



KAZAKİSTAN LOJİSTİK SEKTÖRÜ VE SEKTÖR PAYDAŞLARININ LOJİSTİK KÖY İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN SWOT ANALİZİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ*

Gülşen Serap ÇEKEROL**

Elman GUNYASHEV***

Özet

Lojistik köyler; ticari operasyonlarda hem ulusal hem de uluslararası bütünleşik lojistik ile ilgili tüm faaliyetlerin çeşitli işletmeler tarafından yürütüldüğü, iyi planlanmış ve yönetilen, yük taşımalarıyla ilişkili faaliyetlerin kümelendiği ortak alanlardır.

Köy, üs, merkez gibi değişik şekillerde tanımlanan bu yerler küreselleşmenin de etkisiyle sürekli kendini yenilemekte ve sektöre ve yeni teknolojiler ile daha kaliteli hizmet sunmaktadır. Lojistik köylerin kurulduğunda dikkat edilen en önemli konu - ticari faaliyetlerin yoğun olduğu, taşımacılık modlarına yakın yük dağıtım noktalarını bütünleştiren bir noktada konumlanma zorunluluğudur.

Bu bağlamda coğrafi konumu itibarıyla tarihi İpek Yolu gibi önemli ticaret yollarının üzerinde bulunan, günümüzde de kara, demir ve havayollarında birçok uluslararası transit koridorunu barındıran Kazakistan lojistik potansiyeli ile incelenmeye değerdir. Kazakistan, zengin yer altı kaynakları ve ipek yolu gibi önemli bir konumda bulunması nedeniyle ciddi bir ihracat ve lojistik potansiyele sahiptir. Bu denli ticari avantaja sahip olmasına karşın sadece lojistik köy/üs/merkez değil, lojistik altyapıda dahi henüz emekleme dönemini yaşamaktadır.

«Kazakistan lojistik sektörü ve sektör paydaşlarının lojistik köy ile ilgili görüşlerinin SWOT analizi ile değerlendirilmesi», isimli tez çalışmasında, Kazakistan'ın böylesine stratejik bir noktada olmasına karşın lojistik anlamda beklentileri karşılayamaması irdelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde lojistik kavramı, gelişimi, taşımacılık modları, uluslararası ticaret ve lojistikte yeni uygulamalar hakkında genel bilgi verilmiştir. İkinci bölümde lojistik merkez ve köy kavramları ele alınmış, dünyadan ve Türkiye'den örnekler verilmiş ve Kazakistan'ın ticaret hacmi ile ülkedeki lojistik sektörünün geçmişi, bugünü ve geleceği mercek altına alınmıştır. Son bölümde ise lojistik köy/üs/merkez kurulması açısından Kazakistan'ın potansiyeline yönelik bir SWOT analizi yapılmıştır.

Sonuç olarak, Kazakistan'da lojistik sektörünün kara ve demiryolu taşımacılığı ağırlıklı çalıştığı, PL (Parti Lojistik) uygulamalarının ise henüz başlangıç düzeyinde olduğu vurgulanmıştır. Bu noktada Kazakistan'da intermodal taşımacılık ve tam işlevli lojistik faaliyetler gerektiren lojistik köy/üs/merkez yapılanmaları için öncelikle taşımacılık altyapısının yenilenmesi ve geliştirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Lojistik Merkez, Lojistik Köy, Taşımacılık, PL (Parti Lojistik) Uygulamaları, Uluslararası Transit Koridoru, Dış Ticaret, Lojistik Altyapı, Kazakistan.

*Bu çalışma “Kazakistan Lojistik Sektörü Ve Sektör Paydaşlarının Lojistik Köy İle İlgili Görüşlerinin Swot Analizi İle Değerlendirilmesi” isimli Anadolu üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında yazılmış yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Doç.Dr.Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, sturkay@anadolu.edu.tr

***Anadolu üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Mezun, elman_90mail.ru@mail.ru



Abstract

Freight villages are nicely planned and smoothly operated complexes where all types of activities in the area of freight handling are carried out by different companies providing all types of complex logistic services for both domestic and international trading operations.

These logistic centers which are also known as villages, bases or parks keep on changing from time to time under the influence of globalization processes. Logistic centers are introducing into industry and providing services to consumers with a wider range of process solutions. Freight villages are located in areas with intense trade activities, in the intersections of cargo distribution systems and near transport junctions.

Kazakhstan has been in the middle of intersections of many trade routes such as the Great Silk Road for a long history. In the present day, many international transit corridors go through Kazakhstan either by motorway, railway or airway. The presence of inexhaustible supplies of material wealth has made Kazakhstan to have a big export potential. In respect to this, a special attention of the logistic potential of Kazakhstan which is historically located in the node of important trade routes of the Great Silk Way and currently consolidates many international transit corridors that use motor, railway and air routes should be paid attention to. Due to the presence of infinite mineral reserves as well as being located in the center of the Great Silk Road, Kazakhstan has a great potential in export, transport and logistics. Notwithstanding to Kazakhstan possessing great potentials in trade, it is still making its initial steps in improving its freight villages or centers and its logistic infrastructure.

This study “Evaluation of Logistic Sector of Kazakhstan and Opinions of Participants on Freight Village through SWOT Analysis” presents an attempt to study the problem of the Kazakh logistic sector which regardless of its significant potential is unable to meet the needs of the logistic arena. In the first part of the study, the general information regarding to the definition, logistic development stages, type of transportation and innovations in the area of international trade and logistics is presented. The second part of the study clarifies definitions such as logistic centers and freight villages by providing examples from the all over the world and Turkey together with a detailed analysis of the Kazakhstani trade volume. An estimate is given to the past, present and future of the logistic industry of the country. The last part of the study presents a SWOT analysis of the potential development of Kazakhstan in the area of logistic centers and freight village’s organization.

The conclusion has highlighted that, basically, the logistic center of Kazakhstan includes automobiles and railway transportation and Part Logistics (PL) services are still in an infancy state of development. In this regard, in order to develop logistic centers and freight villages that can be able to provide intermodal transportation and logistics at a full range, it is necessary to modify the system and modernize the transport infrastructure.

Keywords: Logistics, logistic centers, freight villages, cargo transportation, logistic PL services, international transit corridors, external trade, logistic infrastructures, Kazakhstan.

1. Giriş

Günümüzde artık anlık yaşanan teknolojik gelişmeler bir yandan sadece bireyleri, toplumu, şirketleri değil ülkeleri de kendine teknolojiye bağımlı hale getirirken, diğer yandan da ihtiyaçlarını daha uygun şartlarda karşılamanın avantajlarını da sunmaktadır. Ticaretin tamamen küreselleştiği, şirketlerin acımasız rekabet arenasında kıyasıya var olma mücadelesi verdiği dünyada, gelişmelere hızlı bir şekilde ayak uydurma potansiyeline sahip olanlar, bu gelişmelerin sağladığı fırsatları da değerlendirme imkânına kavuşmaktadır.

Küreselleşmeye bağlı olarak ticari sınırların ortadan kalkması şirketlere bir yandan yeni pazarlara ulaşma yolu açarak yeni fırsatlar yaratırken, sahip olduğu pazarı kaybetme hatta şirketlerin yok olma riskini de beraberinde getirmektedir.

Yirminci yüzyılın başında kavram olarak dahi bilinmediğini ifade edebileceğimiz lojistik, 1950’lerden sonra kabul görmeye başlamış, sektöre dönüşmüş, nihayet ticaretin vahşi rekabet ortamında şirketlerin var olma mücadelesinde en önemli kurtarıcı unsur olarak kendini göstermiştir.



Tedarik zincirinde, üretici ile son alıcı arasında vazgeçilmez bir halkaya dönüşen lojistik sektörü de doğal olarak ekonominin diğer sektörlerinde olduğu gibi gelişmeleri yakından izlemekte ve alıcıya/ hizmet sunuma, rekabet ortamında daha mükemmeli arama yarışı içinde yer almaktadır.

Yakın zamanlara kadar sadece taşımacılık olarak değerlendirilen lojistik, günümüzde dünya ticaretinin odak noktaları haline dönüşmekte, üstlendiği birçok fonksiyonla küresel rekabette işletmelerin varlık/yokluk mücadelesinde asli unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun farkında olan ülkeler de hem ulusal ekonomiyi korumak hem de yerli şirketlerin varlıklarını sürdürülebilmesine imkân sağlamak için lojistik sektörüne büyük önem vermiştir. Çok büyük maliyetli yatırımlar gerektiren lojistik sektörü altyapısının sadece özel sektör imkânlarıyla gerçekleştirilemeyeceği gerçeğinin farkına varan ülkelerin, değişik adlarla anılsa da lojistik köyler kurma çalışmaları, kamunun bu konuya verdiği önemi göstermektedir.

Lojistik kavramı ve gelişim süreci hakkında bilgi sunarak başlanan çalışmada dünyadaki lojistik merkezlere ilişkin örneklerin yanı sıra küresel olarak nitelendirilen ve bu şekilde kabul gören lojistik merkezlerden de örnekler getirilmiştir. Asya ve Avrupa gibi iki kıtanın ortasında bulunan ve Afrika'yı da göz önünde bulundurduğumuzda üç kıtanın birleştiği noktada yer alan Türkiye'de lojistik sektörünün henüz küresel rekabette söz sahibi olduğunu söyleyemeyiz. Ancak, özellikle 2000'li yılların başlamasıyla kamunun bu konuya daha farklı yaklaştığı da gerçektir. Devletin bir anda, bir kısmı günümüzde faaliyete geçmiş olan, çok sayıda lojistik merkez kurma projelerini uygulamaya koyması bunun göstergesidir.

Lojistik sektörü, bu kapsamda lojistik merkez ve köylerin incelendiği çalışmada Kazakistan dış ticareti ve lojistik sektörü incelenmektedir.

Çalışmada da görüleceği üzere gerek kara, gerekse demir yolları açısından çok sayıda uluslararası transit koridorunu barındıran Kazakistan, Sovyetler Birliği döneminden kalan altyapılarla bu sektörü ayakta tutmaya çalışırken aynı zamanda bu altyapıyı yenileme ve geliştirme çabası içindedir. En büyük ihracat kalemini yüzde 83 gibi bir oranla petrol, petrol ürünleri ve doğalgazın oluşturduğu Kazakistan'da bu ürünlerin taşınması boru hatları ile yapılmaktadır. Ancak ülkede bu taşımacılık türü lojistik taşımacılık türleri arasında değerlendirilmemektedir. Çok geniş bir coğrafyaya sahip olması ancak nüfusu ve buna bağlı olarak yerleşim yoğunluğundaki ters orantı nedeniyle ülkedeki en önemli sorun ulaşım ağlarının yetersizliğidir. Bu nedenle uluslararası veya küresel anlamda lojistik merkez veya köyler kurulmasından önce bu kapsamdaki yapılanmalara başlanması gerçekçi olmamaktadır. Bu yüzden ülke yönetimi için öncelik; lojistiğin parçalarından biri olan taşımacılık sektörünün altyapısını yenilemek, geliştirmek ve yeni ulaşım ağları oluşturmaktır.

Ancak çalışmamıza konu ülkenin lojistik merkezler kurulması konusuna çok uzak olduğunu söylemek de yanlış olacaktır. Kazakistan'da gerek kamu gerekse özel sektör tarafından lojistik merkez kurma faaliyetleri yürütülmektedir. Ancak henüz en gelişmiş 3PL (3. Parti Lojistik) uygulamasının yapılabildiği ülkede, çok daha bütünleşik lojistik merkez ve köyler kurulması hem ekonomik hem de gerçekçi olmayacaktır.

1.1. Kavram Olarak Lojistik ve Uluslararası Lojistik

Günümüzde dünyayı kuşatan küreselleşme, işletmelerin de yol haritalarını gözden geçirmelerine, yeni stratejiler belirlemelerine, sadece ulusal pazardaki rakipleri karşısında değil, büyüklü küçüklü, dünyayı bir örümcek ağı gibi saran uluslararası şirketler karşısında da varlıklarını sürdürme mücadelesine girmelerine yol açmaktadır.



Lojistik, iş dünyasının konuya uzak olduğu dönemlerde, daha doğru bir ifadeyle öneminin henüz iş dünyası tarafından kavranmadığı yıllarda, farklı kavramlarla anılsa da silahlı kuvvetlerin, özellikle 1700'lerden itibaren ana unsurlarından birini oluşturuyordu. Gerek Osmanlı tarihine gerekse dünya tarihine baktığımızda, kaybedilen savaşların asıl nedeninin lojistik destekteki eksiklik olduğunu görürüz. NATO Lojistik El Kitabında bu kavram, “Başta askeri operasyonlar olmak üzere birliklerle ilgili tasarım ve geliştirme, satın alma, depolama, hareket, dağıtım, bakım, tahliye ve malzeme bertaraf edilmesi, ulaşım, yapım, işletme, eğitim, tıbbi ve sağlık hizmeti sağlama planlama bilimi” olarak yer alıyor (Logistics Handbook, 2012:20).

Lojistiğin bir bilim olarak kabul edilmesini sağlayan ve bu bilimin babası olarak kabul edilen Donald Bowersox, lojistiğin amacını kısaca “sanayi ortalamasının altında bir toplam maliyetle üstün hizmet sunmak” olarak ifade ediyor (Bowersox ve Closs, 1996:8).

Özetle; tarihte eski çağlara kadar uzanan lojistik, işletmeler açısından 20. yüzyılın ortalarında önemsenebilir hale başlamıştır. 1929'da başlayan Büyük Ekonomik Bunalım, ABD'de borsanın çöküşüne bağlanmakla birlikte 1930'ların sonunda küresel anlamda etkisini göstermiştir. Amerika ve Avrupa merkezli kriz, başta sanayileşmiş ülkeler olmak üzere dünyanın diğer ülkelerinde yıkıcı sonuçlara yol açmıştır. 1929 krizinin ardından, birçok ülkede 1950'li yıllarda yaşanan krizler de işletmeleri, maliyetlerini denetim altına almaları ve hatta azaltma yollarına gitmeye zorlamıştır.

Arada yaşanan İkinci Dünya Savaşında askeri alanda başarıyla gerçekleştirilen lojistik faaliyetler, bu alanın sivil hayatta da kullanımına yol açmıştır.

19. yüzyıl sonlarından 1960'lı yılların başına kadar lojistik işlemler, işletmeler için bir rekabet ortamı olarak düşünülmemiş, temel fiziksel dağıtım işlevleri olarak görülmüştür. Lojistik, 1970-1980 yılları arasında, 1973 Arap-İsrail Savaşlarından ciddi şekilde etkilenmiştir. Dünyanın petrol krizini yaşadığı bu dönemde petrol fiyatlarındaki artış, taşımacılık maliyetlerini doğrudan yükseltmiştir.

1980-1990 arası dönemde uluslar arası ticarete kendini gösteren rekabet ve bu rekabette görülen aşırı büyüme, lojistik sektörünü de yakından etkilemiş, “Bütünleşik Lojistik” kavramı da bu dönemde oluşmaya başlamıştır. 1990'lı yıllardan günümüze gelindiğinde, lojistiğin teknolojik gelişmelerle yakından ilişkili olduğu görülmektedir.

Uluslararası lojistikte taşımacılık, yoğun olarak uzak mesafeler arasında gerçekleştirilir. Mesafelerin çok daha fazla olması ve coğrafi farklılıkların ortaya çıkardığı bir takım doğal zorluklar nedeniyle, yerel ve bölgesel lojistiğe kıyasla uluslararası lojistikte ulaştırma hizmeti çok daha önemli bir yer tutar. Bu da ulaşım modları seçimini önemli kılar. Yöneticiler ulaşım modlarından en verimli şekilde yararlanabilmek için farklı ulaşım modlarının belirli özelliklerini bilmeli ve taşıyacağı ürünü ve lojistik maliyetleri göz önüne alarak kararını vermelidir.

Uluslararası lojistik araçları kullanım türüne göre yük ve yolcu taşımacılığı araçları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yolcu taşımacılığında tek modlu taşımacılık gerçekleştirilmektedir. Denizyolu ve karayolu taşımacılığında tek araç kullanımı söz konusu iken, havayolu taşımacılığında özellikle uluslararası uçuşlarda birden fazla araç kullanılabilir.



Uluslararası ticaret yapan bütün firmalar için ürünlerinin taşınması, teslimi, sorumlulukları çok önemlidir. Ticarete konu ülkelerdeki farklı mevzuatlar karmaşaya, bu da zaman ve para kaybının yanında hukuki sorular yaşanmasına yol açar.

Bu tür sorunlarla karşılaşılması amacıyla Uluslararası Ticaret Odası (International Chamber of Commerce-ICC) tarafından dış ticarete ürün teslim şekillerine dair bir dizi terim tanımlanmış ve ilan edilmiştir. Bu terimler uluslararası ticaret terimleri, INCOTERMS (International Commercial Terms) adıyla bilinir.

Uluslararası rekabet edilebilirliğin sağlanması; bütün bu küresel ve içsel iş süreçlerinin operasyonel olarak gerçekleştirilebilmesi, sevk ve idaresinin, kendi alanında uzman insan gücünün toplam kalite anlayışı ile bu faaliyeti yürütmelerindeki performanslarıyla mümkün olmaktadır.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte, üretici odaklı sanayileşme modeli giderek yerini tüketici odaklı işletme modeline bırakmaktadır. Küreselleşen pazarlar, iş ve üretim süreçlerinin paylaşılması, otomasyon ve bilişim teknolojilerinin iş süreçlerinde sürati ve verimliliği artırması, farklı ve çeşitli pazarlarda, farklı ve değişken müşteri taleplerine cevap verebilmek için işletmelerin, stratejik yapılanmalarını müşteri odaklı ve uluslararası rekabete açık hale getirmesi zorunludur.

Bu oluşum, temel yetkinlikler (core competence) dışındaki tüm iş süreçlerini dış kaynak kullanımı ile sağlayan ve işletmeleri birbirlerini müşteri-tedarikçi şeklinde algıladığı bir zincir yapının gelişmesine yol açmıştır. Tedarik Zinciri (TZ); işletmelerin, tedarikçilerinin tedarikçilerinden müşterilerinin müşterilerine uzanan tüm ürün, hizmet, bilgi ve kaynak akışı olarak tanımlanabilir. Bütün bu akışın müşteri ihtiyaçlarını daha hızlı, daha ucuz ve daha kaliteli olarak karşılayabilmesi için, zincir içinde yer alan temel iş süreçlerinin bütünleşmesini sağlayarak, müşteri memnuniyetini artıracak stratejilerin ve iş modellerinin oluşturulmasına da “Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)” denilmektedir. Etkin bir TZY, organizasyonların performansını önemli ölçüde etkilemektedir.

Uluslararası ticareti; “mal ve hizmetin ticari amaçla bağımsız ülkeler arasında transferi” şeklinde tanımlayabiliriz. (<http://slideplayer.biz.tr/slide/1885272/>, Erişim tarihi: 07.02.2016)

Dış ticarete ve lojistik iş süreçlerinde ithalat, ihracat kadar önemli bir faaliyettir. Dış ticarete yönelen işletmeler için ihracat kadar, ithalata ilişkin işlemlerin de sorunsuz bir şekilde tamamlanması önem taşımaktadır. İşletmeler, fiili ithalat sürecine girdiği anda, ihracatçı işletmeler gibi, dış ticaret ve yasal düzenlemeler hakkında bilgilenmek amacı ile danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmektedir.

