAL PUAN =**

(A.A1.a+A.A2.b+A.A3.c+A.A4.d+B.B1.e+B.B2.f+B.B3.g+B.B4.h+B.B5.i+B.B6.j+  
B.B7.k+B.B8.l+C.C1.m+C.C2.n+C.C3.o+D.D1.p+D.D2.r+D.D3.s+D.D4.t+D.D5.u+  
D.D6.v+D.D7.y)

Eğer “Toplam Sayısal Puan”daki ortak ifadeler paranteze alınırse aşağıdaki eşitlik elde edilir.

**SAYISAL TOPLAM PUAN =**

A(A1.a+A2.b+A3.c+A4.d)+B(B1.e+ B2.f+ B3.g+ B4.h+ B5.i+ B6.j+ B7.k+B8.l)+C(C1.m+  
C2.n+ C3.o)+D(D1.p+ D2.r+ D3.s+ D4.t+ D5.u+ D6.v+ D7.y)

### **3.3.2. Modelde Potansiyel Yer Seçiminde Değerlendirme Kriterleri**

Yukarıda Tablo 15 de her bölge için alt kriter ağırlıkları belirtilmiştir. Potansiyel yerlerin bu değerlendirilmesinin yapılması zamanı “toplam sayısal puan” ın oluşturulmasında, özellikle alt kriterlere verilecek “1 ile 5” arasındaki puanlar aşağıdaki tablolar doğrultusunda yapılmıştır.

Dolayısıyla bu tablolar araştırmanın daha sağlam bir şekilde yürütülmesine, daha iyi sonuçlara varılmasına yardımcı olmaktadır. Bu tablolar farklı ülkelerin farklı durum ve olanaklarından dolayı her ülke için farklı şekilde ortaya konulabilir.

Aşağıda bu doğrultuda 4 tablo ortaya konulmuştur. Tablo 16 “Ulaşım bağlantıları”nın puanlanmasına, Tablo 17 “Yer ve İş Aktiviteleri”nin puanlanmasına, Tablo 18 merkezin kurulacağı “Arazi Yapısı ve Temin Şartları”nın puanlanmasına, Tablo 19 ise kurulacak merkez için “Lokasyonun uygunluğu”nun puanlanmasına karar vermede yardımcı olacaktır.

**Tablo 16: Ulaşım Bağlantısı (A) Puanlama Kriteri**

Ulaşım Bağlantısı (A) Puanlama Kriteri				
Puan	Karayolu	Havayolu	Denizyolu	Demiryolu
1	Büyük şehirlerle direk yol bağlantısı yok	Havalimanına 100 km den daha uzak	Limanlara 100 km den daha uzak	Demiryolu ulaşımına 100 km den daha yakın
2	Büyük şehirlerle uzun mesafede (min.300 km) ve 2 yönlü yol bağlantısı	Havalimanına 90 km den daha yakın	Limanlara 100 km den az yakın	Demiryolu ulaşımına 90 km den daha yakın
3	Büyük şehirlerle 2 yönlü yol bağlantısı var	Havalimanına 70 km den daha yakın	Limanlara 70 km daha yakın	Demiryolu ulaşımına 70 km den daha yakın
4	Büyük şehirlerle duble yol bağlantısı var	Havalimanına 50 km den daha yakın	Ulusal limanlara 20 km den daha yakın	Demiryolu ulaşımına 50 km den daha yakın
5	Büyük şehirlerle düz ve direk duble yol ve otopan bağlantısı var	Havalimanına 20 km den daha yakın	Uluslararası büyük limanlara 15 km den daha yakın	Demiryolu ulaşımına 20 km den daha yakın

**Tablo 17: Yer Ve Bağlantılı İş Aktiviteleri (B) Puanlama Kriteri**

Yer Ve Bağlantılı İş Aktiviteleri (B) Puanlama Kriteri								
Puan	Önemli Tüketim Kaynaklarına Yakınlık	Komşu Ülke Sayısı	Komşu Şehir Sayısı	Perakendecilere Yakınlık	Bölgesel Taşıma Sistemlerine Yakınlık	Uluslararası Taşıma Sistemlerine Yakınlık	Uygun İşgücü Mevcudiyeti	Yerel Taşımacılığın Varlığı
1	Büyük şehirlere 300 km den daha uzak	Sadece hava ulaşımı ile Komşu Ükelere Ulaşım Sahip	1 şehre komşu	Perakendecilere 250 km den daha yakın	Ana ulaşım yollarına 100 km daha yakın	Sadece uluslararası kara ulaşımı mevcut	Sanayi gelişmemiş, dışa bağımlı	Şehire 70 km mesafeden yakın büyük ve yüksek kapasiteli bir taşımacılık şirketi yoktur
2	İkincil büyük şehirlere 150 km den daha uzak	Denizlerden Yabancı Ükelere Ulaşım Sahip	2 şehre komşu	Perakendecilere 200 km den daha yakın	Ana ulaşım yollarına 80 km daha yakın	Uluslararası deniz veya hava yoluna 90 km den daha yakın	Birkaç dalda hafif sanayi	Şehire 50 km mesafeden yakın büyük ve yüksek kapasiteli 1 taşımacılık şirketi vardır

3	Böyük şehirlere 100 km den daha uzak	Direk kara ulaşımı ile bir ülke ile komşu	3 şehre komşu	Perakendecilere 150 km den daha yakın	Ana ulaşım yollarına 50 km daha yakın	Uluslararası deniz veya hava yoluna 70 km den daha yakın	2 veya daha az dalda uzmanlaşmış sanayi	Şehire 30 km mesafeden yakın büyük ve yüksek kapasiteli 2 den fazla taşımacılık şirketi vardır
4	İkincil büyük şehirlere 150 km den daha yakın	Direk kara ulaşımı ile 1 ve daha fazla ülke ile komşu	4 şehre komşu	Perakendecilere 100 km den daha yakın	Ana ulaşım yollarına 20 km daha yakın	Uluslararası deniz ve hava yoluna 50 km den daha yakın	3 veya daha az dalda uzmanlaşmış sanayi	Şehir içinde büyük ve yüksek kapasiteli 1 taşımacılık şirketi vardır
5	Böyük şehirlere 100 km den daha yakın	Hem deniz hem de Direk kara ulaşımı ile 1 ve daha fazla ülke ile Komşu	4 ten fazla şehre komşu	Perakendecilere 50 km den daha yakın	Ana ulaşım yollarının üzerinde bulunur	Uluslararası deniz ve hava yoluna 20 km den daha yakın	3 ten daha fazla dalda uzmanlaşmış sanayi	Şehir içinde büyük ve yüksek kapasiteli 2 den fazla taşımacılık şirketi vardır

**Tablo 18: Arazi Özellikleri (C) Puanlama Kriteri**

Arazi Özellikleri (C) Puanlama Kriteri			
Puan	Arazi fiyatı	Arazi yapısı (düz, dağlık vb.)	Arazi büyüklüğü
1	Şehir merkezinde arazi fiyatları fahiş, şehir dışında arazi fiyatları pazarlığa açık değil ve ortalamanın üstünde	Aşırı dağlık, yük taşımacılığına uygun değil	Düz ve geniş alan yok.
2	Şehir merkezinde arazi fiyatları ortalamanın çok üstünde, şehir dışında arazi fiyatları pazarlığa çok açık değil	Dağlık, ulaşım zor	Düz ve geniş alan çok kısıtlı, büyük boyutlu lojistik köy için uygun alan yok
3	Şehir merkezinde arazi fiyatları ortalamanın üstünde, şehir dışında arazi fiyatları pazarlığa çok açık değil	Dağlarla çevrili, arazi belli bir bölgede düzlük, ulaşımına kısmen elverişli	Düz ve geniş alan kısıtlı ve sadece belli bölgelerde mevcut
4	Şehir merkezinde arazi fiyatları ortalama ve ortalamanın biraz üstünde, şehir dışında arazi fiyatları cazip (pazarlığa açık)	Dağlarla çevrili, ulaşımına elverişli	Düz ve geniş alan kısıtlı ve birden fazla yerde dağınık durumda
5	Şehir merkezinde arazi fiyatları ortalama altı veya ortalamada, şehir dışında arazi fiyatları cazip (pazarlığa açık)	Arazi düz, ulaşımına elverişli	Düz ve geniş alan şehrin tamamında mevcut

