



**AZERBAYCAN EKONOMİSİNDE PETROL  
SEKTÖRÜNÜN YERİ VE SOCAR'IN FİNANSAL  
PERFORMANSI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

**2022  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME**

**Javid AHMADZADA**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Murat YILDIRIM**

**AZERBAYCAN EKONOMİSİNDE PETROL SEKTÖRÜNÜN YERİ VE  
SOCAR'IN FİNANSAL PERFORMANSI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

**Javid AHMADZADA**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Murat YILDIRIM**

**T.C.  
Karabük Üniversitesi  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalında  
Tezin Derecesi  
Olarak Hazırlanmıştır**

**KARABÜK  
Ocak 2022**

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI .....	5
ÖNSÖZ .....	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT.....	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION .....	10
KISALTMALAR .....	11
BİRİNCİ BÖLÜM .....	12
AZERBAYCAN EKONOMİSİ VE PETROL SEKTÖRÜ.....	12
1.1. Azerbaycan Ekonomisinin Tarihsel Gelişimi .....	12
1.1.1. Ekonomik Çöküş ve Kaos Dönemi: 1991–1994 Yılları.....	12
1.1.2. İstikrar ve Piyasa Ekonomisine Geçiş Dönemi: 1995–2003 Yılları ....	14
1.1.3. Azerbaycan Ekonomisinin Hızlıca Büyümesi: 2003’ten Günümüze..	16
1.2. Azerbaycan’ın Enerji Politikası.....	16
1.2.1. Azerbaycan’ın Enerji Kaynakları .....	18
1.2.2.1. Azerbaycan’ın Yenilenemez Enerji Kaynakları.....	18
1.2.2.2. Azerbaycan’ın Yenilenebilir Enerji Kaynakları .....	19
1.3. Azerbaycan’da Petrol Sektörü: Tarihi ve Gelişimi .....	20
1.3.1. Azerbaycan Halk Cumhuriyeti Dönemi: 1918-1920 Yılları .....	20
1.3.2. SSCB Dönemi:1920-1990 Yılları .....	21
1.3.3. Bağımsızlık Sonrası Dönem:1991’den Günümüze .....	22
1.4. Azerbaycan’ın Petrol Rezervi ve Coğrafi Dağılımı.....	24
1.5. Hazar Denizi’nin Azerbaycan İçin Önemi.....	25
1.5.1. Hazar Denizi’nin Statüsü Sorunu .....	26
1.5.2. Hazar Denizi Petrol Rezerv Miktarı .....	28
1.6. Azerbaycan’da Petrol Piyasası .....	28
1.6.1. Petrol ve Doğal Gaz Üretimi.....	28
1.6.2. Azerbaycan’ın Petrol ve Doğal Gaz İhracatı .....	30

1.7. Azerbaycan Devlet Petrol Fonu .....	32
1.8. Petrol Sektörünün Azerbaycan Ekonomisine Etkileri .....	33
1.9. Azerbaycan Petrol Sektöründe Karşılaşılan Sorunlar .....	34
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>37</b>
<b>AZERBAYCAN DEVLET PETROL ŞİRKETİ (SOCAR) .....</b>	<b>37</b>
2.1. SOCAR'ın Kuruluşu ve Gelişimi.....	37
2.2. SOCAR'ın Büyük Projeler Üzerindeki Etkinliği .....	38
2.2.1. Azeri-Çıralı-Güneşli (ACG).....	39
2.2.2. Şahdeniz Projesi.....	42
2.2.3. Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC).....	43
2.2.4. Bakü-Tiflis-Erzurum .....	45
2.2.5. Trans Anadolu Gaz Boru Hattı (TANAP).....	46
2.2.6. Trans Adriyatik Boru Hattı (Tap) .....	48
2.3. SOCAR'ın Dünya Üzerindeki İş Birlikleri.....	49
2.3.1. SOCAR Enerji Türkiye .....	50
2.3.2. SOCAR Enerji Gürcistan .....	52
2.3.3. SOCAR Enerji İsviçre.....	53
2.3.4. SOCAR Enerji Romanya.....	54
2.4. SOCAR'ın Azerbaycan Ekonomisinde Yeri.....	54
2.5. SOCAR'da Yönetim Yapısı ve Kararların Alınması.....	56
2.6. SOCAR'ın Sorunları.....	58
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>60</b>
<b>AZERBAYCAN DEVLET PETROL ŞİRKETİ'NİN (SOCAR) FİNANSAL PERFORMANSININ ENTROPİ TABANLI TOPSIS YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ .....</b>	<b>60</b>
3.1. Araştırmanın Konusu .....	60
3.2. Araştırmanın Amacı .....	61
3.3. Araştırmanın Sınırlıkları ve Zorlukları.....	61
3.4. Literatür İncelemesi.....	61
3.5. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri.....	63
3.6. Topsis Yöntemi.....	64
3.7. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular .....	66
<b>SONUÇ .....</b>	<b>81</b>

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>83</b>
<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>87</b>
<b>ÖZGEŞMİŞ.....</b>	<b>89</b>

## TEZ ONAY SAYFASI

Javid Ahmadzada tarafından hazırlanan “AZERBAYCAN EKONOMİSİNDE PETROL SEKTÖRÜNÜN YERİ VE SOCAR’IN FİNANSAL PERFORMANSI ÜZERİNE BİR UYGULAMA” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Programı için uygun olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Murat Yıldırım .....  
Tez Danışmanı, İşletme Anabilim Dalı

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile Sosyal Bölümler Enstitüsü İşletme Bölümü Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 21.01.2021

Ünvanı: Adı SOYADI (Kurumu) İmzası

Başkan : Prof. Dr. Abdullah Karakaya (KBÜ) .....

Üye : Prof. Dr. Murat Yıldırım (KBÜ) .....

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ertuğrul Çavdar (KÜ) .....

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ .....  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

## **DOĞRULUK BEYANI**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntılarım intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığıım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığıını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

**Adı Soyadı:** Javid AHMADZADA

**İmza:**

## ÖNSÖZ

Bu çalışmamı tamamlamam için gerekli motivasyon, enerji ve kaynakları bana sağladığı için Yüce Allah'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Başta danışmanım Prof. Dr. Murat Yıldırım hocama bana yol gösterdiği ve faydalı bilgiler sunduğu için çok teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca beni cesaretlendiren ve destekleyen ailem oldu. Hayatımın bu dönemlerinde bana duygusal olarak yardımcı olan babama, anneme, abime, büyüklerime ve arkadaşlarıma teşekkür ederim



## ÖZ

Azerbaycan dünyanın petrol ve doğal gaz ihtiyacını karşılayan önemli bir tedarikçi ülkedir. Azerbaycan'ın petrol stratejisi ülkenin dış ilişkilerinin belirlenmesinde önemli roller oynamıştır. Dünyada birçok ülke ile ekonomik ve siyasi iş birliği yapan Azerbaycan bu ülkelerin enerji güvenliğini sağlama konusunda çeşitli projeler de geliştirmektedir. Şah Deniz sahasının keşfi Azerbaycan petrol ve gaz stratejisine büyük katkı sağlamış ve Azerbaycan ekonomisinin gelişiminde kilit rol oynamıştır. Azerbaycan petrol sektörünün ana temsilcisi olan Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) enerji politikalarının uygulanmasında önemli görevler üstlenmiştir. SOCAR, yakın bir zamanda kurulmasına rağmen kısa zamanda hem Azerbaycan ekonomisinde hem de dünya enerji arzında büyük öneme sahip bir kuruluş olmuştur.