Günümüzde lojistik yönetimi işletmeleri aynı anda hem rekabet hem de maliyet noktasında ortak hareket etmeye zorlamaktadır. Ancak, hizmet sundukları işletmelerin yaşadığı zorluklar, aynı zamanda kendileri de birer işletme olan lojistik sektörü için de geçerli olmaktadır. Diğer bir ifadeyle rekabet ve maliyet, lojistik alanda da geçerlidir. Bu yüzden modern lojistik de, hizmet verdikleri işletmelere yeni yaklaşımlar, uygulamalar ve sistemler sunmak zorundadır. Bunun sonucunda çeşitli lojistik uygulamalar ve sistemler ortaya çıkmıştır.

- Tersine Lojistik ve Yeşil Lojistik



- 3PL ve 4PL Lojistik
- Proje Lojistiği Gibi Trendler

2. Lojistik Merkezler ve Lojistik Köyler

Lojistik köy; hem ulusal hem de uluslararası bütünleşik lojistik ile ilgili tüm faaliyetlerin çeşitli işletmeler tarafından yürütüldüğü, iyi planlanmış ve yönetilen, yük taşımalarıyla ilişkili faaliyetlerin kümelendiği ortak alan olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle yük dağıtım demetlerinin fonksiyonel bir şekilde bütünleşmiş şekli olarak nitelendirilebilir.

Lojistik köy, merkez veya üs kavramı her ülkedeki gümrük işleyişinin farklı olmasına bağlı olarak “logistical park”, “transport center”, “integrated merchandise center” gibi değişik şekillerde isimlendirilmektedir.

Rodrique ve Notteboom'un “lojistik yapıları ve çok yönlü ulaşım ağlarını içeren lojistik bölgeler” olarak tanımladığı lojistik köy tanımının lojistik merkez tanımına çok yakın olduğu anlaşılmaktadır. Birçok yerde aynı anlamda kullanılan lojistik merkez ile lojistik köy arasında küçük bir fark vardır. Lojistik merkezler, tek ve yansız yasal diğer bir ifadeyle kurumsal bir yapı olarak karşımıza çıkarken, lojistik köylerin ise yine tek ama özel ya da halka açık yapılar olduğu görülmektedir. Bu küçük farka rağmen lojistik köy ile lojistik merkez arasındaki birçok amaç aynıdır. Bu yüzden aynı anlamda kullanılması çok büyük bir problem olarak değerlendirilmez (Elgün, 2011:203).

Lojistik köylerin en önemli özelliği çoklu taşıma sisteminin kullanılması, farklı sektörlerden işletmeleri barındırması ve küresel pazara doğrudan erişim imkânı sağlamasıdır. Küresel pazara hitap eden işletmeler ayrıca mal hareketlerinin ölçek ekonomisi kapsamında yönetilmesi, taşıma maliyetlerinin düşmesi, güvenli ve sağlıklı taşımacılık gibi artıları nedeniyle lojistik köyleri tercih etmektedir. Kurulumuyla çevresel düzenlemelerin gereklerini de yerine getiren lojistik köylerin faydalarını şöyle sıralayabiliriz;

(<https://www.linkedin.com/pulse/kalkinmada-lojistik-koylerin-onemi-hakan-b%C3%BCt%C3%BCner-ph-d-> , Erişim tarihi: 21.02.2016)

- Kombine taşımacılığı teşvik etmesi ve kullanımını arttırması,
- Konteynır yükleme boşaltma faaliyetlerinin iyileştirilmesi,
- Tır ve ağır kamyon dolaşımında azalma, demiryolu taşımacılığında artış,
- Kullanıcı işletmelere tüketici ihtiyaçlarına daha hızlı cevap verme imkânı,
- Kullanıcıların işletme maliyetlerinin düşürülmesi,
- Bölgesel gelişimde lojistik köy altyapısının önemli bir rolünün bulunması,
- Hava, kara, demiryolu ve deniz ulaşım merkezlerine bağlantı imkânı,
- Çapraz taşıma (Cross-Docking), konsolidasyon gibi dağıtımla ilgili değer katıcı faaliyetlerin sağlayacağı potansiyel fayda,
- İşletmelerin kendi dağıtım kanalları üzerindeki kontrolü arttırmaları için bir platform yaratması,
- İşletmeler için tedarik zinciri operasyonlarının esnekleştirilmesini sağlaması,
- Şirketlere kapasitelerini genişletme imkânı sağlaması.

Lojistik köy kuruluş yeri seçiminde konum, erişilebilirlik, yakınlık ve altyapı etkili olmaktadır.



Konum: Lojistik merkezin ana ulaşım bağlantılarına göre konumu. Bir şehrin içinde ya da yakınında ama yerleşim bölgelerinden uzakta olmalı,

Erişebilirlik: Karayoluyla sorunsuz ulaşım imkânı, sıklıkla demiryolu bağlantılarına sahip olmalı, girişler kontrollü olarak yapılmalı,

Yakınlık: Çoklu taşıma tesislerine, limanlara, iç suyollarına ve/veya havaalanlarına yakınlığı ya da doğrudan erişim imkânı bulunmalı,

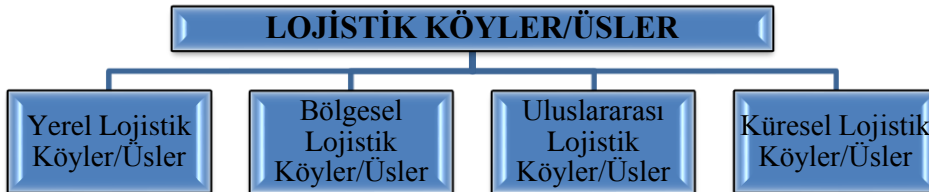
Altyapı: Lojistik hizmetleri sağlayacak altyapının kurulmasına uygun olmalı, genişleyebilme potansiyeline sahip olmalıdır.

2.1. Dünyada Lojistik Köyler

Ülkeler ticaret potansiyelinin artması, mal/ürün hareketi ile ekonomik canlanması, piyasalarda rekabet edilebilirlik gibi nedenlerle çeşitli politikalar üretmektedir. Lojistik köy, lojistik merkez, lojistik üs, lojistik park gibi farklı isimlerle anılan merkezlerin kurulması, bu politikaların başında gelmektedir.

Lojistik köy/üs, coğrafi konumu ve altyapısının durumuna göre yerel ölçekten küresel ölçeğe uzanan bir boyutta çekim merkezi haline dönüşebilmektedir.

Lojistik köyleri/üsleri Şekil 1’de görüldüğü gibi ölçekleri, ticaret hacimleri ve sundukları bütünleşik lojistik hizmetlere göre dört gruba ayırabiliriz. (<http://docplayer.biz.tr/423283-Lojistik-us-kavrami-ve-turkiye-analizi-doc-dr-murat-erdal.html> , Erişim tarihi: 21.02.2016)



Şekil 1. Lojistik Köy Türleri

İspanya'nın Valencia, Hollanda'nın Le Havre ve Amsterdam, İtalya'nın La Spezia ve Cenova ile Yunanistan'ın Pire limanları, Belçika'nın Brüksel, Hollanda'nın Amsterdam, Japonya'nın Osaka, Malezya'nın Kuala Lumpur, Tayland'ın Bangkok ve Birleşik Arap Emirliklerinin Dubai havalimanları uluslar arası lojistik üsler için birer örnektir.

Dünyada birçok kıtalararası taşıma hattı bulunmakta olup, küresel lojistik üsler bu hatların temel bağlantı noktaları konumuna sahiptirler. Singapur, Almanya'nın Hamburg, Belçika'nın Antwerp ve Hollanda'nın Rotterdam, Çin'in Hong Kong ve Şanghay, Fransa'nın Marsilya, ABD'nin Los Angeles limanları ile Singapur, ABD'nin Los Angeles, Memphis ve New York, Japonya'nın Tokyo, Almanya'nın Frankfurt, Fransa'nın Paris, İngiltere'nin Londra ve Çin'in Hong Kong ile Hollanda'nın Amsterdam Havalimanları küresel lojistik üsler için örnek verilebilir. (<http://www.utikad.org.tr/pdf/Lojistikuskavrami.pdf> , Erişim tarihi:02.03.2016)



Uzakdoğu'daki lojistik sektörü, üretimin Güneydoğu Asya'ya kayması ile artan ticari faaliyetler sonucu gelişerek dünya lojistik sektöründe önemli bir işlem hacmine sahip olmuştur. Burada, dünyadaki lojistik faaliyetlerin önemli bir kısmının gerçekleştirildiği Singapur ve Hong Kong'daki lojistik merkezler hakkında bilgi verilecektir.

Singapur, Malezya ve Endonezya arasında ve Güneydoğu Asya ticaretinin en önemli transit geçiş güzergâhında bulunmaktadır. Bu sebeple lojistik faaliyetler açısından önemli bir avantajı sahiptir.

632,6 km² yüzölçümü ve yaklaşık 3,5 milyon nüfusu bulunan ülke devasa bir lojistik faaliyet merkezi pozisyonundadır. Singapur Limanı'na 200'den fazla uluslararası deniz ticaret aşım hattı düzenli seferler düzenlemekte, 600 limana sevkiyat yapılmakta, yılda toplam 135.386 olmak üzere her üç dakikada bir gemi Singapur limanlarını ziyaret etmektedir.

Hong-Kong'un 1997 yılında Çin'e iade edilmeden önce Birleşik Krallık idaresindeyken serbest liman olarak kullanılması, lojistik faaliyetlerin gelişmesi için zemin hazırlamıştır. Sonraki dönemlerde ise Çin'in dünyanın en büyük üretim bölgesi haline gelmesi, Hong-Kong'un da dünyanın en önemli lojistik faaliyet merkezlerinden biri haline gelmesini sağlamıştır.

Hong Kong'da kara, deniz ve havayolu olmak üzere çoklu taşımacılığın gerçekleştirildiği 54.000 m² alana kurulu Tradeport Hong Kong ve 866.000 m² alana kurulu ATL Logistics Center faaliyet göstermektedir (GTB, 2013:26-29).

Asya kıtasında küresel özelliğe sahip lojistik köy, lojistik üs ve merkezlere Birleşik Arap Emirliklerinde Dubai Lojistik Köyü ve Abu Dabi Havaalanı Lojistik Parkı ile Bahreyn'de 2009 yılında açılan Bahreyn Lojistik Bölgesini de ekleyebiliriz (Akbulut, 2012:53-54).

2.2. Avrupa'da Lojistik Köyler

Avrupa'da lojistik köylerin ilk örnekleri Fransa'da görülmektedir. Yoğun olarak Paris bölgesinde Garanor ve Sogaris'teki lojistik köy uygulaması kentsel politikalara bağlı olarak gelişmiştir. 1960'ların sonları ve 70'lerin başında ise lojistik köyler, İtalya ve Almanya'da görülmeye başlanmıştır. Bu sırada lojistik köy kavramı da şekillenmeye başlamış ve çoklu taşımacılığı sağlar hale gelmiştir. 1980 ve 90'lı yıllara gelindiğinde ise lojistik köyler dünyada hızla artmış ve Fransa, Almanya, İtalya, Hollanda, Belçika ve İngiltere'de ilerlemeler kaydetmiş, ABD'de doğan bu kavram Avrupa'da benimsenmiştir.

23 lojistik köyün bulunduğu Fransa'da Paris yakınlarındaki Sogaris Lojistik Köyü en gelişmiş merkezdir. İtalya'da lojistik hub olan lojistik köyler daha çok Milan etrafında konumlandırılmıştır.

Bremen Lojistik Üssü (GVZ Bremen): Almanya'nın en büyük yük merkezi olan Bremen Lojistik Üssü 472 hektar alan üzerinde kuruludur. Bremerhaven, Wilhelmshaven ve Hamburg olmak üzere üç büyük limanın merkezinde hizmet veren GVZ Bremen'de yaklaşık 8 bin kişi istihdam edilmektedir. (https://de.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCterverkehrszenrum_Bremen, Erişim tarihi: 07.03.2016)

Hamburg Lojistik Köyü (GVZ Hamburg): Avrupa'nın en büyük ekonomisi olan Almanya'nın önemli limanlarından olan Hamburg'da bulunan GVZ Hamburg (Resim 5),



intermodal kapasitesi ve işlem hacmiyle iyi bir lojistik merkez örneği konumundadır. 560 bin m² alana kurulu GVZ Hamburg'da kara, demir, deniz ve havayolu taşımacılığı gerçekleştirilmektedir (GTB, 2013:23-25).

Verona Lojistik Merkezi (Interporto Quadrante Europa): Verona Lojistik Köyü olarak bilinen Interporto Quadrante Europa (Resim 7), İtalya'nın ana karayolu ve demiryolu bağlantılarının kesişim noktasında yer almaktadır.

Bologna Lojistik Köyü (Interporto Bologna): Lojistik, demiryolu ve karayolu altyapılarından oluşan entegre bir sisteme sahip olan Bologna Lojistik Köyü (Resim 7), 4 milyon m²lik alanda faaliyet göstermektedir.

Zal Cilsa Lojistik Köyü (Zal-Zona D'Activitats Logistiques): İspanya'nın Barcelona şehrinde, liman sahasının içinde kurulmuş olan bu lojistik köy, temel olarak bir konteyner limanının içinde olma avantajını kullanmaktadır.

Zaragoza Lojistik Platformu (Plataforma Logística de Zaragoza): Zaragoza Lojistik Merkezi (ZLC), Massachusetts Teknoloji Enstitüsü (MIT) ve Zaragoza Üniversitesi ile ortaklaşa İspanya'da Aragon Özerk Yönetimi Hükümeti tarafından kurulan bir araştırma enstitüsüdür.

Rotterdam Limanı: Dünya lojistik sektörünün önde gelen ülkelerinden olan Hollanda, LPI 2007 ve 2014'te ikinci sırada, 2010'da 4'üncü, 2012 yılında ise 5'inci sırada yer almıştır (LPI 2002-2014). Hollanda'nın lojistik faaliyetleri genel olarak Rotterdam şehrinde yoğunlaşmıştır. Avrupa'nın en kalabalık konteyner trafiğine sahip olan Rotterdam Limanı, lojistikte ayrıca bir dünya devi olarak nitelendirilmektedir.

1.1 2.3. Amerika'da Lojistik Köyler

300 milyonluk nüfus ve yaklaşık 14 trilyon dolarlık GSYİH ile dünyanın en büyük ve en önemli piyasalarından biri olan ABD, ithalat ve ihracat büyüklüğü açısından dünya ticaretinde birinci sırada yer almaktadır. 2007 rakamlarına göre GSYH'nin yüzde 13'ünü lojistik sektörünün oluşturması, ABD'nin lojistik açıdan nasıl güçlü bir konumda olduğunu göstermektedir.

ABD'nin en önemli ticaret ortakları; Çin, Kanada, Meksika, Japonya ve Almanya'dır. Bu ülkelerle olan ticarete lojistik etkin bir rol oynamaktadır. Faaliyetler çok geniş bir alanda meydana geldiğinden dolayı, ticaretin yapıldığı uzak ülkelere malları ABD'ye ulaştırma, depolama gibi süreçlerde lojistik, çok etkin bir şekilde kullanılmakta ve yönetilmektedir. Bölgesel pazardaki ağlar genellikle çok iyi yapılandırıldığı ABD'de (Gülen, 2011:77) "lojistik köy" kavramına "inland port" denilmektedir.

Rickenbacker Küresel Lojistik Parkı (Rickenbacker Inland Port): ABD'deki lojistik köyler için en belirgin örneklerden biridir. 40 milyon m² alan üzerinde kurulu lojistik park ayrıca 29 milyon m² ek geliştirme alanına sahiptir. 5 adet kampus hava, karayolu ve demiryolu ile 3 ana dağıtım merkezine ulaşım sağlamaktadır.

Kanada'daki **Halifax Lojistik Parkı (Halifax Logistics Park)** ise, Boston'un kuzeyinde ve Montreal'in doğusundaki en büyük ticaret merkezidir. 2008 yılında kurulan Halifax Lojistik



Parkı, demiryolu ve karayolu altyapısı yanında Halifax Stenfield Uluslararası Havalimanı ile Halifax Limanı'nı içermektedir.

2.4. Türkiye’de Lojistik Köyler

Türkiye, avantajlı coğrafi konumu sebebiyle lojistik faaliyetler açısından önemli bir noktada bulunmaktadır. Buna ek olarak gelişen ekonomisi, çok çeşitli üretim kollarında üretim kabiliyeti, dinamik nüfusu ve çevresi için bir istikrar adası konumunda oluşu sebebiyle Balkanlar, Kafkaslar, Karadeniz, Akdeniz ve Ortadoğu için potansiyel bir üretim ve lojistik üssü pozisyonundadır. Denizyoluna ek olarak tarihsel bir ticari kavşakta bulunması sebebiyle karayolu avantajı ve geliştirilmekte olan demiryolu altyapısı Türkiye için önemli fırsatlar yaratmaktadır.

Ulaştırma Bakanlığı ve TCDD bünyesinde, lojistik köylerin kurulmasına yönelik çalışmalar 2010 senesinden sonra hızlanmış, etkin karayolu ve deniz ulaşımı bağlantısı olan ve yükleyiciler tarafından tercih edilebilecek, yük lojistiği ihtiyaçlarına cevap verebilecek özellikte, modern, teknolojik ve ekonomik gelişmelere uygun yapılanmalar başlamıştır.

TCDD'nin planladığı lojistik merkezlerden Samsun, Uşak, Denizli (Kaklık), Köseköy, Halkalı, Eskişehir (Hasanbey) ve Balıkesir (Gökköy) işletmeye açılmıştır. Bozüyük, Mardin, Erzurum, Mersin (Yenice), Kahramanmaraş (Türkoğlu), İzmir (Kemalpaşa) lojistik merkezlerinde inşaat işleri devam etmektedir. Diğer lojistik merkezlerle ilgili ihale, proje ve kamulaştırma çalışmaları da sürdürülmektedir. (<http://www.tcdd.gov.tr/lojistik-merkezler+m129> , Erişim tarihi: 22.03.2016)

(Lojistik Köyler dışında bir de ‘Yük merkezleri projeleri’ başlatılmış, bu projeler için ise Karapınar ve Horozluhan (Konya), Andaval (Niğde) ile Tırmıl (Mersin) seçilmiştir. (<http://www.karayoluhaber.com/2015/iki-yilda-7-lojistik-koy-faaliyete-basladi-6sinda-ise-acilis-yakin/> , Erişim tarihi: 22.03.2016).