**Tablo 19: Yerin Uygunluğu (D) Puanlama Kriteri**

Yerin Uygunluğu (D) Puanlama Kriteri							
Puan	Arazi Bulunabilirlik	Genişleme Potansiyeli	Altyapı	Güvenlik	Çevresel Durum	Denize Yakınlık	Yerel Yerleşimlere Yakınlık
1	Arazi bakımından uygun değil	Genişleme potansiyeli yok, iyi planlanmalı	Altyapı çok kötü, geliştirilmesi pahalı	Güvensiz, güvenlik çok pahalı	Lojistik merkez, çevresel olarak uygun değil, şehir yeterince kalabalık ve karmaşık	Denize 200 km den daha uzak	Yerel yerleşime 100 km den daha uzak
2	Arazi bakımından çok kısıtlı alan uygun	Genişleme potansiyeli çok kısıtlı, plan dikkatli yapılmalı	Altyapı kötü, geliştirilmeli	Şehir düzensiz, güvenlik pahalı	Lojistik merkez şehri çevresel olarak kısa vadede karmaşık hale getirebilir	Denize 150 km den daha yakın	Yerel yerleşime 70 km den daha yakın
3	Arazi bakımından şehir kısmen Uygun	Genişleme potansiyeli kısıtlı	Altyapı çok iyi değil, ancak gelişmeye açık	Şehir kalabalık, güvenlik problem	Lojistik merkez şehri çevresel olarak uzun vadede karmaşık hale getirebilir	Denize 100 km den daha yakın	Yerel yerleşime 50 km den daha yakın
4	Arazi bakımından Uygun (şehrin çoğu yeri potansiyel aday)	Genişleme potansiyeli uygun	Altyapı iyi, geliştirilmekte	Şehir düzenli, güvenlik iyi	Lojistik merkez şehre karmaşıklık getirebilir	Denize 70 km den daha yakın	Yerel yerleşime 30 km den daha yakın
5	Arazi bakımından Son derece uygun (şehrin her yeri potansiyel aday)	Genişleme potansiyeli kısa ve uzun vadede son derece uygun, arazi çok Geniş	Altyapı çok iyi, uzan vadeli planlanmış	Şehir dışı kapalı olduğu için güvenlik çok iyi	Çevre lojistik merkez için uygun, çevre gelişmeye uygun	Denize 20 km den daha yakın	Yerel yerleşime 15 km den daha yakın

### 3.3.3. Modeldeki Lojistik Merkez Kriter Ağırlıkları

Araştırmamızda kullandığımız ana ve alt kriterlerin ağırlık değerleri, Azerbaycan`da lojistik konusunda uzman kişilerle yapılan görüşmeler sonucunda belirlenmiştir. Sekiz uzman kişiden kendi tecrübeleri ve bu konudaki birikimleri dahilinde, toplamda 100 puanı Tablo 12`de verilen 4 ana kritere paylaştırmaları istenmiştir.

Bunun sonucu olarak ise uzman kişilerin ana kriterlere ait ağırlık değerlerinin istatistik değerlendirmeleri aşağıda Tablo 20`de gösterilmiştir.



**Tablo 20:** Ana Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri

<b>Kriter</b>	<b>ARİTMETİK ORTALAMA</b>
A- Ulaşım Bağlantısı	<b>0,364</b>
B- Yer ve Bağlantılı İş Aktiviteleri	<b>0,282</b>
C- Arazi Özellikleri	<b>0,161</b>
D- Yerin Uygunluğu	<b>0,193</b>

Bunun yanısıra araştırmamızda ana kriter ağırlıklarının tespit edilmesinden sonra, diğer aşamada Tablo 15`de verilen her bir ana kritere dahil olan alt kriterlerin ağırlık puanlarının da değerlendirilmesine geçilmiştir. Lojistik alanında uzman kişilerden aynı şekilde alt kriterler için de toplam 100 puan üzerinden bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Bu değerlendirme sonucu ortaya çıkan istatistik veriler aşağıda Tablo 21`de gösterilmiştir.

**Tablo 21:** Alt Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri

<b>Ana Kriterler</b>	<b>Ana Kriter Ağırlığı</b>	<b>Alt Kriterler</b>	<b>ARİTMETİK ORTALAMA (Alt Kriter Ağırlığı)</b>
<b>A- Ulaşım Bağlantısı</b>	<b>0,364</b>	A1 – Karayolu	0,416
		A2 - Havayolu	0,105
		A3 - Denizyolu	0,146
		A4 - Demiryolu	0,333
<b>B- Yer ve Bağlantılı</b>	<b>0,282</b>	B1 - Önemli tüketim kaynaklarına yakınlık	0,213
		B2 - Komşu ülke sayısı	0,101
		B3 - Komşu şehir sayısı	0,620
		B4 - Perakendecilere yakınlık	0,510
		B5 - Bölgesel taşıma sistemlerine yakınlık	0,206

<b>İş Aktiviteleri</b>		B6 - Uluslararası taşıma sistemlerine yakınlık	0,238
		B7 - Uygun işgücü mevcudiyeti	0,670
		B8 - Yerel taşımacılığın varlığı	0,672
<b>C- Arazi Özellikleri</b>	<b>0,161</b>	C1 - Arazi fiyatı	0,304
		C2 - Arazi yapısı (düz, dağlık vb.)	0,339
		C3 - Arazi büyüklüğü	0,357
<b>D- Yerin Uygunluğu</b>	<b>0,193</b>	D1 – Arazi	0,231
		D2 - Genişleme potansiyeli	0,182
		D3 – Altyapı	0,690
		D4 – Güvenlik	0,135
		D5 - Çevresel durum	0,133
		D6 - Denize yakınlık	0,870
		D7 - Yerel yerleşimlere yakınlık	0,163

### 3.4. MODELİN UYGULANMASI

Modelin uygulanması aşamasında yapılan değerlendirmeler ile sonuca varılmağa çalışılacaktır. Uzman kişilerin görüşleri esas alınarak oluşturulan değerlendirme sonucunda potansiyel bölgeler arasında bölgesel lojistik merkez olabilecek yerin seçimi yapılacaktır.

Aşağıda Tablo 22`de potansiyel lojistik merkezlerin değerlendirilmesi amacıyla ana kriterler ve alt kriterler gösterilmiştir. Burada “Ana ve alt kriter ağırlıklarının” çarpımından oluşan “çarpılmış ağırlık”, potansiyel lojistik köyün puanı ile çarpılarak “ağırlıklı puanı” elde edilir.

Yani şöyle söylemek gerekirse, yaptığımız araştırmada sonuca varılması için ilk önce ana ve alt kriterlerin ağırlıklarının çarpılması gerekmektedir. Bir sonraki aşamada ise bu çarpılmış ağırlık değerleri potansiyel lojistik merkezlerin uzman kişiler tarafından aldıkları puanlar ile çarpılacak ve en sonda ise bu çarpımların toplamları birbiriyle kıyaslanacaktır.

Bu kıyaslanma ise potansiyel yerlerin aldıkları puanların azlığı ve çokluğuna göre yapılacaktır. Daha çok puan alan yerler lojistik merkez olma için daha uygun yer olarak belirtilecektir.

**Tablo 22: Yer Seçimi Kriterleri Tablosu**

<b>Ana Kriterler</b>	<b>Ana Kriter Ağırlığı (X)</b>	<b>Alt Kriterler</b>	<b>Alt Kriter Ağırlığı (Y)</b>	<b>Potansiyel Lojistik Merkezin Puanı(1-5 arası puanlama) (Z)</b>
<b>A- Ulaşım Bağlantısı</b>	<b>A</b>	A1 - Karayolu	A1	a
		A2 - Havayolu	A2	b
		A3 - Denizyolu	A3	c
		A4 - Demiryolu	A4	d
<b>B- Yer ve Bağlantılı İş Aktiviteleri</b>	<b>B</b>	B1 - Önemli tüketim kaynaklarına yakınlık	B1	e
		B2 - Komşu ülke sayısı	B2	f
		B3 - Komşu şehir sayısı	B3	g
		B4 - Perakendecilere yakınlık	B4	H
		B5 - Bölgesel taşıma sistemlerine yakınlık	B5	I
		B6 - Uluslararası taşıma sistemlerine yakınlık	B6	J
		B7 - Uygun işgücü mevcudiyeti	B7	K
		B8 - Yerel taşımacılığın varlığı	B8	L
<b>C- Arazi Özellikleri</b>	<b>C</b>	C1 - Arazi fiyatı	C1	M
		C2 - Arazi yapısı (düz, dağlık vb.)	C2	N
		C3 - Arazi büyüklüğü	C3	O
<b>D- Yerin Uygunluğu</b>	<b>D</b>	D1 - Arazi	D1	P
		D2 - Genişleme potansiyeli	D2	R
		D3 - Altyapı	D3	S
		D4 - Güvenlik	D4	T
		D5 - Çevresel durum	D5	U
		D6 - Denize yakınlık	D6	V
		D7 - Yerel yerleşimlere yakınlık	D7	Y

Aşağıda Tablo 23’de uzman kişiler tarafından verilen rakamların aritmetik ortalamasından oluşan, ana kriter ağırlığı ile alt kriter ağırlıkları listelenmiştir. Bunun yanısıra tabloda bu ana ve alt kriterlerin ağırlık değeri çarpılmış ve her kriter için “ağırlıklı puan” değerleri elde edilmiştir.