Bu tez çalışmasında amaç Azerbaycan ekonomisinde petrol sektörünün önemi ve Azerbaycan devlet petrol şirketi olan SOCAR'ın finansal performansının değerlendirilmesidir. Araştırmamızda şirketin 2009-2020 yılları arasında finansal performansı ENTROPİ tabanlı TOPSIS yöntemiyle incelenmiş ve 2011 yılı en başarılı yıl iken 2018 yılı en az başarılı yıl olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçların literatür sonuçları ile desteklendiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Azerbaycan Cumhuriyeti, Petrol Sektörü, SOCAR, Finansal Performans, Çok Kriterli Karar Verme

## **ABSTRACT**

Azerbaijan is an important supplier country that meets the world's oil and natural gas needs. Azerbaijan's oil strategy has played an important role in determining the country's foreign relations. Azerbaijan, which makes economic and political cooperation with many countries in the world, also develops various projects to ensure the energy security of these countries. The discovery of the Shah Deniz field made a great contribution to the Azerbaijan oil and gas strategy and played a key role in the development of the Azerbaijani economy. Azerbaijan State Oil Company (SOCAR), which is the main representative of the Azerbaijan oil sector, has undertaken important tasks in the implementation of energy policies. Although SOCAR was established recently, it has become an organization of great importance both in the Azerbaijan economy and in the world energy supply in a short time.

The aim of this thesis is to evaluate the importance of the oil sector in the economy of Azerbaijan and the financial performance of SOCAR, the state oil company of Azerbaijan. In our research, the financial performance of the company between 2009 and 2020 was examined with the ENTROPY-based TOPSIS method, and while 2011 was the most successful year, 2018 was the least successful year. It has been seen that the results obtained are supported by the results of the literature.

**Keywords:** Republic of Azerbaijan, Petroleum Sector, SOCAR, Financial Performance, Multi-Criteria Decision Making

## ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

<b>Tezin Adı</b>	Azerbaycan Ekonomisinde Petrol Sektörünün Yeri ve SOCAR'ın Finansal Performansı Üzerine Bir Uygulama
<b>Tezin Yazarı</b>	Javid Ahmadzada
<b>Tezin Danışmanı</b>	Prof. Dr. Murat Yıldırım
<b>Tezin Derecesi</b>	Yüksek Lisans
<b>Tezin Tarihi</b>	21.01.2022
<b>Tezin Alanı</b>	İşletme
<b>Tezin Yeri</b>	KBU/LEE
<b>Tezin Sayfası</b>	89
<b>Anahtar Kelimeler</b>	Azerbaycan Cumhuriyeti, Petrol Sektörü, SOCAR, Finansal Performans, Çok Kriterli Karar Verme

## ARCHIVE RECORD INFORMATION

<b>Name of the Thesis</b>	An Application on the Place of the Petroleum Sector in the Azerbaijan Economy and the Financial Performance of SOCAR
<b>Author of the Thesis</b>	Javid Ahmadzada
<b>Advisor of the Thesis</b>	Prof. Dr. Murat Yıldırım
<b>Status of the Thesis</b>	Master of Arts
<b>Date of the Thesis</b>	21.01.2022
<b>Field of the Thesis</b>	Business Administration
<b>Place of the Thesis</b>	KBU/LEE
<b>Total Page Number</b>	89
<b>Keywords</b>	Republic of Azerbaijan, Petroleum Sector, SOCAR, Financial Performance, Multi-Criteria Decision Making

## KISALTMALAR

- SSCB** : Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
- SOCAR** : State Oil Company of Azerbaijan Republic
- ADİK** : Azerbaycan Devlet İstatistik Kurumu
- TANAP** : Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı
- TAP** : Trans Adriyatik Doğal Gaz Boru Hattı
- BTC** : Bakü-Tiflis-Ceyhan
- AÇG** : Azeri-Çıralı-Güneşli
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- TOPSIS** : Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solutions
- BP** : British Petroleum
- BOTAŞ** : Boru Hatları ile Petrol Taşıma Anonim Şirketi
- PETKİM** : Petrokimya Holding A. Ş.
- STATOIL** : State Oil
- AMOCO** : American Oil Company
- UNOCAL** : Union Oil Company of California
- TPAO** : Türkiye Petrol Anonim Ortaklığı
- AIOC** : Azerbaijan International Operating Company

## BİRİNCİ BÖLÜM

### AZERBAYCAN EKONOMİSİ VE PETROL SEKTÖRÜ

#### 1.1. Azerbaycan Ekonomisinin Tarihsel Gelişimi

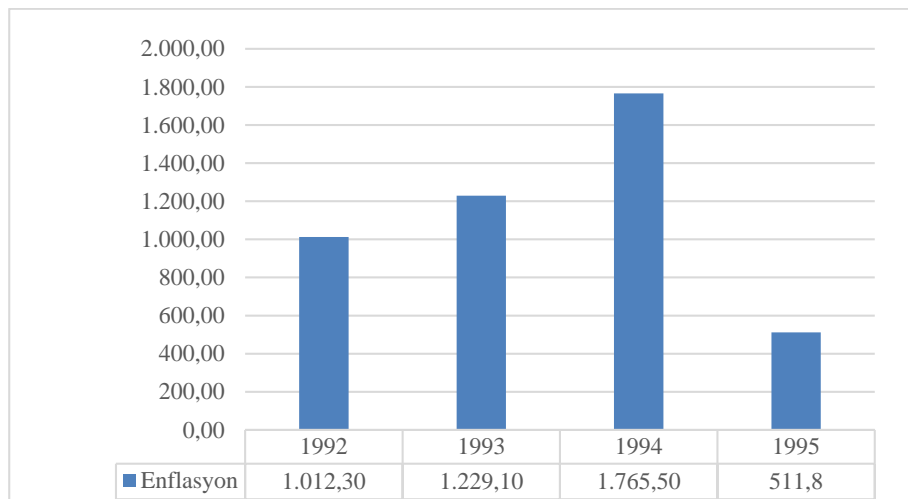
Dünyada 1980'lerin ortalarında Sovyetler Birliği'nin çöküşü cumhuriyetin yönetiminde olan her bir ülkenin bağımsızlığını ilan etmesine neden olmuştur. 10 milyondan çok nüfusu olan Azerbaycan kendi bağımsızlığını ilan eden ilk ülkelerden biri olmuştur. Azerbaycan zengin doğal kaynaklarıyla yirminci yüzyılın sonunda bir devlet olarak uluslararası, ekonomik ve siyasi ilişkilerde dengeleyici rol oynamıştır. Azerbaycan'ın zengin doğal kaynakları bazen komşu ülkelerle bir çatışma noktasına getirmiştir. Geçiş döneminde siyasi ekonomik istikrara kavuşması için Azerbaycan'ın oldukça fazla çaba göstermesi gerekmiştir (Aras, 2015).

