

Geliş Tarihi:

26.08.2022

Kabul Tarihi:

07.12.2022

Yayımlanma Tarihi:

31.12.2022

Kaynakça Gösterimi: Rzayev, E., Fidan, Y., & Çetin. S. (2022). Azerbaycan lojistik sektörünün genel durumu ve geliştirilebilecek alanlar. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(45), 1581-1608. doi: 10.46928/iticusbe.1167059

## AZERBAYCAN LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU VE GELİŞTİRİLEBİLECEK ALANLAR\*

*Teorik*

Elnur Rzayev 

Sorumlu Yazar (Correspondence)


İstanbul Ticaret Üniversitesi

[rzayevelnurr@gmail.com](mailto:rzayevelnurr@gmail.com)

Yahya Fidan 

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[yfidan@ticaret.edu.tr](mailto:yfidan@ticaret.edu.tr)

Sabahattin Çetin 

Bartın Üniversitesi

[scetin@bartin.edu.tr](mailto:scetin@bartin.edu.tr)

Elnur Rzayev, İstanbul Ticaret Üniversitesi Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi.,

Yahya Fidan, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi, Prof. Dr.,

Sabahattin Çetin, Bartın Üniversitesi İİBF, Doç. Dr.

\* Bu çalışma Elnur Rzayev'in İstanbul Ticaret Üniversitesi, SBE, Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Programında, Prof. Dr. Yahya Fidan'ın danışmanlığında yapılan Dönem Projesi baz alınarak geliştirilmiş ve güncellenerek hazırlanmıştır.

# AZERBAIJAN LOGISTICS SECTOR'S GENERAL STATUS AND DEVELOPABLE AREAS

Elnur Rzayev  
[rzayevelnurr@gmail.com](mailto:rzayevelnurr@gmail.com)  
Yahya Fidan  
[yfidan@ticaret.edu.tr](mailto:yfidan@ticaret.edu.tr)  
Sabahattin Çetin  
[scetin@bartin.edu.tr](mailto:scetin@bartin.edu.tr)

## Özet

**Amaç:** Bu çalışmanın temel amacı, Azerbaycan'ın lojistik sektörünün mevcut durumunun ortaya konulması ve sektörün gelişebilmesi için neler yapabileceğinin belirlenmesidir.

**Yaklaşım:** Çalışma tür olarak nitel bir çalışmadır. Azerbaycan'ın lojistik gelişimi ile ilgili farklı ikincil kaynaklar kullanılarak Azerbaycan'daki lojistik sektörünün gelişimine dönük yapılmış ve yapılacak çalışmalar ele alınmıştır.

**Bulgular:** Azerbaycan çok önemli bir jeopolitik ticaret kavşağında yer almaktadır. Ülke Kuzey-Güney ve Doğu-Batı ticaret yolu üzerinde yer almaktadır. Ayrıca ülkenin petrol ve doğalgaz üreticisi olması, söz konusu ülkenin dünyadaki önemini daha da artırmaktadır. Bu nedenle lojistik sektörünün ülkede gelişmesi ve bu sektöre büyük yatırımlar yapılması kaçınılmazdır. Yapılan çalışma sonucunda ülkedeki lojistik sektörünün geliştirilmesine dönük çok sayıda projenin hayata geçirildiği ve planlandığı görülmektedir. Uluslararası ticaretin artmasıyla beraber yapılacak olan projelerde uluslararası ticareti kolaylaştıracak konuların da ele alınması sektörün daha hızlı gelişmesine katkı sağlayacaktır.

**Özgünlük:** Çalışmada Azerbaycan'daki lojistik sektörünün gelişimi ve lojistik sektörünü etkileyen çalışmalar bütüncül olarak ele alınmıştır. Yapılmış çalışmalar ve planlanan projeler gerekçeleri ile birlikte ele alınarak Azerbaycan'ın lojistik sektörünün gelişimi, gelecekte yapılması gerekenler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Lojistik, Tedarik Zinciri ve Lojistik Yönetim, Azerbaycan'ın Lojistik Statüsü

**JEL Sınıflandırması:** N75, N85, R40

## GENERAL STATUS OF AZERBAIJAN LOGISTICS SECTOR AND AREAS THAT CAN BE IMPROVED

## **Abstract**

**Purpose:** The main purpose of this study is to reveal the current situation of the logistics sector of Azerbaijan and to determine what can be done for the development of the sector.

**Approach:** The study is a qualitative study as a type. Using different secondary sources related to the logistics development of Azerbaijan, the development of the logistics sector in Azerbaijan has been made and the studies to be done are discussed.

**Findings:** Azerbaijan is located at a very important geopolitical trade crossroads. The country is located on the North-South and East-West trade routes. In addition, the fact that the country is an oil and natural gas producer increases the importance of the country in question in the world. For this reason, it is inevitable for the logistics sector to develop in the country and to make large investments in this sector. As a result of the study, it is seen that many projects for the development of the logistics sector in the country have been implemented and planned. Addressing issues that will facilitate international trade in the projects to be carried out with the increase in international trade will contribute to the faster development of the sector.

**Originality:** In the study, the development of the logistics sector in Azerbaijan and the studies affecting the logistics sector are handled holistically. The development of the logistics sector of Azerbaijan and what needs to be done in the future have been tried to be revealed by considering the studies and planned projects together with their reasons.

**Keywords:** Logistics, Supply Chain and Logistics Management, Logistics Status of Azerbaijan

**JEL Classification:** N75, N85, R40

## GİRİŞ

Dünya ticaret yollarının karmaşıklığı nedeniyle hemen her gün ulaşım sistemi gelişip çeşitlenmekte, teknolojik altyapı iyileşmekte, hız, iletişim ve kaliteli trafik hacmi artmaktadır. Bu gelişmeler tüm ülkeleri etkilemekte ve küreselleşmeyi karşı konulmaz bir hale getirmektedir. Bu ivmeye uyum sağlayan işletme ve ülkeler kazançlı çıkmakta, uyum sağlayamayanlar ise yok olup gitmektedirler.

Dünya ticaretinin gelişmesiyle birlikte lojistik sektörü de gelişmektedir. Lojistik merkezler bu çözümlerin bir parçasıdır. Lojistik merkezler hem lojistik hareketin kontrolünü sağlayan hem de lojistikle ilgili faaliyetleri kolaylaştıran stratejik bir odak noktasıdır. Lojistik merkezler, farklı taşıma türlerine sahip belirli yerlerdir ve lojistikle ilgili tüm faaliyetler ulusal ve uluslararası düzeyde farklı operatörler tarafından yürütülür.

Azerbaycan'ın coğrafi konumu nedeniyle tarihi İpek Yolu gibi önemli ticaret yolları üzerinde yer almaktadır. Ayrıca yeraltı kaynakları, madencilik, depolama ve dağıtım açısından Sovyetler Birliği'nden devralınan önemli lojistik sistemlere sahiptir. Sovyetler Birliği'nin ani çöküşü tüm Türk cumhuriyetlerinde olduğu gibi Azerbaycan'da da ekonomik, sosyal ve siyasi alanda birçok soruna neden olmuştur. Bu sorunlar diğer sektörler gibi lojistik sektörünü de etkilemiştir. Kısa zamanda kendini toparlayan Azerbaycan Cumhuriyeti, üstünlüklerini geleceği karşılayacak fırsatlara çevirme yolunda önemli oyunculardan birisi olarak stratejik önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Azerbaycan lojistik sektörünün mevcut durumunun ortaya konulması ve sektörün gelişebilmesi için neler yapabileceğinin belirlenmesidir. Azerbaycan çok önemli bir jeopolitik ticaret kavşağında yer almaktadır. Ülke Kuzey-Güney ve Doğu-Batı ticaret yolu üzerinde yer almaktadır. Ayrıca ülkenin petrol ve doğalgaz üreticisi olması, söz konusu ülkenin dünyadaki önemini daha da artırmaktadır. Bu nedenle lojistik sektörünün ülkede gelişmesi ve bu sektöre büyük yatırımlar yapılması kaçınılmazdır. Yapılan çalışma sonucunda ülkedeki lojistik sektörünün geliştirilmesine dönük çok sayıda projenin hayata geçirildiği ve planlandığı görülmektedir. Uluslararası ticaretin artmasıyla beraber yapılacak olan projelerde uluslararası ticareti kolaylaştıracak konuların da ele alınması sektörün daha hızlı gelişmesine katkı sağlayacaktır. Rusya – Ukrayna savaşı nedeniyle AB ülkelerinin yaptırımları, Rusya'nın bu yaptırımlara karşılık olarak enerji gücünü kullanması sebebiyle tüm dünyada oluşan enerji krizi Azerbaycan'ın önemini daha da artırmıştır. Bu kapsamda yapılacak stratejik yatırımların Ülkenin gücüne güç katacağı açıktır. Çalışma ile Azerbaycan'ın nasıl bir lojistik üs haline gelebileceğine dönük öneriler geliştirilmiştir.

## LOJİSTİK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

### *Lojistik Kavramı*

Lojistiğin geniş bir alanı kapsamaması, farklı bilim dallarını konu ile ilgili ayrıntılı araştırma ve farklı lojistik tanımlamalar yapmaya yönlendirmiştir. Kavrama ilişkin yapılan farklı açıklamalar ise lojistik kavramının daha geniş açıdan ele alınmasına olanak sağlamaktadır (Orhan, 2003: 7). Lojistik kelimesi, "hesap yapma bilimi" veya "hesapta beceri" anlamına gelen Yunanca "Logosticos" kelimesinden türemiştir ve bu anlam ilk olarak askeri alanda kullanılmıştır. Askeri anlamda lojistik kavramı, askeri üslere gerekli ikmal kalemleri ile destek hizmetlerinin sağlanması için yürütülen faaliyetler anlamına gelmektedir (Güven, 2011: 75).