**Tablo 23: Yer Seçimi Kriterleri Çarpılmış Ağırlık Değerleri**

<b>Ana Kriter Ağırlığı x Alt Kriter Ağırlığı</b>				
<b>Ana Kriterler</b>	<b>Ana Kriter Ağırlığı</b>	<b>Alt Kriterler</b>	<b>Alt Kriter Ağırlığı</b>	<b>Çarpılmış Ağırlık</b>
<b>A</b>	<b>0,364</b>	A1	0,416	0,151
		A2	0,105	0,038
		A3	0,146	0,053
		A4	0,333	0,121
<b>B</b>	<b>0,282</b>	B1	0,213	0,060
		B2	0,101	0,028
		B3	0,620	0,174
		B4	0,510	0,143
		B5	0,206	0,058
		B6	0,238	0,067
		B7	0,670	0,188
		B8	0,672	0,189
<b>C</b>	<b>0,161</b>	C1	0,304	0,048
		C2	0,339	0,054
		C3	0,357	0,057
<b>D</b>	<b>0,193</b>	D1	0,231	0,044
		D2	0,182	0,035
		D3	0,690	0,133
		D4	0,135	0,026
		D5	0,133	0,025
		D6	0,870	0,167
		D7	0,163	0,031

Aşağıdaki Tablo 24`de ise seçim konusu olan lojistik merkezlerin, yukarıda belirttiğimiz puanlama kriterlerine göre aldığı puanlar ve çarpılmış ağırlık değerleri ile çarpılarak “ağırlıklı puanları” elde edilmiştir. Ayrıca bu değer sütunları da birbiriyle toplanarak, her bir merkezin “toplam puanı” hesaplanmıştır.

**Tablo 24:** Potansiyel Lojistik Merkezlerin Aldığı Değerler

LOJİSTİK MERKEZ YER SEÇİMİ										
Ana Kriter Ağırlığı	Ağırlık	Alt Kriter Ağırlığı	Ağırlık	Çarpılmış Ağırlık	Nahçıvan	Kırmızı Köprü	Yevlah	Astara	Alat	Haçmaz
A	0,364	A1	0,416	0,151	3	5	5	4	5	5
		A2	0,105	0,038	5	1	4	3	1	1
		A3	0,146	0,053	1	1	1	3	5	1
		A4	0,333	0,121	2	5	5	5	5	5
B	0,282	B1	0,213	0,060	1	2	5	5	5	3
		B2	0,101	0,028	3	3	1	3	2	2
		B3	0,620	0,174	1	2	5	3	2	2
		B4	0,510	0,143	1	1	4	4	4	1
		B5	0,206	0,058	2	5	5	5	5	5
		B6	0,238	0,067	1	1	1	3	5	1
		B7	0,670	0,188	2	2	3	2	2	3
		B8	0,672	0,189	4	5	3	5	5	5
C	0,161	C1	0,304	0,048	4	5	4	5	4	5
		C2	0,339	0,054	3	5	4	3	5	4
		C3	0,357	0,057	5	5	5	5	5	5
D	0,193	D1	0,231	0,044	4	4	5	5	5	5
		D2	0,182	0,035	4	4	4	4	5	4
		D3	0,690	0,133	3	2	3	3	3	2
		D4	0,135	0,026	4	4	4	4	4	4
		D5	0,133	0,025	5	5	5	5	5	5
		D6	0,870	0,167	1	1	1	5	5	5
		D7	0,163	0,031	5	5	5	5	5	5
				<b>Toplam Puan</b>	4,172	5,956	7,030	6,822	7,181	6,166

Yaptığımız bu değerlendirmeye göre sırasıyla Alat ve Yevlah diğer bölgelere oranla en yüksek puanlamaya sahip yerlerdir. Seçim olarak en büyük potansiyel adaylar bu iki şehirdir. Bu iki yerin büyük sonuç almalarında önemli etken olarak, Alat'ın Bakü'ye yakınlığı, uluslararası bağlantılı yolların kesişmesinde bulunması ve deniz ulaşımına sahip olmasını söylemek olur. Yevlah için ise ülkenin merkezinde olmasından ve büyük şehirlere ve bağlantı yollarına yakınlığından dolayıdır.

Tablo 25`de, hangi merkezin hangi kriterden hangi puanı aldığı ve diğer merkezlerle karşılaştırılması yapılmıştır.

**Tablo 25:** Potansiyel Lojistik Köylerin Puanlarının Hesaplanması

<b>LOJİSTİK MERKEZ YER SEÇİMİ AĞIRLIKLANDIRILMIŞ DEĞERLER</b>							
<b>Ana Kriterler</b>	<b>Alt Kriterler</b>	<b>Naheçıvan</b>	<b>Kırmızı Köprü</b>	<b>Yevlah</b>	<b>Astara</b>	<b>Alat</b>	<b>Haçmaz</b>
<b>A</b>	A1	0,453	0,755	0,755	0,604	0,755	0,755
	A2	0,190	0,038	0,152	0,114	0,038	0,038
	A3	0,053	0,053	0,053	0,159	0,265	0,053
	A4	0,242	0,605	0,605	0,605	0,605	0,605
<b>B</b>	B1	0,060	0,120	0,300	0,300	0,300	0,180
	B2	0,084	0,084	0,028	0,084	0,056	0,056
	B3	0,174	0,348	0,870	0,522	0,348	0,348
	B4	0,143	0,143	0,572	0,572	0,572	0,143
	B5	0,116	0,290	0,290	0,290	0,290	0,290
	B6	0,067	0,067	0,067	0,201	0,335	0,067
	B7	0,376	0,376	0,564	0,376	0,376	0,564
	B8	0,756	0,945	0,567	0,945	0,945	0,945
<b>C</b>	C1	0,192	0,240	0,192	0,240	0,192	0,240
	C2	0,162	0,270	0,216	0,162	0,270	0,216
	C3	0,285	0,285	0,285	0,285	0,285	0,285
<b>D</b>	D1	0,176	0,176	0,220	0,220	0,220	0,220
	D2	0,140	0,140	0,140	0,140	0,175	0,140
	D3	0,399	0,266	0,399	0,399	0,399	0,266
	D4	0,104	0,755	0,755	0,604	0,755	0,755
	D5	0,453	0,038	0,152	0,114	0,038	0,038
	D6	0,190	0,053	0,053	0,159	0,265	0,053
	D7	0,053	0,605	0,605	0,605	0,605	0,605
<b>Toplam Puan</b>		4,172	5,956	7,030	6,822	7,181	6,166

Bu araştırmaya bakıldığında Azerbaycan`da bölgesel lojistik merkez olmaya aday 6 şehirden 2'nin en büyük aday olduğu dikkate alınmalıdır. Şimdiki duruma bakıldığında bu 2 ilden biri aday olarak seçilebilir. Hatta uzun vadede yeterli kaynaklar bulunursa iki bölgede de lojistik merkez kurulabilir. Ayrıca şunu da söylemek gerekir ki, lojistik merkezin kurulması için araştırmamızda adı geçen kriterler dışındaki diğer özel nedenler de (siyasi, il yöneticilerinin desteği, teşvikler ve s. ) hesaba katılmalıdır.

Alat`ın en büyük puan almasında en önemli etken, bölgenin bulunduğu konumudur. Yani bölge Azerbaycan`ın hem başkenti hem de ekonomik, sosyal ve ticari merkezi olan Bakü`ye çok

yakındır. Bakü`ye çok yakın bulunması ise tabloda en düşük oran aldığı hava ulaşım sorununu da ortadan kaldırmaktadır. Bunun yanısıra deniz ulaşımına sahip olması ise diğer önemli avantajıdır. Tabloya genel olarak bakıldığında Alat tüm önemli kriterlerde diğer bölgelere kıyasla büyük puanlar toplamıştır. Dolayısıyla Alat`ın hem kuzey-güney hem de doğu-batı ticaret hattının merkezinde bulunması sonuçlara da kendini yansıtmıştır.

Puanlamada ikinci sırada bulunan Yevlah da iyi değerlendirme sonuçlarına sahiptir. Yevlah`ın ülkenin tam ortasında bulunması en önemli etkidir. Şehrin Azerbaycan`ın ikinci büyük şehri olan Gence`ye yakınlığı da çok önemlidir. Çünkü Gence büyük sanayi şehridir ve şehirde uluslararası hava limanı bulunmaktadır. Yevlah`ın Alat ile kıyaslamda büyük dezavantajı ise denizyolu ulaşımının bulunmamasıdır. Bu da değerlendirmede kendisini göstermiş ve bu kriterlerde puan kaybetmiştir. Buna rağmen diğer kriterlerde önemli ölçüde puan almış ve Alat`dan çok az farkla geri kalmıştır.

Üçüncü, dördüncü ve beşinci sırada sırasıyla Haçmaz, Astara ve Kırmızı Köprü yer almaktadır. Haçmaz ve Astara genel olarak kuzey-güney ticaret hattında bulunmaktadırlar. Haçmaz Rusya ile, Astara ise İran ile sınır hattında bulunmaktadır. Fakat doğu-batı ticaret hattından yoksun kalmamaları kendisini puanlamada da göstermiştir. Kırmızı Köprü ise bunların aksine doğu-batı ticaret hattında bulunmakta ve Gürcüstan ile sınırdadır. Bu bölgenin dezavantajı ise hem kuzey-güney hattından uzak kalmasıdır, hem de deniz ulaşımı olacağından yoksun kalmasıdır. Tüm bu genel etkenler kendisini sonuçlarda da göstermiştir.