Azerbaycan turizm ve tarım sektörünün gelişimi için elverişli coğrafyaya, verimli topraklara, ormanlara ve güzel iklim koşullarına sahip bir ülkedir. Azerbaycan'ın coğrafi konumu Avrupa ve Asya ülkeleri ile ekonomik ve siyasi ilişkilerin geliştirilmesinde büyük rol oynamıştır. Ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesinde Azerbaycan'ın doğal kaynakları büyük öneme sahiptir. Azerbaycan'da doğal kaynaklar açısından petrol, doğal gaz, kurşun, kireç, mermer, maden suyu, kaya tuzu, barut, bakır dikkat çekmektedir. Bununla birlikte Azerbaycan topraklarında az miktarda altın ve gümüşte bulunmaktadır. Yeraltı kaynakları açısından zengin olan Azerbaycan'ın ekonomik zenginliğinin ana kaynakları petrol ve doğal gazdır. Azerbaycan'ın bağımsızlığından sonra ekonomik gelişiminde petrol ve doğal gaz büyük rol oynamıştır. Azerbaycan'ın bağımsızlık sonrası ekonomisi üç dönemden geçmiştir. Aşağıda bu dönemler incelenmiştir (Turan, 2009).

##### 1.1.1. Ekonomik Çöküş ve Kaos Dönemi: 1991–1994 Yılları

Azerbaycan 18 Ekim 1991'de kendi bağımsızlığını ilan etmiştir. Bağımsızlık için verilen zorlu mücadele göz önüne alındığında, Azerbaycan tarihinde 18 Ekim 1991'in önemini anlamak zor değildir. Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra Azerbaycan ortak pazarlarını kaybetmiştir. Bu süreçte eski merkezi planlamanın düzenlenmesi amacıyla birçok işletmelerde üretim faaliyetleri durdurulmuştur. Ermeni

savaşı ve Çeçen sorunu sanayi ithalat yollarının kapanmasına sebep olmuştur. Azerbaycan ekonomisi 1990'lı yıllarında büyük krize girmiş, ekonomide kalkınma yerine geri kalmışlık dönemi başlamıştır. Bu dönemde Azerbaycan'ın ekonomik ve toplumsal sorunlarını çözmek için çeşitli politikalara ihtiyaç duyulurken yetkililer tarafından gerekli adımlar atılmamıştır. Bu nedenle, 1990'lı yılların başı Azerbaycan ekonomisinde durgunluk ve kriz dönemi olmuştur. Bu dönemde ülke büyük ekonomik kriz yaşamış, yüksek işsizlik ve enflasyon dönemine girmiştir. Üretimde düşüş ve ekonomik kriz toplumsal gerilimlere neden olmuştur. Bununla birlikte 1988'den beri Ermeni silahlı kuvvetlerinin saldırısı altında olan Azerbaycan 12 Mayıs 1994'de imzalanan ateşkes sonucu topraklarının yüzde yirmisini kaybetmiştir. Devlet bütçesinin büyük kısmının bu savaşa harcanması, toprakların yüzde yirmisinin işgal edilmesi ve 1 milyondan fazla insanın kendi topraklarından çıkarılması sonucu Azerbaycan ekonomisinde bu krizin etkileri büyümüştür. Ermenistan savaşı ve Çeçen sorunu nedeniyle iki petrol boru hattının faaliyetini durdurması ekonomik ve siyasi durumu olumsuz şekilde etkilemiştir. Kısaca 1991-1994 yılları sosyal ve politik sorunların krize dönüştüğü, serbest piyasa ekonomisine geçişin ciddi şekilde istismar edildiği bir bağımsızlık dönemi olmuştur. Ekonomide en kritik dönem 1992 yılı olmuştur ve uygulanan yanlış ekonomi politikaları bankacılık ve finans sisteminde ciddi sorunlara yol açmıştır. 1992' den 1994'e kadar olan zaman aralığında enflasyon dört haneli rakamlara kadar yükselmiştir. Grafik 1'de Azerbaycan'da 1992-1995 yılları aralığında enflasyon oranlarının değişmesi gösterilmiştir (Ismailzade, 2006).



**Kaynak:** Azerbaycan Merkez Bankası Raporları, 18 Eylül, 2015

**Grafik 1.** Azerbaycan'da Enflasyon Oranları (1992-1995).

Para politikasındaki sorunlar ve eksiklikler ekonomik krize yol açmıştır. Ekonomik kriz, üretimdeki hızlı düşüş ve bunun sonucu fiyat artımı devlet bütçesinde büyük açığa neden olmuştur. Tarım sektöründe karsız ve kontrolsüz kredi kullanımı ekonomiyi daha da kötüleştirmiştir. Ekonomik krizin bir başka nedeni kullanılan para biriminin değer kaybetmesi olmuştur. 1992 yılında Merkez Bankacılık Kanunu'nun kabul edilmesi ile para birimi olarak Manat kullanılmaya başlanmıştır ve 1994'te Manatın tek para birimi olmasına karar verilmiştir. 1994'te Ermenistan ile ateşkesin kabul edilmesi sonucu ekonomik geçiş süreci hızlanmıştır. 1995 ve 2000 yılları arasında bankacılık, dış ticaretin serbestleştirilmesi ve diğer bazı yapısal değişimler denenmiştir (CESD, 2013).

### **1.1.2. İstikrar ve Piyasa Ekonomisine Geçiş Dönemi: 1995–2003 Yılları**

Seçimler sonucu 1993 yılında yüksek yönetim tecrübesine sahip Haydar Aliyev'in Cumhurbaşkanı seçilmesiyle Azerbaycan yönetiminde önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu dönemde ekonomik olumsuzlukların önüne geçmek için ekonomik reform programı geliştirilmiştir. Ekonomide serbest pazarın oluşturulması, özel girişimciliğin geliştirilmesi, ekonomik yapının yeniden kurulması, gümrük, vergi ve ticaretin serbestleştirilmesi, tarım reformlarının uygulanması, eğitim ve sağlığın geliştirilmesi için gerekli kanunlar hazırlanmıştır (Aras,2015).

Dış ticaretin ve döviz kurlarının liberalleştirilmesi için atılan adımlar enflasyonun düşmesine sebep olmuş ve bunun sonucu bütçe açıkları en aza indirilmiştir. Bu süreçte kamuya ait küçük işletmelerin özelleştirilmesi tamamlanmış ve makroekonomik istikrar sağlanmıştır. Tarım ve hayvancılık 1997'den beri %7 oranında büyüme göstermiştir. Bu dönemde uluslararası ekonomik ve finansal sistem oluşturulmuş, yabancı yatırım girişi sağlanmış ve alınan tedbirler neticesinde Azerbaycan istikrara geçmiştir (Somuncuoğlu. 2012)

12 Kasım 1995'te kabul edilen Anayasa özel girişimciliğin dünya ekonomisine entegrasyonu için yasal temeli oluşturmuştur. 1996 yılından itibaren Azerbaycan'da gerileme dönemi yavaşlamaya başlamıştır. Geliştirilen modeller ekonominin gelişmesi için gerçek sonuçlar vermeye başlamıştır. 1994-2000 yılları aralığında toplam yabancı yatırım miktarı 15,9 milyar dolar olmuştur (Azerbaycan Devlet İstatistik Kurumu,



2018). Tablo 1’de 1995-2003 yılları arasında Azerbaycan ekonomisine ait Makroekonomik göstergeler verilmiştir.