Christopher (2011: 2) lojistik kavramını “üretim için gerekli girdinin tedarik, nakliye ve depolama süreçlerinin stratejik yönetiminin ve bunların bilgi akışının hem iş içinde hem de dağıtım kanalında gerçekleştirilmesi ve sağlanması” olarak tanımlamaktadır. Lojistik, doğru ürün/hizmeti, doğru hacimde, doğru koşullarda, doğru yere, doğru zamanda, doğru tüketiciye ve doğru fiyatla sunmaktır. Bu tanımda müşterinin istek ve ihtiyaçları önemlidir. Çünkü lojistik, müşteri memnuniyeti için çok önemlidir. Burada vurgulanması gereken bir diğer önemli unsur, operasyonun tüm aşamalarında maksimum kalitenin sağlanmasıdır (Orhan, 2003: 8). Genel olarak değerlendirildiğinde lojistik iş dünyası için hayat demektir. Ticari hayatın devam edebilmesi ve gelişerek ekonomiye katkı yapabilmesi lojistiğe bağlıdır.

Avrupa Lojistik Birliği (European Logistics Association) tarafından yapılan tanıma 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 (Empowering Logistic, 2016). Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi (CSMP) tarafından tanımlanan lojistik; hizmetler de dahil olmak üzere tüm ürün ve bilgilerin, müşterinin ihtiyaçlarına göre çıkış noktasından varış noktasına kadar verimli ve etkili bir şekilde taşınması ve depolanması için gerekli prosedürlerin planlanması, uygulanması ve doğrulanması sürecidir (USAID, 2011: 1). Sürecin etkin olarak tasarlanıp uygulanması katkı oranını artırmaktadır.

Lojistiğin temel amacı, maksimum müşteri hizmeti oluşturmak ve kaynakların optimal kullanımı ile rekabet avantajı sağlamaktır. Bu noktadan hareketle lojistiğin doğasında tahmin, planlama, organize etme, koordine etme ve kontrol etme unsurlarının olduğu söylenebilir. Lojistik sektöründe işletmelerin temel amacı, örgütlerin rekabetçi olabilmesidir. İşletmenin rekabet ortamında ayakta kalabilmesi için kalite, vakit, fiyat ve hizmet gibi faktörler rekabetçi unsurlara karşı dayanıklı hale getirmektir (Tanyaş ve Paksoy, 2012: 24). Bu anlamda gerek işletmeler gerekse hükümetler, lojistiğin ekonomileri için taşıdığı önemin farkında olmalı, rekabetin karşılanabilmesi için fırsatlar ve kaynakları arasındaki bağlantıyı kendi faydalarına yönetmelidirler.

## ***Lojistik Yönetimi***

Lojistik kavramının iç içe olduğu önemli kavramlardan biri de lojistik yönetimidir. Küreselleşme sonucu şirketlerin çokuluslu pazarlarda yer alması lojistik yönetiminin önemini artırmıştır (Eker, 2006: 4). Lojistik yönetimi, Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi lojistik yönetimini, ürünlerin, hizmetlerin ve ilgili bilgilerin çıkış noktası ile çıkış noktası arasındaki akışı olarak tanımlamaktadır. Müşteriyi memnun etmek için tüketim tedarik zincirinin süreç aşaması, deponun verimli ve etkili bir şekilde planlanmasını, uygulanmasını ve kontrol edilmesini içerir (MEGEP, 2011: 7). Lojistik yönetiminin, bir ülkenin rekabet gücünü belirleyen faktör olduğu söylenebilir. Çünkü lojistik yönetimi üretim süreçlerinde ve ihracatın tesliminde önemli işlev görmektedir (Şen, 2014: 88). İnsan vücudu için damarlar ve sağlıklı bir kan akışının önemi ne ise ülkelerin ekonomik gelişimleri için lojistiğin sağlıklı çalışması da budur denilebilir.

## ***Lojistik Merkez***

Lojistik merkezler çok çeşitli lojistik süreç ve fonksiyonların gerçekleştirildiği geniş alanlardır. Bu kavram, mal ve hizmet üretimi dışında bunlarla ilişkili tüm hizmet süreçlerini içeren “lojistik” ile belirli bir faaliyetin yoğunlaştığı yeri ifade eden “merkez” kavramlarının birleşimini içermektedir (Hamzeh vd., 2007: 183). 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 adlandırılmaktadır (Akandere, 2016: 44-45).

Lojistik merkezler hem yurtiçinde hem bölgesel hem de uluslararası alanda birçok avantaj sunmaktadır. Lojistik merkezlerde çeşitli sektörlerden işletmelerin lojistik operasyonlarını ölçek ekonomisi altında yürütmeleri onlara ciddi kazançlar sağlamaktadır. Bunların tek bir merkezde çalışması şirket ve müşteriler için süreçleri daha kolay ve sağlıklı hale getirmektedir (Aydın ve Öğüt, 2008: 7). Böylelikle ciddi bir sinerji ortaya çıkmakta, bu durum da ülkelerin lojistik performans endekslerine olumlu katkı yaparak rekabet güçlerini artırmaktadır. Yapılan yatırımların miktarının bir birimlik artışının bölge ve ülke kalkınmasına yaptığı katma değerli artışı da ancak sinerjinin gücüyle ifade edilebilir. Lojistik merkezler bu gücü ilave bir çarpan etkisiyle artırmaktadır.

Lojistik merkezlerin sağladığı faydalar şu şekilde özetlenebilir:

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 katkıda bulunur: Gerekli alt yapının oluşturulması modlararası taşımacılığa imkanlar sağlar, entegre iş sürecinden dolayı gerekli işlerde azalma görülür, teknoloji kullanımı ile hız ve verimlilikte artış sağlanır ve ilave hizmetler tek elden yürütülür. Sonuç olarak bu da hizmet kalitesinin artmasına neden olur (Tanyaş ve Hazır, 2011: 201).

3. Lojistik merkezler toplumsal fayda üretir: Öncelikle büyük şehirlerde trafik yoğunluğunu azaltmakta ve çevrenin korunmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca lojistik merkezler oluşturuldukları bölgelerin ticari potansiyel ve ekonomik gelişimine büyük katkı sağlamaktadırlar. Bölgede iş yapan işletmelerin rekabet güçlerini artırarak, bu işletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğünü kurlmalarına yardımcı olurlar (Bay ve Erol, 2016: 126).

Görüleceği gibi bu yararların her biri lojistik performans endeksini olumlu olarak etkileyip ülkenin gelişmesine katkı yapmaktadır.

## AZERBAIJAN'IN LOJİSTİK POTANSİYELİ

### *Azerbaycan Tarihinde Lojistik*

Azerbaycan coğrafi olarak %60 dağlık %40 düzlük araziye sahiptir. Ülkenin birçok önemli ticari yolların üzerinde yer almasından dolayı, geçmişten günümüze kadar bölgede lojistik sektörü her zaman çok önemli olmuş ve gelişmiştir (Məmmədov, 2007: 53). Bu durum coğrafyanın ülkelere sunduğu üstünlüklere güzel bir örnektir.

Azerbaycan tarihinin lojistik alanındaki en büyük gelişmelerinden biri, "Büyük İpek Yolu"nun faaliyete geçmesiyle gerçekleşmiştir. Büyük İpek Yolu, antik ve orta çağda 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 (wikipedia, 2022).



Şekil 1: Büyük İpek Yolu

Kaynak: Sondevir (2015)

Azerbaycan'da modern bir ulaşım sisteminin oluşturulması ülkedeki petrol endüstrisinin hızlı gelişimi ile bağlantılıdır. Bu gelişme genellikle 19. yüzyılın son zamanlarına ve 20. yüzyılın başlangıç dönemine denk gelir. Demiryolu taşımacılığı, bu ulaşım sisteminin oluşumunda büyük önem taşır. 1880 yılında Bakü-Balakani-Sabunçu arasında petrol sahalarını birbirine bağlayan 25 km uzunluğunda bir demiryolu kurulmuştur. Aynı zamanda Tiflis ile Bakü arasındaki demiryolu hattı 1883 yılında faaliyete başlamıştır. Bu demiryolunun önemli özelliği ise Güney Kafkasya demiryolunun bir hissesi olması ve onunla petrol ve petrol ürünleri ile diğer mallar ve yolcuların da taşınmasıdır (wikipedia, 2022).

Bu yıllarda Hazar Denizi'ndeki deniz trafiği gelişmeleri de diğer önemli gelişmelerdir. Bakü limanı Hazar Denizi'ndeki en eski limandır ve Azerbaycan devlet tarihinin birçok döneminde varlığını sürdürmüştür. Bakü limanı yüzyıllar boyunca Kuzey Avrupa ile Rusya'yı birbirine bağlayan Kuzey-Güney nakliye koridoru üzerinde yer almıştır.

Bakü'nün bu dönemde yükselişinin yanı sıra güneyde Lenkeran ve Astara gibi sahilboyu uzanan şehirlerde de gemi taşımacılığının gelişimi görülmüştür. Aynı zamanda Kür nehrinin aşağı akarlarında da gemiler vasıtasıyla yük taşımacılıkları yapılmaktaydı.