Nahçıvan ise en az puana sahip olarak değerlendirmede altıncı yerde bulunmaktadır. Nahçıvan`ın Türkiye ve İran ile sınır hattına sahip olmasına rağmen, bölgenin en büyük dezavantajı Azerbaycan ile birbaşa kara bağlantısının bulunmamasıdır. Dolayısıyla bu dezavantaj tüm kriterlerde kendisini belli etmiştir. Bunun yanısıra deniz ulaşımının da olmaması bir başka büyük dezavantaj olarak görülebilir. Jeopolitik konumundan dolayı Nahçıvan`ın aldığı puanlar diğer potansiyel bölgelerin puanlarına göre daha düşük değerlere sahiptir.

Bununla birlikte şunu da söylemek gerekir ki, aldığımız bu sayısal sonuçlar her zaman yoruma da açıktır. Sadece bu araştırma ile elde edilen değerleri kullanarak lojistik merkezin

oluşturulması çok doğru olmamaktadır. Bu değerlerden ziyade mevcut istatistiksel verilerin, oluşturulan dünya örneklerinin ve geleceğe dair sezgilerin de değerlendirme sürecinde ele alınması, görüşülmesi ve tartışılması gerekmektedir. Bu durum, diğer tüm sayısal tekniklerin de dezavantajıdır.

### **3.5. POTANSİYEL LOJİSTİK MERKEZLERİN AZERBAJCAN'IN DIş TİCARETİNDE OLUşTURABİLECEYİ ETKİLER**

Azerbaycan`da bölgesel lojistik merkezin hangi bölgede oluşturulması sorusundaki asıl amaç gelecekte oluşturulacak bölgesel lojistik merkezin Azerbaycan`ın lojistik imkanlarını nasıl artıracadı, ülkenin bölgesel transit ülke olma yolundaki amacına nasıl katkı sağlayacadı ve en önemlisi de ülkenin dış ticaretini hangi boyutlara taşıyacadı sorularını cevaplamaktır (Ziyadov, 2012: 187).

Bu konuda Azerbaycan hkmetinin geleceye dönük amaçları 2020, 2025 ve 2025 sonrası dönemler olarak ayrılmaktadır.

#### **3.5.1. Azerbaycan`ın 2020 Yılı İçin Lojistik Sektör Amaçları**

Bilindiği gibi ülke dünyada petrol, doğalgaz ve petrol ürünleri ile tanınmaktadır. Hükümetin amacı petrol dışı üretim sektörlerini canlandırmak ve ihraç ynml ekonomik gelişme sağlamaktır. Bu yolda da lojistik sektörünün büyük payı olacaktır.

Hükümet 2020 yılına kadarki dönem için lojistik ve ticaret alanlarında Azerbaycan`a bölgesel transit yüklerin çekilmesi ile birlikte, bu yükler üzerinde katma değerin yaratılmasını sağlamaktır. Bu dönem hemde bölgesel lojistik merkezin oluşturulması ve geliştirilmesi aşamasıdır.



Ayrıca 2020 yılına kadar Azerbaycan`ın bölgesel önemli lojistik ve ticaret kavşağına dönüşmesi amacıyla ülke topraklarından geçen transit yolların rekabetçi duruma getirilmesi ile ilgili işler yapılacaktır. Transit ticaretinden daha yüksek katma değer elde edilmesi ile ülkede ticaret hacminin artırılması ve Azerbaycan ekonomisinin büyümesi ve çeşitlenmesi gerçekleşecektir (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 13”).

### **3.5.2. Azerbaycan`ın 2025 Yılı İçin Lojistik Sektör Amaçları**

2025 yılına kadarki dönem ise ülkede büyük bir lojistik merkezin oluşturulması aşamasıdır. Azerbaycan`ın 2025 yılına kadar olan dönem için uzun vadeli bakışı lojistik ve ticaret altyapısının önemli ölçüde iyileştirme ve düzenleyici teşvikler sayesinde bölgede bu sahada daha cazip ülke olmak ve önemli lojistik merkeze dönüşmektir.

Genel olarak 2025 yılına kadarki olan dönemde ülkenin bölgesel lojistik ve ticaret kavşağına dönüşmesi için bölgesel çapta faaliyet gösteren şirketlerin Azerbaycan`da tabanlarının oluşturulması için hükümet tarafından çalışmalar yapılacaktır.

Ayrıca ülkede yabancı yatırımların artırılması amacıyla iş ortamının tam güvenliliği oluşturulacak ve bu alanda yeni fırsatlar ortaya konulacaktır. Küresel değer zincirinden daha fazla pay elde etmek amacıyla kuzey-güney ve doğu-batı koridorları daha verimli ve etkili bir şekilde kullanılacaktır (<http://ikisahil.az>, 2017).

Ülkede tüm teknolojik gelişmelerden faydalanma imkanının, gelişmiş iş ortamının, ithalat-ihracat işlemlerinin yürütülmesi için kolay ve güvenli koşulların, yetenekli kadroların olması uluslararası şirketlerin bu oluşturulacak bölgesel lojistik ve ticaret merkezine daha çok yatırım koymasına ortam yaratacaktır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 14”).

### **3.5.3. Azerbaycan`ın 2025 Sonrası Dönem İçin Lojistik Sektör Amaçları**

Uzun vadede ise Azerbaycan`ın hedef bakışı diğer ülkelerle güçlü ilişkileri olan lojistik ve ticaret merkezlerini etkin yöneterek, bölgede tam olarak lojistik üsse dönüşmektir (Ziyadov, 2012: 187).

2025 sonrası dönemde Alat`da lojistik merkez ve serbest ticaret bölgesinin faaliyetinin daha da artırılması ile beraber, çeşitli bölgelerde lojistik ve ticaret merkezlerinin oluşturulması süreci sürdürülecek, tüm ülkede gelişmiş lojistik altyapısı oluşturulacak, özel sektörün katılımı daha da artırılabilecek, bu alana doğrudan yabancı yatırımların gelmesi için çekici ortam sağlanacaktır.

Tüm ülkede gelişmiş bir lojistik ortamın kurulması Azerbaycan`da petrol dışı sektörlerin gelişmesine ivme vermekle, GSYİH`nin ciddi artışına ortam yaratacaktır. 2025 yılından sonraki dönemde ülkenin gelişen tesislerinin bölgede yüksek değer yaratan rekabetçi şirketlere dönüştürülmesi hedefi saptanmıştır ki, lojistik sektörünün etkisi bu süreci daha da hızlandıracaktır (“Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 15”).

Bu dönemde ülkede diğer bölgelerde de lojistik ağının genişleme sürecine devam ettirilecektir. Azerbaycan`ın sınırları boyunca lojistik ve ticaret merkezlerinin inşaatının ikinci aşaması sona ulaştırılacaktır. Bu tür ek lojistik ve ticaret merkezlerinin varlığı komşu ülkelerle ticari ilişkileri artıracak ve bu da Azerbaycan`da uluslararası ticaret işlemlerinin hacmini daha da artırmaya olanak sağlayacaktır (<http://unec.edu.az>, 2017).

### **3.5.4. Amaçların Göstergeleri**

Doğu-Batı koridoru üzerinden 2015 yılında 150 milyon ton civarında transit yük taşınmasına rağmen, Azerbaycan`nın buradaki payı küçüktür. 2015 yılında Orta Asya ve Karadeniz bölgesinde yük hacmi 9,9 milyon ton olmuşsa, 2020 yılında bu rakamın 13,8 milyon

tona ulaşacağı tahmin ediliyor. Orta Asya'nın Avrupa ile mevcut ticaret hacmi 40 milyon tona yakındır ve 2020 yılında bu göstergenin 56 milyon tondan fazla olacağı tahmin ediliyor. Bu koridor ile Azerbaycan'dan 2015 yılında toplam 9,5 milyon ton transit yük taşınmıştır. Ayrıca, Kuzey-Güney koridoru boyunca Rusya ve İran arasında yıllık ticaret hacmi (özellikle Hazar Denizi üzerinden) 4 milyon ton, İran'la Karadeniz havzası ülkeleri arasında ise 2,3 milyon tondur. Bölgede transit yük taşıma hacminin artırılması potansiyeli çok büyüktür ve 2020 yılına kadar bu yüklerin Azerbaycan üzerinden taşınarak, yük taşıma hacminin artırılması öngörülmektedir (<http://www.stat.gov.az>, 2017).

Ayrıca koridorlara birer-birer bakarsak 2020 yılına kadar Azerbaycan hükümeti Orta Asya ve Karadeniz yolu üzerinde %40, Orta Asya ve Avrupa yolu üzerinde %25, Çin ve Avrupa yolu üzerinde %3, Rusya ve İran yolu üzerinde %40, İran ve Karadeniz yolu üzerinde %25 yüklerin ülkeye getirilmesini amaçlamaktadır (<http://azpress.az>, 2017).