**Tablo 1.** Azerbaycan 1995-2003 Yılları Arasında Makroekonomik Göstergeleri.

Yıllar	GSYH (Milyon\$)	Kişi Başına Düşen GSYHİ(\$)	Dış Borç (Milyon Manat)	Döviz Kuru Dolar/ Manat	Bütçe Açığı (Milyon Manat)	Dış Ticaret Açığı (Milyon\$)	Faiz Oranları (%)
1995	3.315	282,5	-	0,88	-126,2	-30,5	-
1996	3.052	357,2	-	0,82	-92,3	-329,3	-
1997	3.177	409,2	-	0,80	-94,9	-13,1	-
1998	3.963	441,5	-	0,77	-81,2	-470,4	-
1999	4.446	480,1	-	0,87	-111,6	-106,2	7,2
2000	4.551	593,2	19,7	0,91	-55,1	573,1	9,2
2001	5.275	661,7	22,0	0,95	-18,4	888,1	11,2
2002	5.708	747,5	20,0	0,98	22,1	501,9	8,2
2003	6.236	872,7	19,6	0,99	14,9	-35,8	7,9

**Kaynak:** Azerbaycan Devlet İstatistik Kurumu, 2018.

Petrol sektörüne yapılan yabancı yatırımlar sonucu Azerbaycan eski Sovyetler Birliği’nde en hızlı büyüyen ekonomilerden biri olmuştur. Azerbaycan ekonomisindeki bu büyüme petrol sektörü ve bu sektör ile ilgili inşaat, iletişim ve az miktarda tarım sektöründen kaynaklanmıştır. Bir diğer açıdan yerel para birimi manat, uluslararası para birimleri arasında istikrarlı bir pozisyon elde etmiştir. Ancak yabancı yatırımcıların sadece petrol üretimi üzerine yatırım yapması imalat sanayisinin geri kalmasına neden olmuştur (İsmailzade, 2006).

Ermenistan’ın Azerbaycan topraklarının yüzde yirmisini işgali sonucu 1 milyondan fazla insan kendi topraklarından çıkmaya zorlanmış ve Ermeni saldırılarından 27 şehir etkilenmiştir. Bu savaştan Dağlık Karabağ’ın yanı sıra Nahcivan sınır bölgeleri de etkilenmiştir. İşgal edilen topraklar demir, cıva, krom, mermer, altın ve maden suları açısından zengindir. Bu nedenle, Azerbaycan özellikle altın ve cıva madenlerinin bulunduğu zengin doğal kaynaklarının kullanımından mahrum kalmıştır. Ayrıca bu bölgede nadir hayvan ve bitki türleri vardır. Savaş sonucunda elektrik, su, doğal gaz ve diğer altyapı tahrip edilmiş ve Nahcivan ile iletişim kesilmiştir. Sonuç olarak 1995-2003 yılları Azerbaycan ekonomisinde serbest piyasaya geçişin temelini koyulduğu, ekonomik krizin derinleşmesinin sona erdiği ve ekonomik kalkınmanın sağlanması için gerekli çalışmaların yapıldığı bir dönem olmuştur (Seferov, 2005).

### 1.1.3. Azerbaycan Ekonomisinin Hızlıca Büyümesi: 2003'ten Günümüze

Bağımsızlık sonrası üçüncü dönem olarak 2003 sonrası yıllar kabul edilmektedir. Haydar Aliyev'in okulunun halefi olan İlham Aliyev'in yönetime gelmesi Azerbaycan'ın ekonomik kalkınmasına daha güçlü temellerle katkıda bulunmuştur. Hızlandırılmış ekonomik büyüme ve politikaların güçlendirilmesi, enerji sektörünün yeniden yapılandırılması ve sosyal refahın yükselmesi bu dönemde gerçekleştirilmiştir. Petrol sektörünün geliştirilmesi bu dönemde uygulanacak ekonomik politikalar için bir hedef olarak belirlenmiştir. Petrol arıtma, kimya, petrokimya, sanayi ve elektrik petrolün ekonomideki rolünü artırmıştır (Aras, 2003).

Sanayi sektöründeki üretim tesislerinin yeniden inşası için gerekli çalışmalar yapılmıştır. Petrol ve gaz ürünlerinin kullanım verimliliği gittikçe artmakta ve bu alanda yabancı yatırımlar büyümektedir. Son yıllarda Azerbaycan'da petrol dışı sektörlerin gelişiminde önemli ilerleme görülmektedir. Bakü dışında petrol dışı sektörlerin gelişimi önemli ölçüde artmıştır. Azerbaycan'a son yıllarda başta petrol sektörü olmakla, diğer sektörlerle de önemli yatırımlar yapılmıştır (Somuncuoğlu, 2012). Tablo 2'de Azerbaycan ekonomisinin yapılan yabancı yatırımlar gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Azerbaycan Ekonomisine Yabancı Yatırımlar (Milyon ABD doları)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Toplam Yabancı Yatırım</b>	620,5	5.468,6	8.247,8	8.673,9	10.314,0	10.540,9
<b>Finansal Krediler</b>	101,5	1.438,3	3.405,9	3.692,5	3.135,5	2.655,8
<b>Petrol Sektörü</b>	416,2	2.412,7	2.955,3	3.407,8	4.287,8	4.935,2
<b>Yabancı Yatırım Yapan İşletmeler</b>	102,8	624,4	659,6	886,0	1094,5	1.041,0
<b>Diğer Yatırımlar</b>	-	992,2	1.225,0	667,7	1794,2	1.906,5

**Kaynak:** economy.gov.az

### 1.2. Azerbaycan'ın Enerji Politikası

Enerji güvenliği ve enerji kaynakları tüm devletler için önem arz etmektedir. Devletlerin kendi enerji ihtiyacını karşılamak için enerji politikalarını belirlemesi, bu politikaları geliştirmek için çaba göstermesi ve karşıya çıkan sorunları aşmak için çözümler üretmesi gerekmektedir. Azerbaycan'da uygulanan enerji politikaları dört dönemde incelenebilir. Birinci dönem, Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin

kurulduğu döneme kadar olan süreç, yani 1918 yılına kadar olan dönem olmuştur. Azerbaycan'ın petrol ve doğal gaz kullanım tarihinin 7. Yüzyıla kadar uzandığı birçok tarihinin eserlerinde gösterilmiştir. Dünya tarihinde ilk kez petrol kuyusu Azerbaycan'da 1847 yılında Bibiheybet'te kazılmıştır. 20. Yüzyılın başlarında Azerbaycan dünyada en çok petrol üreten ülkelerden biri olmuştur. Azerbaycan'da ilk kez petrol boru hattı 1878 yılında inşa edilmiştir. 25 Nisan 1918'de Bolşevik ve Taşnak birlikleri Bakü'yü işgal etmiş ve hiçbir karşılık ödemedi Azerbaycan petrolü Rusya'ya taşınmıştır (Nesibli, 2000).

Azerbaycan'ın enerji politikasının ikinci dönemi Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin kurulduğu ve faaliyet gösterdiği dönem olmuştur. 28 Mayıs 1918 yılında Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti kurulmuştur. Azerbaycan, Bolşevik ve Taşnak işgalinden kurtulmuş, petrol madenleri ve fabrikalar kendi sahiplerine teslim edilmiştir. Azerbaycan halkı yeniden kendi milli servetine kavuşmuştur (Zeynalova, G. 2014).

Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin faaliyeti uzun zaman sürmemiş ve Azerbaycan'da üçüncü enerji politikası dönemi başlamıştır. 28 Nisan 1920 yılından Sovyetler devleti Azerbaycan'ı işgal etmiş ve Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin faaliyetine son verilmiştir. Sovyetler Birliği'nde gelirin %50'si Azerbaycan petrolünün satışından elde edilmiştir. Her yıl artan petrol gelirlerinden Azerbaycan'a ayrılan pay çok az olmuştur. İkinci Dünya savaşında Sovyetler Birliği'nin Almanya'ya karşı galip gelmesinde Azerbaycan petrolünün rolü büyük olmuştur. Azerbaycan'dan savaşa 600 bin kişi götürülmüş, onlardan 300 binden fazla insan hayatını kaybetmiştir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Azerbaycan'ın petrol üretiminde bir düşüş yaşanmıştır. 1970'li yıllarda petrol üretimi yeniden yükselmiştir. Sovyetler Birliği'nin Azerbaycan'ın petrolü ve diğer enerji kaynaklarının üzerine kurulan politikası, Azerbaycan'ın gelişmesinin önünde bir engel olmuştur (Nuriyeva, İ. 2016).

Azerbaycan'ın enerji politikasının son dönemi bağımsızlıktan sonraki süreç olmuştur. Ülkede enerji ihtiyacını karşılamak ve enerji politikasını geliştirmek önem taşımıştır. Aşırı enflasyon, işsizlik, işletmelerin kapanması ekonomik krize yol açmıştır. Azerbaycan bu sorunları çözmek için enerji politikasının verimli kullanılması için projeler geliştirmiştir. Bu nedenle 1994 yılında Haydar Aliyev'in siyasi yeteneği sayesinde Azerbaycan ile dünyanın petrol şirketleri arasında "Yüzyılın Anlaşması" adı

ile bilinen sözleşme imzalanmıştır. Bu sözleşme sayesinde hidrokarbon yataklarının ortak kullanılmasına karar verilmiştir. “Yüzyılın Anlaşmasında” yer alan sahalardan olan petrol üretimi 1997 yılında üretime başlamış ve elde edilen gelir Azerbaycan’ın enerji politikasında bir dönüm noktası olmuştur. Azerbaycan’da son yıllarda enerji verimliliği alanında devlet politikaları uygulanmaktadır ve enerji verimliliği için önlemler alınmaktadır. Önlemler hem üretim hem de tüketim sektörlerinde uygulanmaktadır (Aliyeva, Ü. 2014).

### **1.2.1. Azerbaycan’ın Enerji Kaynakları**

Azerbaycan yenilenebilir ve yenilenemez enerji kaynaklarına sahiptir. Azerbaycan’da petrol, doğal gaz, taş kömür, hidrojen ve hidroelektrik gibi bazı enerji kaynakları vardır. Azerbaycan petrol ve doğal gaz kaynakları bakımından oldukça zengin bir ülkedir ve bu kaynakların kullanımından çok fazla gelir elde etmektedir. Petrol ve doğal gaz yenilenemez enerji kaynakları sınıfına dahildir. Bu nedenle, Azerbaycan son dönemlerde yenilenemez enerji kaynakları bitmeden diğer enerji kaynaklarını kullanımı ve üretimi alanlarını geliştirmek üzerine çalışmalar yapmaktadır (Azerbaycan Dış İşleri Bakanlığı, Doğa ve Kaynaklar, 2015).

#### **1.2.2.1. Azerbaycan’ın Yenilenemez Enerji Kaynakları**

Petrol, (Akad dilinde “napatum” kokulu, yanıcı anlamında kullanılır) hidrokarbonatların ve organik diğer bileşiklerden oluşan kokuya sahip bir yanıcı sıvıdır. Dünyada en önemli doğal enerji kaynaklarından biridir. Petrol, petrokimya endüstrisinde yapay malzeme ve ürünlerin hazırlanmasında da kullanılmaktadır. Bu nedenle, petrol “siyah altın” olarak adlandırılmaktadır. Petrol yatakları genelde 1.000-3.000 metre derinlikte bulunmaktadır. Derinlik azaldıkça petrol atmosferik su ve bakterilerin etkisi ile bozulmaya uğrayarak yoğunlaşmaktadır (Nesibli, N. 2000).

Azerbaycan dünyada petrol ve doğal gaz yatakları açısından en zengin ülkelerden biridir. Azerbaycan’da petrol alanında çok yetenekli bilim insanları vardır. Dünyadaki 800 çamur volkanının birçoğu Azerbaycan’dadır ve bu volkanlar petrol kökenlidir. Lökbatan Çamur Volkan’ı aktivesi ve petrol ve gaz yapıları konumu ile yakın bağlantısı ile ayırt edilmektedir. Bilim insanları yağ tabakalarının uzun müddet erozyona uğramasına rağmen halen yağlılığını koruduğunu söylemektedirler. Kirmaki

Çamur Yanardağı ve halen yanan alevleri doğa severler için inanılmaz bir mucizedir (Seferov, N. 2005).

Doğal gaz rezervinin zenginliği Azerbaycan gaz endüstrisinin kurulmasına yol açmıştır. Azerbaycan'da ekonomik canlanma doğal gaza olan talebi artırmıştır. Azerbaycan'ın doğal gaz kaynaklarının verimli kullanılması ekonomik gelişime neden olmuştur. Azerbaycan'ın doğal gaz kullanımı geçen yüzyıla kadar uzanmaktadır. İlk defa 1859 yılında Surahani'deki fabrikada buhar üretmek için doğal gaz kullanılmıştır. Azerbaycan'da 1902 yılında bir kuyu açılmış ve ilk gaz taşıma sistemi kurulmuştur. Ülkede petrol ve gaz üretimi artıkça gaz enerjisi kullanımı yaygın hale gelmiştir. Gaz üretiminin gelişimi diğer sektörleri de etkilemiştir. 1990-1991 yıllarında gaz üretimi zirve yapmış ve cumhuriyetin enerji kompleksi ve elektrik santralleri tarafından kullanılmıştır. Azerbaycan'da Şahdeniz, Azer-Çırak-Güneşli, Şafak-Asiman, Ümit, Babek ve diğer önemli doğal gaz yatakları mevcuttur (Azerbaycan Cumhuriyeti Dış İşleri Enerji Bakanlığı, Doğa ve Kaynaklar, 2015).

#### **1.2.2.2. Azerbaycan'ın Yenilenebilir Enerji Kaynakları**

Azerbaycan, yenilenebilir enerji kaynakları açısından da yüksek potansiyele sahip ülkedir. Azerbaycan ekonomik açıdan uygun ve kullanılabilir güneş enerjisi, rüzgar enerjisi ve dağ nehirleri olmak üzere enerji kaynakları açısından zengindir. Azerbaycan'da yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı her zaman ön planda olmuştur. Uygulanan kamu enerji politikalarının önceliği yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını geliştirmektir ve bu maksatla, 2004 yılında Devlet Programı hazırlanmıştır. Yenilenebilir kaynakların verimli kullanılması enerji kaynaklarının kullanımı için büyük fırsatlar oluşturmaktadır (Hasanov, R. 2017).