### ***Azerbaycan`da Taşımacılık Çeşitleri***

Genel olarak, tüm bölgenin ulaşım altyapısı Sovyet döneminde oluşturulmuştur. 1990'larda Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra, entegre bir şekilde oluşturulan altyapıda büyük aksaklıklar meydana gelmiştir. Koordinasyon ve entegre planlama eksikliği nedeniyle karayolu, demiryolu ve hava ağları potansiyel etkinliğini yitirmiştir. Ancak başta Azerbaycan olmak üzere bölgenin ulaşım altyapısı, kamu ve dış yatırımlar sayesinde yeniden inşa edilmiştir (Asian Development Bank, 2009: 6). Modlar hakkında kısa kısa bilgi vermek uygun olacaktır:

### ***Karayolu Taşımacılığı***

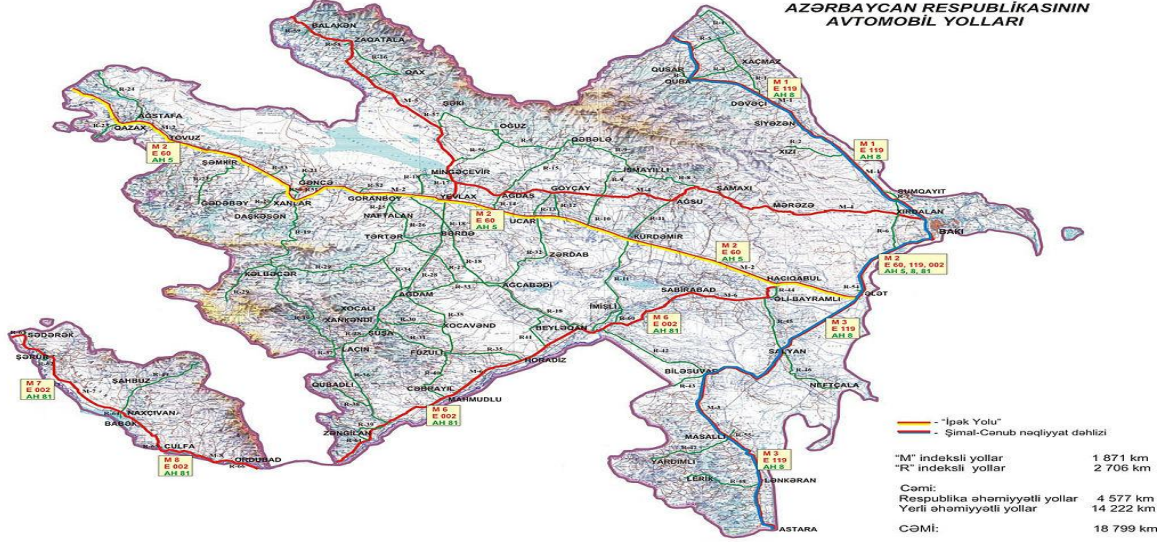
Güney Kafkasya'da bulunan Azerbaycan`nın genel olarak karayollarının genel uzunluğu 29.000 km'dir. Bu otoyolların tahmini olarak 4.577 km'si büyük ulusal yollar, 1.915 km'si uluslararası yollar, 14.222 km'si ise küçük yerli yollar olarak ayrılmaktadır.

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

Şekil 2'de görüldüğü gibi Azerbaycan`ın Özerk Cumhuriyeti olan Nahçıvan`ın Türkiye`ye uzanan dar bir şerit halinde, Azerbaycan`dan ayrı bir yol bağlantısı vardır. Ermenistan- Azerbaycan çatışması nedeniyle Azerbaycan ve Ermenistan arasındaki ulaşım bağlantıları ve Ermenistan üzerinden Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti`ne olan ulaşım bağlantıları işgal süresince işlevsiz kalmış, günümüzde etkinliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar hızla devam etmektedir. İşgal döneminde Nahçıvan`a



karayolu ulaşımı ancak güneyden İran üzerinden sağlanmıştır. 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 vardır. Bu rotaların büyük çoğunluğu savaş zamanı tahrip edilmiş ve şimdi kullanılmak için yeniden yapılmaya başlanmıştır (<http://mot.gov.az/>, 2022).



**Şekil 2:** Azerbaycan`nın Karayolu şebekesi

**Kaynak:** wikipedia (2022)

Genel olarak, karayolu yük taşımacılığı durumu 2000 yılından bu yana istikrarlı bir şekilde büyümüştür. Azerbaycan Ulusal İstatistik Enstitüsü tarafından sağlanan verilere göre, 2000 yılında taşınan yük hacmi 40.434 ton olmuştur. Bu hacim her yıl hızla değişmekte olup, 2010 yılında 99.891 ton ve 2015 yılında 137.606 tona ulaşmıştır. Azerbaycan Devlet İstatistik Komitesi tarafından açıklanan verilere göre, 2022 yılı Ocak-Mart döneminde Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaşım Koridoru'nun (TRACECA) Azerbaycan kısmında taşınan yüklerin hacmi 10.858,3 bin ton olmuş ve 2021 yılının aynı dönemine kıyasla %6,7 oranında artış kaydedilmiştir. Yüklerin 6.115,1 bin tonu (%56,3) karayolu ile, 3.507,0 bin tonu (%32,3) demiryolu ile, 1.236,2 bin tonu (%11,4) deniz yolu ile taşınmıştır. Söz konusu ulaşım koridoru ile taşınan yüklerin %23,8'i veya 2.585,3 bin tonu transit yükler olmuştur (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2022).

Azerbaycan hükümeti, karayolu yük taşımacılığının genel durumunu göz önünde bulundurarak, 2000 yılı itibariyle ülke genelinde ulusal ve uluslararası karayollarından transit mal akışının uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak istemektedir. Bunu başarmak için Doğu-Batı ve Kuzey-Güney yönlerinde özel olarak inşa edilmiş yollar ve otoyollar en yüksek uluslararası standardı karşılamalıdır. Yol ve otoyol bakımı için merkezi bir yaklaşım yoktur. Gelecekte bazı otoyollarda ücret toplama sistemlerinin kurulmasını dikkate almanın yanı sıra, hükümet ülke çapındaki tüm ana yolların ve otoyolların bakımını denetlemesi önem arz etmektedir (Ziyadov, 2012: 26).

## ***Demiryolu Taşımacılığı***

Azerbaycan'da 2.932 km'lik demiryolu hattı bulunmaktadır ve bu hattın şu anda 2,117 km'si kullanılmaktadır. 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 (1.272 km) elektrikli hat 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 (Azerbaycan Demir Yolları, 2017). Kullanım dışı olan yaklaşık 815 km demiryolunun hızlı bir şekilde modernize edilerek sisteme kazandırılması büyük önem taşımaktadır.

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 artış göstermektedir. Yüklerin taşınmasında önemli payı petrol ve petrol ürünleri almaktadır (Asian Development Bank, 2009: 11).

Ülkenin bağımsızlığından sonra demiryolu altyapısı kötü durumdaydı. Demiryolları hatları, yük hizmetlerinde 80 km/s'ye kadar ve yolcu hizmetlerinde 100 km/s'ye kadar hızlarda kullanılmak üzere inşa edilmiştir. Ancak mevcut koşullar, bazı yerlerde hız limitinin düşürülmesine neden olmaktadır. Sonuç olarak, bu durum demiryolunu verimsiz ve önemli güvenlik risklerini ortaya koymaktadır. Bu sorunları göz önünde bulunduran devlet yetkilileri demiryollarının gelişimi için yeni bir "Devlet Programı" hazırlamışlardır. 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 Eylem Planı'nda yer almıştır.

Devlet programının temel amacı, nüfusun ve ekonominin artan ulaşım hizmetleri ihtiyaçlarını ve devletin savunma ihtiyaçlarını karşılamak, Azerbaycan'ın denizcilik potansiyelini artırmak, demiryolu taşımacılığı hizmetlerinin kalitesini iyileştirmek, Azerbaycan'da ulaşım maliyetlerini azaltmaktır. Yolcu ve yük taşımacılığı ile ülkenin sosyo-ekonomik verimliliğinin sağlanması, ülkenin kalkınmasına katkıda bulunulması (Azerbaycan Demir Yolları, 2017) önemli bir stratejik amaçtır. Ayrıca bu program ülkenin demiryolu sistemini uluslararası standartlara ulaştıracaktır. Bunun üzerine TRACECA ve NSTC hatlarının rayları modernize edilip geliştirileceği (Asian Development Bank, 2009: 7) yetkili makamlar tarafından ifade edilmektedir.

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.

### ***Havayolu Taşımacılığı***

Azerbaycan, uluslararası hava trafik ağları açısından ideal bir konumdadır ve Avrupa ile Asya arasında hava taşımacılığı için çekici bir noktadır. Azerbaycan'ın bir diğer çok önemli avantajı da önemli bir petrol ve jet yakıtı üreticisi olmasıdır. Bu, hava taşımacılığı için çok önemli bir unsurdur. Bakü, Avrupa ve Kuzey Amerika'dan Asya'ya uzun mesafeli uçuşları transfer etmek için gerekli ve arzu edilen tüm koşullara sahiptir (Ziyadov, 2012: 126). Havayolu ulaştırma alt yapısının yeterliliğinin artırılması bu konuda elde edilecek avantajları arttıracaktır.

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 havaalanıdır. 2.700 metre asfalt pisti ve 3.200 km'lik beton pisti ile donatılmıştır ve çok büyük uçaklara hizmet etmektedir. Diğer uluslararası limanlar ise Nahçıvan, Gence ve Gabala'da bulunmaktadır (Azerbaijan Airlines, 2022). İşgal altındaki toprakların kurtarılmasıyla 20 Ekim 2022 tarihinde açılan Zengilan Havalimanı ile havaalanı yoluyla verilen hizmetlerin niceliğinin de artacağı beklenmektedir.

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

AZAL'ın bünyesi altında birçok ekipman, helikopterler, Boeing'ler, Airbus'lar, Tupolev jetleri ve ATR uçakları vardır. Fakat en olumsuz yanı ise, bölgede diğer şirketler ile kıyaslandığında fiyatların daha pahalı olmasıdır. Buna rağmen AZAL bölgede daha iyi bir güvenlik rekoru ile ileriye dönük bir organizasyon olmaya devam etmektedir (Azerbaijan Airlines, 2022).