Lojistik sektöründe yapılan bu büyük gelişmeler sonucunda 2020 yılında Azerbaycan'ın gerçek GSYİH'ı 400 milyon Manat doğrudan ve 205 milyon Manat dolaylı olmak üzere toplam, 605 milyon Manat artacağı beklenmektedir. Bu sektörde doğrudan 10.900 toplam olarak ise 18.900 yeni iş yeri olanağı doğacaktır ("Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016: 18").

□

## SONUÇ

Dünya genelinde küreselleşmenin etkisi ile günden güne daha da değişen ve zorlaşan rekabet ortamında lojistik sektörü de küreselleşmiştir. Örneğin ülke sınırlarının ortadan kalkması ile Afrika'da bulunan bir tedarikçiyle iş yapan Amerika'daki bir işletmenin kendi mal ve hizmetlerinin Amerika ve Afrika'nın dışında farklı bir kıtada satılarak tüketilmesi, lojistik hareketliliği de beraberinde geliştirmiştir. Bu gelişmeleri fark eden bazı ülkeler lojistik sektörünün geldiği bu durumu değerlendirip, kendileri açısından daha da avantajlı bir duruma getirmişlerdir.

Lojistik maliyetlerin önemi açısından bakıldığında geleneksel yöntemlerle mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılması küresel rekabet ortamında işletmeleri rakiplerine karşı daha da dezavantajlı duruma ve işletmeleri uzun dönemde rekabet edemeyecek hale getirmektedir. Dolayısıyla kendisinin ve ulusal işletmelerinin rekabet gücünü kaybetmek istemeyen ülkelerin başarılı olmaları için etkili ve verimli bir lojistik şebekesinin varlığı en önemli şartlardan biridir.

Jeopolitik açıdan çok önemli noktalarda bulunan ülkeler, lojistik sektörü ile ilgili tüm faaliyetlerin bir merkezde birleştiği lojistik merkezlere daha fazla önem veriyorlar ve kendi ülkelerine küresel ticaretten büyük ölçüde kar sağlamaktadırlar. Büyük şehirlerdeki lojistik hareketlerin hızlı şekilde, az maliyetle ve en az taşıma akışıyla gerçekleştirilmesi, lojistik fonksiyonların düzenli ve planlı yerlerde birleştirilerek şehire olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi açısından lojistik merkezler büyük önem arz etmektedir.

Lojistik merkez yapılanmalarında sektörün ihtiyaç duyduğu tüm bileşenler bir elde toplanmakta, taşımacılıkta verimlilik artmakta, tedarik zincirindeki kopukluklar giderilmektedir. Bundan dolayı fazla zaman alan yönetim, denetim ve bürokratik gibi süreçler daha da hızlanıp, kolaylaşmaktadır.

Azerbaycan jeopolitik olarak çok önemli ticaret kavşağı üzerinde bulunmaktadır. Ülke Kuzey-Güney ve Doğu-Batı ticaret hatları üzerinde bulunmaktadır. Ayrıca ülkenin petrol ve

doğalgaz üreticisi olması ilgili ülkenin dünyada önemini daha da artırmaktadır. Dolayısıyla ülkede lojistik sektörünün geliştirilmesi ve bu sektöre büyük yatırımların yapılması kaçınılmazdır.

SSCB döneminden sonra Azerbaycan`da lojistik altyapısı eskimiş ve büyük oranda kullanılamaz durumdaydı. Fakat hükümetin yaptığı yatırımlar ile ülkede altyapı projeleri gerçekleşmiş ve sektörde büyük oranda gelişim görülmüştür. Yeni uluslararası otoyollar, demiryolları, hava ve deniz limanları kurulmuş ve halen yeni projeler yapılmaktadır.

Azerbaycan dünyada başlıca petrol, petrol ürünleri ve doğalgaz üreticilerinden ve ihracatçılarından biridir. Hükümetin bu sektöre uzun yıllar yatırım yapması ve bu sektörden büyük karların elde edilmesi diğer sektörlerin daha az önem verilmesine neden olmuştur. Petrol fiyatlarında düşüşün olması ve tekrar yükselmenin olmamasından dolayı ülkede ekonomik kriz oluşmuştur. Hükümet buna karşı kısa dönemde lojistik sektörünü daha da geliştirmeyi ve bu sektörün yardımı ile uzun dönemde diğer sektörlerde de kalkınma sağlamayı amaçlamaktadır. Sonuç olarak hükümet lojistik sektörünün yardımı ile rekabet avantajı sağlayarak dış ticaret hacmini büyük ölçüde artırmayı amaçlamaktadır.

Bundan dolayı “Stratejik Yol Haritası” kabul edilmiş ve lojistik altyapısının bir kaç yılda en üst düzeye kadar geliştirilmeli olduğu bu yol haritasında belirtilmiştir. Yol haritasına göre ülke bölgede lojistik “üss” durumuna getirilmelidir. Bundan dolayı büyük bir bölgesel lojistik merkez kurulmalı ve kuzeyden-güneye, doğudan-batıya akan ticaretin bu merkezden geçmesi için gerekenler yapılmalıdır.

Stratejik yol haritasında lojistik merkezin oluşturulabileceği 6 şehir/bölgenin ismi verilmiştir. Bu yerlerin ülkede oluşturulması planlanan bir veya bir kaç potansiyel lojistik merkezlerin bulunduğu alanlar olması hedeflenmektedir. Fakat kısa dönemde acilen, hiç olmazsa tek bir lojistik merkezin oluşturulması gerekmektedir. Bundan dolayı çalışmanın uygulama kısmında, potansiyel 6 şehir için bir model denemesi gerçekleştirilmiştir. “Çok kriterli ağırlıklandırma” yaklaşımı ile “Delphi yöntemini”nin birlikte ele alındığı çalışma, bu 6

şehir/bölgenin yerlerin özellikleri ve lojistik potansiyellerini ortaya koymada kabul edilebilir ve kıyaslanabilir sonuçlar vermiştir.

Yapılan değerlendirmede sırasıyla Alat (7.181) , Yevlah (7.030), Haçmaz (6.166), Astara (6.822), Kırmızı Köprü (5.956), Nahçıvan (4.172) bölgeleri puanlamaya tabi tutulmuştur. Alat ve Yevlah en büyük değerleri alan iki potansiyel aday yer olmuştur.

Alat genel olarak kriterlerde büyük puanlar almıştır. Bölgenin Azerbaycan`ın hem başkenti hem de ekonomik, sosyal ve ticari merkezi olan Bakü`ye çok yakınlığı ve deniz ulaşımına sahip olması puanlamada Alat`ın en büyük avantajı olmuştur. Puanlamada ikinci sırada bulunan Yevlah da iyi değerlendirme sonuçlarına sahiptir. Yevlah`ın ülkenin tam ortasında bulunması ve Azerbaycan`ın ikinci büyük şehri olan Gence`ye yakınlığı puanlamada ikinci sırayı bulmasına neden olmuştur. Yevlah`ın Alat ile kıyaslamada büyük dezavantajı ise denizyolu ulaşımının bulunmamasıdır.

Haçmaz Rusya ile, Astara ise İran ile sınır hattında bulunmaktadır. Fakat doğu-batı ticaret hattından yoksun kalmaları kendisini puanlamada da göstermiştir. Kırmızı Köprü ise bunların aksine doğu-batı ticaret hattında bulunmakta ve Gürcüstan ile sınırdadır. Bu bölgenin dezavantajı ise hem kuzey-güney hattından hemde deniz ulaşımı olanağından yoksun kalmasıdır.

Nahçıvan ise en az puana sahip olarak değerlendirmede altıncı yerde bulunmaktadır. Nahçıvan`ın Türkiye ve İran ile sınır hattına sahip olmasına rağmen, bölgenin en büyük dezavantajı Azerbaycan ile doğrudan kara bağlantısının bulunmamasıdır. Dolayısıyla bu dezavantaj tüm kriterlerde kendisini belli etmiştir. Bunun yanısıra deniz ulaşımının da olmaması bir başka büyük dezavantaj olarak görülebilir.

Sonuç olarak oluşturulması amaçlanan bölgesel lojistik merkez veya merkezler Azerbaycan`ın hem ulusal hem bölgesel hem de uluslararası dış ticaretini büyük ölçüde etkileyecektir. Bir diğer deyişle, lojistik merkezler, ülkenin bölgede transit ülke olma planının büyük parçası olacak, hem ekonomik hem de siyasi açıdan ülkeye olumlu etki edecektir. Bunun

için de bu sürecin iyi yönetilmesi, fonksiyonellik, bürokrasi, çevrecilik, ekonomiklik ve toplam kalite konsepti dikkate alınarak yapılması gerekmektedir.

Lojistik sektörü ile ilgili hem kamusal hem de özel yeni yatırım ve planlamaların bir an önce gerçekleşmesi gerekmektedir. Burada diğer çok önemli nokta ise kurulacak lojistik merkez veya merkezlerin kurulmasının yanısıra bu merkezlerin en iyi şekilde işletilmesi de önemlidir. Bunun içinde ülkede bu alanda uzman olacak kadroların yetiştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAYNAKÇA

АНДРЕУ Гаджииский, *Логистика*, Учебник, Москва, 2012.