2 3. Kazakistan Ticaret Hacmi

Bağımsızlık öncesinde Sovyet sistemi içinde tahıl üretimi, metalürji ve mineral üretimi üzerinde yoğunlaşan Kazakistan ekonomisi, Sovyetler Birliği'nin dağılması ve buna bağlı olarak merkezi planlı ekonominin çökmesiyle üretimde ciddi düşüşle karşı karşıya kalmıştır. Bağımsızlık sonrası yaşanan yaklaşık on yıllık süreçte tüketim malları üretimi gibi bazı alt sanayi sektörleri büyük zarar görmüş, söz konusu dönemde GSYİH'de sanayi sektörünün payı gerilemiştir. Bu durum 2000'li yılların başlangıcında değişmiş ve GSYİH içindeki payı yeniden % 30'lara ulaşmıştır. Bu yükselişteki en büyük neden, petrol sektörüne yapılan yatırımlardır. Günümüzde Kazakistan'ın sanayi üretimi toplamının yarısından fazlasını petrol oluşturmaktadır.

Kazak ekonomisinde metal işleme ve çelik üretimi, petrolden sonra gelen önemli sektörlerdir. Bağımsızlık sonrası durma noktasına gelen bu sektörler de, yabancı yatırımlar sayesinde hızla eski düzeylerine ulaşmıştır.



Petrol sektörüne yatırımlar, ülkenin inşaat sektörünün de lokomotifini olmuş, petrolün yanı sıra diğer maden ve mineral sektörlerine yapılan yatırımlar, inşaat sektörünün GSYİH içindeki payının artmasına yol açmıştır. Kazakistan ekonomisinin geri kalan kısmını hizmet ve tarım sektörü oluşturmaktadır.

Kazakistan, Dünya Ticaret Örgütü'nün (DTÖ) 2015 yılında yayınladığı rapora göre 2014 yılında ihracatçı ülkeler listesinde 45'inci sırada yer almaktadır. 2014 yılında 78 milyar dolarlık ihracat gerçekleştiren Kazakistan'ın, bu rakamla dünya ihracatındaki payı ise % 0.4 olarak görülmektedir. Söz konusu raporda Kazakistan'ın ihracatında bir önceki yıla göre -8'lik bir değişimden söz edilmektedir.

DTÖ'nün dünya ithalatında söz sahibi ülkeler açısından yapılan değerlendirmede ise Kazakistan'ın, ithalatçı ilk 50 ülke arasında yer almadığı görülmektedir. (https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2015_e/its15_world_trade_dev_e.pdf , Erişim tarihi: 01.02.2016)

Kazakistan İstatistik Komitesi verilerine (Tablo 1) göre ülkenin 2014 yılı dış ticaret hacmi 120 milyar 755,3 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 1. Kazakistan'ın Dış Ticaret Hacmi (milyar \$)

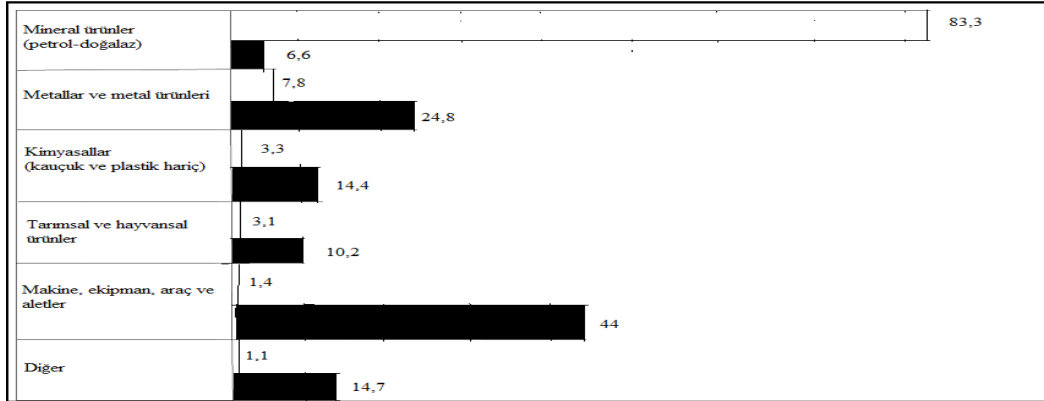
Yıllar	2011	2012	2013	2014
Dış Ticaret Hacmi	121.241.7	132.807.2	133.506.0	120.755.3
İhracat	84.335.9	86.448.8	84.700.4	79.459.8
İthalat	36.905.8	46.358.4	48.805.6	41.295.5
Fark	47.430.1	40.090.4	35.894.8	38.164.3

Kaynak:<http://www.stat.gov.kz/> den yararlanılarak düzenlenmiştir (Erişim tarihi: 01.04.2016)

2014 yılında 79 milyar 459,8 milyon dolarlık ihracatın olduğu Kazakistan'da, 41 milyar 295,5 milyon dolarlık da ithalat yapılmış böylece 38 milyar 164,3 milyon dolarlık dış ticaret fazlası görülmüştür.

2014 yılında 41 milyar 295,5 milyon dolar olarak gerçekleşen ithalatta ikinci büyük payı ise % 44 ile makine, ekipman, araç ve aletler ile yedek parçalar oluşturmuştur. Mineral kaynakların dışında büyük bir tarım ülkesi olarak tanımlanmasına karşın aynı yıl bu sektörde ithalatın ihracata göre çok fazla olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Tablo 2. Dış Ticaretin (2014) Ürünler Bazında Dağılımı (%)



□ İhracat ■ İthalat

Kaynak: <http://www.stat.gov.kz/> den yararlanılarak düzenlenmiştir (Erişim tarihi: 01.04.2016).

İstatistik Komitesi verilerine göre ülkenin ithalatında BDT ülkeleri % 42'lik paya sahip iken AB üyesi ülkeler % 21, Çin ise % 17,7'lik pay sahibidir. 2014 yılında toplam ihracatın % 45,7'sini AB ülkelerine gerçekleştiren Kazakistan için BDT ülkeleri (% 21.4) ve Çin (% 14.6) diğer önemli partnerler olarak görülmektedir. (www.kazstat.gov.kz , Erişim tarihi: 02.04.2016)

3. Kazakistan Lojistik Sektörü

Kazakistan, başkanlık sistemiyle yönetilen, Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla 16 Aralık 1991 yılında bağımsızlığına kavuşan bir ülkedir. 2 milyon 724 bin 900 km^2 'lik coğrafyası ile dünyanın dokuzuncu büyük ülkesi konumundadır.

Sahip olduğu petrol rezervleri bakımından dünyanın 9'uncu ülkesi olan Kazakistan, kömür rezervleri açısından 8'inci sırada, uranyum rezervleri açısından ise 2'nci sırada yer almaktadır.

(http://www.akorda.kz/kz/republic_of_kazakhstan/kazakhstan , Erişim tarihi: 02.04.2016)

Kavram olarak nitelendirilmese de Kazakistan lojistikle esasen Çin'i Avrupa'ya bağlayan tarihi İpek Yolu nedeniyle tanışmaktadır. Doğudan batıya hem ticaret hem de kültür hattı olarak kullanılan binlerce kilometre uzunluğundaki Çin'den başlayan İpek Yolu'nun sonraki durağı Kazakistan toprakları olmuştur. Tarihteki en önemli ticaret yolu olmasının yanında 2000 yıldan uzun bir süre güzergâhı üzerinde bulunan kültür, din ve ırkların etkileşimini de sağlayan İpek Yolu'nu ticaret, tarih ve kültürel değer olarak yeniden canlandırmak amacıyla başta UNESCO olmak üzere çeşitli projeler başlatılmıştır.

Ülkede lojistik merkezlerin kurulması, Devlet Başkanı Nursultan Nazarbayev'in 2011 yılında yayınladığı kararname ile Kazakistan Demiryollarının (Kazakistan Temir Jolu – KTJ) sorumluluğuna verilmiştir. Aynı yıl Kazakistan'ı, bölgenin ticaret, lojistik ve işletme ağına dönüştürme planı kapsamında Ulusal Lojistiği Kalkındırma Merkezi A.Ş. (Uluttık Köliktik Logistikanı Damıtu Ortalıgı AK / UKLDO AK) kurulmuştur.

(http://portal.kazlogistics.kz/kz/general_section/about/ , Erişim tarihi: 23.04.2016)



Bu merkez tarafından öncelikle ana demiryolu hatlarındaki istasyonlardaki depolar yüklemeye terminallerine dönüştürülerek “lojistik merkez”ler kurulmasına başlanmıştır.

İlk aşamada yüklemeye terminalleri olarak düşünülen bu merkezler yine bir kamu işletmesi olan Gümrük Taşımacılık Hizmeti A.Ş. (AO Kedentransservis) tarafından işletilmektedir. UKLDO ayrıca ülkedeki tüm lojistik firmalarını tek çatı altında birleştirmeye yönelik Kazakistan Taşıyıcılar Birliği A. Ş’yi (KazLogistics A.K) hayata geçirmiştir. KazLogistics A. K’nın hedefi sadece yük taşıyıcı firmalar değil, yolcu taşıyıcı firmaları da bünyesine toplamaktır.

Diğer taraftan Kazakistan’da yerli lojistik şirketleri 2005 yılından itibaren faaliyete geçmiştir. Bu şirketler öncelikle depolama faaliyetlerine başlamış ve bu depolama merkezleri kurmaya başlamıştır. Ülkede ilk kurulan High Tech Logistics Ltd, bu avantajını kullanmasını bilmiş ve aynı yıl depolama merkezini faaliyete sokmuştur. Kazakistan İşadamları Odası bünyesindeki şirket, ardından gümrükleme işlemlerini de faaliyetleri arasına almış, 2007 yılında Almatı’ya 10 kilometre uzaklıkta DAMU Sanayi-Lojistik Merkezi’ni, daha sonra başkent Astana’da DAMU Astana’yı faaliyete geçirmiştir. (<http://dlg.kz/en/services/industrial-parks.html> , Erişim tarihi: 23.04.2016)

Kazakistan-Çin sınırında kurulu Korgas Özel Ekonomik Bölgesi (Korgas AEA) komşu iki ülke topraklarında yer almaktadır. Çin mallarının Rusya ve Orta Asya ülkelerine taşınmasında önemli bir nokta olan Korgas, ağırlıklı olarak demiryolu ve nispeten de karayolu taşımacılık araçları kullanılmasından dolayı mevcut haliyle modern lojistik merkezler kategorisinde yer almamaktadır. Ancak Korgas, iki ülke demiryolu ray sistemlerindeki farklılık nedeniyle bölgenin en önemli yüklemeye, boşaltma, depolama ve gümrükleme merkezi konumundadır.

Avrupa ile Asya’nın kavuştuğu kapı olarak da tanımlanan Kazakistan, Asya ülkelerine Rusya ve Avrupa ile coğrafi açıdan alternatifsiz karayolu bağlantısı sağlamak için ciddi bir potansiyele sahiptir. Geniş hava sahası nedeniyle taşımacılık kapasitesi de artmaktadır. Yoğun talep gören pazarlara sahip ülkelerle komşu olması ise ulusal taşımacılık sisteminin geliştirilmesini zorunlu kılıyor.

Ancak sahip olduğu geniş coğrafya, yetersiz ve yıpranmış ulaşım altyapısı nedeniyle Kazakistan için sıkıntı olarak ortaya çıkmaktadır. Uluslararası taşımacılık koridorlarına sahip olmasına rağmen, ülkenin kara ve demiryolu taşımacılığında bölgeler arası bağlantısının, coğrafi konumunun da etkisiyle lojistik sektörünün ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olmadığını söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra Hazar Denizi’nde sahip olduğu tek liman da, diğer taşımacılık sistemlerine açık olmasına karşın, uluslararası denizyolu taşımacılığında kuzey komşusunu Rusya’nın politikalarına bağımlıdır.

Kazakistan, Dünya Bankası’nın yayınladığı LPI (Lojistik Performans Endeksi) endeksinde 2007 yılında 2,2 puanla 133’üncü sırada yer almıştır. 2010 yılında sıçrama gerçekleştiren ülke 2,83 puanla 65’inci sıraya yükselmiş, 2012’de 2,69 puan ile 89’uncu sıraya gerilemiş, 2014 yılı ise 91’inci (2,70) sırada kendine yer bulmuştur. Kazakistan LPI endeksinde, 12 BDT ülkesi arasında Ukrayna’nın ardından ikinci durumda bulunmaktadır (Tablo 7).

Tablo 3. Kazakistan ve Diğer BDT Ülkelerinin LPI Endeksindeki Durumu

Ülke adı	2014		2012		2010		2007	
	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan



Ukrayna	61	2,98	66	2,85	102	2,57	73	2,55
Kazakistan	88	2,70	86	2,69	62	2,83	133	2,12
Rusya	90	2,69	95	2,58	94	2,61	99	2,37
Ermenistan	92	2,67	100	2,56	111	2,52	131	2,14
Moldova	94	2,65	132	2,33	104	2,57	106	2,31
Belarus	99	2,64	91	2,61	-	-	74	2,53
Tacikistan	114	2,53	136	2,28	131	2,35	146	1,93
Gürcistan	116	2,51	77	2,77	93	2,61	-	-
Azerbaycan	125	2,45	116	2,48	89	2,64	111	2,29
Özbekistan	129	2,39	117	2,46	68	2,79	129	2,16
Türkmenistan	140	2,30	-	-	114	2,49	-	-
Kırgızistan	149	2,21	130	2,35	91	2,62	103	2,35

Kaynak: <http://lpi.worldbank.org/> dan alınarak düzenlenmiştir (Erişim Tarihi: 28.03.2016).

3.1. Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin (SSCB) Yıkılmasıyla Lojistik Sektöründe Değişim

Göçebe yaşam süren ve bu nedenle gerek ulaşımda gerekse taşımacılıkta hayvanlardan yararlanan Kazak halkının toplu taşımacılık araçlarıyla tanışması, Çarlık Rusyasının egemenliğine girmesinden sonra olmuştur. 1847 yılında tüm Kazak boylarını 1863'te de tüm Orta Asya'yı egemenliği altına alan Rusya, Orta Asya'da hâkimiyetini güçlendirmek amacıyla Rus nüfusun bölgeye iskânı için çok cazip kolaylıklar sağlamıştır.

Rusların 1894 yılında Rusya'nın Saratov bölgesindeki Engels şehri ile Ural kenti arasında kurduğu demiryolunun 130 km'lik bölümü Kazakistan topraklarından geçmiştir. 1898'de yapılan Urbah-Astrahan demiryolunun 77 km'lik kısmı için de aynı şekilde Kazakistan toprakları kullanılmıştır. 1891-1896 yılları arasında yapılan Trans-Sibirya hattının Kazakistan topraklarından geçen 190 km'lik kısmı ise iki ulus arasında ekonomik-kültürel yakınlaşmada çok önemli rol oynamıştır.

Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB) öncesinde 1918'e kadar Ruslar tarafından Kazakistan'da yapılan demiryolu hatlarının uzunluğu 2 bin 500 km'yi bulmuştur. Bunlar, 1901-1906 yıllarında kurulan Orenburg (Rusya)-Taşkent (Özbekistan), 1915'te Çelyabinsk (Rusya)-Kostanay, 1915-1917 yıllarında Novosibirsk (Rusya)-Semey, 1918'de Ekibastuz-Ermak demiryolu hatlarıdır. Ayrıca Türkistan-Sibirya hattının Arıs-Bişkek (Kırgızistan) bölümü de 1914-1917 yılları arasında yine Ruslar tarafından yapılmıştır. Bu hatlardan Orenburg-Taşkent ve Türkistan-Sibirya hatları Kazakistan'ı doğu ve batıda kuzeyden güneye bağlayan demiryolları olmuştur.

Doğrudan Kazakistan sınırları içinde kurulan ilk demiryolu ise Sovyetler Birliği döneminde 1920-22 yıllarında Petropavl-Kökşetau hattı olarak gerçekleştirilmiştir. 1924'te yapılan Kulındı-Pavlodar hattı, petrol işletmeciliği için yeni bir adım olmuştur. 1926-31 yılları arasında 700



km uzunluğunda Burabay-Akmola-Karagandı demiryolu yapılırken, 1927-1930 yılları arasında 1444 km'lik Türkistan-Sibirya hattı tamamlanmıştır.

Kazakistan'ın orta bölgeleri için 1930'lu yıllarda yapılan Akmola-Karagandı, Karagandı-Balkaş, güneyi için ise Çimkent-Lengir hatları büyük öneme sahiptir. Yine aynı yıllarda madenciliği geliştirmek amacıyla kurulan Lokot-Zaşçhita ve Leninogorsk-Zıryanovsk hatları da Kazakistan'ın demiryolu ağına katılmıştır.

Kazakistan'a ilk karayolu (posta yolu) Çarlık Rusyası döneminde yapımına başlanan ve Sovyetler Birliği döneminde tamamlanan Sergiopol (Ayagöz) taş yolu ile girmiştir. 1830-1920 yılları arasında Semey ile Sergiopol'u (Ayagöz) birbirine bağlayan 350 km'lik posta yolu, aynı zamanda ticaret ve kültür hattı haline dönüşmüştür. Bu yol aynı zamanda Çarlık Rusyası tarafından askeri-stratejik bir yol olarak kullanılmıştır... (“Jetisu, Entsiklopediya”, 2004: 712)

Uçakla ilk kez 1918 yılında Mertök-Novosergeyev hattının açılmasıyla tanışan Kazakistan'da hava postası ve yolcu taşımacılığını düzenlemek üzere 1923'te Dobrolet şirketi kurulmuştur. Ülkedeki ilk uçuş denemesi 1924 yılında Taşkent-Almatı-Taşkent hattında gerçekleştirilirken, bir yıl sonra Almatı-Bişkek hattında posta taşımacılığına başlanmıştır. SSCB döneminde 1929'da Kazakistan'daki ikinci hat Kızılorda-Moskova olmuş, 1930'da havayolu taşımacılığını geliştirmek üzere Kazakistan Sivil Havacılık Dairesi (Kazakistan Azamattık Aviatsiya Baskarması-KAAB) kurulmuştur. Söz konusu dönemde Kazakistan içi uçuşların merkezi Almatı olmuş, buradan tüm bölgelere uçuş hatları açılmıştır.

Ülkedeki suyollarında ilk gemi 1962 yılında Ertis ırmağında yolcu taşımacılığında faaliyete geçmiş, 1963'ten itibaren de yük taşımacılığına başlanmıştır.

Denizyolu taşımacılığı, 1960'a kadar Hazar Denizi'nin kuzey kesiminde yoğunlaşmıştır. Bu kapsamda Atırau körfezinde petrol sevkiyatı nedeniyle yukarı düzeyde yük taşımacılığı yapılmıştır. Mangıstau yarımadasının kuzey kısmında kalan Bautino körfezi de söz konusu dönemde ikinci derece taşımacılık merkezi olmuştur. 1964 yılında Makat-Beyneu-Mangıstau demiryolunun kurulması, böylece Mangıstau petrolünün Atırau'a taşınmaya başlanması üzerine Bakü ve Orta Asya petrolünün deniz yoluyla Atırau körfezine taşınmasında düşüş yaşanmıştır. Hazar Denizi'nde yük taşımacılığı, Mangıstau körfezinde doğal kaynakların çıkarılmaya başlanmasıyla yeniden canlanmıştır. Transit taşımacılığın artması üzerine Hazar Denizi, uluslararası yük taşımacılığı için kullanılmaya başlanmıştır.