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 sunabilmektedir. Kargo terminalinde riskli ürünler için soğutma odaları da bulunmaktadır (Asian Development Bank 2009: 16).

### ***Denizyolu Taşımacılığı***

Azerbaycan'ın dünya okyanuslarına çıkışı olmamasına rağmen, ülkenin Hazar kıyısında yer alması çok önemlidir. Hazar Denizi, dünyanın en büyük iç denizidir. Beş kıyı ülkesi vardır: Azerbaycan, İran, Kazakistan, Rusya ve Türkmenistan. Bu ülkeler Hazar bölgesinin ana deniz ticaretinin temelini oluşturmaktadır. İkili ticaretin yanı sıra, Hazar dışı ticaretin çoğu, petrol ve petrol ürünlerinin transit sevkiyatlarını içermektedir. Ayrıca Azerbaycan, Volga-Don kanalıyla Hazar'dan Karadeniz'e, kanlı

Volga-Baltık kanalıyla Baltık Denizi'ne ve dünya okyanuslarına erişim sağlamak ve uluslararası deniz ticaretine olanak sağlamaktadır (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 kararnameye göre "Azerbaycan Hazar Denizi Gemiciliği Kapalı Anonim şirketi" kurulmuştur. Şirkete ulaşım filosu ile birlikte, özel donanma ve gemi tamir tesisleri de dahildir (ASCO, 2022).

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 Gemiciliği yüklerin ve yolcuların taşınması ile aynı zamanda, denizde gerçekleştirilen petrol ve gaz işlemlerine uygun ulaşım hizmetleri de vermektedir (ASCO, 2022).

Azerbaycan'da deniz ticaretinin mevcut gelişmesinde bir diğer önemli faktör ise Bakü Limanı'dır. 18 Mart 2015 tarihinde Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev'in kararı ile Bakü Limanı restore edilmiş ve kapalı anonim şirket kurulmuştur. Halihazırda Hazar Denizi'nin en büyük limanı olan Bakü limanı, Avrasya bölgesinin ana ulaşım ve lojistik merkezi olma yolunda ilerlemektedir.

İnşaatı 2018 yılında biten Alat uluslararası deniz limanı ise Azerbaycan'ın lojistik üs olması için en büyük etkidir. Çok büyük bir proje olan Alat projesinde hem büyük bir deniz limanı hem intermodal taşıma altyapısı hem de serbest ticaret bölgesi oluşturulacaktır (Port of Baku, 2022). Lojistik merkezlerin oluşturacağı sinerjiyle denizyolu alanında da ülkeye önemli katkı yapacağı açıktır.

### ***Doğu-Batı Ticaret Hattı (İpek Yolu)***

Günümüz "Yeni İpek Yolu" birçok ulaşım koridoru ve rotası ile Asya ve Avrupa'yı birbirine bağlamaktadır. 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'ın lojistik imkanlarını geliştirmesi ve bölgede lojistik merkez olması için bu proje çok önemlidir.



### *Azerbaycan`da Lojistik Sektörünü Etkileyen Önemli Projeler*

Azerbaycan`ın bağımsızlık kazandıktan sonra yaptığı projelerin büyük kısmı Türkiye Cumhuriyeti ile sık ilişki bağlamında yapılmıştır. Bakü-Tiflis-Ceyhan, Bakü-Tiflis-Erzurum, Bakü-Tiflis-Kars gibi projeler bu iş birliğinin en bilinen örnekleridir.

#### *Azerbaycan ve Türkiye Cumhuriyeti Ekonomik İlişkileri*

Azerbaycan Cumhuriyeti, Sovyetler Birliği`nin çöküşünden sonra 1991 yılında bağımsızlığını kazanmış ve Azerbaycan`ı resmen tanıyan ilk devletlerden biri Türkiye Cumhuriyeti olmuştur. İki ülke arasında ilişkiler aynı dil, din, tarih ve ırk köküne sahip olmakta ve çok eskilere dayanmaktadır. Bu durum “tek millet iki devlet” öz deyişle ifade edilmektedir. 1991 öncesindeki dönemde Azerbaycan SSCB`e dahil bir ülke olduğundan dolayı resmi olarak Türkiye ile iki taraflı hiçbir ekonomik ilişkisi olmamıştır (Mikail ve Tazegül, 2012: 73). Bağımsızlıktan sonra bu iletişim eksikliği hızla kapatılmaya çalışılmıştır.

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 (Azerbaycan Respublikasının Qanunu, 2010).

Azerbaycan`da petrol dışı sektörlere yapılan doğrudan yabancı yatırım stoğu bakımından 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, Netaş, Teletaş, Türkcell, Bay Holding, DHT İnşaat, Ram Dış Ticaret, Rumeli Holding, Tekfen, Etsun, T.C. Ziraat Bankası, Anadolu Sigorta sayılabilir. Bu işletmeler inşaat, haberleşme, petrol, ulaştırma, bankacılık, gıda gibi önemli sektörlerde faaliyette bulunmaktadırlar (Mikail ve Tazegül, 2012: 74).

#### *Azerbaycan ve Türkiye`nin Lojistik Sektöründe İş birliği*

2006 yılında, Azerbaycan petrolünün Hazar Denizi'nden Gürcistan'a ve oradan da Ceyhan'dan Türkiye limanına taşınmasını sağlayan, yüzyılın sözleşmesi olarak bilinen "Bakü-Tiflis-Ceyhan Ana İhraç Petrol Boru Hattı" devreye alınmıştır. Akdeniz'deki Avrupa pazarları, bu projenin devreye girmesiyle birlikte Azerbaycan ve Türkiye, Avrasya enerji piyasasının ana oyuncularına haline geldi. Projenin hayata geçmesinin ardından Azerbaycan, petrol ve doğal gaz rezervlerini Avrupa ve dünya pazarlarına taşıyarak yeni ekonomik ve finansal fırsatlar elde etti. Öte yandan Türkiye, çok önemli stratejik konumu sayesinde bölgedeki en önemli enerji geçiş alanı haline gelmiştir. Ayrıca Hazar Denizi'nin Azerbaycan bölgesinde gazın büyük bir bölümünün depolandığı "Şahdeniz" sahasından çıkarılan doğalgazı taşımak için 2007 yılında inşa edilen "Bakü-Tiflis-Erzurum gaz boru hattı", Gürcistan ve Türkiye'de devreye alındı (Süleymanov ve Hasanov, 2013: 70). Rusya – Ukrayna savaşı

sebebiyle oluşan Avrupa gaz kriziyle yapılan bu yatırımın önemi günümüzde çok daha iyi anlaşılmaktadır.

İki ülke arasındaki bir diğer önemli proje ise 2007 yılında inşaatına başlanan ve 2017 yılında devreye alınmış "Bakü-Tiflis-Kars demiryolu hattı"dır. Bu proje sayesinde Azerbaycan ile Türkiye arasındaki trafik hacmi artmıştır. Ayrıca Kars'tan Nahçıvan'a demiryolu hattının inşası ile Azerbaycan'ın doğrudan bağlantısının olmadığı Nahçıvan ile doğrudan demiryolu bağlantısı kurmak mümkün olmuştur. Proje kapsamında Kars Akalkalaki (Gürcistan) arasında 98 km uzunluğunda yeni demiryolu hattının yapımı gerçekleştirilmekte olup, Gürcistan'da mevcut 160 km demiryolu hattının da modernizasyonu yapılmıştır. Bununla Türkiye-Gürcistan-Azerbaycan demiryolu ağı doğrudan birbirine bağlanmıştır (Resullu ve Aslanlı, 2012: 95).

#### *Türkiye ve Azerbaycan Arasındaki Petrol, Doğalgaz Taşımacılığı*

Azerbaycan dünya pazarında petrol ve doğalgaz endüstrisinde önemli bir yere sahiptir. Özellikle 1991 yılından sonra bağımsızlığını kazanan ülke olarak Azerbaycan bağımsız enerji ilişkileri geliştirmeye ve kendi ekonomisini bu yönde büyütmeğe başlamıştır. 1994 senesinde Asrın Anlaşması'nı imzalayarak, ardından çeşitli anlaşmalar yaparak petrol ve doğalgazı dünya pazarına çıkarmayı başarmıştır. Azerbaycan'ın petrol ve doğalgaz taşımacılığında en çok iş birliği yaptığı ülkelerden biri de Türkiye'dir. Türkiye-Azerbaycan iş birliği, Azerbaycan'ın petrol ve doğalgaz üreticisi olması, Türkiye'nin hem coğrafi konumunun hem de jeopolitik yönden alternatifsiz olması nedeniyle önem taşımaktadır. Bu açıdan, Bakü-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru Hattı, Baku-Tiflis-Erzurum Doğalgaz Boru Hattı projelerinin yanı sıra, Güney Gaz Koridoru Projesi ve bu projenin bir uzantısı olan Trans-Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) projelerin de gerçekleştirilmesi Türkiye, Azerbaycan enerji taşımacılığı iş birliği açısından önem arz etmektedir. Petrol ve doğalgaz taşımacılığında kullanılan, Bakü-Tiflis-Ceyhan Petrol Boru Hattı, Bakü-Tiflis-Erzurum Doğalgaz Boru Hattı ve Trans-Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) her iki ülkeye ekonomik ve siyasi anlamda katkılar sağlamaktadır. Bu boru hatları sayesinde Türk Dünya'sının ve Hazar bölgesinin kaynakları Rusya'dan bağımsız bir şekilde dünya pazarına aktarılmakta ve her iki ülkenin politik gücünü dünya çapında güçlendirmektedir. Dolayısıyla ticari bakımdan olumsuz coğrafi konumda yerleşen Azerbaycan sahip olduğu petrol ve doğalgazı daha güvenilir güzergahlardan dünya pazarına çıkarmakta, petrole olan ihtiyacı için dışa bağımlı olan Türkiye ise daha ucuz ve kolay ithalat imkanına sahip olmaktadır.