AGAYEV Ziya, *Lojistik Yönetimi Açısından Azerbaycan Pazarının Değerlendirilmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2008.

AGUAS Jose, Carlos ANTUNES, “SSM as a Tool to Build a Decision Support Model for the Location of a Freight Village”, No 4, Coimbra, 2007, [http://www.inescc.pt/documentos/AguasAntunes\\_RR4\\_2007.pdf](http://www.inescc.pt/documentos/AguasAntunes_RR4_2007.pdf) (19.05.17).

AKAY Dilek, *Uluslararası Lojistikte Taşıma Modu Seçimini Etkileyen Faktörler Türkiye Uygulaması ve Bir Model Önerisi*, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2016.

AKANDERE Gökhan, *Lojistik Köylerin Etkin Yönetimi: Konya İline Yönelik Bir Model Önerisi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya, 2013.

AKIŞ Elif, “*Türkiyede Lojistik Sektörü ve Rekabet Gücü Etkisi*”, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2016, <http://www.iku.edu.tr/upp/8562/files/Elife%20AK%C4%B0%C5%9E.pdf> (25.12.16).

ALA Sheikh , “*Evaluation Of The Potential Locations For Logistics Hubs: A Case Study For A Logistics Company*”, Degree project in Transport and Location Analysis, Department of Transport Science Stockholm, 2013.

Ali, “*Tedarik Zinciri Stratejisi Seçimi: Bulanık VIKOR Yöntemiyle İmalat Sektöründe Bir Uygulama*”, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Uluslararası Lojistik Bölümü, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, 2013.



ALKAN Güler, *Modern Lojistik Yönetim: Organize Lojistik Bölgeler İçin Bir Yer Seçim Modeli*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 2008.

AMEA, “*К истории образования Нагорно-Карабахской автономной области Азербайджанской ССР. Документы и материалы. Баку-1989*”, Баку, 1991.

AMEA, *Naxçıvan Muxtar Respublikası Məqaləsi, Naxçıvan Ensiklopediyası*, AMEA, Bakı, 2002.

ARIKAN Ferhat, *Lojistik Köyler ve Bir Uygulama*, Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012.

Asian Development Bank, *Azerbaijan: Trade Facilitation and Logistics Development Strategy Report*, 2009.

AŞURBEYLİ Aşurbeyli, *Azərbaycanın orta əsrlərdə Hindistanla iqtisadi və mədəni əlaqələri “Elm” Nəşriyyatı*, Bakı, 1990.

AYDIN Gülşen, Kemal ÖĞÜT, “*Lojistik Köy Nedir?*”, İstanbul Teknik Üniversitesi, <http://web.itu.edu.tr/oguts/Lojistik%20K%F6y%20Nedir.PDF> (28.04.17).

Azərbaycan Dövlət Programı, “*Azərbaycan Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi*”, 2016.

Azərbaycan İqtisadiyyat Nazirliyi, *Azərbaycan Respublikasının Nəqliyyat-Yol Kompleksinə Daxil Olan Sahələr Üzrə 2015-ci ili Üçün Sosial-İqtisadi İnkişafın Nəticələri Haqqında Məlumat*, 2016.

Azərbaycan Nəqliyyat Nazirliyi, “*Azərbaycanın Avtomobil Yollarının Modernizasiyası və Geşitirilməsi Üçün Dövlət Programı*”, <http://mot.gov.az/download/yollarin%20inkisafi1.pdf> (21.06.17).

Azərbaycan Nəqliyyat Nazirliyi, “Azərbaycan Respublikasında Logistika və Ticarətin İnkişafına Dair Strateji Yol Xəritəsi”, 2016.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin İşlər İdarəsinin Prezident Kitabxanası, 3 Fəsil, <http://files.preslib.az/site/10il/gl3.pdf> (13.07.17).

Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi, “Dünya təcrübəsində xüsusi iqtisadi zonalar, mövcud vəziyyət, inkişaf perspektivləri”, Bakı, 2015.

Bayramov Rövşen, Uğurlu Xarici İnvestisiya Siyasəti Azərbaycanı Daha Qüdrətli Ölkəyə Çevirir, 2011.

BAMYACI Muhammed, *Modern Lojistik Köy Yönetim Modeli: Organize Lojistik Bölgeleri İçin Bir Yer Seçim Modeli*, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 2008.

BAY Murat, Fuat EROL, “Lojistik Köylerin Önemi ve İntermodal aşımıcılık Faaliyetleriyle Desteklenmesi: Karaman İlinde Bir Uygulama”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 18, Sayı 30, 2016.

BAYRAMOV Bayramov, *Bağımsızlık Sonrası Azerbaycan Dış Ticaret Politikası ve Sonuçları*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2015.

BOİLE Maria, Sotirios THEOFANİS, Preston GİLBERT, Feasibility of Freight Villages in the NYMTC Region, The State University of New Jersey, 2010, <https://www.nymtc.org/portals/0/pdf/Fright%20planning/Task%205%20PresentationV7.pdf> (05.02.17).

BAXŞƏLİYEV Vəli, *Naxçıvanın Arxeoloji Abidələri*, Bakı, 2008.

BOZART Cecil, Robert HANDFIELD, Introduction to Operations and Supply Chain Management, 2 ED, 2008.

CHRISTOPHER Martin, *Logistics & Supply Chain Management*, 4 ED, UK, 2011.

ÇEKEROL Gülşen, *Lojistik Yönetimi*, 1.B, Anadolu Üniversitesi, No: 2823, Eskişehir, 2013.

CEREN Mehmet, *Kürsel Rekabet Ortamında Rekabetçi Üstünlük Sağlamakda Lojistik Köyler: “Konya Lojistik Köy Önersi”*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya, 2010.

DAŞKAN Elif, *“Türkiye`de Lojistik Sektörünün Gelişi ve Gelecek Öngörüler”*, Tartışma Metinleri, İstanbul Ticaret Üniversitesi, No: 22, 2016.

DREWE Paul, Ben JANSEN, *“What For The Future? From Mainports To Ports As Nodes Of Logistics Networks”*, European Regional Science Association, 36<sup>th</sup> European Congress, Switzerland, 1996.

EDWARD Sweene, *“Perspectives on Supply Chain Management and Logistics Definition”*, The Journal of the National Institute for Transport and Logistics, Vol 7, No 3, 2005.

EKER Özge, *Lojistik Yönetimi ve Tedarik Lojistiği Sürecinde Performansın Arttırılması*, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006.

EKONOMİ BAKANLIĞI, *Kümelere İçin Tedarik Zinciri Yönetimi Kılavuzu*, [http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/7\\_tedarik.pdf](http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/7_tedarik.pdf) (25.03.17).

ENER Meliha , Orhan AHMEDOV, *“Türkiye-Azerbaycan Petrol-Doğalgaz Boru Hattı Projelerinin Ülke Ekonomileri ve Avrupa Birliği Açısından Önemi”*, Araştırma Makaleleri, 2007.

ERDAL Murat, Mehmet SITKI Saygılı, *Lojistik İşletmelerinde Yönetim-Organizasyon ve Filo Yönetimi*, İstanbul, UTİKAD, 2007.

ERDAL Murat, “*Lojistik Üs Kavramı ve Türkiye Analizi*”, <http://www.utikad.org.tr/pdf/Lojistikuskavrami.pdf> (31.05.17).

ERDOĞAN Nurten, *Lojistik Maliyetlemesi ve Lojistikte Faaliyete Dayalı Maliyetleme*, TC Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1748, Eskişehir, 2007.

ERDURUMLU Mert, *Kentsel Lojistik ve Lojistik Köy Uygulaması*, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006.

EUROPLATFORMS EEIG, *Logistics Centers*, 2004, [http://www.unece.org:8080/fileadmin/DAM/trans/main/eatl/docs/EN-REV-What\\_is\\_a\\_Freight\\_VillageFinalcorretto.pdf](http://www.unece.org:8080/fileadmin/DAM/trans/main/eatl/docs/EN-REV-What_is_a_Freight_VillageFinalcorretto.pdf) (20.04.17).

EYMEN Urman, *Tedarik zinciri Yönetimi*, Kaliteofisi Yayınları, No: 1, 2007.

FAZİL Hacıyev, “*Müasır Şəraitdə Sənaye Sahələrində Investisiya axınının Səmərəliyinin Təhlili və Qiymətləndirilməsi*”, Azərbaycan Dövlət İqtisat Universiteti, Vergi Jurnalı, 2014.

GÖRENER Ali, “*Tedarik Zinciri Stratejisi Seçimi: Bulanık VIKOR Yöntemiyle İmalat Sektöründe Bir Uygulama*”, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Uluslararası Lojistik Bölümü, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, 2013.