Petrol ve doğalgaz ile bazı sıvı kimyasalların taşınmasında kullanılan boru hatları Kazakistan'da ilk olarak Çarlık Rusyası döneminde, Bolşevik İhtilalı öncesinde kurulmuştur. 154 km'lik bu hattın sonra 1934 yılında 830 km, 1966'da tamamen Kazakistan'da iki merkezi bağlayan 141,5 km'lik hatlar faaliyete geçirilmiştir. Kıtalararası ilk sıcak petrol hattı olarak tanımlanan 1500 km uzunluğundaki Özen-Atırau-Samara boru hattının kuruluşu ise 1970'tir.

Kazakistan'da doğalgaz üretimi 1970'te Tengiz havzasında başlamış ve 1971'de çıkan doğalgazı Türkmenistan'a taşıyacak 610 km uzunluğunda Beyneu-Özen-Bekdaş (Türkmenistan) boru hattı kurulmuştur.

3.2 Kazakistan'ın Bağımsızlık Döneminde Lojistik Sektörünün Durumu



SSCB döneminde kısa vadeli planlarla gerçekleştirilen projeler genel olarak ekonomiyi canlandırmaya, madenciliği geliştirmeye yönelik uygulanmıştır. Ülke için kurulan demiryolu hatları yine Sovyetler Birliği bünyesinde yer alan komşu ülkelerin hatlarıyla birleştirilmiş, böylece Kazakistan, Sovyet demiryolu ağının bir parçası olmuştur.

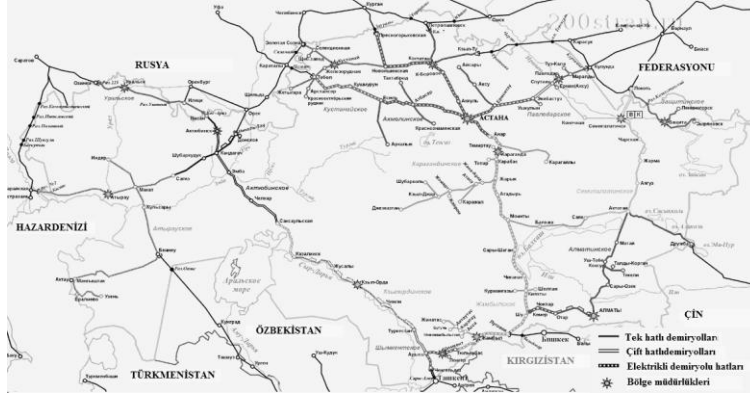
Kazakistan için demiryolu taşımacılığı çok önemlidir. Çünkü yurtiçi yük taşımacılığının % 68'i, yolcu taşımacılığının % 32'si demiryolu ile sağlanmaktadır. 15 bin km'den fazla demiryolu hattının bulunduğu Kazakistan, 16 hatla komşu ülkelerle bağlıdır. Bu hatlardan 11'i Rusya, 1'i Kırgızistan ile bağlantılı olup Çin ve Özbekistan ile bağlantı 2'şer hattan gerçekleşmektedir.

Bağımsızlığın kazanılmasının ardından ülke demiryolunu 3 dönem halinde ele almak mümkündür.

1. Dönem (1992-1996): Sektörün Sovyetler Birliği'nin dağılması ve tamamen yeni ekonomik durumlara uyum sağlama dönemi,
2. Dönem (1997-2001): Bu dönemdeki en önemli gelişmeler, Kazakistan'daki üç ana hattın birleştirilmesi, bağımsızlığın ardından yaşanan sıkıntılı dönemin atlatılması, sektörü kalkındırma temellerinin atılması, ulusal Kazakistan Demiryolları İşletmesinin kurulması ve gelişmesi olarak nitelenmektedir.
3. Dönem (2001-...): Sektörde yeniden yapılanmanın başladığı dönem olarak anılmaktadır. Ulusal demiryolu işletmesinin kurulması yeniden yapılanmanın ilk adımını oluşturmuştur. Demiryolu taşımacılığının verimli ve karlı duruma getirilmesi, geliştirilmesi ve Uluslar arası taşımacılık sistemine dâhil olması, müşterinin taleplerini eksiksiz karşılayacak düzeye çıkarılması bu dönemde gerçekleşmiştir.

2004 yılında Kazakistan-Çin sınırındaki Dostik İstasyonu, aktarma ve yükleme terminalleri kurularak taşımacılık merkezine dönüştürülmüştür.

Bu dönemde yeni demiryolu hatları açılmış, başkent Astana ile eski başkent Almatı arasındaki (yaklaşık 1000 km) hızlı tren seferleri başlatılmıştır. İki başkent arasındaki bu modernizasyonun yanı sıra bazı hatlarda da elektrifikasyon sistemleri kurulmuş, sadece 2012-2014 yılları arasında 1200 km yeni demiryolu yapılmıştır. Ülke demiryolu sisteminin (Harita 1) geliştirilmesi için 2017 yılına kadar 1400 km yeni demiryolu hattı yapımı, 2700 km'lik hatta da elektrifikasyona geçilmesi planlanmaktadır. (<http://www.railways.kz/kk/node/108> (Erişim tarihi: 28.03.2016)



Harita 1. Kazakistan Demiryolu Hatları

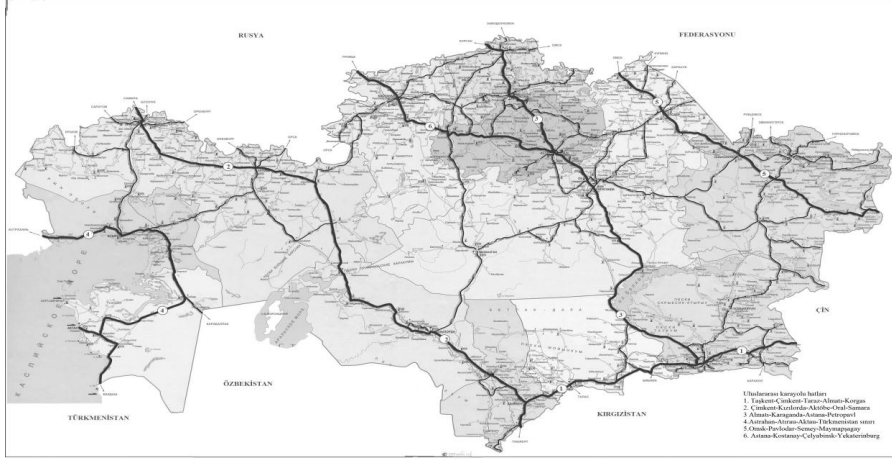
Kaynak: http://www.200stran.ru/images/maps/1302984524_05f4cb.gif (Erişim tarihi: 18.04.2016)

Konu karayolu taşımacılığı açısından ele alındığında ülkedeki motorlu araçların % 10'undan fazlasının yük ve toplu taşıma araçları olduğu görülmektedir. 2015 yılı itibariyle 5 milyonun üzerinde motorlu araç bulunan Kazakistan'da, bunlardan yaklaşık 500 binini yük taşıma araçları, 100 binini de toplu yolcu taşıma araçları oluşturmaktadır. (<http://timeskz.kz/8040-kolichestvo-legkovyh-avtomobiley-podschitali-v-kazahstane.html> , Erişim tarihi:01.04.2016)

Ülke karayolu ağının toplam uzunluğu 152 bin km'dir. Bu yolların 23.500 km'si ana karayolu 73.900 km'si ara karayollarıdır. Bu yolların büyük bir bölümünün ciddi onarımdan geçirilmesi gerekmektedir. Ana karayollarının yaklaşık % 93'ü, ara ve tali yolların da % 57'si asfalttır. Ülke karayollarının 44 bin km'si yerleşim yerleri iç yolları, 11 bin km'si ise maden, çiftlik, orman ve sanayi işletmeleri yollarıdır. (<http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1300001561> , Erişim tarihi: 28.03.2016)

Kazakistan'ın ana karayolu güzergâhlarının başlangıç noktası eski başkent Almatı olmuştur. Ülkenin kuzeyi, güneyi, doğusu ve batısı Almatı'dan çıkan 4 farklı karayolu ile birbirine bağlanmıştır. 2013 yılında ulaşım açılan 224 km'lik Astana-Burabay hattı, ülkenin ilk otoyolu konumundadır.

Kazakistan merkezli, uluslararası karayolu kategorisinde yer alan 7 hat diğer ülkelere bağlanmaktadır (Harita 2). Bunların 3'ü Almatı'dan Rusya'nın değişik bölgelerine 1'i de Kırgızistan ve Özbekistan'a geçerken, Taşkent (Özbekistan)-Samara (Rusya) karayolu da Aktöbe-Oral (Kazakistan) üzerinden geçmektedir. Ayrıca Rusya'yı Türkmenistan'a bağlayan Astrahan-Türkmenbaşı ile Çin'i Özbekistan'a bağlayan Korgas-Taşkent karayolu yine Kazakistan bağlantılıdır. ("Obzor Terminalno-skladskoy İnfrastrukturı Respublika Kazahstan", 2010:3).



Harita 2. Kazakistan Karayolları Haritası

Kaynak: http://www.200stran.ru/images/maps/1302984600_a0ed83.jpg (Erişim Tarihi 22.04.2016)

Yeni İpek Yolu olarak tanımlanan Batı Avrupa-Batı Çin karayolunun Kazakistan bölümünün yapımına 2009 yılında başlanmış olup bu yıl içinde tamamlanması planlanmaktadır. 8 bin 445 km uzunluğundaki bu karayolunun 2 bin 767 km'si Kazakistan üzerinden geçmektedir (Harita 3).



Harita 3. Batı Avrupa-Batı Çin Karayolu

Kaynak: <http://www.silk-road.kz/sites/all/themes/lavalin/images/cartal.jpg>. (Erişim Tarihi 22.04.2016)

Çin ile Kazakistan arasındaki yük taşımacılığının % 40'ı, Çin'den Orta Asya ülkelerine yük taşımacılığının % 25'i ve Çin-Kazakistan-Rusya-Batı Avrupa hattındaki yük taşımacılığının % 35'inin bu karayolundan gerçekleşmesi beklenmektedir. (<http://www.europe-china.kz/>, Erişim tarihi: 22.04.2016)

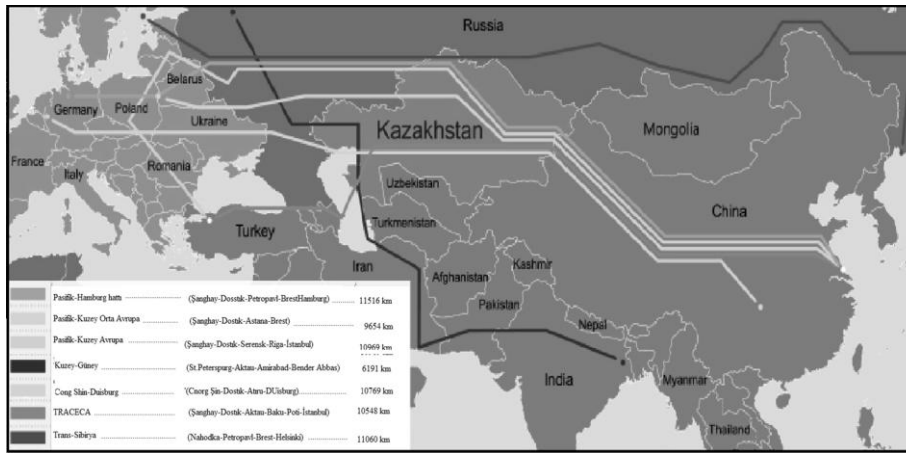
Bağımsızlığın ardından havayolu sektöründe de birçok değişiklik olmuş, birçok havayolu şirketi kurulmuştur. Günümüzde sayısı ciddi olarak azalan bu şirketlerin sayısının 1998'de



51'e kadar ulaştığı görülmektedir (Nisanbayev vd., 2000: 22). Ulusal havayolu şirketi AirKazakistan 1996 yılında kurulmuş, 1997'de Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'ne (International Civil Aviation Organization – ICAO), 1998'de Uluslararası Havayolu Taşıyıcıları Örgütü'ne (International Air Transport Association – IATA) üye olmuştur. 2003 yılına kadar faaliyetine devam eden AirKazakistan, bu tarihte, 2001 yılında yabancı ortaklığıyla kurulan AirAstana bünyesine dahil edilmiştir. (<http://ru.airkaz.com/review.html> , Erişim tarihi: 22.04.2016)

Coğrafi büyüklük açısından dünyada dokuzuncu sırada yer alan Kazakistan'da nüfus yoğunluğunun düşük olmasının yanında dağınık yerleşim de ulaşım açısından özellikle yolcu taşımacılığında havayolunu önemli kılmaktadır. Ülkedeki 22 havaalanından 14'ü uluslararası uçuşlara imkân sağlamaktadır. Ancak bu havaalanları, taşımacılık kapasitelerinin ancak 1/5'ini kullanabilmektedir. Bu yüzden havayolu taşımacılığında Avrupa ve Asya arasında transit yük ve yolcu taşımacılığının hız kazanması çok önemlidir. Ülkenin en büyük havayolu işletmesi ise kamu-yabancı ortaklığı olarak kurulan Air Astana'dır.

Asya ile Avrupa'yı birleştiren 7 uçuş koridoru Kazakistan hava sahasında yer almaktadır (Harita 4).



Harita 4. Kazakistan Hava Sahasının Kullanıldığı Uçuş Koridorları

Kaynak: http://eurasiatransit.com/kz/assets/content/Map_final_6.jpg 19.04.2016

Bunlar Şanghay-Hamburg, Şanghay-Brest, Şanghay-İstanbul-Riga, St.Petersburg-Bender Abbas, Chong Şin-Duisburg, TRACECA ve Transsibirya (Nahodka-Helsinki) dir. Bu uçuş koridorunu kullanan havayolu araçlarına Kazakistan'daki havaalanlarında lojistik destek sağlanmaktadır.

Havayolu taşımacılığı kapsamında başkent Astana'ya yeni havaalanı kompleksi, Atrau Havaalanına yeni pist yapımı Aktöbe ve Aktau havaalanları pistlerinin yenilenmesi, Almatı ve Aktau havaalanlarına modern yolcu terminalleri yapılması projelerine öncelik verilmiştir.

Kazakistan'da taşımacılığın yapıldığı suyollarının uzunluğu 5 bin 635 km'dir. Bu suyollarının büyük bölümü ülkenin kuzeyindeki ırmaklardır. Irmakların dışında Balkaş ve Zaysan gölü ile



bazı baraj göllerinde de su yolu taşımacılığı gerçekleştirilmektedir. Ancak ırmaklardaki su debisinin düşüklüğü yüzünden, taşımacılık yapılabilmesi için her yıl ödenek ayrılmaktadır.

Ülkedeki su yollarında ilk geminin Ertis ırmağında 1962 yılında yolcu taşımacılığına, 1963'ten itibaren de yük taşımacılığına başladığı Kazakistan'da, bağımsızlıktan sonra 1996'da su yolu taşımacılığı için 6 merkezde kamu şirketleri kuruldu. Bu sektördeki tersaneler, rıhtımlar ve depolar özelleştirildi. 2005 yılında kabul edilen "İç su yolu hakkında" yasa, su yolu taşımacılığının gelişmesine imkân sağlamış ve üç bölgede bu alanda yeniden ırmak taşımacılığı başlamıştır. Böylece Kazakistan'ın doğusundaki bölgesel su koridoru vasıtasıyla Rusya ve Çin ırmaklarına ve Kuzey Buz Denizi'ne ulaşma imkânı doğmuştur (Nisanbayev vd, a.g.e. 25).

Hazar Denizi, Kazakistan'ın deniz yolu taşımacılığında kullanabildiği tek potansiyeldir. Kazakistan'ın yanı sıra Azerbaycan, İran, Rusya ve Türkmenistan arasında kalan Hazar Denizi, ülkenin tek deniz yolu taşımacılık noktasıdır. Rusya'dan Hazar Denizi'ne dökülen ve su yolu taşımacılığı yapılan ırmaklar ve kanallar üzerinden Karadeniz ve Baltık Denizlerine, böylece Batı Avrupa'ya ulaşılmaktadır.

Avrupa-Kafkasya-Asya taşımacılık koridorunun (TRACECA) bazı hatları bu denizin körfezlerinden geçmekte, Rusya'nın güneyine ulaştıran Karadeniz ile Hazar Denizi'ni Volga-Don kanalıyla birleştirmekte, İran'ın kuzey ve güney körfezleri üzerinden geçen taşımacılık koridorlarını birbirine bağlamaktadır. Bu yüzden Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası yatırım desteğini alarak uluslararası Aktau Limanının modernizasyonu, bağımsız Kazakistan'ın öncelikli kararlarından biri olmuştur. Yeni liman, yükleri İran'ın Hazar'daki limanları üzerinden Türkiye'ye, oradan da Akdeniz ve Kızıldeniz'e, gelecekte de Pakistan ve Afganistan üzerinden Hint Okyanusu'na taşıma ortamı sağlayacaktır. Kazakistan, 2007 yılında Rusya'ya, Hazar Denizi ile Azak-Karadeniz havzasını kavuşturacak Avrasya Kanalı kurulması önerisi getirmiştir. Bu projenin gerçekleşmesi halinde Kazakistan'ın, Rusya üzerinden uluslararası denizyollarına çıkması mümkün olacaktır. (<http://www.portaktauz.kz/kaz/aktau-porty/bygingi-aktau-porty/> , Erişim tarihi: 25.03.2016)

Kazakistan'ın tek deniz limanı konumunda olan ve stratejik öneme sahip bulunan Aktau Limanındaki yük taşımacılığının temelini günümüzde ihracat ürünleri (petrol, maden, tahıl) oluşturmaktadır. (<http://www.portaktauz.kz/kaz/aktau-porty/porttyn-tarikhy/> , Erişim tarihi: 25.03.2016)

BDT sınırları içindeki ihracat amaçlı kurulan en büyük boru hatları ise,

- Dostık Boru Hattı (5116 km). Kıtalararası kurulan ilk petrol boru hattı olan bu hat Atırau'dan (Kazakistan) Samara'ya (Rusya) geçmekte Ukrayna ve Belarus üzerinden Doğu Avrupa'ya ulaşmaktadır.
- Yamburg-Doğu Avrupa boru hattı (4605 km): Rusya tarafından İkinci Dünya Savaşı nedeniyle bazı Avrupa ülkelerine tazminat bedeli olarak kurulmuştur. Rusya'nın en önemli doğalgaz rezervlerinin bulunduğu Kuzey Buz Denizi yakınlarındaki Yamburg bölgesinden Doğu Avrupa'ya uzanmaktadır.
- Tuymazı-İrkutsk boru hattı (3700 km): Baykal Gölü yakınlarındaki İrkutsk'tan Rusya'nın Ural Dağları eteklerindeki Tuymazı'ya kadar uzanan bu hattın küçük bir bölümü Kazakistan üzerinden geçmektedir.