#### *Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) Petrol Hattı Projesi*

Dünyada bulunan petrol rezervlerinin önemli kaynaklarından biri de Hazar havzasındadır. Hazar havzası bulunduğu coğrafi konum nedeni ile dünya devletlerinin dikkatini çekmeyi başarmıştır. Bölgenin petrol şirketlerinin ve devletlerinin ilgi odağı haline gelmesinde, Azerbaycan'ın Sovyetler Birliği'nden ayrılması ve ülkede yeniden şekillenen siyasi yapının payı vardır (Aslanlı, 2018: 8). Kafkasya'da ve Hazar Havzası'nda Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra yeni devletlerin ortaya



çıkması ve onların sahip oldukları yer altı zenginliklerini değerlendirme arayışları, bölgenin enerji kaynaklarını küresel gündeme taşımıştır.



Şekil 4: Hazar Denizi Havzası

**Kaynak:** EIA, (2013)

Hazar Havzası'nda bulunan petrolün taşınmasında önemli olan anlaşmalardan biri de Azeri, Çırak, Güneşli bölgesinde bulunan petrolün taşınmasını için 20 Eylül 1994 senesinde imzalanan Asrın anlaşmasıdır (Furuncu, 2018: 546). Asrın Anlaşması dünyanın 6 büyük ülkesinden (İngiltere, ABD, Norveç, Rusya, Türkiye ve Suudi Arabistan) 10 uluslararası petrol şirketi ile imzalanmıştır. Asrın Anlaşması'nı imzalayan yabancı şirketler Amoco, BP, Lukoil, Unocal, Pennzoil, Statoil, MC Dermott, TPAO, Ramco, Delta-Hess'tir (Aras, 2006: 43).

Bu anlaşmanın imzalanmasının başlıca sebebi düşük kalitede olan Ural petrolünün daha yüksek kalitede olan Azeri Light isimli Azerbaycan petrolü ile karışmasını önlemek, bunun yanı sıra Çanakkale ile İstanbul boğazlarının aşırı yoğunluğunun azaltılması ve Batı'nın Rusya'dan bağımsız olarak boru hattı geliştirmek istemesidir (Ender ve Ahmedov, 2010). Bu anlaşma ile Azerbaycan'ın sahip olduğu zengin doğal gaz ve petrol rezervlerinin çoğunlukla yabancı şirketler birliği tarafından çıkarılması ve Batı ülkelerine aktarılması hedeflenmiştir (Cherp ve Jewell, 2014: 418). Bu ihtiyaçların karşılanması için Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) Ham Petrol Boru Hattı Projesi'ne başlanılmıştır.

BTC boru hattı Sengeçal terminalinde başlayıp, Türkiye Akdeniz kıyısında Ceyhan deniz terminalinde bitmekte, hattın toplam uzunluğu 1774 km, çapı ise 42 inç'tir. Boru hattının Azerbaycan'dan 402 km'si, Gürcistan'dan 260 km'si, Türkiye'den ise 1074 km'si geçmektedir (BP, 2002). Azerbaycan'ın doğusundan başlayıp batısına kadar uzanan hat Gürcistan üzerinden devam etmektedir. Gürcistan'ın başkenti Tiflis'ten geçerek batıya doğru uzanan boru hattı, güneyde Ardahan'dan geçerek Türkiye üzerinden devam etmektedir. Türkiye topraklarında Kars, Erzurum, Sivas, Kayseri, Erzincan, Osmaniye ve Kahramanmaraş bölgelerinden geçerek Ceyhan deniz



terminalinde son bulmaktadır. Azerbaycan ve Gürcistan'da Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının işletmeciliğinin BTC Co. Adına BP, Türkiye'de ise bu işletmeciliği BIL (Botas International Limited) yapmaktadır.

Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının taşıma kapasitesi 50 milyon ton/yıldır. 2015 Haziran ayından 2020 yılının sonuna kadar Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattı ile 383 milyon tondan fazla petrol taşınması yapılmıştır. Bu petrol Ceyhan deniz terminalinden 3758 tankere yüklenip dünya pazarlarına taşınmaktadır. 2015 yılında 41 milyon ton, 2016 yılında 37 milyon ton, 2017 yılında 34 milyon ton, 2018 yılında 33.7 milyon ton, 2019 yılında 31 milyon ton, 2020 yılında 27.8 milyon ton petrol ihracı gerçekleştirilmiştir (SOCAR, 2021). Boru hattı ile yalnızca Azerbaycan petrolü değil aynı zamanda belirli oranlarda Türkmenistan petrolü de taşınmaya başlanmıştır. Türkmenistan yılda 11,8 milyon ton ürettiği petrolünün belirli bir kısmını Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattı ile dünya pazarına taşınmaktadır (Garibov, 2016).

Boru hattın inşası her ne kadar petrolün taşınması açısından önemli olsa da aynı zamanda Türkiye ekonomisine de canlılık ve gelişme sunmaktadır. Özellikle hattın geçmiş olduğu illerin sosyoekonomik durumlarında gelişmeler ve iyileşmeler olmuş, istihdamdaki artış yaşanmıştır. Bunun yanı sıra Ceyhan deniz terminali uzak olmayan gelecekte dünya petrol piyasasının önemli bir merkez haline gelmesi planlanmaktadır. Bu sayede de Türkiye'nin özellikle liman hizmetlerinden büyük kazançlar elde etmesi beklenmektedir. Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattı sayesinde Türkiye'nin 300 milyon dolar yıllık ortalama kira geliri elde etmesi beklenmektedir (Akpınar, 2005: 243).

#### *Bakü-Tiflis-Erzurum (BTE) Doğalgaz Boru Hattı Projesi*

Azerbaycan'da petrol kaynakları ile birlikte doğalgaz kaynakları da bulunmaktadır. Bu kaynaklardan biri de Bakü'nün güneyinde bulunan Şahdeniz doğalgaz yatağıdır. Hazar'ın havzasında bulunan en büyük gaz yatağı Şahdeniz'dir. Azerbaycan bağımsızlığını kazandıktan sonra, 1992 yılından itibaren Şahdeniz gaz yatağının ortak işletilmesi için çok birçok görüşmeler yapılmıştır (Erdoğan, 2017). Şahdeniz gaz yatağının kullanılması ile ilgili anlaşma 4 Haziran 1996 tarihinde Bakü'de imzalanmıştır. Azerbaycan Parlamentosunda 17 Ekim 1996 tarihinde onaylanan anlaşma sonrasında Şahdeniz kaynağında araştırmalar başlatılmıştır. Daha sonra Şahdeniz yatağında bulunan doğalgazın dünya pazarına taşınması ile ilgili çalışmalara başlanmış ve yeni bir boru hattının hangi güzergahlardan geçeceği planlanmıştır.

Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz boru hattı (diğer adı ile Güney Kafkasya Doğalgaz Boru Hattı) Avrasya bölgesinin doğalgaz kaynaklarının dünya pazarına çıkarılması ve satılması için Türkiye ile Azerbaycan iş birliğinde gerçekleştirilen önemli bir projedir. Azerbaycan-Türkiye Doğal Gaz Boru Hattı Projesi Faz-I kısmı 30.12.2006 tarihinde, Faz-II kısmı ise 09.03.2007 tarihinde tamamlanmıştır (BOTAŞ, 2021). Güney Kafkasya Doğalgaz Boru Hattının oluşturulma başlıca nedeni Şahdeniz sahasından çıkarılan doğalgazın Türkiye üzerinden dünya pazarına çıkarılmasıdır. Bakü-Tiflis-

Erzurum doğalgaz boru hattı Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol hattına paralel olarak çekilmiş ve bu sayede birçok masraftan tasarruf edilmiştir.



Şekil 5: Bakü-Tiflis-Erzurum Doğalgaz Hattının Geçtiği Güzergahlar

**Kaynak:** socar, (2021)

Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz boru hattının toplam uzunluğu 980 km, çapı ise 42 inçtir. Hattın yıllık kapasitesi ise toplamda 20 milyar m<sup>3</sup> olarak değerlendirilmiştir. İnşasına 2004 yılında başlanan hattın 2006 yılında inşası bitirilmiş ve 13 Mart 2007’de Bakü-Tiflis-Erzurum boru hattına ilk kez doğalgaz verilmiştir (Furuncu, 2018). Türkiye, 2007 yılında Bakü-Tiflis-Erzurum hattı ile Azerbaycan’dan 1,2 milyar m<sup>3</sup>, 2008 yılında 8 milyar m<sup>3</sup> doğalgaz alımı yapmıştır (SOCAR, 2021). Hat üzerinden akış günümüzde de sağlanmakta olup ciddi bir ekonomik değer üretilmektedir.

#### *Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP)*

Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı başta Şahdeniz yatağının 2 sahası, Güney Hazar havzasından ve diğer doğalgaz yataklarından çıkarılacak olan Azeri doğalgazının Türkiye üzerinden Avrupa’ya ulaştırılmasını hedefleyen Güney Gaz Koridorunun bir parçasıdır. Güney Gaz Koridoru boru hattı sisteminin toplam uzunluğu 3500km’dir ve aşağıdaki bileşenleri vardır (Erdoğan, 2017: 11):

- Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) (Trans Anatolia Natural Gas Pipeline)
- Güney Kafkasya Boru Hattı (South Caucasus Pipeline) (SCP)
- Trans Adriyatik Boru Hattı (TAP) (Trans Adriatic Pipeline).