Azerbaycan'ın yıllık güneşli saat miktarı maksimum 3000 saattir ve ülke arazisinin her metrekaresinden 1300-1750 KWH güneş enerjisi alınmaktadır. Bakü'de idari ve sosyal yapıların, caddelerin, parkların aydınlatma sistemlerinde solar PV modülleri ile içme suyu arıtılarak yerel nüfusa temiz su sağlanması amacıyla güneş panellerinin kurulmasına yönelik projelerin uygulanmasına başlanılmıştır (Azerbaycan Cumhuriyeti Alternatif ve Yenilenebilir Enerji Kaynakları Ajansı, 2015).

Azerbaycan nehirlerindeki yıllık enerji kaynağı 40 milyar KWH, ekonomik kullanılmaya uygun hacim 16 milyar KWH'dir. Yenilenebilir enerji kaynaklarından en

karlısı hidroelektriktir. Bunun nedeni, elde edilen elektrik hem ucuz hem de hava koşullarıyla ilgilidir (Hasanov, R. 2017).

Rüzgâr enerjisi, yenilenebilir enerji kaynağı olarak kabul edilmektedir. Bu enerjinin bir kısmı mekanik, ya da elektrik enerjisine dönüştürülebilmektedir. Rüzgâr enerjisi, diğer alternatif enerji kaynaklarından en uygun maliyetli ve tükenmez enerji kaynağıdır. Rüzgâr türbinlerinin inşası, elektrik santralleri inşasına göre daha kısa sürede tamamlana bilmektedir. Rüzgâr enerjisinin kullanımı en hızlı yayılan enerji kaynaklarının kullanım alanlarından biridir. Azerbaycan'da Bakü, Sumgayıt, Abşeron özellikle rüzgâr enerjisinin kullanımına uygun görülen bölgelerdir. Azerbaycan'da rüzgâr rejimi karmaşıktır. Bunun nedeni ülkenin büyük kısmının dağlık arazi olmasıdır. Dağlar, ülke arazisine rüzgârın girmesine engel oluşturmakta ve bu nedenle dağlık araziler rüzgâr enerji kullanımına göre verimli olmamaktadır. Hesaplamalarda belirlendiği gibi Azerbaycan'da 2017 yılında 10,5 milyon KWH rüzgâr enerjisi üretilmiştir (Azerbaycan Cumhuriyeti Alternatif ve Yenilenebilir Enerji Kaynakları Ajansı, 2017).

### **1.3. Azerbaycan'da Petrol Sektörü: Tarihi ve Gelişimi**

Azerbaycan'da petrol sektörü yirminci yüzyılın başlarından beri gelişen ve Azerbaycan ekonomisinin gelişiminde büyük rol oynayan alanlardan biridir. Petrol sektörü esas olarak Bakü çevresinde yoğunlaşmıştır. Rus İmparatorluğu'nun petrol endüstrisi Azerbaycan petrolü sayesinde gelişmiştir. Bu dönemde Azerbaycan petrol üretimi Rus İmparatorluğu tarafından yönetilmiştir. Azerbaycan bağımsızlık kazandıktan sonra kendi doğal kaynaklarına kavuşmuştur. Azerbaycan'da petrol üretimi orta çağ bilim adamlarının eserlerinde anlatılmış ve petrolün faydalarından bahsedilmiştir. Bu süreçte petrolün yalnız tıbbi ve askeri amaçlarla kullanıldığı belirtilmiştir (Parlar, 2003). Azerbaycan petrol sektörünün gelişimi aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

#### **1.3.1. Azerbaycan Halk Cumhuriyeti Dönemi: 1918-1920 Yılları**

Azerbaycan Halk Cumhuriyeti döneminde petrol sektörü ekonominin önde gelen alanlarından biri olmuştur. 5 Ekim 1918 tarihinde özel bir kararname ile petrol sahaları, fabrikaları ve atölyeleri girişimcilere iade edilmiş ve üretilen petrolün üçte ikisi onlara

verilmiştir. Kararnamede Azerbaycan petrolünün Rusya'ya taşınması yasaklanmıştır. Ciddi önlemler sonucu 1920 yılının başında petrol rezervleri 3 katına çıkmış ve bu elverişli durum diğer komşu ülkelerle ticaretin yapılmasına izin vermiştir. Petrol sektörünün gelişimi için alt yapının iyileştirilmesi ve yeni kuyuların açılması gerekli olmuştur. Bu nedenle, üretim tesislerini yenilenmesi, petrol üreten ve endüstriye hizmet veren makinelerin yapım ve onarımı için gerekli işletmelerin kurulmasına başlanılmıştır. Bakü'de hafif ve gıda sanayileri, şehir içi ulaşım olanaklarının geliştirilmesi oldukça hızlanmıştır. Azerbaycan petrol sektörünün gelişiminin hızlanmasıyla artan ihracat faaliyetleri ve kredi ödemelerini düzenlemek amacıyla 30 Eylül 1919 yılında Azerbaycan Devlet Bankası kurulmuş ve kredi bankaları faaliyete başlamıştır (Garayev, ARPK, 2016).

Cumhuriyet döneminde Azerbaycan'ın dünya toplumu tarafından tanınması, sosyal, ekonomik kalkınmanın sağlanması, savunma kabiliyetinin güçlendirilmesi büyük önem taşımıştır. Azerbaycan bu görevleri yerine getirebilmek için Türkiye, Gürcistan, İtalya ve ABD ile ekonomik ve ticari ilişkiler kurmuştur. Azerbaycan bu ülkelerden tarım ve sanayi sektörünün gelişimi için modern teçhizat satın almıştır. Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti döneminde yapılan petrol politikası modern Azerbaycan için ilgi çekicidir. Haydar Aliyev Azerbaycan Demokratik Cumhuriyet yıllarının sadece 23 ay devam etmesine rağmen Azerbaycan tarihinin en parlak dönemleri olduğunu belirtmiştir (Aliyeva, Ü. 2014).

### **1.3.2. SSCB Dönemi:1920-1990 Yılları**

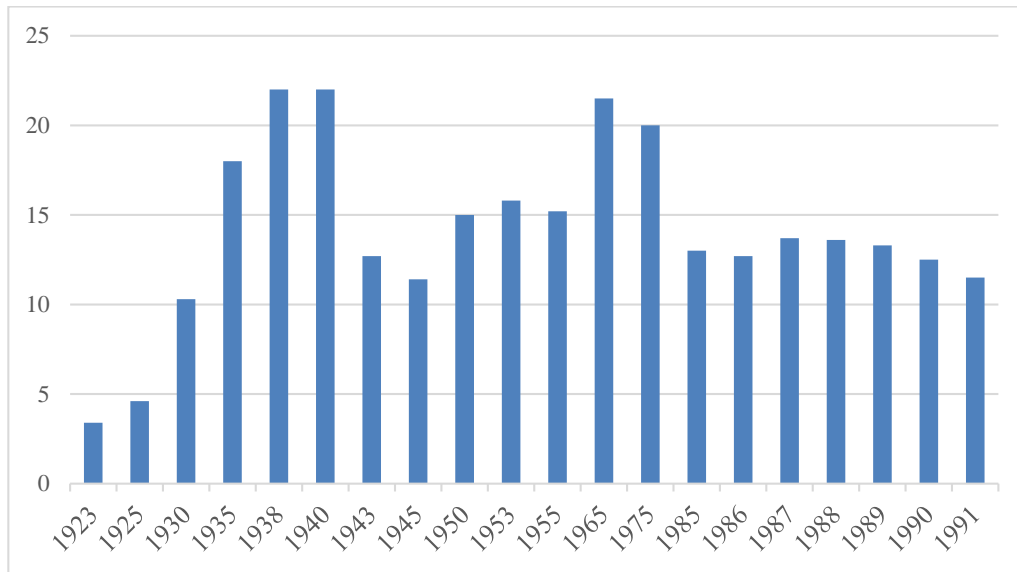
Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin faaliyetine 28 Nisan 1920'de son verilmiştir. Bu tarihten sonra Azerbaycan'ın doğal kaynakları Sovyetler Birliği'nin kendi çıkarları için kullanılmaya başlanmıştır. 1921-1925 döneminde Azerbaycan'da petrol üretimi iki kat artmıştır. Bakü'de 1926 yılında maden bölgelerini birleştiren demiryolu elektriklenmiş, petrol sahaları ekipmanlarla donatılmıştır. Teknolojideki gelişmeler petrol endüstrisine uygulanmaya başlanmıştır (Rasul Gouliyev, 1997).