- Orta Asya-Merkez boru hattı (3000 km): Orenburg'dan (Rusya) başlayan bu hattın 275 km'lik kısmı Kazakistan'dan geçerek Batı Rusya'ya ulaşmaktadır.
- Mangıstau-Ukrayna boru hattı (2500 km): Kazakistan'ın Hazar Denizi'nin kuzeyindeki Mangıstau körfezinden başlayan bu hat Ukrayna'ya bağlanmaktadır ve parafin oranı yüksek petrol taşımacılığında kullanılmaktadır.
- Kazakistan'ın Hazar havzası ve diğer bölgelerinde çıkan petrolü Karadeniz'de Novorisisk'e taşıyan 1850 km uzunluğundaki Hazar Boru Hattı ise 2001 yılında tamamlanmıştır. (http://www.kaztransoil.kz/kz/kompaniia_turali/damu_tarihi/ , Erişim tarihi: 28.03.2016)
- Kazakistan'da ihracat amaçlı kullanılan boru hatları, Atırau-Samara-Odessa (Ukrayna), Atırau-Samara-Primorsk (Rusya), Hazar Boru Hattı, Atası-Alaşankou (Çin) ve Aktau-Bakü-Ceyhan'dır. (<http://kaztransgas.kz/index.php/kz/basty-bet/rylymy> Erişim tarihi: 25.03.2016).

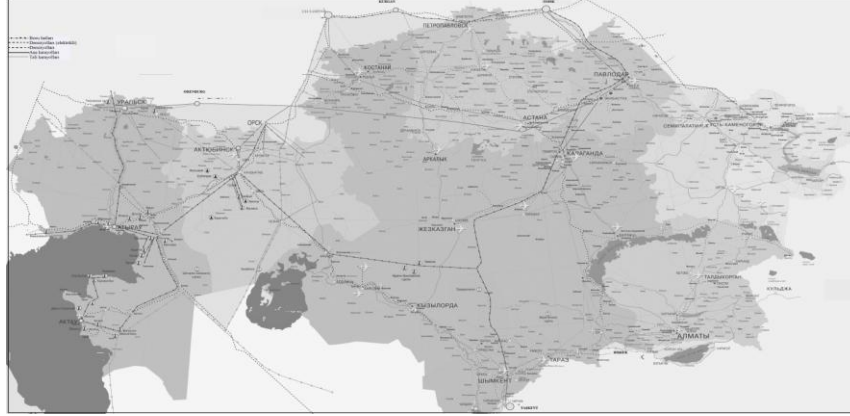
Kazakistan'da petrol taşımacılığı KazTransMunay (KazTransOil), doğalgaz taşımacılığı ise KazTransGaz şirketleri denetimindedir. Bu alanda taşımacılık, birer kamu şirketi olan KazTransMunay ve KazTransGaz bünyesinde bulunan sekiz büyük şirket tarafından toplam 20 bin km uzunluğundaki ana boru hatlarıyla gerçekleştirilmektedir. KazTransMunay tarafından 2014 yılında 62,4 ton petrol, KazTransGaz tarafından da 78,3 milyar m^3 doğalgaz, ihracat amaçlı taşınmıştır.

Söz konusu iki kamu işletmesinin yanı sıra yine bu kamu işletmelerinin de dâhil olduğu uluslar arası iştirakler tarafından kurulan boru hatları tarafından da taşımacılık yapılmaktadır.

Kazakistan'da boru hatları sisteminin yaygın bir şekilde kurularak yararlanması, ülkenin enerji-yakıt dengesinde önemli değişiklikler meydana getirmiştir. Bu olumlu değişiklikte petrol-doğalgazın payı % 75'tir.

3.3. Kazakistan Lojistik Sektöründe Yenilikçi Projeler

Kazakistan'ın küresel ekonomi ve enformasyon ağlarıyla bütünleşmesi sadece üretim ve ticaretin kalkınması değil lojistik ve enformasyon sistemlerinin kurulması ve geliştirilmesi ile mümkün olacaktır. Uluslararası pazarları bir yana bırakarak sadece doğusu ile batısı arasında 3000 km, kuzeyi ile güneyi arasında 1500 km mesafe olan Kazakistan'da, ulusal kara ve demiryolu hatlarının ihtiyacı karşılayamayacak noktada olduğunu düşündüğümüzde modern anlamdaki lojistiğin ülke için ne derece önemli olduğu görülecektir (Harita 5).

**Harita 5. Kazakistan'ın Ulaşım-Taşımacılık Ağları**

Kaynak: http://ga-logistics.ucoz.kz/karta_kz.gif (Erişim tarihi: 19.04.2016)

Kaliteli taşımacılık hizmetlerine yönelik artan talep, taşımacılık sisteminin teknik gelişme düzeyinin yetersizliği ve taşımacılık teknolojisinde geri kalmışlık nedeniyle gereğince karşılanamıyor. Tüm yüklerin (kömür, petrol, doğalgaz, maden, kimyasallar, petro-kimya ürünleri vb) taşınması, diğer yüklerin ihracatıyla bağlantılı olduğundan taşımacılık kapasitesinin ciddi anlamda büyümemesi, taşımacılık imkânlarının yetersizliğinden kaynaklanmaktadır.

Kazakistan'ın kalkınmasına yönelik projeler, bağımsızlığın kazanıldığı 1991'den bu yana, Devlet Başkanı Nursultan Nazarbayev'in yayınladığı kararnameler doğrultusunda hazırlanmakta ve uygulanmaktadır. Ülkenin lojistik sektörünün geliştirilmesine yönelik plan ve projeleri de yine Devlet Başkanının 2014 yılında yayınladığı “Aydınlık Yol” (Nurlı Jol) programı ekonomide kapsamlı bir altyapı yapılanmasını içermektedir. Programın sadece 2014-2015 dönemi için yaklaşık 3 milyar dolar (1 trilyon Tenge) ayrılırken, lojistik sektörünün altyapısının geliştirilmesine ilişkin önceliklere de yer verilmiştir. Kazakistan'ın tüm bölgelerinin ulaşım ağlarıyla birbirine bağlanması ve lojistik altyapıların yenilenmesi de bu program kapsamındadır. (http://www.akorda.kz/kz/addresses/page_218342 , Erişim tarihi: 28.03.2016)

Programda, hazineden aktarılacak ödeneğin, ülkenin sanayi ve ekonomisini kalkındırmak üzere konuda kullanılacağı belirtilmekte, bunlardan ikisi lojistik sektörünü ilgilendirmektedir. Bu kapsamda Çin sınırındaki Korgas-Doğu Kapısı'ndaki (Şekil 4) kuru yük limanındaki birinci kompleksin tamamlanması, yine buradaki ve Atırâu ile Taraz'daki “Ulusal Endüstriyel Petrokimya Teknopark”ları özel ekonomik bölgelerinin altyapıları için 231,5 milyon dolar, Astana Havaalanına yeni terminal kurulması ve pist yenilemesi için 87,8 milyon dolar ayrılmıştır. Astana Havaalanında yeni terminalin yapılmasıyla halen 3,5 milyon kişiye hizmet verebilme kapasitesinin 2017 yılında 7,1 milyon kişiye ulaştırılması hedeflenmektedir.

Son yıllarda Kazakistan gümrüğü, gümrük yönetimini mükemmelleştirme, gümrük işlemlerini azaltma, dış ticaret faaliyetine katılanlara uygun ortam sağlamak amacıyla etkin çalışmalar gerçekleştirilmiştir. 2020 yılına kadar gümrük verimliliğini iyileştirmek için temel görev,



malların e-beyannameye geçmesi ve e-beyanname bilgi sisteminin hazırlanması, bu sistemin de e-hükümet ödeme sistemi ile entegre ederek kağıtsız gümrük belgelendirme olarak belirlenmiştir.

Önceden bilgilendirmenin temel yararlarından biri; mal ve taşımacılık araçlarının geçiş noktasında kalma süresini kısaltma, bu malların Avrasya Ekonomik Birliği (EVRAZES) gümrük bölgesine gelişini kayda geçirme sırasında ön bilgiden yararlanma ve taşıma beyannamelerinin dijital arşivini kurma imkânı sağlanacaktır. Ön bilgilendirme beyanname arşivi kurulması gümrük organlarına taşıt trafiğinin anında sınıflandırılmasına dolayısıyla, gümrüklerde tıkanıklığın ortadan kalkmasına yol açacaktır. Tek gümrük bölgesinin ekonomik güvenliğini dikkate aldığımızda, Gümrük Birliğinin dış sınırında bulunan gümrük kapılarını daha da güçlendirme önlemleri ele alınmakta, gümrük kapılarının modernizasyonu, yenilenmesi ve yük akışını artıracak ve hızlandıracak teknoloji ile donatılması devam etmektedir. (Azmanganbetova, B.R, 2015:19-22)

3.4. Kazakistan'da Lojistik Merkezler

Kazakistan'da lojistik yapılanma 2000'li yıllardan itibaren gelişmeye başlamıştır. 1990'larda kavram olarak da bilinmeyen lojistik, 2000'li yılların başında Devlet Kalkınma Planları arasında yer almıştır. Lojistik altyapısı tamamen kamu yatırımı olarak gerçekleştirilmekte, bu kapsamda ülke genelinin ulaşım ağları ile birbirine bağlanması, buna paralel olarak lojistik merkezlerin kurulması projelendirilmektedir. Bu yüzden lojistik merkezlerin kurulması ve yönetimi de kamunun sorumluluğundadır.

Ülkede lojistik merkez olarak adlandırılan 50'ye yakın oluşum vardır ancak bunların büyük çoğunluğu sadece depolama ve yükleme merkezi niteliğindedir. Bu merkezlerde lojistiğin temel faaliyetlerinin gerçekleştirildiğini söylemek mümkün değildir.

Korgas (Khorgos) Uluslararası Sınırötesi İşbirliği Merkezi Özel Ekonomik Bölgesi: Korgas Uluslararası Sınırötesi İşbirliği Merkezi Özel Ekonomik Bölgesi (Korgas AEA), Kazakistan ve Çin Halk Cumhuriyeti hükümetleri arasında imzalanan anlaşma uyarınca Almatı Eyaletinin Panfilov ilçesi yakınlarında Çin Sınırında kurulmuş bir kamu işletmesidir. İşletmenin yarısı da Çin'in İle-Kazak bölgesinde yer almaktadır.

Aktau Limanı Özel Ekonomik Bölgesi Taşımacılık-Lojistik Merkezi: Aktau Limanı Özel Ekonomik Bölgesi Taşımacılık-Lojistik Merkezi AEA (Aktau Tengiz Portu AEA), 2003 yılında Aktau Limanında faaliyete başlamıştır. Başlangıçta 227,1 hektar alana kurulan Aktau Limanı AEA'nın (Resim 15) alanı 2007 yılında 928,3 hektara çıkarılmış, daha sonra projeye yapılan eklemelerle bu alan 2000 hektara yükseltilmiştir. Anonim şirket olmasına karşın kamu işletmesi olarak faaliyet göstermektedir.(http://www.sez.kz/kz/company/sez_segodnya ,Erişim tarihi: 29.03.2016)

Dostık-Alaşankou Doğu Kapısı (Dostık-Yeşil Koridor): Kazakistan-Çin sınırında Pasifik Okyanusu'nu Avrupa'ya bağlayan demiryolu hattı üzerinde bulunan Dostık-Alaşankou gümrük kapısı, 1991 yılında açılmıştır. Kazakistan üzerinde Asya ve Avrupa ülkelerine taşınan yüklerin yaklaşık % 20'si bu noktadan geçmektedir. Avrupa ve Çin'den demiryolu ile taşınan yükler burada boşaltılarak depolanmakta ve gönderilecek hatta göre diğer ülkenin vagonlarına yüklenmektedir. Dostık-Alaşankou'da demiryolu taşımacılığı kapsamındaki tüm altyapı bulunmaktadır.



DAMU-Almatı Endüstriyel Lojistik Merkezi: Kazakistan'da modern anlamda lojistik sektörüne yerli işletme olarak ilk adımı 2005 yılında High Tech Logistics atmıştır. Ancak lojistik merkez olarak yapılanma DAMU Lojistik Grubu tarafından gerçekleştirilmiş, 2007 yılında DAMU-Almatı Endüstriyel Lojistik Merkezi kurulmuştur.

Gümrük Taşımacılık Hizmetleri A.Ş.: Kamu işletmesi olan Gümrük Taşımacılık Hizmetleri A.Ş. (Kedentransservis A.K), 1997 yılında kurulmuş, daha sonra hisselerinin bir kısmı Kazakistan Demiryollarına devredilmiştir

Almatı Havaalanı: Almatı Havaalanı, 1998 yılında depolama ve yer hizmetleri sunmak üzere kurulan EurAsiaTransit şirketi kanalıyla lojistik merkez konumunu almıştır. Şirket 2000 yılında transit yük taşımacılığı ve havaalanı yük trafiğini artırmak amacıyla havaalanında taşıma-transfer bölgesini faaliyete geçirmiştir. Bu kapsamda şirket Almatı Havaalanına, Orta Asya'nın ilk çok modlu yük terminali kurmuştur.

Çimkent Lojistik Merkezi: Çimkent Lojistik Merkezi (Şımkent Tasımdau Logistikalık Ortalığı-TLO), havaalanına yakın kurulmuş olmasına rağmen taşımacılıkta havayolu modu kullanılmamaktadır. Ülkenin güneyinde, Kazakistan'ın üçüncü büyük kentinde 34 hektar alana kurulu lojistik merkezin 51 hektara kadar genişleme imkânı bulunmaktadır. 10,3 hektar kapalı depolama alanı bulunan merkezde, bu alanların tamamı soğutmalı sisteme sahiptir.

Astana Lojistik Merkezi: Toplam 51 hektar alana kurulu olan Astana Lojistik Merkezi'nde ("Astana Logistik" Tasımdau Logistik Ortalığı-TLO) kara ve demiryolu ile taşımacılık yapılmakta, 3 PL faaliyetlerin tamamını gerçekleştirme imkânı bulunmaktadır. Kuru depolama alanı 27.6 hektar, konteynır depolama alanı 8 hektardır. (<http://www.c-l.kz/otlts/tlts-v-g-astana.php> , Erişim tarihi: 30.03.2016). Çimkent ve Astana Lojistik Merkezleri Continental Logistics şirketi bünyesinde faaliyet göstermektedir.

GEGA Lojistik Merkezi (Global Ekolojik Group Almaty), ülkenin ticari başkenti olarak kabul edilen Almatı'da faaliyet göstermektedir. Her tür ürünün depolanabileceği, lojistiğin tüm işlevlerinin gerçekleştirileceği merkez, 4 hektarı depolama alanı açık-kapalı depolama alanı olmak üzere 4,5 hektar alan üzerine kurulmuştur. (<http://spk-almaty.kz/kk/node/576> , Erişim tarihi: 30.03.2016).

4. Kazakistan'da Lojistik Köy Kurulmasına İlişkin Görüşler

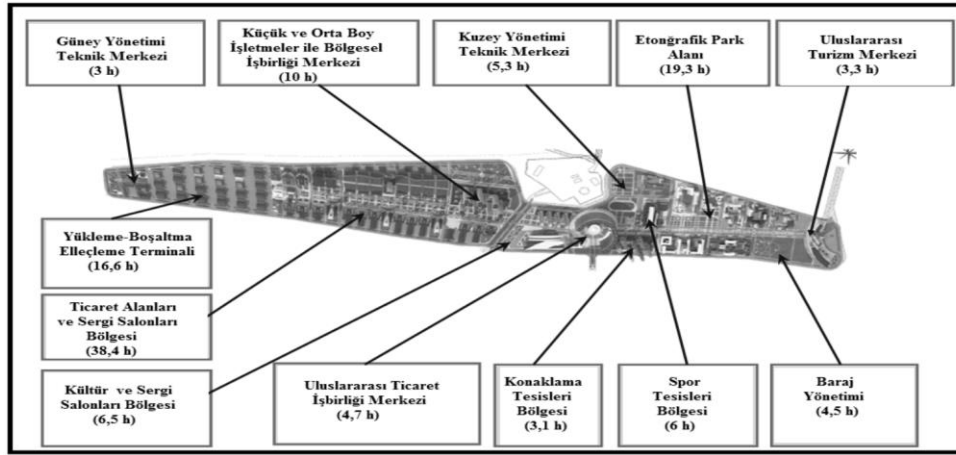
Kazakistan'da devlet olarak lojistik merkezler kurulması yönünde çeşitli projeler gerçekleştirilmektedir ancak bu projeleri lojistik köy/merkez/üs şeklinde değerlendirmek mümkün değildir. Kazakistan'ın 2010-2020 Kalkınma Programında ülkenin kalkınmasına yönelik 5 hedef konulmuştur. Bunlardan birini endüstriyel ve altyapısal kalkınma oluşturmaktadır. Bu hedefler arasında yer alan lojistik altyapısının geliştirilmesi ve dünya lojistik sistemine entegrasyonu ise ulaştırma ve telekomünikasyon başlığı altında ele alınmıştır. Kalkınma programı uygulanarak, LPI 2014 endeksinde 88'inci sırada bulunan Kazakistan'ın 2020'de çok daha yukarılarda yer alması amaçlanmaktadır. Bu yüzden lojistik altyapılar tamamen devlet tarafından yürütülmektedir. Ancak bu altyapı projelerinin gerçekleştirilmesinde yabancı ortaklıklar da kullanılmaktadır.



(http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs , Erişim tarihi: 01.04.2016)

Söz konusu 10 yıllık kalkınma programında lojistik köyler/üslerle ilgili bir değerlendirme yer almamakla birlikte konu, ağırlıklı olarak endüstri-inovasyon merkezleri ve serbest ekonomik bölgeler bünyesinde düşünülmektedir. Lojistik merkezler başlığında ise daha ziyade ulaşım-taşımacılık altyapısının geliştirilmesi ile yükleme-depolama terminalleri kurulmasından söz edilmektedir.

Kazakistan'da lojistik köy/merkez olarak ilk sırada Çin sınırında bu ülke ile ortak kurulmakta olan **Korgas Uluslararası Sınırötesi İşbirliği Merkezi Özel Ekonomik Bölgesi (Korgas AEA)** yer almaktadır (Şekil 2).



Şekil 2. Korgas-Doğu Kapısı Özel Ekonomik Bölgesi (AEA)

Kaynak: http://discounter.kz/cms/uploads/images/gen_plan.jpg (Erişim tarihi: 19.04.2016)

Demiryolu taşımacılığı için yükleme terminalleri dâhil 185 hektarda yer alan bazı bölümlerinin faaliyete açıldığı bu özel ekonomik bölge, tamamlandığında 1770 hektarı kapalı alan olmak üzere 5740 hektar alan üzerine kurulmuş olacaktır.

Bir de havaalanı projesinin bulunduğu Korgas AEA'nın yapılanmasında lojistik merkez olarak toplam 570 hektarlık alanda iki adet "kuru liman" projesi de yer almaktadır. Kuru limanlar depolama alanları, karayolu ve demiryolu taşımacılığı amaçlı yükleme terminallerinden oluşması planlanmaktadır. (http://www.mcps-khorgos.kz/kz/sez_ptez/komponenty_proekta , Erişim tarihi: 01.04.2016).