Güney Gaz Koridoru boru hattı Hazar havzasında Avrupa’ya uzanmakta ve Avrupa Birliği ülkelerinin gaz güvenliğini açısından son derecede önem arz etmektedir. Güney Gaz Koridoru projesi Azerbaycan ve Avrupa Birliği arasında 13 Ocak 2011 tarihinde imzalanan “Güney Gaz Koridoru Beyanati” ile gündeme gelmiştir. Güney Gaz Koridoru Beyanati imzalandıktan sonra boru hattının temeli 2014 yılında Bakü’de atılmış, bundan sonra Avrupa Birliği ülkelerinin enerji güvenliği açısından son derecede önemli olan proje hayata geçirilmeye başlanmıştır.

Güney Gaz Koridoru Hazar havzasındaki gazın Türkiye aracılığı ile Avrupa'ya taşıyacak olan, Avrupa Birliği ülkelerinin doğalgaz ihtiyaçlarının karşılayacak güvenli bir boru hattıdır. Yapılan anlaşmaya göre bu doğalgaz boru hattı Azeri gazı ile birlikte ileride Türkmenistan, Katar, İran, Doğu Akdeniz, Kuzey Irak doğalgaz kaynaklarını da Avrupa'ya taşıyacaktır. Bununla birlikte Güney Gaz Koridoru Avrupa Birliğinin gaz ihtiyaçlarının karşılanmasında Rusya'ya olan bağımlılığın kurtarılması planlanmaktadır. Bu nedenle Güney Gaz Koridoru Avrupa Birliği için son derece stratejik öneme sahip olan bir projedir (Erdoğan, 2017: 12). Rusya'nın Ukrayna topraklarına yapmış olduğu askerî harekât ve bu harekâta tepki olarak AB ülkelerinin aldığı yaptırım kararlarına misilleme amacıyla Rusya'nın kuzeyden sevk ettiği gazı azaltması ve kesmeye yönelik stratejik girişimleri, Güney Gaz Koridorunun önemini daha açık hale getirmiştir.

TANAP projesi toplam olarak 1.805 km uzunluğunda, 48 ve 56 inçlik boru hattı sistemiyle oldukça modern özelliklere sahiptir (Furuncu, 2018). Gerekli miktarda doğal gazı başlangıç noktasından 16 bçma kapasitesi ve son noktada ise yüksek bir akış sağlayarak 31 bçma kapasitesinde taşıyabilecek özelliklerdedir. TANAP projesine ortak olan şirketlerin ortaklık payları: Azerbaycan Socar (%58), Türkiye Botaş (%30) ve İngiltere BP (%12) olarak belirlenmiştir.

Azerbaycan ile Türkiye arasındaki ticaret ilişkilerinin ve enerji taşımacılığının TANAP projesinin hayata geçirilmesi ile birlikte çok büyük ivme kazanmıştır. Azerbaycan petrol ve doğal gaz şirketi olan Socar'ın Türkiye'de yaklaşık 20 milyar dolarlık girişimleri bulunmakta ve bu miktarın Türkiye tarihindeki en yüksek dış yatırım tutarı olarak dikkat çekmektedir (Kavaz, 2018: 4). Söz konusu bu yatırımlar, her iki ülkenin stratejik ortaklık prensibi gereğince artması gerekmekte olup, dünya piyasalarında oyun kurucu güçlerini arttıracak araçlardandır.

Bu yatırımlarla birlikte TANAP hattının Türkiye ekonomisine doğrudan katkıları da bulunmaktadır. Proje geçmiş olduğu bölgelerde istihdamı artırıcı etkileri bulunmakta, bunun yanı sıra, hizmet, taşımacılık ve demir-çelik gibi sektörler de katkıda bulunarak her iki ülkenin de ekonomilerinin gelişmesine ciddi katkıda bulunmaktadır. Aynı zamanda proje Türkiye'nin Rusya'dan olan enerji bağımlılığını da gidererek azaltmaktadır. TANAP sayesinde hem ülkenin kesintisiz doğalgaz ihtiyaçları karşılanmakta, hem de enerji maliyetleri azalmaktadır. Bu nedenle TANAP yalnızca Türkiye'nin enerji alanında değil, hem de ekonomi alanına da katkılar sağlamaktadır.

#### *Alat Projesi*

Azerbaycan hükümeti, ekonominin petrole olan bağımlılığını azaltmak için ekonominin farklı sektörlerini çeşitlendirme politikası uygulamıştır. Bunun için farklı altyapı projesi yürütülmektedir. Bu anlamda ulaşımın özel bir yeri vardır. Devlet, son yıllarda ulaşımın önemli yatırımlar yaparak uluslararası alanda rekabet avantajı sağlayabilecek modern bir ulaşım ağı oluşturmayı amaçlamaktadır (AzVision, 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”nden oluşmaktadır. Proje Azerbaycan`ın hem Doğu-Batı hem de Kuzey-Güney ticaret hatlarının da önemini artıracaktır. Proje tamamlandıktan sonra taşıma maliyetleri büyük oranda azalacak, zaman avantajı sağlanacak, daha kaliteli hizmet verilecektir (Azerbaijan State News Agency, 2022). Bu projeler ülkenin lojistik performans endeksinin yükselmesine de ciddi katkılar sağlayacaktır.

Alat projesi Bakü`den yaklaşık 70 km güneyde Alat kasabası yakınlarındaki 400 hektarlık bir alan üzerinde yer alacaktır. Bu proje için ilk olarak 400 hektar alan ayrılmıştır. Bunun 100 hektarı Alat Uluslararası Lojistik Merkezi`nin, 50-100 hektar ise Alat Serbest Ticaret Alanı`nın oluşturulması için tahsis edilmiştir. Alat, ana uluslararası güzergahın geçtiği ülkenin en önemli ulaşım merkezinde yer almaktadır. Alat'ın bulunduğu arazi, ülkenin iç illerini birbirine bağlayan mevcut araba ve demiryolu ile kesişmekte, Hazar Nehri kıyısında ve başkent Bakü'ye çok yakındır. Bu avantajlar projenin gücünü arttırmaktadır.

### ***Alat Uluslararası Deniz Limanı***

Azerbaycan üzerinden taşınan yük hacminin artması sonucu eski “Bakü Deniz Ticaret Limanı” günün ihtiyaçlarına cevap vermemektedir. Dolayısıyla Azerbaycan`da yeni büyük ve çok fonksiyonlu limanın inşasına ihtiyaç duyulmaktaydı. Bu konuda devlet başkanının 2007 yılında imzaladığı kararnameye uygun olarak hükümet tarafından gerekli süreçler başlatılmıştır. Ulaştırma Bakanlığının öncülüğünde Hollanda`nın “Royal Haskoning” şirketi tarafından limanın genel planı ve projesi hazırlandı ve 3 Kasım 2010`da yeni limanın temeli atıldı. Limanın inşası üç aşamadan oluşmaktadır (Port of Baku, 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. Bu süreç sonunda Alat limanının genel yük taşıma kapasitesi 10-11.5 milyon ton kadar yük ve 40,000-50,000 TEU `ya kadar konteyner olması planlanmıştır.

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 yük taşıma 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 modern ve büyük lojistik, ulaşım merkezine dönüştürme kapasitesine sahiptir.

### ***Azərbaycan`da Lojistik Sektöründe Geliştirilebilecek Alanlar***

#### ***Azərbaycan Üzerinden Ticaret Hacminin Artırılması***

Ticaret hacminin artırılması amacıyla Azərbaycan`da lojistik ve ticaret alanının geliştirilmesi için (Azərbaycan Devlet Programı, 2016: 20-34) çeşitli çalışmalar planlanmıştır:

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 Azərbaycan`ın lojistik ve ticaret alanlarındaki özel hedefleri ve temel performans göstergeleri, özellikle zaman ve maliyet açısından transit taşımacılıkta rekabet avantajının sağlanmasının yolları tespit edilmelidir. Ayrıca bu hedeflere ulaşmak için finansal ihtiyaçların sağlanması ve yasal tedbirlerin yapılması yönünde diğer gerekli adımlar atılmalıdır. En önemlisi ise güçlü koordinasyonun kurulması ve belirlenen hedefler üzere ilerlemenin sağlanması amacıyla denetleme mekanizmasının iyileştirilmesi ve sürekliliği gereklidir. Lojistik performans endeksinin iyileştirilmesi için kurumlar arasında sinerjiyi sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.

2. Alat projesi, Bakü-Tiflis-Kars ve Astara-Astara demiryolu projelerinin tamamlanması gerekmektedir: Üç altyapı projesinin tamamlanması Azərbaycan`ın Doğu-Batı ve Kuzey-Güney koridoru boyunca ticaretten faydalanma imkanlarını yeterince artıracaktır. Projeler kapsamında yürütülen çalışmaların gidişatını izleyecek ve öne çıkan engellerin giderilmesi ile ilgili tedbirler alacak denetim komisyonu kurulmalıdır.

3. Lojistik alanında işlemlerin iyileştirilmesi gerekmektedir: Bu işlemler otomobil ulaşımı altyapısı ile ilgili ek önlemlerin alınmasını, lojistik ve ticaret alanında yabancı uzmanlarla iş birliğinin yapılmasını, bu alanlardaki eksikliklerin tespit edilmesi ve çözüm yollarının bulunmasını, Azərbaycan`da yük taşıma hizmetlerinin iyileştirilmesini, demiryolu taşımacılığı için Azərbaycan ve Gürcistan arasında daha üst düzeyde iş birliğinin sağlanmasını, demiryolu altyapısının iyileştirilmesi için analizlerin yapılması ve altyapının iyileştirilmesini kapsamaktadır.