İkinci Dünya Savaşı başlayana kadar Bakü büyük bir ülkenin merkezi olmuştur. Sovyetler Birliği'nde üretilen petrolün dörtte üçünü Azerbaycan petrolü oluşturmuştur. Bu dönemde petrol Dünya savaşının kaderini belirlemiştir. Sovyetler ordusunun Almanya gibi yüksek eğitilmiş bir rakiple karşı karşıya gelmesi oldukça zor

görünyormuş. Almanların Sovyetlerin yakıt tedarikini önlemek amacıyla Azerbaycan'ın petrol yataklarını ele geçirmek isteği biliniyormuş. İkinci Dünya Savaşı bir motor savaşına dönüşmüştür. Almanya gibi yüksek eğitimli bir orduya karşı Azerbaycan petrolü ile desteklenen Rusya İkinci Dünya savaşını kazanmıştır (Parlar, 2003).

Savaş sonrası Bakü halkı ekonomisini geliştirmek için çok çaba göstermiş ve bu yoğun çalışmanın sonucu petrol sektörü hızla gelişim göstermiştir. Azerbaycan'ın zengin petrol kaynaklarının sömürülmesi Bakü'nü sanayinin merkezi haline getirmiştir. 1965-1970 yılları arasında Azerbaycan SSR Petrol Sanayi Bakanlığı kurulmuştur ve daha sonra ismi Azerneft olarak değiştirilmiştir. 1965 yılında Naftalan'da bilimsel araştırma laboratuvarı kurulmuştur. 1970-1988 yıllarında Azerbaycan petrol işçileri tarafından Hazar denizinde araştırmalar yapılmış ve 350 gelecek vaat eden yapı keşfedilmiştir. Grafik 2'de SSCB döneminde Azerbaycan'da petrol üretimi gösterilmiştir (Rasul Gouliyev, 1997).

**Grafik 2.** SSCB Döneminde Azerbaycan'da Petrol Üretimi (Milyon Ton).



**Kaynak;** Rasul Gouliyev, 1997.

### 1.3.3. Bağımsızlık Sonrası Dönem:1991'den Günümüze

Bağımsızlığın ilk yıllarında Azerbaycan ekonomisinde büyük bir kriz yaşanmıştır. Ulusal para birimi manat dolaşıma sokulmuş, fiyatlar serbestleştirilmiş ve ekonomik özgürlük başlatılmıştır. Para biriminin gerekli tabanının olmaması satın alma gücünü keskin şekilde düşürmüştür. İşsizlik artmış ve nüfusun refahı keskin şekilde



bozulmuştur. Haydar Aliyev'in Azerbaycan'ın başına yeniden gelmesi ile ekonomide köklü değişiklikler yapılmaya başlamıştır. Azerbaycan ekonomisinin yeniden canlandırılması amacıyla stratejik alanların ve petrol faktörünün korunması için stratejiler geliştirilmiştir. Azerbaycan gelişmiş ülkelerin yolunu takip etmemiş, kendi orijinal kalkınma modelini seçmiştir. Bu amaçla, yasal ve demokratik ilkeleri ile petrol politikası ulusal çıkarlar doğrultusunda yatırım ortamının iyileştirilmesi ve dış ticaretin serbestleşmesi için çeşitli önlemler alınmıştır. Ülkede parasal, mali ve ticari politikaları uygulamak için yasalar ve kararnameler kabul edilmiştir. Devletin ekonomi politikasını uygulayan ekonomik kurumlar kurulmuş ve mülkiyet ilişkilerinde cesur adımlar atılmıştır. Ülkedeki sosyo-politik istikrarsızlık ve Ermenistan'ın Azerbaycan'a doğrudan saldırısı devlet varlıklarının özelleştirilmesinde geç kalmasına neden olmuştur. Ülkede yerli ve yabancı yatımcıların ekonomiye yatırımına ihtiyaç olduğu için yeni yapılanma oluşturulmuştur. Bu kapsamda, Azerbaycan'da devlet işletmelerinin özelleştirilmesi için devlet programı hazırlanmıştır. Ana hedef büyüyen ekonomik ve rekabet yapısının iyileştirilmesi olmuştur. Alınan önlemler sonucu Azerbaycan'da 35.000 küçük işletme ve tesis kurulmuştur. Ülkede yaşam standartlarını artırmayı amaçlayan devlet politikaları başarıyla yürütülmüş ve Azerbaycan ekonomik kalkınma seviyesini iyice geliştirmiştir. Devlet bütçesine yönelik yatırımlar her geçen yıl artmaktadır. Ülkenin ekonomik yaşamında iyiye doğru büyük ölçüde değişikler Haydar Aliyev'in stratejisinin doğru olduğunu teyit etmektedir. Ülkedeki ekonomik yükseliş, Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattının faaliyete başlaması ve Doğu ile dengeli iş birliği politikası Azerbaycan'ın gelecekte gelişmiş ülkeler seviyesine yükseleceğini göstermektedir. Cumhuriyetin ekonomik yükselişi büyük ölçüde petrol sektörü tarafından sağlanmıştır (Seferov, N. 2005).

Azerbaycan'da 1999 yılında ekonomik ve sosyal ilerlemenin yönlendirilmesi amacıyla Azerbaycan Devlet Petrol Fonu kurulmuştur. Büyük önder Haydar Aliyev'in kararlı konumu, diplomatik becerileri ve partnerleri ikna etme yeteneği sonucu petrolün taşınması rotalarında uygun kararlar alınmıştır. 1997 yılının Ekim ayında Rusya Federasyonu ile Azerbaycan arasında petrolün Bakü-Novorossiysk güzergahı üzerinden taşınması konusunda hükümetler arasında anlaşma sağlanmıştır. Aynı yılda Azerbaycan ve Gürcistan arasında Bakü-Tiflis-Supsa güzergahı üzerinden Azerbaycan petrolünün Karadeniz'e nakliyesi için anlaşma sağlanmıştır. Azerbaycan, Gürcistan ve Ukrayna katılımıyla yıllık 5 milyon ton kapasiteli Bakü-Supsa petrol hattı ile Gürcistan'ın

Karadeniz kıyısında Supsa ihracat terminali faaliyete başlamıştır. Tüm bunlara rağmen, o dönemde ana ihraç boru hattının hangi ülkelerden geçeceği konusu henüz tartışmalı olarak kalıyormuş. Bu konunun çözümü doğrultusunda, 1999 yılının sonlarına doğru ABD, Türkiye, Azerbaycan, Gürcistan ve Kazakistan arasında Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının inşasına yönelik bir anlaşma sağlanmıştır (Agayev, 2016).