Korgas AEA projesi ilk olarak Kazakistan Devlet Başkanı Nazarbayev'in 2002 yılındaki Çin ziyaretinde gündeme gelmiş, 2004 yılında iki ülke arasında bu konuda anlaşma imzalanmıştır. Projenin gerçekleştirilmesi çalışmalarına ise 2005 yılında başlanmıştır.



Hazar Denizi kıyısı ülkelerle ticareti geliştirmek isteyen Kazakistan, yine bu ülkeler üzerinden özellikle Asya-Avrupa transit taşımacılığında söz sahibi olma amacındadır. Bu amaçla lojistik potansiyelini kullanma arayışı içindeki Kazakistan için Aktau Limanı Özel Ekonomik Bölgesi (AEA) ise lojistik köy/merkez olarak planlanan önemli bir projedir.

(Transportno-logisticheskaya strategiya Respubliki Kazkhstan do 2030 goda. Kniga tretya. Klyuchevie initsiativy i prioretne proekti. Dekabr 2011 g. Slayt 7. http://portal.kazlogistics.kz/general_section/information_center/, Erişim tarihi: 01.04.2016) Ağırlıklı olarak petrol taşımacılığında kullanılan limanda ayrıca tahıl ihracatına yönelik taşımacılık faaliyetleri de gerçekleştirilmektedir.

Aktau Limanı: Kazakistan üzerinden geçen transit taşımacılık hatlarının belirlenmesi sırasında;

- Coğrafi taşımacılıkta çekiciliği,
- Yüklerin engelsiz hareketliğini sağlayacak taşımacılık altyapısına sahip olması,
- Taşımacılık koridorları sisteminde taşıdığı önemli rol,
- Uluslararası taşımacılığa sunduğu hizmetlerdeki deneyim

gibi unsurlar Aktau Limanının öncelikli projeler arasında yer almasını sağlamıştır.

Devletin öncelikli projeleri arasında yer alan Aktau Limanının modernizasyonu kapsamında genişletilme çalışmaları başlatılmış ardından da 2003 yılında Aktau Limanı Özel Ekonomik Bölgesi (AEA) kurulmuştur. 227,3 hektar alana kurulu Aktau Limanı AEA'nın alanı önce 928,3 hektara, son olarak da 2000 hektara çıkarılmıştır.

Ağırlıklı olarak petrokimya sektörüne yönelik sanayi tesislerinin yer aldığı Aktau Limanı AEA, 30 işletmenin faaliyet göstereceği şekilde planlanmıştır. Halen 10 sanayi tesisinin bulunduğu bölgenin bu yılki programında bir lojistik merkezin faaliyete geçmesi de yer almaktadır. Aktau Limanı AEA'da 2017-2021 yılları arasında bir lojistik merkez daha kurulması planlanmaktadır.

(http://www.sez.kz/kz/Zhobalar/proektu_na_stadi_realizatsii, Erişim tarihi: 02.04.2016)

Kazakistan, Aktau Limanı AEA kanalıyla, Azerbaycan ve Gürcistan hattını kullanarak Avrupa ve Asya arasında, İran üzerinden de Basra Körfezi ve Hint Okyanusuna ulaşarak denizyoluyla transit taşımacılığı çekici hale getirmek istemektedir.

Aktau Limanı AEA Kazakistan için ayrıca, Rusya üzerinden doğrudan su yolu taşımacılığı ve Rusya ile ticaretin geliştirilmesi, Rusya'nın taşımacılık hatlarından yararlanma açılarından önemlidir. Bu kapsamda Hazar ve Azak havzası limanlarını ihracat-ithalat için kullanabilecektir.

Volga-Don kanalı üzerinden Karadeniz ve Akdeniz'e ulaşmada su yolu taşımacılığı, Aktau-Bakü-Tiflis hattından Kafkas ülkelerine buradan da Karadeniz ve Akdeniz'e demiryolu taşımacılığı ile ulaşmak isteyen Kazakistan, yine Volga-Baltık kanalını kullanarak da transit taşımacılıkta Baltık ülkelerine ulaşmak istemektedir. Aktau Limanı AEA'yı bu hatların başlangıç noktası olarak gören Kazakistan, söz konusu hatlarla ilgili olarak da taraf ülkelerle



görüşmelerini sürdürmektedir. (<http://www.portaktauz.kz/kaz/aktau-porty/bygingi-aktau-porty/>, Erişim tarihi: 02.04.2016)

Resmi belgelerde lojistik olarak ifade edilmesine karşın Kazakistan'ın 2010-2020 Kalkınma Programında lojistik kavramının ulaştırma-taşımacılık şeklinde değerlendirildiğini görmekteyiz. Çünkü hem söz konusu kalkınma programında hem de bu çerçevede hazırlanan projelerde lojistik altyapı olarak sadece ulaştırma-taşımacılık (kara, hava, deniz, demir ve suyuolları) projeleri dile getirilmektedir.

Bunlara örnek olarak;

Hazar Denizi kıyısı ülkeleri üzerinden uluslararası ve küresel ticaret ve taşımacılık için lojistik potansiyelin harekete geçirilmesinden söz edilmektedir. Bu kapsamda Ural nehrindeki su yolu taşımacılığının Kazakistan'ın ithalat ve ihracatında kullanılması hedeflenmektedir. Bu amaçla söz konusu nehir üzerinde bulunan Atırau kentinde intermodal lojistik merkez kurulması, bir nehir limanı olan Atırau Limanının modernizasyonu, Hazar-Ural Kanalı'nın tarama yapılarak derinleştirilmesi, mevcut demiryolu ve karayolu ağlarının Atırau Havaalanı ile bağlantılarının gerçekleştirilmesi ve söz konusu nehrin 4-5 ay buzlanması nedeniyle buzkıran filosu oluşturulması planlanmaktadır,

10 yıllık Kalkınma Programında demiryolu altyapısının geliştirilmesine yönelik 15 proje bulunmaktadır. Bu projelerle yurtiçi ulaşım ve taşıma bağlantısının geliştirilmesi, Çin ile bağlantının daha yoğun sağlanması amaçlanmaktadır, (Transportno-logisticheskaya strategiya Respubliki Kazkhstan do 2030 goda. Kniga tretya. Klyuchevye initsiativı iprioretne proektı. Dekabr 2011 g. slayt 15. http://portal.kazlogistics.kz/general_section/information_center/ (Erişim tarihi: 01.04.2016)

- Çin'i Batı Avrupa'ya bağlayan karayolunun 2787 km'si Kazakistan'dan geçmektedir. Kazakistan'ın lojistik altyapısının geliştirilmesiyle ilgili programlardan en öncelikli olanlarından birini de bu karayolunun rehabilitasyonu ile ülkede 13 havaalanının uluslararası taşımacılık standartları uyumlu hale getirilmesi oluşturmaktadır.

Bu noktada sadece Atırau kentinde intermodal lojistik merkez kurulması ve buna bağlı olarak bir nehir limanı olan Atırau Limanının modernizasyonu projesi istisna olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bunların dışında DAMU Lojistik Grubu tarafından Aktöbe kenti ile Korgas AEA'da birer lojistik merkezi, Almatı'da da iki yeni merkez kurma projeleri yürütülmektedir. Ancak bunlardan sadece Korgas AEA'da planlanan proje lojistik köy olma özelliklerine sahiptir.

Kazakistan-2030 Startejik Kalkınma Planında da altyapı konusu geniş bir şekilde alınmıştır. Kalkınma Planının 3. maddesi “uzun vadeli güçlü amaçlar ve gerçekleştirilmesi stratejileri” başlığını taşımaktadır. Bu maddenin 6'ncı sırasında yer alan “Altyapı: Özellikle ulaştırma ve iletişim” başlığı altında ulaşım ağı konusu geniş bir şekilde ele alınmış ancak burada da lojistik sektör için gerekli olan tüm taşımacılık sistemleri ve iletişim altyapılarının yapımı ve geliştirilmesi üzerinde durulmuştur. (<http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K970002030> , Erişim tarihi: 01.04.2016)

Kazakistan'ın uzun vadeli stratejik kalkınma planı “Kazakistan-2050: Entegre olmuş devletin yeni siyasi istikameti” olarak tanımlanmıştır. Doğrudan devlet başkanı tarafından açıklanan bu kalkınma planında da lojistikten söz edilmektedir. Burada devlet başkanı 2030 Kalkınma



Planında yer alan programlarının bir kısmının zamanından önce gerçekleştiğinin görüldüğünü ifade etmektedir. Gerçekleşen programlar arasında “altyapı: özellikle ulaştırma ve iletişim” başlığı da bulunmakta ve 2030 Kalkınma Planının altyapının geliştirilmesi ile ilgili bölüm kapsamında büyük projeler gerçekleştirildiği bunların arasından “lojistik merkezler” kurulmasının da bulunduğu anlatılmaktadır.

(http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs , Erişim tarihi: 01.04.2016)

Sonuç olarak ister lojistik köy, ister lojistik üs, isterse lojistik park olarak adlandırılınsın, Kazakistan'da kamu tarafından modern anlamda lojistik köy yapılanmasına yönelik bir çalışma bulunmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Mevcut lojistik merkezlerin bazılarının lojistik köylerdeki işlevleri yerine getirdiğini ancak teknolojik olarak da henüz 3PL lojistiği aşamasında olduklarını ifade edebiliriz.

5.Kazakistan’da Lojistik Köy/Merkez/Üs Gereksinimi GörüşüneYönelik Lojistik Potansiyeli SWOT Analizi

Kazakistan lojistik sektöründe, lojistik köy/merkez/üs gereksiniminin değerlendirilmesine yönelik araştırmanın amaçları ve yöntemi aşağıda belirtilmiştir.

5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma, Kazakistan’da lojistik altyapı, lojistik köy/merkez/üs yapılanması, Kazakistan Hükümeti’nin yapılanmadaki rolü, ülkenin lojistik merkez/köy/üs yapılanma potansiyeli, kamu ve özel sektörün bu konuda neler yapabileceği, yabancı girişimcilerin bu yapılanmada nasıl rol alabileceğine dikkat çekmek amacıyla yapılmıştır.

5.2. Araştırmanın Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Araştırmada lojistik, lojistik yönetimi, lojistiğin gelişimi, dünyada ve Türkiye’de lojistik merkez ve köyler ile Kazakistan’da lojistik merkezlerin durumuna yönelik kapsamlı bir çalışma yapılmış, kitaplar, dergiler, tezler ve internet kaynakları kullanılarak konuyla ilgili güncel veriler toplanmıştır. Söz konusu veriler çalışmanın birinci ve ikinci bölümlerinde ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir.

Elde edilen veriler sonucunda analiz yöntemi olarak SWOT analizinin yapılmasının uygun olduğu görülmüştür. Sektörün stratejik planlamasının öncelikli safhasını oluşturan SWOT analizi çalışması, lojistik köy/merkez/üs kurulması açısından Kazakistan lojistik sektörün değerlendirilmesine yönelik yapılmıştır. SWOT analiziyle ilgili temel veriler aşağıda sunulmaktadır.

5.3. SWOT Analizi

1970’lerde iş yönetimi alanında kullanılan SWOT analizi daha sonraları pek çok alanda yapılan mevcut durum analizlerinde ve planlamalarda da kullanılır hale gelmiştir.

İngilizce Strength (Güçlü), Weaknesses (Zayıf), Opportunities (Fırsat) ve Threats (Tehdit) sözcüklerinin SWOT analizi, açılımındaki sözcüklerden de anlaşıldığı gibi proje, işletme veya



organizasyon ile ilgili güçlü ve zayıf yanları, fırsat ve tehditleri analiz eden bir stratejik planlama yönetimidir. Proje, işletme veya organizasyon için belirlenmiş olan hedeflerin gerçekleştirilmesini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyecek olan iç ve dış faktörlerin belirlenmesini sağlar.

SWOT analizinin terimleri şu şekilde açıklanabilir:

Güçlü Yanlar: Belirlenen hedeflere ulaşabilmek için avantaj sağlayacak öznelikler,

Zayıf Yanlar: Belirlenen hedeflere ulaşabilmede dezavantaj olan öznelikler,

Fırsatlar: Hedeflere ulaşılabilmede yardımcı olacak dış çevre koşulları,

Tehditler: Hedeflere ulaşılabilmede performansı düşürecek olan dış çevre koşulları.

Bir SWOT Analizinin amacı hedeflere ulaşılabilmesi için önemli olan temel iç ve dış faktörleri belirlemektir. Analiz toplanan bilgileri iki temel kategoriye ayırır:

İç faktörler: Proje, işletme veya organizasyonun güçlü ve zayıf olduğu yönler,

Dış faktörler: Proje, işletme veya organizasyona dış çevresinden gelen fırsat ve tehditlerdir

SWOT analizin her bir unsurunda;

- Güçlü yanları oluşturan özellikler ve bunlardan nasıl yararlanılabileceği,
- Zayıf yanları oluşturan özellikler ve bu zayıflıkların nasıl giderilebileceği,
- Dış çevrede ne tür potansiyel fırsatlar olduğu ve bunlardan maksimum ölçüde nasıl yararlanılabileceği,
- Dış çevrede tehdit unsuru olabilecek konular neler olabilir ve bunlarla nasıl başa çıkılabileceği, sorularının her birine ayrı ayrı yanıt aranmalı ve değerlendirilmelidir.

5.4. SWOT Analizinde Olası Kombinasyonlar

Swot Analizi yapılırken aşağıda belirtilen kombinasyonların ele alınması gerekmektedir. Araştırmamızda da söz konusu kombinasyonlar uygulanarak sonuca ulaşılması amaçlanmıştır.

Güçlü Yanlar/Fırsatlar: Burada hedef, hem gücü hem de fırsatları en üst düzeye çıkarmak ve kullanabilmektir. Ülkenin mevcut gücünün kullanılarak tüm dış imkânlardan yararlanmayı sağlayacak stratejilerin değerlendirilmesi esastır.

Güçlü Yanlar/Tehditler: Ülkenin dış çevredeki tehditlerle başa çıkacak olan güçlerin analiz edildiği bu süreçte amaç, gücün maksimum oranda yararlanırken, dış tehditleri minimuma indirecek alternatiflerin ortaya çıkmasını sağlamaktır. Bu kapsamda tehditlerden kurtulmak veya tehditleri minimuma indirmek için güçlü yanların kullanılması sağlanmalıdır.

Zayıf Yanlar/Fırsatlar: Fırsatlarla birlikte zayıf yanların incelendiği bu süreç, karşılaşılan yeni fırsatların birçoğunun kullanılarak zayıf yanlarını gidermeye yönelik çabaları kapsamaktadır. Dış fırsatlardan yararlanılarak zayıf yanların ortadan kaldırılması amaçlanır.



Zayıf Yanlar/Tehditler: Dış çevredeki tehditlerle karşılaştırılarak zayıf yanların ele alındığı bu stratejik alternatif, zayıf yanları en aza indirmek ve dış tehditlerden kaçınmak için son derece savunmacı hareket tarzıdır.

5.5. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirme

Küreselleşme olgusu tüm ülkeleri özellikle ticari hayatın lokomotifi olan; pazarlama, finans, lojistik gibi sektörleri derinden etkilemiştir. Uluslararası ticaret altyapısı güçlü olan ülkeler, küreselleşmenin etkilerinden olumlu yönde etkilenirken, Kazakistan gibi coğrafi üstünlüğe sahip ancak lojistik altyapısı zayıf ülkeleri olumsuz etkilemiştir.

Kazakistan lojistik altyapısı bakımından modernize olamamış ve yeni sistemlere entegre olma konusunda sorunlar yaşayan ülkeler arasındadır. Hatta lojistik, birçok işletmeci için kavram olmaktan öteye gidememektedir. Bu çalışma ile Kazakistan gibi yüksek potansiyele sahip bir ülkede, kamu ve özel sektörün lojistik ile ilgili görüşleri alınarak sektöre yönelik neler yapılabileceği belirlenmeye ve özellikle sektör paydaşlarının lojistik köy/merkez/üs ile ilgili görüşleri alınmaya çalışılacaktır.

Araştırmanın önemi:

Kazakistan düşük yoğunluklu nüfusuna karşın, sahip olduğu başta petrol/petrol ürünleri ve doğalgazın yanı sıra diğer madenleriyle de önemli bir ihracat ülkesidir. İhracatta da uluslararası mevzuatların ön planda olması gerektiğini göz önünde bulundurduğumuzda, işletmelerin bilhassa ihracat aşamasında dış kaynak kullanımını tercih ettiklerini görmekteyiz. İhracatçı oranı yüksek olan Kazakistan'da işletmelerin lojistik kavramına ve kullanımına özel önem vermeleri gerekmektedir. Petrol ve doğalgaz ihracatı dışında kalan ürünler ihracatının ağırlıklı olarak sınır ticareti şeklinde gerçekleştiği ülkede, bu çemberin kırılması ve ihracat pazarının genişletilmesi şarttır. Söz konusu kırılma ve genişleme ise ancak lojistik sektörünün gelişimine bağlıdır. Bu açıdan bakıldığında çalışma, ülkede lojistik kavramı ve sektörüne bakış açısında farklılık yaratması, dolayısıyla ülkenin dış ticaret ivmesinde olumlu artış yaşanmasına ortam sağlaması açısından önemlidir.

Araştırmanın Sınırlılıkları:

Araştırma, geniş coğrafyaya sahip ve Kazakistan gibi gelişmekte olan bir ülkede yapıyor olması nedeni ile birtakım sınırlılıklar ile karşılaşmıştır. Öncelikle işletme, kamu kurum ve kuruluşlarına, lojistik ile ilgili görüşleri sorulduğunda geri dönüşler sorun teşkil etmiştir. Bilgi paylaşımı konusunda çekingen tavır izleyen kamu ve özel sektörden bilgi edinme sürecinde de sorunlar yaşanmıştır.

Araştırmaya yönelik bir diğer sınırlılık ise ülkede lojistik konusunda yayınlanmış çalışmaların yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Ulaştırma ve iletişim alanında eğitim veren yüksek öğretim kurumları bulunmakla birlikte bilimsel anlamda ülkenin lojistik durumunu ortaya koyan çalışmaların yetersizliği ile karşılaşmıştır. Benzer şekilde özel sektörde lojistik sektörüne yönelik olarak detaylı verilere ulaşılabilecek çalışma yürütmekte yetersiz kaldığı gözlenmiştir.

Yöntem ve analiz:



Araştırma evreni lojistik sektörü ile ilgili tüm kamu kuruluşları ve özel sektör olmakla birlikte Olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan yargısal örnekleme yöntemi ile örnekleme seçimi yapılmıştır. Örnekleme girecek firmalar ile irtibata geçilerek gerekli izinler alındıktan sonra genellikle üst düzey yöneticiler ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşme öncesi sözü edilen paydaşlar ile temasa geçilmiş, telefon görüşmeleri yapılmıştır. Görüşme sorularının bir kısmı e-posta yolu ile gönderilmiş bazı paydaşlarla yüzyüze görüşmeler gerçekleştirilmiş olmakla birlikte ancak 10 paydaştan geri dönüş olmuştur.