#### ***Transit Ticaretten Yüksek Karın Sağlanması***

Bu stratejik hedef kapsamında üç önemli konu ele alınmaktadır. Bunlar şöyledir (Azərbaycan Devlet Programı, 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 kurulması önemli olacaktır.

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 sağlayan hizmetler için yerli ve yabancı şirketlerin davet edilmesi daha nitelikli ve profesyonel yönetim yapısını getireceğinden önem taşımaktadır.

### ***Potansiyel Lojistik Merkezlerin Azerbaycan`ın Dış Ticaretinde Oluşturabileceği Etkiler***

Azerbaycan`da bölgesel lojistik merkezin hangi bölgede oluşturulması sorusundaki asıl amaç gelecekte oluşturulacak bölgesel lojistik merkezin Azerbaycan`ın lojistik imkanlarını nasıl artıracacağı, ülkenin bölgesel transit ülke olma yolundaki amacına nasıl katkı sağlayacağı ve en önemlisi de ülkenin dış ticaretini hangi boyutlara taşıyacağı sorularını cevaplamaktır (Ziyadov, 2012: 187). Bu konuda Azerbaycan hükümetinin geleceğe dönük amaçları 2025 ve 2025 sonrası dönemler olarak ayrılmaktadır.

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

2025 yılına kadar olan dönem, ülkenin büyük bir lojistik merkezinin oluşturulmasının aşamasıdır. Azerbaycan'ın 2025 yılına kadar olan uzun vadeli vizyonu, bölgenin bu sektöründe daha çekici bir ülke olmak ve önemli altyapı iyileştirmeleri, lojistik ve ticaret ile teşvik politikaları ile önemli bir lojistik merkez haline gelmektir. Genel olarak 2025 yılına kadar 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 yapmasına ortam sağlayacaktır (Azərbaycan Devlet Programı, 2016: 14).

#### ***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 lojistik merkez ve Alat serbest ticaret bölgesinin faaliyetlerinin sürekli artması ile birlikte farklı bölgelerde lojistik ve ticaret merkezlerinin kurulması süreci devam edecek, ülke

genelinde gelişmiş bir lojistik altyapı kurulacak. Özel sektörün katılımı daha da artırılacak, sektöre doğrudan yabancı yatırımlar artırılacak, geleceğe yönelik yatırımlar için cazip bir ortam oluşturulacaktır.

Tüm ülkede gelişmiş bir lojistik ortamın kurulması Azerbaycan`da petrol dışı sektörlerin gelişmesine ivme vermekle, GSYİH`nın ciddi artışına katkı yapacaktır. 2025 yılından sonraki dönemde ülkenin gelişen tesislerinin bölgede yüksek değer oluşturan rekabetçi şirketlere dönüştürülmesi hedefi konulmuştur. Lojistik sektörünün etkisi bu süreci daha da hızlandıracaktır. (Azərbaycan Devlet Programı, 2016: 15).

Bu dönemde lojistik ağının genişlemesi ülkenin diğer bölgelerinde de devam edecektir. Azerbaycan sınırı boyunca lojistik ve ticaret merkezleri inşaatının ikinci aşaması tamamlanacaktır. Bu ek ticaret ve lojistik merkezlerin varlığı, komşu ülke ile ticari ilişkileri artıracak ve bu da Azerbaycan'daki uluslararası ticari işlemlerin hacmini daha da artıracaktır. Ticari ilişkilerin artmış olması, komşu ülkeler arasında kazan kazan ilişkisi ve farklılıklar yerine ortak çıkarlar üzerinde işbirliği yaparak sinerji oluşturma açısından da büyük önem taşıdığı gözden uzak tutulmamalıdır.

## **SONUÇ**

Dünyada küreselleşmenin ve giderek karmaşıklaşan gelişmelerin etkisiyle her geçen gün değişen rekabet ortamında lojistik sektörü bu değişimden etkilenmektedir. Küreselleşmenin doğal sonucu olarak ulusal sınırların ortadan kalkmasıyla Amerika kıtasındaki bir işletme Afrika'daki bir tedarikçi ile iş yapmakta, mal ve hizmetlerini Amerika ve Afrika dışında başka bir kıtada satmaktadır.

Lojistik maliyetlerinin önemi açısından bakıldığında, mal ve hizmetlerin geleneksel şekilde müşterilere sunulması, küresel rekabet ortamında işletmeleri rakiplerine göre daha dezavantajlı duruma getirmekte ve işletmeleri zorlamaktadır. Bu nedenle, etkin ve verimli bir lojistik ağının varlığı, rekabet gücünü kaybetmek istemeyen ülkeler ve uluslararası şirketler açısından en önemli konulardan biridir.

Jeopolitik açıdan çok önemli bir konuma sahip ülkeler, lojistikle ilgili tüm faaliyetin tek merkezde toplandığı lojistik merkezlere giderek daha fazla önem vermekte ve dünya ticaretinden daha fazla pay almaya çalışmaktadır. Lojistik fonksiyonlarını düzenli ve planlı lokasyonlarda birleştirerek lojistik fonksiyonun olumsuz etkisini en aza indirirken, lojistik operasyonun hızlı, ucuz ve minimum trafikle yürütülmesinde lojistik merkezlerin önemi büyüktür.

Lojistik merkezlerinin yapısında, sanayi için gerekli tüm bileşenler tek elde bir araya getirilerek, ulaşım verimliliği artırılmakta ve tedarik zinciri kopukluğu giderilmektedir. Sonuç olarak, yönetim, denetim ve bürokrasi gibi zaman alan süreçler daha hızlı ve kolay hale gelmektedir.

Azerbaycan çok önemli bir jeopolitik ticaret kavşağında yer almaktadır. Ülke Kuzey-Güney ve Doğu-Batı ticaret yolu üzerinde yer almaktadır. Ayrıca ülkenin petrol ve doğalgaz üreticisi olması, söz

konusu ülkenin dünyadaki önemini daha da artırmaktadır. Bu nedenle lojistik sektörünün ülkede gelişmesi ve bu sektöre büyük yatırımlar yapılması kaçınılmazdır.

Sovyet döneminden sonra Azerbaycan'daki lojistik altyapı eskimiş ve büyük ölçüde kullanılamaz hale gelmişti. Ancak devlet yatırımı ile ülke genelinde altyapı projesi tamamlanmış ve sektörün gelişmesi için çalışmalar yapılmıştır. Yeni uluslararası karayolları, demiryolları, hava yolları ve limanlar kurulmuş olup, yeni projeler devam etmektedir.

Azerbaycan dünyanın önde gelen petrol, petrol ürünleri ve doğal gaz üreticilerinden ve ihracatçılarından biridir. Devletin bu sektöre uzun yıllar yatırım yapması ve bu sektörden elde edilen büyük kazançlar, diğer sektörleri de canlandırmıştır. Geçtiğimiz yıllarda düşen petrol fiyatları ve savaşlar nedeniyle istikrarsız olması nedeniyle ülkede ekonomik kriz yaşanmıştır. Bununla karşı karşıya kalan hükümet, kısa vadede lojistik sektörünü geliştirmeyi, uzun vadede ise bu sektör yardımıyla diğer sektörlerin gelişmesini sağlamayı hedefleyerek yatırımlar yapmıştır. Buna göre hükümet, lojistik sektörü yardımıyla rekabet avantajı sağlayarak dış ticaret hacmini büyük ölçüde artırmayı hedeflemektedir. Bu nedenle “stratejik yol haritası” benimsenmiştir ve bu yol haritası, lojistik altyapısının birkaç yıl içinde en üst düzeyde geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Azerbaycan'ın 2025 yılına kadar olan uzun vadeli vizyonu lojistik ve ticaret altyapısının önemli ölçüde iyileştirilmesi ve düzenleyici teşvikler sayesinde bölgede bu alanda daha rekabetçi bir ülke olmaktır.

2025 yılına kadar, ülkenin Alat yerleşiminde kurulan yeni Bakü Limanı toprakları serbest ticaret bölgesinin avantajlarından yararlanan güçlü lojistik platformu olması hedeflenmektedir. Bölgesel ticaret bölgesi oluşturulmasında yerel ve uluslararası ticaret ortaklarının deneyimlerinin kullanılması, belirlenen hedeflere ulaşılmasını kolaylaştıracaktır. Kuzey bölgesinin, küresel değer zincirinden daha fazla pay almak için Güney ve Doğu-Batı koridorları üzerinden uluslararası ticaret hacminin artırılması gerekmektedir. Sonuç olarak lojistik ve ticaret alanında yerel ve yabancı girişimciler arasında kurulacak etkin iş birlikleri, sürecin başarısına olumlu yönde katkı sağlayacaktır.

Öncelikle Bakü Uluslararası Deniz Ticaret Limanı'ndan Haydar Aliyev Uluslararası Havalimanı ve ülkenin iç ticaret ağına esnek entegrasyon sağlamak için karayolu ve demiryolu bağlantıları güçlendirilmelidir. Kentler arası iletişimi geliştirmek için karayollarının yapımı ve onarım ana öncelik olmalı ve demiryolu bağlantıları hızlı bir şekilde kurulmalıdır. Ki bu alanlar, ülkelerin karşılaştırıldığı lojistik performans endeksinde dikkate alınması gereken alanlardan olup, hemen her ülkenin bu konularda iyileştirmeler yapması kaçınılmazdır. Azerbaycan Devleti yetkililerin de bu anlamda orta ve uzun vadeli planlamalar yaparak endeksteki yerini yukarıya doğru çıkarmaya çalışması stratejik bir önem taşımaktadır.