GÜLOĞLU Umut, Köksal HAZIR, Mehmet MİMAN, “*Tedarik Zinciri Yönetimi: Örgüt Yapıları, Yaklaşımlar ve Organizasyon*”, Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, IV. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi Kurumları İlişkisi, 2015.

GÜMÜŞ Yusuf, “*Lojistik Faaliyetlerin Rekabet Stratejileri ve İşletme Karı İle Olan İlişkisi*”, Dumlupınar Üniversitesi, <http://journal.mufad.org/attachments/article/251/8.pdf> (10.01.17).

GENÇ Ruhet, *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetiminin Yöntem ve Kavramları*, Detay Yayıncılık, 1.B, Ankara, 2009.

GÖRGÜLÜ Hasan, *Lojistik Köyler ve Konya Uygulaması*, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012.

GRABOWSKA Skowron, “*DEVELOPMENT OF LOGISTICS CENTRES IN POLAND*”, Czesochowa University of Technology. <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/920072/2.pdf> (11.06.17).

GÜVEN Kemal, *Lojistik Sektöründe Durum Analizi ve Rekabetçi Stratejiler*, No: 2010-70, İstanbul, İTO, 2011.

HAMZEH Farook, Iris TOMMELEİN and others, *Logistics Centers to Support Projectbased Production in The Construction Industry*, Proceedings IGLC-15, Michigan, 2007.

HİGGİNS CLUB, Meworth FERGUSON, “*Varieties of Logistics Centres: Developing a Standardized Typology and Hierarchy*”, 2012, <http://docs.trb.org/prp/12-3874.pdf> (31.05.17).

HƏSƏNOV Əli, *Azərbaycanın Müasir Geosiyasi İnkişaf Xarakteristikası və Perspektivləri*, <http://az.strategiya.az/chap.php?id=16373> (14.06.17).

HÜSEYNOV Valeh, *Türkiye-Azerbaycan Ticari İlişkileri ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2009.

İTO, *Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi*, No: 2006-14, İstanbul, 2006.

İTO, “*Lojistik Merkez Kavramı ve İtalya`daki Lojistik Merkezler*”, Kent Danışmanlığı Ofisi, İzmir, 2008.

KARA Mehmet, Lütfü Tayfur, Hamit Basık, “*Küresel Ticaretde Lojistik Üslerin Önemi ve Türkiye*”, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı 11, 2009.

KARABÖRÜKLÜ Hakkı, “*Avustralya Ambalaj Sektörü Raporu*”, TC Başkanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı Sidney Ticaret Ataşeliği, Sidney, 2004, [http://www.tobb.org.tr/UlkeRehberi/Documents/Ulkeler/avustralya/Avustralya Ambalaj Malzemeleri Sektor Raporu 2004.doc](http://www.tobb.org.tr/UlkeRehberi/Documents/Ulkeler/avustralya/Avustralya_Ambalaj_Malzemeleri_Sektor_Raporu_2004.doc) (13.01.17).

KARACADAĞ, Güneydoğunun Lojistik Üssü Diyarbakir Lojistik Merkezi, Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2011.

KARADENİZ Vedat, Erdal AKPINAR, “*Türkiye`de Lojistik Köy Uygulaması ve Yeni Bir Lojistik Köy Önerisi*”, Marmara Coğrafiya Dergisi, Sayı 23, 2011.

KAYABAŞI Aydın, *Rekabet Gücü Perspektiinde Lojistik Faaliyetlerinde Performans Geliştirme*, No 2010-40, İstanbul 2010.

KESKİN Hakan, *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi*, 3.B, Nobel yayın, Ankara, 2009.

KITMETLİ İlker, “*Lojistik Faaliyetlerin Yönetimi ve Maliyetleme Yaklaşımları*”, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt 4, Sayı 1, 2014.

КОНИЛОВА Олесуа, «Провлемы Выбора Месте Размещения Логистических Центров», <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-vybora-mesta-razmescheniya-logisticheskikh-tsentrov> (27.05.17).

KÜÇÜKYILDIZ Cihan, “*Modern İpek Yolunda Bakü-Tiflis-Kars Kesintisiz Demiryolu Hattı Projesi*”, Turan Stratejik Araştırmalar Merkezi Dergisi, Cilt 4, Sayı 16, 2012.

LAMBERT Diuglas, “*Supply Chain Managment*”, The Ohio State University and University of North Florida, <http://www.eng.auth.gr/mattas/foodima/lamb1.pdf> (02.02.17).

Markus HESSE Markus, Jean-Paul RODRIGUE, *The Transport Geography of Logistics and Freight Distribution*, Journal of Transport Geography, D-12249, Berlin, Germany, 2004.

МАМЕДОВ Дашкын, Орхан АЛИЕВ, *Век заключил контракт и его влияние на экономическое развитие Азербайджана*, Азербайджан Академии наук Публикации, Баку, 1998.

МАГОМЕДОВ Актин, *Государственно-Частное Партнерство в Оснoу Развитиуя Логистцеской Инфраструктуры Региона*, ГАОУ, Махацкала, Россиуа, 2014.

MEB, “*Kombine Taşımacılık*”, Ulaştırma Hizmetleri, Ankara, 2009, [http://www.megep.meb.gov.tr/mte\\_program\\_modul/moduller\\_pdf/Kombine%20Ta%C5%9F%C4%B1mac%C4%B1l%C4%B1k.pdf](http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Kombine%20Ta%C5%9F%C4%B1mac%C4%B1l%C4%B1k.pdf) (07.01.17).

MEB, “*Lojistik Yönetimi*”, Ulaştırma Hizmetleri, Ankara, 2011, [http://www.megep.meb.gov.tr/mte\\_program\\_modul/moduller\\_pdf/Lojistik%20Y%C3%B6netimi.pdf](http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Lojistik%20Y%C3%B6netimi.pdf) (12.02.17).

MEGEP, “*Lojistik Yönetimi*”, Ulaştırma Hizmetleri, ANKARA, 2011, [http://www.megep.meb.gov.tr/mte\\_program\\_modul/moduller\\_pdf/Lojistik%20Y%C3%B6netimi.pdf](http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Lojistik%20Y%C3%B6netimi.pdf) (20.01.17).

MEİDUT Ieva, *The Development and Perspectives of Logistics Centres in Lithuania*, Vilnius Gediminas Technical Universit, Vol 6, No 2, 2005, [http://www.tsi.lv/sites/default/files/editor/science/Research\\_journals/Tr\\_Tel/2005/V2/art19.pdf](http://www.tsi.lv/sites/default/files/editor/science/Research_journals/Tr_Tel/2005/V2/art19.pdf) (08.05.17).

MEİDUT Ieva, “*Economical Evalution of Logistics Centres Establishment*”, Dept of Transport Management, Vilnius Gediminas Technical University, Vol 22, No 2, 2007.

MEİDUT İeva, “Comparative analysis of the definitions of logistics Centre”, Vol 20, No 3, 2010,  
<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/16484142.2005.9638005?needAccess=true>  
(08.05.17).

MƏMMƏDOV Məmmədov, *Torpaqşünaslıq və Torpaq Coğrafiyasının Əsasları, Ali Məktəblər Üçün Dərslik*, ELM, Bakı, 2007.

MİKAYILOV Mikayıl, *Azərbaycan İqtisadiyyatına İnvestisiyalar: Müqayisəli Təhlili*, Bakı, 2012.

MİKAYILOV Mikail, Alper TAZEGÜL, *Türkiye İle Azərbaycan Siyasi ve Ekonomik İlişkileri (1990-2005)*, 1.B, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, Kars, 2012.

NELOC, “*Networking Logistics Centres in the Baltic Sea Region*”, Centre for Maritime Studies, University of Turku, Finland, 2006.

NEVFEL Mehmet, *Uluslararası Taşıma ve Ticarete Lojistik Köylerin Sağladığı Rekabet Avantajları: Bir Model Önerisi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar, 2011.

ORHAN Osman, *Dünyada ve Türkiyede Lojistik Sektörünün Gelişimi*, No: 2003-39, İstanbul, İTO, Mega Ajans, 2003.

SAGHİ Mazen, “*The Concept of Packing Logistic, Department of Design Sciences, Packaging Logistics Lund University*”, Submitted to the Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico, 2004,  
[https://pomsmeetings.org/ConfProceedings/002/POMS\\_CD/Browse%20This%20CD/PAPERS/002-0283.pdf](https://pomsmeetings.org/ConfProceedings/002/POMS_CD/Browse%20This%20CD/PAPERS/002-0283.pdf) (02.02.17).

PAMİR Pamir, “*Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı`nda Son Durum*”, Uluslararası İlişkiler Ekonomik ve Politik Dergisi, Sayı 3, 2004.



PEKER İskender, *Analitik Ağ Süreci Yönetimiyle Lojistik Merkez Yeri Seçimi: Trabzon Örneği*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Trabzon, 2012.

PİBOONRUNGROJ Pairach, *Supply Chain Collaboration: Impacts and Mediation on Firm Performance*, Cardiff University, Wales, 2012.