Mevcut Durum Analizi: Bugünün küreselleşen dünyasında lojistik, sanayileşmede belirleyici bir rol üstlenmektedir. Dünya pazarlarında yer alma çabası içerisinde olan Kazakistan'da endüstrinin sanayinin gelişmesi amaçlı yeni projeler için sürekli adımlar atmaktadır. Ancak hükümetin, endüstriyel atımların ekonomik yarar sağlaması için öncelikle lojistik altyapıyı göz önünde bulundurması gerekmektedir.

1990 yılında 1 trilyon dolar olarak gerçekleşen dünya dış ticaret hacmi, 2001 yılında 12 trilyon dolara, 2014 yılı verilerine göre ise 37.5 trilyon dolar seviyesine yükselmiştir. Dünya Ticaret Örgütü'nün (DTÖ) 2015 yılında yayınladığı rapora göre 120 milyar 755 milyon dolar dış ticaret hacmine sahip olan Kazakistan, 2014 yılı ihracatçı ülkeler listesinde 45'inci sırada yer almıştır. 2014 yılında 78 milyar dolarlık ihracat gerçekleştiren Kazakistan, dünya ihracatında % 0.4'lük paya sahip iken ithalatçı ilk 50 ülke arasında ise yer almamaktadır.

Dış ticaret hacmi bu derece büyürken, ülkelerin birbirleriyle olan rekabeti de giderek artmaktadır. Bu süreç içerisinde ticarete tarife ve tarifeler dışında kalan pek çok engel de, ülkelerin söz konusu bu rekabeti kendi lehlerine kullanmak istedikleri araçlar haline gelmiştir.

Dünya ticaret hacmindeki artışa paralel büyüyen Kazakistan'ın dış ticareti de küresel krizlerden uzak kalamamış, 2008 krizinden olumsuz etkilenmiştir. 2008 yılında 109 milyar dolar olan dış ticaret hacmi 2009'da 71 milyar dolara düşmüştür. Ancak petrol ve doğalgaz fiyatlarındaki yükselme, ülkenin kendisini çabuk toparlanmasını ve 2010'dan itibaren artışa geçmesini sağlamıştır. 2010 yılında 91 milyar dolara çıkan dış ticaret hacmi, 2013 yılında 133,5 milyar dolara kadar yükselmiştir. Kazakistan, ABD ve AB ülkelerinin Rusya'ya yönelik ekonomik yaptırımlarından da yakından etkilenmektedir. Bu kapsamda 2014 yılında dış ticaret hacmi 120 milyar dolara gerilerken. 2015 yılı tahminleri ise 100 milyar dolar civarında öngörülmektedir.

Küresel ticaretteki artış, lojistik ve uluslararası yük taşımacılığı sektöründe değişimleri de tetiklemektedir. Uluslararası Para Fonuna (IMF) göre lojistik hizmetlerin büyüklüğü dünya GSYH % 29'una karşılık gelmektedir.

ABD'de yapılan bir çalışmaya göre yalnızca taşıma sektörünün 2016 yılında 4 trilyon dolar bir gelir yaratması beklenmektedir. 2011 yılından itibaren taşımacılık sektörü en hızlı şekilde büyüyerek her yıl % 7 oranında büyüme yaratmaktadır.

Ayrı ayrı taşıma modlarına bakıldığında hava taşımacılık sektörünün küresel değeri 70 milyar dolar olarak ölçümlenmektedir. 2008-2013 arasında hava taşımacılık sektörü % 4,6 ek değer yaratırken, Asya havayolu taşımaları % 6,5 değer artırmıştır. Taşımacılığın % 42'si Avrupa ve Kuzey Amerika arasında gerçekleşmektedir.



Deniz taşımacılığının küresel değeri 54 milyar dolardır. Dünya ticaretinin % 80'i deniz taşımacılığı operasyonları ile yapılmaktadır. Ekonomik krize bağlı olarak 2008-2013 arasında top 20 içinde yer alan gemi taşımacılığı şirketleri 6,5 milyar dolar değer kaybetmişlerdir.

Kara taşımacılığı sektörünün küresel değeri 2 trilyon dolardır. Kara taşıyıcıları her yıl 8 milyar ton/yıl malzeme taşımacılığı gerçekleştirmektedir. Modern ekonomilerden 150 km'den daha az mesafelerde % 85 oranında kara taşımacılığı tercih edilmektedir. Doğu Avrupa'da kara taşımacılığı sürekli olarak yükselmektedir.

2005 yılını Kazakistan için lojistik sektöründe başlangıç tarihi olarak ele almak yanlış olmayacaktır. Başlangıçta sadece taşımacılık kavramıyla özdeşleşmiş olan lojistik, aradan geçen süre içinde tüm işlevlerin yer aldığı kurumsal yapılara dönüşmeye başlamıştır.

Kazakistan, sahip olduğu geniş coğrafi konumu, Asya-Avrupa transit koridorları ve gündemde olan yeni projeler (Yeni İpek Demiryolu, TRACECA, Batı Çin-Batı Avrupa karayolu) sayesinde lojistik hizmetler açısından bölgede önemli bir merkez olma kapasitesine sahiptir. Özellikle Asya-Avrupa transit kara ve demiryolu bağlantıları başta Çin olmak üzere Uzakdoğu'dan Avrupa'ya karşılıklı yük taşımacılığı için büyük bir potansiyel olarak görülmektedir.

Kazakistan'ın lojistik sektörde önemli bir merkez olabilme hedefinde, topraklarından geçen transit yolların Rusya üzerinden devam etmesi ciddi bir engel olarak karşısına çıkmaktadır. Bu yüzden Yeni İpek Demiryolu ve TRACECA (Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaştırma Koridoru) projeleri Kazakistan için, gerçekleştirilmesi gereken öncelikli projeler arasında yer almaktadır.

Kafkas ve Orta Asya Cumhuriyetleri için Rusya ve İran merkezli güzergâhlara alternatif yeni ulaştırma koridorları geliştirilmesi yönündeki çalışmalar çerçevesinde Avrupa Birliği tarafından yürütülmekte olan TRACECA Koridoru, Pan-Avrupa Ulaştırma Koridorlarını tamamlar nitelikte uluslararası ulaştırma düzenlemesidir. TRACECA, Almatı'dan başlayıp, Kırgızistan-Özbekistan-Türkmenistan güzergâhını izleyen kara ve demiryollarının, Hazar Denizi yoluyla ve Azerbaycan üzerinden Gürcistan'ın Poti ve Batum limanlarına bağlanmasını, denizyolu bağlantısıyla da Ukrayna, Romanya ve Bulgaristan limanlarına geçerek Pan-Avrupa Koridorlarıyla bağlantısını öngörmektedir.

Coğrafi konumu itibariyle bölgesinde ciddi bir lojistik üs olabilecek durumda olan Kazakistan'da lojistik sektörünün gelişmesi öncelikle altyapının gelişmesine bağlıdır. Ülkenin doğusundaki Çin sınırında kurulmakta olan Korgas AEA ile batı ucunda Hazar Denizi kıyısındaki Aktau Limanı AEA, özel ekonomik bölgeler olmakla birlikte bu bölgelerin içinde lojistik merkezler kurulması projesi, devletin sektöre olumlu bakış açısını göstermektedir. Benzer şekilde ülkenin güneyinde Özbekistan'a, kuzeyinde de Rusya'ya yakın lojistik merkezler veya özel ekonomik bölgeler kurulması projeleri de devam etmektedir.

Lojistik sektörünün ülke ekonomisi içindeki yerinin tam anlaşılabilmesini söylemek mümkün değildir. Çünkü anılan serbest bölgeler veya bu bölgeler dışında kurulması planlanan lojistik merkezler daha çok depolama ve yükleme ağırlıklı olarak projelendirilmektedir. Yasalardaki eksiklikler, sağlıklı planlama yapılamaması, nitelikli eleman sıkıntısı, taşıma araçlarındaki



teknolojik yetersizlikler, yıpranmış ve yetersiz altyapı, ülke açısından bu sektörde zaman kaybına neden olan unsurlar arasında yer almaktadır.

Korgas AEA ve Aktau Limanı AEA ile demiryolu ve denizyolu taşımacılığı kamu eliyle yürütülmekte, dolayısıyla lojistik altyapısıyla ilgili projeler de doğrudan devlet tarafından yapılmaktadır.

Coğrafi konum ve üzerinden geçen uluslar arası koridorlar nedeniyle önem bir lojistik merkez olma potansiyeline sahip olan Kazakistan için bu sektörde en büyük engel, öncelikle ulaştırma-taşımacılık altyapısının yeterli olmamasıdır.

Demiryolu taşımacılığında ray sisteminin gelişmemiş olması, varlıkların eskimesi, yolcu vagonlarının yıpranması, rekabet ortamının olmaması, hizmet kalitesinin düşük olması, devlet desteğinin az olması ve mevcut fiyatlandırma mekanizması şirketlerin müşteri odaklı hizmet vermesini engellemektedir. Rekabet ortamı oluşturmak ve taşıma altyapısını geliştirmek için Kazakistan transit taşıma potansiyelinin en yüksek derecede kullanılması gerekir.

Ülkenin karayollarında da görünümün olumlu olduğunu söylemek mümkün değildir. Mevcut karayollarının büyük bir bölümü öngörülen kullanım ömrünü aşmış kalanı ise tamamlamaya yakındır. Bu durum taşımacılıkta kaza riskini arttırmaktadır.

Denizyolu taşımacılığında limanların gerekli kapasiteye sahip olmaması, servis hizmetlerinin yeterli olmaması, yerli kalifiye uzman yetersizliği, taşıma gemilerinin sayısının azlığı ve bunların çoğunun yıpranmış olması gibi problemler lojistik sektörü için dikkate alınması gereken sorunlar olarak görülmektedir.

Sivil havacılığının en büyük problemi uçakların eskimesi ve taşıma araçları ve havaalanlarının Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) standartlarına uymaması, nitelikli eleman yetersizliğidir. Sivil havacılık sektörünün uluslararası standartlara uyum sağlaması ve rekabet ortamının geliştirilmesi için devletin birtakım düzenlemeler yapması gerekmektedir.

Petrol ve doğalgaz kaynaklarının bulunduğu ülkenin batısında boru hattı ile taşımacılık doğrudan kamu tarafından veya uluslararası iştirakler tarafından kurulan hatlardan sağlanmaktadır.

Kazakistan'da taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren şirket sayısının 1000'in üzerinde olduğu tahmin edilmektedir. Söz konusu şirketlerden uluslararası taşımacılık yapanlar ise 100 civarındadır. Söz konusu firmaların yarısına yakını depolama şirketleri, taşıma işleri organizatörü (freight forwarders) ve çok fonksiyonlu 3PL hizmet sağlayıcılarıdır. Bu firmalar kara ve demiryolu hatları yoğunluklu hizmet sunmaktadır.

Kazakistan lojistik sektörü ile ilgili yapılan açık sorulu anket ve SWOT analizi sonuçlarına göre sektörün güçlü ve zayıf yanları, sektör için var olan tehditler ve fırsatları aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.

5.5.1. Güçlü yanlar

- Geniş bir coğrafyaya hitap etmesi
- Uluslararası transit taşımacılık hatlarının gelişmiş olması
- Zengin petrol ve doğalgaz kaynakları,



- Petrol ve doğalgaz dışında diğer mineraller ile tahıl ve tahıl ürünleri ihracat potansiyeli,
- Lojistik sektör için özellikle taşımacılık anlamında gerekli altyapının devletin kalkınma planlarında yer alması,
- Demiryolu ray genişliğinin uluslararası standartlara uygun olması,
- Ülkenin tek deniz limanı olan Aktau Limanı üzerinden Hazar Denizi üzerindeki diğer limanlara, Volga ırmağı üzerinden Baltık ülkelerine ve Karadeniz'e ulaşma imkânı,
- Çin'e kadar uzanan TRACECA koridorunun Aktau Limanı üzerinden Azerbaycan'a uzanması,
- Özellikle karayollarında rekabetin geliştiği bir taşımacılık sektörü
- Uluslararası taşımacılık anlaşmalarına taraf olması
- Demiryollarının ağır ve dökme yük taşımacılığı için uygun olması,
- Diğer taşıma türlerinin denizyolu bağlantılı altyapısının gelişmiş olması,
- Hazar Denizine kıyısı olan ülkeler arasında olan anlaşmaların genişletilmesi.

5.5.2. Zayıf yanlar

- Nitelikli eleman eksikliği,
- Yetersiz ve yıpranmış altyapı,
- Yetersiz ve yıpranmış teknolojik altyapı (araç parklarında kullanım süresi geçmiş/aşırı yıpranmış araç sayısı çokluğu ve zayıf teknik durum),
- Düşük düzey uluslararası hatlar ile ana hatlar dâhil ulaşım ağı modernizasyonu,
- Eksik ulusal ve uluslararası taşımacılık mevzuatı,
- Karayolu hatlarında destek veya yardımcı hizmetlerin çok yetersiz olması (dinlenme tesisleri, akaryakıt istasyonları, rekreasyon alanları),
- Etkili bir trafik izleme sisteminin olmaması (yol güvenliği, denetimsiz ve düzensiz taşımacılık,
- Otomasyon, inovasyon ve teknoloji açısından geri kalmışlık,
- Demiryollarında tekelleşme,
- Ulusal araştırma merkezlerinin olmaması,
- Sınırlarda hizmet ve kuruluşların çalışmalarında koordinasyon ve işbirliğini sağlayacak lojistik teknoloji eksikliği,
- Rusya ve Ukrayna üzerinden yapılan ham metal ve metal ürünleri ihracatında, bu ülkelerin limanlarında yeterli depolama alanı sağlanamaması,
- Ekonominin tüm sektörlerine hitap edebilecek taşımacılık hizmetleri modelinin eksikliği,
- Düşük hizmet kalitesi,
- Lojistik hizmet merkezlerinin eksikliği,
- Birleşik bilgi sistemi merkezinin olmaması,
- Veri tabanı eksikliği,
- İntermodal taşımacılık hizmetlerinin gelişmemiş olması,
- Ulusal deniz ticaret filosunun zayıflığı (deniz yolu ulaşımında kullanılan varlıkların aşırı yıpranmış olması ve yeterli teknolojik donanımlara sahip olmaması),



- Kullanılabilecek denizyolu yoğunluğunun yeterli olmaması,
- Hazar Denizini kullanan güçlü rakiplerle rekabet,
- Stratejik ortakların limanlarının altyapısına bağımlılık,
- Transit malların gümrüklenmesinde gereksiz süreçler,
- Okyanus ve açık denizlere doğrudan ulaşımının bulunmaması,
- Havacılık sektörünün kurumsal yapısının zayıflığı,
- Havayollarında devletin uyguladığı katı politikalar sebebiyle esnek fiyatlandırmanın olmaması,
- Akaryakıtın ülkede yeterli miktarda üretilmemesinden dolayı yakıt fiyatlarının yüksek, kalitenin düşük olması,
- Uluslar arası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) ile Kazakistan sivil havacılık standartları arasında uyumsuzluk.

5.5.3. Fırsatlar

- Coğrafi konum
 - Hizmet kalitesinin yükseltilmesi,
 - Çevre koruma, enerji tasarrufu, ekonomik verimlilik teknolojileri ile sektör güvenliğini artırmaya yönelik teknolojilerin tanınması,
 - İntermodal ve konteynır taşımacılık oranının artması,
 - Taşıma ve lojistik sistemlerin geliştirilmesi,
 - Mevcut altyapının geliştirilmesi ve yeni altyapı oluşturulması,
 - Sevkiyat merkezi kontrol sisteminin tanınması,
 - Uluslararası taşımacılığa entegrasyon sağlanması sistemlerinin geliştirilmesi,
 - Kamu-özel sektör işbirliğinin geliştirilmesi,
 - Demiryolu taşıma hizmetlerine talebin artması,
 - Yatırım imkânlarına açık olması,
- Toplumsal öneme sahip mal taşımacılığında devlet sübvansiyonları,
 - Yolcu taşıma araçlarının (vagon) yenilenmesinde devlet sübvansiyonları.
 - Taşımacılık sektörü pazarının gelişebilme imkânının varlığı,
 - Kazakistan'ın uluslararası ulaştırma hatlarının geliştirilmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarla işbirliği,
 - Sektöre ileri teknoloji ve yeni standartların kazandırılması,
- Sektör ile ilgili mevzuatların iyileştirilmesi,
- Kazakistan'ın ekonomik potansiyelinin artması,
- Kazakistan'ın uluslararası ulaştırma hatlarının geliştirilmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonların işbirliği.

5.5.4. Tehditler

- Taşımacılıkla ilgili mevzuatlardaki eksiklikler nedeniyle yollarda ulaşımın engellenmesi, araçlarla yasadışı taşıma işlemlerinin yapılabilmesi, teknik çalışma kurallarının ihlali,
- Aşırı yıpranmış altyapı ve mobilize yapı nedeniyle risklerin artması,



- Yolcu taşımacılığında toplumsal önem taşıyan hatlarda devletin yetersiz sübvansiyonları,
- Devletin mevcut demiryolu taşımacılığı politikasında riskleri ortadan kaldırmaya yönelik senaryoların görülmemesi, modernizasyona yeterli finansman ayrılmaması,
- Kamu işletmesi olan Kazakistan Demiryollarını (KTJ) korumaya yönelik ayrımcı politikaların sürmesi,
- Operasyonel tehditler (trafik güvenliği, iş ve çevre koruma güvenliği, yıpranmış varlıkların kaza riskini artırması),
- Dış ekonomik krizlerin tekrarı ve hammadde fiyatlarının düşmesi sebebiyle taşımacılık potansiyelinin düşmesi,
- Dövizle ilgili tehditler (yatırımların ABD Doları olarak finanse edilmesi ve dövizde meydana gelebilecek değişiklikler).
- Akaryakıt fiyatlarında enflasyona göre daha hızlı artış ve buna bağlı olarak kamu ve özel şirketlerin giderlerinin yükselmesi,
- Devlet tarafından yeterli destek verilmemesi,
- Komşu ülkelere tahıl ve tahıl ürünleri ihracatında sorunlar ortaya çıkması,
- Komşu ülkelerin sektörde izlediği politikaların Kazakistan'ın rekabet gücüne zarar vermesi (özellikle Rusya Federasyonu'nun havacılık politikası ile bağlantılı olarak Kazakistan'ın transit taşımacılık potansiyelini azaltmaya yönelik alabileceği önlemler),
- Komşu ülkelerin alternatif transit taşımacılık hatları uygulamaları,
- Diğer ülkelerin oluşturacağı yapay engeller nedeniyle Kazakistan firmalarının uluslararası taşımacılık pazarında oranının azalması,
- Ekonomik olmayan iç-dış havayolu hatlarının çokluğu.

6. SWOT Analiz Değerlendirmesi

Kazakistan lojistik sektörü paydaşlarından gelen yanıtlar doğrultusunda SWOT analizine ilişkin genel bir değerlendirme yapıldığında, şu bulgulara ulaşılmıştır; Kazakistan'da lojistik sektörünün gelişimi ve çağdaş lojistik merkezlerin oluşturulmasının önündeki en önemli sorun, taşımacılık altyapısı ve ağlarının yetersizliği ve mevcutların da yıpranmışlığıdır. Aynı durum araç parkları için de geçerlidir. Bu yüzden, doğrudan kalkınma planları arasında da yer alan taşımacılık altyapısının geliştirilmesine hız verilmesi, araç parklarının yenilenmesinde devlet desteği, bu sektörün uluslararası alanda rekabetine imkân sağlayacaktır.