Alat yerleşiminde serbest ticaret bölgesinin organizasyonu bölgelerde lojistik ve ticaret merkezleri oluşturma süreci hızlandırılmalıdır. Ülkede gelişmiş lojistik altyapısının sağlanması, özel sektörün



katılımını daha da teşvik edilerek, bu alanda doğrudan yabancı yatırımların katılımı yaygınlaştırılmalıdır. Etkinliğin ve verimliliğin artırılması için dijitalleşmeye önem verilmelidir. Bu eylemlerin bir sonucu olarak gelecekte Azerbaycan'ın lojistik ve ticaret alanında bölgenin lideri konumuna yükselmesi temin edilmiş olacaktır.

2025 sonrası için belirlenen hedefler arasında Haydar Aliyev Uluslararası Havaalanı ve Alat topraklarında bulunan yeni Bakü Uluslararası Deniz Ticaret Limanı kompleksine güçlü bir lojistik ve ticaret merkezinin ve serbest ticaret bölgesinin oluşturulması yer almaktadır. Bu sürecin ilk aşaması tamamlandıktan sonra ilerleyen yıllarda merkezin kabiliyetlerinin artırılması gerekmektedir.

Rusya Ukrayna savaşının etkileri göz önüne alındığında, Azerbaycan'ın dünya enerji haritasındaki yeri ve AB ülkelerinin geleceği için taşıdığı önem daha net görülür hale gelmiştir. Taraflar bu havzada bulunan tüm ülkelerin üstünlüklerinin değerlendirilmesi ve kazan – kazan stratejisinin tesisi için daha cömert yatırımlar yapmaya gönüllü olmalı, bunun gerçekleşmesi önündeki bürokratik engeller hızla kaldırılmalıdır.

## KAYNAKLAR

- Akandere, G. (2016). Lojistik köylerin etkin yönetimi: Konya iline yönelik bir model önerisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(1), 167-184.
- Akpınar, E. (2005). Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) ham petrol boru hattı ve Türkiye jeopolitiğine etkileri, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 229-248.
- Aras, O. N. (2006). Asrın anlaşması ve Azerbaycan ekonomisine etkisi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 30, 41-59.
- ASCO (2022). Azərbaycan Xəzər Dəniz gəmiçiliyi, <https://www.asco.az/az/pages/2> (Erişim Tarihi: 13.03.2022)
- Asian Development Bank (2009). Azerbaijan: trade facilitation and logistics development strategy report.
- Aslanlı, K., (2018). Hazar Denizi'nin jeopolitik ve jeoekonomik konumu: enerji, taşımacılık, hukuk ve çevre boyutları, *İran Araştırmaları Merkezi*, 1-20
- Aydın, G. T. & Öğüt, K. S. (2008). "Lojistik köy nedir?" 2. *Uluslararası Demiryolu Sempozyumu*, 15-17Ekim 2008, 1439-1448, İstanbul.
- Azerbaijan Airlines. <https://www.azal.az/> (Erişim Tarihi; 13.04.2022)
- Azerbaijan State News Agency. <https://azertag.az/> (Erişim Tarihi; 09.03.2022)
- Azərbaycan Devlet Programı, (2016) "Azerbaycan Cumhuriyyetinde lojistik və ticaretin geliştirilmesi üzerine stratejik yol haritası".
- Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. <https://www.stat.gov.az/> (Erişim Tarihi; 09.03.2022).
- Azerbaijan Demir Yolları. (2017). <http://ady.az/>, (Erişim Tarihi: 09.03.2022).
- Azərbaycan Respublikasının Qanunu, (2010). "Azərbaycan Respublikası və Türkiyə Respublikası arasında strateji tərəfdaşlıq və qarşılıqlı yardım haqqında" Müqavilənin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunu, <https://e-qanun.az/framework/21158> (Erişim Tarihi: 13.03.2022)
- AzVision, (2017). <https://az.azvision.az/> (Erişim Tarihi; 22.12.2021)
- Bay, M. ve Erol, F. (2016). Lojistik köylerin önemi ve intermodal taşımacılık faaliyetleriyle desteklenmesi: Karaman ilinde bir uygulama, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmaları Dergisi*, 18(30).
- BP, (2002), Statistical Review of World Energy, <http://www.bp.com> (Erişim Tarihi; 22.12.2021)
- BOTAŞ, Doğalgaz alım anlaşmaları <http://www.botas.gov.tr/faliyetler/antlasmalar/azerbaycan.asp>, (Erişim Tarihi; 22.12.2021)
- Christopher M. (2011). *Logistics & supply chain management*. 4 ED, UK.
- Cherp, A., & Jewell, J. (2014). The concept of energy security: Beyond the four As. *Energy Policy*, 75, 415-421.

- EIA, U. (2013). Caspian sea region: Overview of oil and natural gas in the caspian sea region. *Independent Statistics and Analysis*.
- Eker Ö., (2006). *Lojistik yönetimi ve tedarik lojistiği sürecinde performansın artırılması, İstanbul Teknik Üniversitesi SBE*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul.
- Ender, M. & Ahmedov, O. (2010). Türkiye-Azerbaycan petrol-doğalgaz boru hattı projelerinin ülke ekonomileri ve Avrupa birliği açısından önemi. *Türkiye'nin İktisadi Dönüşüm Süreci: İzmir İktisat Kongresi Anısına II. Ulusal İktisat Kongresi, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir*, ss. 117-136.
- Empowering Logistic, (2016). <http://www.elalog.eu> (Erişim Tarihi; 09.03.2022)
- Erdoğan, N. (2017). TANAP projesinin Türkiye ve Azerbaycan enerji politikalarındaki yeri ve önemi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (3), 10-26*.
- Furuncu, Y. (2018). TANAP'ın Orta Asya ve Avrupa enerji pazarlarına etkisi. Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. *Yönetim ve Ekonomi, 25(2), 543-561*.
- Güven K., (2011). *Lojistik sektöründe durum analizi ve rekabetçi stratejiler*, No: 2010-70, İstanbul, İTO.
- Garibov, A., (2016). The trans-caspian corridor: geopolitics of transportation in central eurasia. *Caucasus International, 6(1), 67-83*
- Hamzeh, F. R., Tommelein, I. D., Ballard, G., & Kaminsky, P. (2007). Logistics centers to support project-based production in the construction industry. *In proceedings of the 15th annual conference of the international group for lean construction (IGLC 15) (181-191)*.
- Kavaz, İ., (2018). Türkiye'nin enerji merkezi olma sürecinde TANAP projesi. *Accelerating the world's research, 199(2-6)*.
- MEGEP, (2011). "Lojistik yönetimi", *Ulaştırma Hizmetleri*, Ankara, [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) (Erişim tarihi 20.01.2022)
- Məmmədov Q. (2007). Torpaşünaslıq və torpaq coğrafiyasının əsasları, Ali Məktəblər Üçün Dərslik, Elm, Bakı.
- Mikail, E. H., & Tazegül, A. (2012). *Türkiye ile Azerbaycan siyasi ve ekonomik ilişkileri (1990-2005)*. IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Ministry of digital development and transport of the republic of Azerbaijan. <http://mot.gov.az/> (Erişim Tarihi; 13.04.2022)
- Port of Baku, <http://portofbaku.com/az/The-New-Port-at-Alyat/> (Erişim Tarihi; 09.03.2022)
- Resullu, R., & Aslanlı, K. (2012). Azerbaycan-Türkiye ekonomik ilişkileri: Temel eğilimler ve başarılar. *Azerbaycan-Türkiye: Dostluk, Kardeşlik ve Strateji Ortaklık, 77-102*.
- SOCAR, (2021). TANAP, [https://socar.com.tr/tanap\\_aciliyor](https://socar.com.tr/tanap_aciliyor) (Erişim Tarihi; 22.12.2021)
- Son Devir, (2015). İpek yolunda büyük iş birliği, <https://sondevir.gaste24.com/analiz/ipek-yolunda-buyuk-isbirligi-video-h279817.html> (Erişim Tarihi; 13.04.2022)

- Süleymanov, E., & Hasanov, F. (2013). Azerbaycan'ın Türkiye'nin enerji sektörüne yatırımlarının Azerbaycan-Türkiye ekonomik ilişkilerindeki rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Uluslararası Avrasya Strateji Dergisi*, 2(2), 73-100.
- Şen, İ. K. (2014). Lojistik faaliyetlerin yönetimi ve maliyetleme yaklaşımları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 83-106.
- Tanyaş, M., & Hazır, K., (2011). *Lojistik temel kavramlar*. Çağ Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Tanyaş, M., & Paksoy, T., (2012). *Konya-Karaman bölgesi lojistik strateji planı ön hazırlık raporu*. MÜSİAD, Konya.
- TRACECA. Azerbayjan Transport Corridors, East-West, <http://www.traceca.org.org/tr/countries/azerbaijan/transport-corridors/east-west/> (Erişim Tarihi: 24.03.2022)
- USAID | DELIVER PROJECT (2011). *The logistics handbook: A practical guide for the supply chain management of health commodities*. Arlington, Va.: USAID | DELIVER PROJECT, Task Order 1.
- Üzümcü, A. & Akdeniz, S. (2014). Yeni ipek yolu: TRACECA ve Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projesi. *Avrasya Etüdleri*, 45(1), 11-39.
- Wikipedia, (2022). Büyük ipək yolu, [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) (Erişim Tarihi; 13.04.2022)
- Orhan, Z., O. (2003). Dünyada ve Türkiye'de lojistik sektörünün gelişimi. *İstanbul Ticaret Odası Yayın* (2003-39).
- Ziyadov, T. (2012). Azerbaijan as a regional hub in Central Eurasia. *Strategic Assessment of Euro-Asian Trade and Transportation*. Caspian Strategy Institute. Baku. Available online at [http://wikileaks.org/gifiles/attach/37/37202\\_Azerbaijan%20as%20a,20](http://wikileaks.org/gifiles/attach/37/37202_Azerbaijan%20as%20a,20).