PORT OF BAKU, “Statistik İcmal 2015”, Tədqiqat və Təhlil departamenti, 2016, [http://portofbaku.com/uploads/pdf/2016%20Statistics%20Overview\\_az.pdf](http://portofbaku.com/uploads/pdf/2016%20Statistics%20Overview_az.pdf) (27.07.17).

RİMİENE Rimiene, Dainora GRUNDEY, “Logistics Centre Concept through Evolution and Definition”, ENGINEERING ECONOMICS, Vol 54, No 4, Kaunas, 2007, <http://www.inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/12286/6826> (13.05.17).

RESULLU Reşat, Kenan ASLANLI, *Azərbaycan-Türkiyə Ekonomik İlişkileri: Temel Eğilimler ve Başarılar*, Ankara, 2012.

RODRIGUE Jean Paul, “*The Terminalization of Supply Chains: Reassessing The Role of Terminals in Port / Hinterland Logistical Relationships*”, Universiteit Antwerpen, Institute of Transport and Maritime Management Antwerp, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.544.5618&rep=rep1&type=pdf> (12.04.17).

ROSS David, *Introduction to E-Supply Chain Management*, CRC Press LLC, 2003.

RUSHTON Alan, Phil CROUCHER, Peter PAKER, *The Handbook of Logistics and Distribution Management*, 4 ED, UK, 2010.

SEZEN Bülent, Samet GÜRSOY, “*Türkiye`de kurulması Planlanan Lojistik Merkezler Hakkında Bir Analiz Çalışması*”, Marmara Üniversitesi Dergisi, Cilt 11 Sayı 42, 2014.

SÜLEYMANOV Süleymanov, Fahri HASANOV, “*Azerbyacan`nın Türkiye`nin Enerji Sektörüne Yatırımlarınının Azerbaycan-Türkiye Ekonomik*”, Çankırı Karatekin Üniversitesi Uluslararası Avrasya Strateji Dergisi, Sayı 2, No 2, 2013.

TANİGUCHİ Eiichi, Michihiko NORİTAK and others, “*Optimal Size and Location Planning of Public Logistics Terminals*”, Transportation Research Part E 3, 2008.

TANYAŞ Mehmet, Köksal Hazır, *Lojistik Temel Kavramlar*, Çağ Ünveritesi, 1.B, No 17, 2011.

TANYAŞ Mehmet, Murat ERDAL ve diğerleri, “*Türkiye Lojistik Master Planı İçin Strateji Belgesi*”, Türkiye İhracatçılar Meclisi Lojistik Konseyi, İstanbul, 2011.

TANYAŞ Mehmet, Turan PAKSOY, “*Konya-Karaman Bölgesi lojistik Strateji Planı Önhazırlık Raporu*”, Konya, 2012.

TANYAŞ Mehmet, Abdülkadir SİCAKYÜZ ve diğ., “*İstanbul Lojistik Sektör Analiz Raporu*”, MÜSAİD, İstanbul, 2015.

TEKİN Mahmut, Mustafa SOBA, Ercan ÖZEN, “*Organize Sanayi Bölgelerindeki İşletmelerin Lojistik Eğilimlerinin Değerlendirilmesi ve Lojistik Köylerin Gelişme Olanakları*”, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı 11, 2014.

TİMUR Mehmet, *Tedarik Zinciri Yönetimi*, Anadolu Unversitesi, 1.B, No: 2889, Eskişehir, 2013.

TUNA Okan, “*Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri: Uluslararası ve Bölgesel Belirleyiciler*”, DEU SBE Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2001.

TUTAR Erdinç, Filiz Tutar, Mehmet EREN, “*Uluslararası Ulaşım Koridoruna Yeni Bir Açılım: TRACECA Projesi ve Türkiye*”, Mevzuat Dergisi, Cilt 12, Sayı 139, 2009.

Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı, “*Türkiye`nin Enerji Stratejileri*”, 2008, [http://topraksuenerji.org/kutuphane/Turkiyenin\\_Enerji\\_Stratejisi\\_Ocak\\_2008.pdf](http://topraksuenerji.org/kutuphane/Turkiyenin_Enerji_Stratejisi_Ocak_2008.pdf) (18.07.17).

USAID, *The Logistic Handbook: A Practical Guide for the Supply Chain Management of Health Commodities*, 1 ED, US, 2001.

ÜZÜMCÜ Adem , Sıdıka AKDENİZ, “*Yeni İpek Yolu: TRACECA ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu Projesi*”, T.C. Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı, Avrasya Etüdleri, 2014.

VİTASEK Kate, *Supply Chain and Logistics Terms and Glossary*, Washington, 2006, [http://www.fmgshipping.com/en/glossary\\_eng.pdf](http://www.fmgshipping.com/en/glossary_eng.pdf) (20.01.17).

VƏLİYEV Anar, *Can Azerbaijan Revive The Silk Road, PONARS Eurasia Policy Memo, ADA University*, No 382, 2015.

WATER Donald, *Global Logistics*, 6 ED, London, 2010, <http://hamzahome.yolasite.com/resources/Supply%20Chain%20Management.pdf> (17.03.17).

World Bank Group, *World Bank Azerbaijan Partnership Program Snapshot*, 2016.

ZEYBEK Hülya, “*İntermodal Terminallerin Gelişiminde Lojistik Merkezler, Dağıtım Parkları ve Türkiye`deki Durum*”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 9/2, 2007.

ZİYADOV Taleh , *Azerbaijan as a Regional Hub in Central Eurasia*, Azerbaijan Diplomatic Academy, Baku, 2012.

ЖАВОРОНКОВ Елубыц, *Ресурсный Фактор и Логистыка в Строительств, Экономическое Возрождение*, No: 1, Россия, 2006.

[http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5832d4b4a03c37.07582551](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5832d4b4a03c37.07582551) (13.05.17).

[http://iqtisadiislahat.org/news/logistika\\_ve\\_ticaret\\_movzusunda\\_ictimai\\_muzakire\\_kecirilib-49](http://iqtisadiislahat.org/news/logistika_ve_ticaret_movzusunda_ictimai_muzakire_kecirilib-49). (24.06.17).

[http://azertag.az/xeber/Alet\\_qesebesi\\_beynelxalq\\_logistik\\_merkeze\\_chevrilecekdir-67639](http://azertag.az/xeber/Alet_qesebesi_beynelxalq_logistik_merkeze_chevrilecekdir-67639) (17.01.17).

<http://portofbaku.com/az/The-New-Port-at-Alyat/> ( 09.03.17).

<http://lib.aliyevheritage.org/az/8434330.html> (22.01.17).

[http://www.oilfund.az/az\\_az/layiheler/baki-tbilisi-qars-demir-yolu.asp](http://www.oilfund.az/az_az/layiheler/baki-tbilisi-qars-demir-yolu.asp) ( 30.04.17).

<http://www.haberturk.com/ekonomi/ekonomi/haber/1194826-baku-tiflis-kars-demiryolu-2017de-seferlere-basliyacak> (05.05.17).

<http://www.minenergy.gov.az/?e=525&a=6> (21.04.17).

[http://www.bp.com/az\\_az/caspian/operationsprojects/pipelines/BTC1.html](http://www.bp.com/az_az/caspian/operationsprojects/pipelines/BTC1.html) (11.04.17).

<http://president.az/articles/17044> (26.06.17).

<http://mot.gov.az/> (13.02.17).

<http://www.trthaber.com/haber/ekonomi/azerbaycan-ile-dis-ticaret-hedefi-189486.html> (31.06.17).

<https://www.azal.az> (19.03.17).

<http://portofbaku.com> (03.06.17).

<http://ady.az/> (15.01.17).

[https://az.wikipedia.org/wiki/B%C3%B6y%C3%BCk\\_ip%C9%99k\\_yolu](https://az.wikipedia.org/wiki/B%C3%B6y%C3%BCk_ip%C9%99k_yolu) (31.12.16).

[http://www.azerbaijans.com/content\\_900\\_az.html](http://www.azerbaijans.com/content_900_az.html) (04.01.17).

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Lojistik> (15.11.16).

<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/logistical?fallbackFrom=turkish&q=logistic> (26.10.16).

[http://azanadolu.edu.az/images/Dersler/PDF/E-KITAP/Isletme\\_fakultesi/Ishletme\\_lisans/4\\_yariyil\\_dersleri/tedarik%20zinciri%20yoneti mi.](http://azanadolu.edu.az/images/Dersler/PDF/E-KITAP/Isletme_fakultesi/Ishletme_lisans/4_yariyil_dersleri/tedarik%20zinciri%20yoneti mi.) (12.12.16).

## ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

## TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	Parvin Bayramlı
Tez Adı	Azerbaycan`ın Dış Ticaretinde Lojistiğin Önemi ve Lojistik Merkez Araştırması
Enstitü	Sosyal Bilimler
Anabilim Dalı	Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret
Tez Türü	Yüksek Lisans
Tez Danışman(lar)ı	Yrd.Doc.Dr. Osman Barbaros Kemer
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) izni	<input checked="" type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimin sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum
Yayımlama izni	<input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin Veriyorum

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih :

İmza :