Kazakistan için sadece küresel lojistik ağda rekabet değil, en önemli ihracat ürünü olan petrol ve doğalgaz ile diğer mineral kaynaklara komşularının da sahip olduğu dikkate alındığında, dış ticarete rekabet edebilmesi için de lojistik sektörü öncelikli olmak zorundadır. Bu kapsamda lojistik sektörün gelişimi ve lojistik merkezlerin kurulmasında, buna paralel olarak küresel pazarda rekabet edilebilirlik bağlamında Kazakistan'ın zayıf yönleri ve tehditleri ortadan kaldırabilmesi için öncelikleri şöyle sıralamak mümkündür;



Ülke genelinde karayolu, demiryolu ve havayolu taşımacılık dengesi oluşturulması ve multimodal taşımacılığa dayalı uluslararası ve ulusal taşımacılık altyapısı kurulması, tüm taşımacılık altyapısındaki kapasite ve kalite yetersizliklerinin giderilmesi, araç parklarının modernizasyonu,

- Transit yük taşımacılığına önem verilmesi, gerekli altyapı oluşturularak ortak transit rejimine geçilmesi, □
- Çağdaş lojistik merkezlerin kurulmasında kümelenmenin ön planda tutulması, □
- Başta taşımacılık ve gümrük mevzuatı olmak üzere mevzuatların lojistik □ maliyetleri azaltıcı yönde geliştirilmesi ve hızla uygulanması, □
- Gümrük süreçlerinin basitleştirilmesi, otomasyonu, gümrük, taşımacılık, lojistik ve diğer şirketler ile entegrasyonun sağlanması, sınır kapılarının □ modernizasyonu, □
- Taşımacılık araçlarına akaryakıt desteği sağlanması, □
- Komşu ülkelerle ticaretin canlandırılması, ortak şirketler teşvik edilmesi ve □ lojistik entegrasyonlar sağlanması □
- Dış ülkelerde depolama ve lojistik tesisler kurulması, □
- Birleşmeler ve yatırımlar yoluyla ölçek büyütme desteklenmesi, □
- Sektörde yabancı sermaye girişi, özelleştirme, serbestleştirme yoluyla tam □ rekabet ve etkin denetim gerçekleştirilmesi, □
- Lojistik veri tabanı oluşturulması, □
- Lojistik eğitiminin yaygınlaştırılması, kalitesinin yükseltilmesi, lojistik □ eğitiminde uluslararası işbirlikleri (öğrenci-öğretim üyesi değişimi, karşılıklı □ staj, vb.) artırılması,
- Lojistik meslek standartları oluşturulması, kurumsallaşma ve □ profesyonelleşmenin teşvik edilmesi, □
- İnternet altyapısı geliştirilerek e-belge ve e-ticaret uygulamalarının □ yaygınlaştırılması ve desteklenmesi, □
- Lojistik merkezler arasında iletişim, planlama, koordinasyon ve izlenebilirliğin sağlanmasına yönelik bir yapılanma gerçekleştirilmesi, □
- Uluslararası kurum ve konvansiyonlara uyum sağlanması, uluslararası □ koordinasyon ve işbirliklerinin artırılması, □
- Küresel lojistik gelişmeler ve uygulamaların yakından izlenmesi ve gerekli □ önlemlerin zamanında alınması. □ Sözkonusu çalışmalar Kazakistan'ın lojistik sektörde zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu tehditlerin önemli bir kısmını ortadan kaldıracak uygulamalar olarak görülmektedir. Ancak, genel itibarıyla büyük bir güçlü yön olarak kabul edilen coğrafi □ konumu ile komşu ülkeler ve küresel kaynaklı zayıflıklar ve tehditler için aynı durumdan söz edemeyiz.

Bu noktada, kullanılabilecek denizyolu yoğunluğunun yeterli olmaması, stratejik ortakların limanlarının altyapısına bağımlılık ile okyanus ve açık denizlere doğrudan ulaşımının bulunmaması, ülkenin güçlü yönü olan coğrafi konumu açısından zayıf yön olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dış ekonomik krizler ve dövizle bağlı tehditler sadece Kazakistan için değil dünyadaki diğer ülkeler için de önlem alınamayacak küresel tehditler olarak nitelendirilebiliriz.



Komşu ülkelerden kaynaklanan tehditler de ülkenin güçlü yönleri veya fırsatlar değerlendirilerek ortadan kaldırılabilecek kapsamda görülmemektedir. Bunları da şöyle sıralayabiliriz;

- Komşu ülkelere tahıl ve tahıl ürünleri ihracatında sorunlar ortaya çıkması, □
- Komşu ülkelerin sektörde izlediği politikaların Kazakistan'ın rekabet gücüne zarar vermesi (özellikle Rusya Federasyonu'nun havacılık politikası ile bağlantılı olarak Kazakistan'ın transit taşımacılık potansiyelini azaltmaya □ yönelik alabileceği önlemler), □
- Komşu ülkelerin alternatif transit taşımacılık hatları uygulamaları, □
- Diğer ülkelerin oluşturacağı yapay engeller nedeniyle Kazakistan firmalarının uluslararası taşımacılık pazarında oranının azalması. □

SONUÇ

Küreselleşme günümüzde birey ve kurumları, talep ettikleri ürünleri başta e-ticaret olmak üzere daha da gelişmiş iletişim ortamlarında daha kaliteli ve daha ucuz tedarik edebilme elde edebilme boyutuna ulaştırmıştır. Üretici veya hizmet sunucuları da aynı yöntemleri kullanarak talep edilen ürün veya hizmeti daha uygun şartlarla temin edebilmektedir. Bu yüzden küreselleşme rekabeti her geçen gün daha da artırmakta, yaşanan bu yoğun rekabet ortamı, toplam maliyetlerin minimize edilebilmesi noktasında tedarik zinciri yönetimine ve bu kapsamda lojistik hizmetlerin ve dolayısıyla lojistik hizmet sunan şirketlerin önem kazanmasını sağlamaktadır.

Dünyadaki gelişmelerden, 1991 yılında bağımsızlığını kazanan Kazakistan da uzak kalmamış, özellikle sahip olduğu zengin petrol ve doğalgaz ve diğer maden kaynakları için ülkeye yabancı sermaye çekme çabası içinde olmuştur. Buna paralel olarak çokuluslu enerji şirketleri de Kazakistan'ın zengin yer altı kaynaklarına yakın ilgi göstermiştir. Bağımsızlığın ilk yarısında artarak devam eden yabancı yatırımlar, daha sonra ülke ihracatının dinamik gücünü oluşturmuştur. Söz gelimi 2000 yılında sadece 13.8 milyar dolar olan dış ticaret hacmi (ki bunun 8.8 milyar doları ihracat) 2005 yılında 45,2 milyar dolara, 2008'de yaşanan küresel krize rağmen 2010 yılında 91.3 milyar dolara, 2013 yılında 133,5 milyar dolara yükselmiştir. ABD ve AB ülkelerinin Rusya'ya uyguladığı ekonomik yaptırımlar Kazakistan'ı da yakından etkilemiş, dış ticaret hacmi 2014 yılında bir önceki yıla göre yaklaşık % 10 gerileyerek 120,7 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.

Yabancı sermaye ve buna bağlı olarak dış ticaretteki hızlı artış ekonomiyi de harekete geçirmiş bu kapsamda 2000 yılında 1229 dolar olan kişi başı GSYİH, 2005 yılında 3771 dolar, 2010 yılında 9071 dolar, 2014 yılında ise 13155 dolar olarak gerçekleşmiştir.

Lojistik sektörü, uluslararası rekabetin etkisiyle küresel gelişmelere ayak uydurma çabası içinde iken Kazakistan'da kavram olarak dahi bilinemezken kamu ve özel sektör tarafından sadece taşımacılık yönüyle görülen lojistikle Kazakistan'ın, modern yüzüyle tanışması, 2005 yılında olmuştur. Söz konusu yılda sadece bazı işlevleri yerine getiren ilk özel lojistik işletmesinin açılmasıyla olmuştur. 2007'de Almatı'da kurulan DAMU-Endüstriyel Lojistik Merkezi ise Kazakistan'a 3PL'nin uygulandığı lojistik anlayışını getirmiştir. Günümüzde de 3PL'yi uygulayan lojistik merkezlerinin sayısı sınırlıdır.



Boru hatları ile 2014 yılında 78,6 milyar m³ doğalgaz, 62,4 milyon ton petrol ve petrol ürünleri ihracatı yapılmıştır. Kazakistan'ın ihracattaki patlamasında asıl pay boru hatları taşımacılığı olmakla birlikte bu alan lojistik sektör içerisinde değerlendirilmemektedir. Bu alanda taşımacılık ise kamu işletmeleri ve kamunun da ortak olduğu uluslararası işbirliklerle gerçekleştirilmiştir.

Kazakistan ile ilgili yapılan SWOT analiz verilerini incelediğimizde güçlü yanlar olarak öncelikle coğrafi konum, zengin petrol ve doğalgaz kaynakları, uluslararası transit koridorlarına sahip olması ile lojistik altyapısının geliştirilmesinin devlet kalkınma planlarında yer almasının ön planda olduğu görülmektedir. Yetersiz altyapı, nitelikli eleman eksikliği, mevzuatlardaki eksiklikler, eskimiş/yıpranmış araç parkları ile komşu ülkelere bağımlılık konuları ise zayıf yanların öne çıkan unsurları olmaktadır

Analiz verilerine göre Kazakistan için tehdit oluşturan başlıkların ilk sıralarında; özellikle rekabet nedeniyle komşu ülkelerin uygulayabileceği politikalar, altyapı yetersizliği, özellikle hava ve demiryolu taşımacılığında devlet korumacılığı ile taşımacılık maliyetleri ve olası ekonomik krizler görülmektedir.

Geniş coğrafi konumu, topraklarından geçen transit taşımacılık koridorları, lojistik altyapısına devlet desteği, yeni İpek Demiryolu ve TRACECA projeleri, yatırıma açık olması, ürünlerini Orta Asya ülkeleri, Rusya ve Avrupa'ya ulaştırma çabasındaki Çin gibi ticarete bir dünya devine komşu olması, Rusya'nın açık denizlere ulaşma projelerinde yer alan koridorların toprakları üzerinde olması gibi ana unsurları, Kazakistan için lojistik sektörünün gelişmesi açısından önemli fırsatlar olarak nitelendirmek mümkündür.

Yukarıda dile getirilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki şekilde değerlendirme yapabiliriz.

- Ülkede lojistik merkez/köy/üs yapılanması öncelikle lojistik altyapısının yenilenmesi ve geliştirilmesi ile doğrudan bağlantılıdır dolayısıyla acilen altyapı sorununun çözülmesi,
- Ülkenin sahip olduğu geniş coğrafya da dikkate alınarak özellikle bölgesel/ulusal lojistik ağlarının oluşturulması ve böylece öncelikle yurtiçinde üretici ve son kullanıcı arasında sorunsuz bağlantının sağlanması,
- Ülkenin kalkınma planlarında yer alan ülkenin değişik bölgelerine sanayi ve inovasyon parkları kurulması projelerinde lojistik altyapıların da dikkate alınması,
- Özellikle kıtanın iki büyük devi Çin ve Rusya sınırlarında kurulu olan sınır ticaret merkezlerine lojistik merkezlerin eklenmesi,
- Petrol ve doğalgaz üretimi dışında ülkenin diğer ana ihracat kalemlerini oluşturan maden ve tahıl üretim bölgelerinde lojistik kümelenme yapılaşmasına gidilmesi ve böylece lojistik merkezlerin ülke içinde en verimli olacak şekilde yerleştirilmesi (bir sanayi bölgesi olan Karagandı, tahıl bölgesi olan Doğu Kazakistan ve ticaret merkezi olan Almatı),
- Taşımacılık altyapısının yenilenmesi ve geliştirilmesi sırasında araç parkları modernizasyonunun da sağlanması, yeni ulaştırma hatları projelerinin de lojistik kümelenmeler dikkate alınarak hazırlanması gerekmektedir.
- Bir kısmı faaliyete açılmakla birlikte yapım çalışmaları sürmekte olan Çin sınırındaki Korgas AEA ile ülkenin tek deniz limanını barındıran ve genişletme projeleri sürdürülen Aktau Limanı AEA, gelişme imkânına sahip konumdadır. Ancak ülkenin



ticari başkenti niteliğindeki Almatı'daki lojistik merkezler ile proje aşamasında bulunan endüstriyel-lojistik merkez için uzun vadeli genişleme söz konusu değildir. Söz konusu merkezler aynı zamanda kent içi trafiği için de sorun oluşturmaktadır. Benzeri projelerde genişleme imkânlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

- Sektörün nitelikli eleman ihtiyacını karşılamak üzere ülkede açılmış yüksek öğretim kurumları bulunmaktadır. Ancak teorik olarak yetişen bu potansiyel, uygulamada eksik ve yetersiz kalmakta, 5PL'nin uygulandığı günümüz lojistik sektöründe gelişmeleri geriden izlemektedir. Dolayısıyla bu işgücünün gelişmiş ülkelerde yeni lojistik teknolojileriyle tanışması, aralarında Türkiye de olmak üzere gelişmiş ülkelerde eğitim alması, lojistik sektöründe yabancı işgücü istihdamına imkân sağlanmalıdır.
- Mevzuattaki eksiklikler, lojistik sektörünün her alanında geçerlidir. İlgili yasal düzenlemeler, dış ticaret akışını hızlandıracak şekilde geciktirilmeden gerçekleştirilmelidir.

Kaynakça

- Akbulut, P. (2012). Lojistik yapılanma modelleri, Samsun ve Mersin illeri için optimum lojistik yapılanma modeli önerileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Çağ Üniversitesi
- Azmanganbetova, B.R. (2015). Kazakistan respublikasındaki köliktik-logistikalık infrakurılımdardı damıtu meseleleri, atkarılğan jane josparlangan jumıstar. Kazakstanın kazirgi ekonomikası: jagdayı jane damu bolaşağı. Astana. Kazak Ekonomika Karjı Jane Halıkaralık Sauda Universiteti. 1 (19-22).
- Bowersox, D.J. and Closs, D.J. (1996). Logistical management: The integrated supply chain process. Singapore: McGraw-Hill. □
- Elgün, M.N. (2011). Uluslararası taşıma ve ticarete lojistik köylerin sağladığı rekabet avantajları: Bir model önerisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı. (2013). Gümrük ve Ticaret Bakanlığının lojistik sektörüne yönelik uygulamaları. Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları.
- NATO. (2012) The NATO logistics handbook. Belgium.
- Nısanbayev, E. vd. (2000). Kazakistan: Ulttik ensiklopediya. Almatı. Kazak Ensiklopediyası bas redaktsiyası.

İnternet Kaynakları

http://www.200stran.ru/images/maps/1302984524_05f4cb.gif (Erişim tarihi: 18.04.2016)

<http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1300001561> (Erişim tarihi: 28.03.2016)



- http://www.akorda.kz/kz/republic_of_kazakhstan/kazakhstan , (Erişim tarihi: 02.04.2016)
- http://www.akorda.kz/kz/addresses/page_218342 , (Erişim tarihi: 28.03.2016)
- http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs , (Erişim tarihi: 01.04.2016)
- https://de.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCterverkehrszentrum_Bremen , (Erişim tarihi: 07.03.2016)
- http://discounter.kz/cms/uploads/images/gen_plan.jpg (Erişim tarihi: 19.04.2016)
- <http://dlg.kz/en/services/industrial-parks.html> (Erişim tarihi: 23.04.2016)
- <http://eurasiatransit.com/kz/about-us/history.html> (Erişim tarihi: 30.03.2016)
- <http://docplayer.biz.tr/423283-Lojistik-us-kavrami-ve-turkiye-analizi-doc-dr-murat-erdal.html> (Erişim tarihi: 21.02.2016)
- <http://www.europe-china.kz/> , (Erişim tarihi: 22.04.2016)
- http://ga-logistics.ucoz.kz/karta_kz.gif , (Erişim tarihi: 19.04.2016)
- <http://kaztransgas.kz/index.php/kz/basty-bet/rylymy> , (Erişim tarihi: 25.03.2016)
- <http://lpi.worldbank.org/international/global> (Erişim tarihi: 07.03.2016)
- http://www.mcps-khorgos.kz/kz/sez_ptez/komponenty_proekta , Erişim tarihi: 01.04.2016)
- <http://www.portaktau.kz/kaz/aktau-porty/bygingi-aktau-porty/> , (Erişim tarihi: 25.03.2016)
- <http://www.portaktau.kz/kaz/aktau-porty/bygingi-aktau-porty/> , (Erişim tarihi: 02.04.2016)
- http://portal.kazlogistics.kz/kz/terminal/list_terminals/ , (Erişim tarihi:30.03.2016)
- <https://prezi.com/ur2mnhvv-1lx/untitled-prezi/> , (Erişim tarihi: 03.02.2016)
- http://portal.kazlogistics.kz/general_section/information_center/ , (Erişim tarihi: 01.04.2016)
- <http://www.railways.kz/kk/node/108> , (Erişim tarihi: 28.03.2016)
- <http://ru.airkaz.com/review.html> , (Erişim tarihi: 22.04.2016)
- http://www.sez.kz/kz/company/sez_segodnya , (Erişim tarihi: 29.03.2016)
- <http://www.silk-road.kz/sites/all/themes/lavalin/images/carta1.jpg> ,(Erişim Tarihi: 22.04.2016)
- <http://slideplayer.biz.tr/slide/1885272/> , (Erişim tarihi: 07.02.2016)



AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 60 Mart - Nisan 2017

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



<http://spk-almaty.kz/kk/node/576> , (Erişim tarihi: 30.03.2016)

<http://timeskz.kz/8040-kolichestvo-legkovyh-avtomobiley-podschitali-v-kazahstane.html>
(Erişim tarihi: 28.03.2016)

<http://www.karayoluhaber.com/2015/iki-yilda-7-lojistik-koy-faaliyete-basladi-6sinda-ise-acilis-yakin/> , (Erişim tarihi: 22.03.2016)

<https://www.linkedin.com/pulse/kalkinmada-lojistik-koylerin-onemi-hakan-b%C3%BCt%C3%BCner-ph-d-> , (Erişim tarihi: 12.02.2016)

www.kazstat.gov.kz , (Erişim tarihi: 02.04.2016)

<http://www.stat.gov.kz/> , (Erişim tarihi: 01.04.2016)

<http://www.tcdd.gov.tr/lojistik-merkezler+m129> , (Erişim tarihi: 22.03.2016)

<http://www.utikad.org.tr/pdf/Lojistikuskavrami.pdf> , (Erişim tarihi: 03.02.2016)

https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2015_e/its15_world_trade , (Erişim tarihi: 03.02.2016)