Kasım 2006'da Cumhurbaşkanı İlham Aliyev'in "Azerbaycan ve Güvenlik" alanında yaptığı anlaşma sonucu Avrupa Birliği'nin en yakın ortaklarından biri olmuştur. 2006 yılında Bakü-Tiflis-Ceyhan ve 2007 yılında Bakü-Tiflis-Erzurum boru hatlarının ihracata başlaması Azerbaycan'ın dünya enerji pazarındaki rolünü güçlendirmiştir. Petrol ve gaz üretimi alanında önemli gelişmelerden biri 2010 yılında Azerbaycan'da "Ümit" yatağının bulunması olmuştur. Diğer bir başarı 350 milyar metreküp rezervine sahip Abşeron sahasının belirlenmesi olmuştur. Bu sayede Azerbaycan'ın doğal gaz rezervi 2 trilyon 550 milyar metreküpe ulaşmıştır (ADİK,2016).

Azerbaycan doğal gazının dünya pazarına ulaştırılması amacıyla, Güney Kafkas Boru Hattı (SCP), Trans Anadolu Boru Hattı (TANAP) ve Trans-Adriyatik Boru Hattı (TAP) projeleri geliştirilmiştir. 2017 Eylül'de Bakü'de Azer-Çıralı-Güneşli kaynaklarının geliştirilmesi için anlaşma sağlanmıştır (Özsoy, 2019).

Ocak 2021'de Azerbaycan ve Türkmenistan arasında Hazar 'Denizindeki "Dostluk" sahasında hidrokarbon kaynaklarının ortak araştırılması ve geliştirilmesi amacıyla önemli bir anlaşma sağlanmıştır. Bu tarihi anlaşma ile Azerbaycan'ın transit ülke olarak rolünü de artmıştır. Yıllardır devam eden başarılı petrol stratejisi Azerbaycan devletinin dinamik ekonomik gelişimine sebep olmuş ve başarılı petrol stratejisi Azerbaycan'ın enerji güvenliğini sağlaması ve ekonomik kalkınmasında önemli roller oynamıştır (Abdullayev, 2021).

#### **1.4. Azerbaycan'ın Petrol Rezervi ve Coğrafi Dağılımı**

Azerbaycan'ın petrol endüstrisi yeni doğumlar eşiğindedir. Ülkenin ekonomik durumunda Hazar 'Denizinde keşfedilen petrol kaynaklarının önemli rolü olmuştur. Ulusal petrol stratejisinin oluşumunda Haydar Aliyev'in becerileri önemli rol oynamıştır. Hazar petrol ve doğal gaz kaynaklarının değerlendirilmesi, bulunan kaynakların uygun şekilde işlenmesi ve onlardan üretilen ürünlerin verimliliğinin

artırılması önem arz etmiştir. Petrol ve doğal gaz sahaları keşfedilmiş ve kaynakların üretimi gerçekleştirilmiştir. Dünyanın en eski petrol sahalarından biri olan Abşeron Yarımadası'nda Antik çağlardan beri petrol çıkarılmış ve çeşitli amaçlar için kullanılmıştır. Azerbaycan'da petrol sektörünün temeli 1871 yılında atılmış ve Bakü yakınlığında ilk defa Balakhani köyünde petrol kuyusu açılmıştır. 19. Yüzyılın sonlarında Azerbaycan petrol üretiminde ABD'ni geride bırakmıştır. 1948 yılında Hazar Denizi'nde açık denizde petrol kulesi inşaatına başlanmış ve 1949 yılında Oil Rocks'da ilk petrol kuyusu açılmıştır. 1920 yılında Karadağ, Zire, Siyezen doğal gaz kaynakları bulunmuş ve kullanılmaya başlanmıştır. Azerbaycan'da araştırmalar sonucu belirlenmiş petrol rezervi 18 milyar varil olmuştur. Azerbaycan petrol rezervi dünya petrol rezervinin %0,7'sini oluşturmaktadır (EİA,2016).

Azerbaycan'da petrol rezervi Kobustan, Şirvan ve Muğan'da bölgelerindedir. Ülkenin petrol rezervini %91'i bu bölgelerdedir. Azerbaycan petrol rezervi derinliklere göre dağılımı farklıdır. En derindeki petrol rezervi Hazar 'Denizi'nde bulunmaktadır (Huseyn, A. 2009)

### **1.5. Hazar Denizi'nin Azerbaycan İçin Önemi**

Hazar Denizi dünyanın en büyük gölüdür ve Avrupa ve Asya'nın kesişme noktasında yerleşmektedir. Deniz büyüklüğünde olması nedeniyle deniz adlandırılmaktadır. Hazar Denizi'nin dünyadaki büyük su kütlelerinden farkı okyanusla doğrudan bağlantısının olmamasıdır. Eskiden Hazar Denizi "Gilan Denizi" olarak adlandırılmıştır. Hazar Denizi'nin kıyı şeridinin uzunluğu 6.850 km ve en derin noktası 1.025 metredir. (Aras, 2015).

Hazar Denizi'nin biyolojik kaynakları paha biçilemez 1.809 türden oluşmuştur. Hazar 'Denizi'nde yüzen mersinbalığı bu türün dünya rezervinin yüzde doksanıni oluşturmaktadır ve bu nedenle, çok ayrı bir öneme sahiptir. Aynı zamanda yalpalama, sazan gibi değerli su balıkları rezervi de Hazar Denizi'nin önemli deniz mahsulleridir. Hazar Denizi florası 728 türden oluşmuştur. Hazar Denizi kıyıları su kuşlarının yemlenme ve yuvalama yerleridir. "Ramsar" sözleşmesine göre Hazar kıyı bölgelerinde üç rezerv oluşturulmuştur. Bu rezervlerden biri olan Kızıl-Ağaç rezervi Azerbaycan'ın güney doğusunda 180 hektarlık alanı kapsamaktadır (Somuncuoğlu, 2012).

Hazar Denizi büyük petrol ve doğal gaz rezervine sahiptir. Hazar denizi dünya enerji güvenliğinde kilit bölgelerden biridir. Hazar ‘Denizi’nden çıkarılan petrol ürünleri üretilmekte ve dünyanın birçok ülkesine ihraç edilmektedir. Hazar Denizi’nin doğal kaynakları Azerbaycan ekonomisinin gelişimine büyük katkı sağlamaktadır. Hazar Denizi doğal kaynaklarının yanı sıra Azerbaycan deniz taşımacılığı sayesinde de devlet bütçesine büyük gelir getirmektedir. Azerbaycan’ın başkenti Bakü Hazar Denizi sahilinde konumlanmıştır. Bu nedenle de Hazar Denizi çok büyük öneme sahiptir (Mirzayev, 2016).

Son dönemlerde Hazar ‘Denizinde ekolojik durum oldukça gergin hale gelmiştir. Denizde ölü bölgelerin oluşması sorunun ne kadar ciddi olduğunu göstermektedir. Hazar Denizi’nin kirlenme nedenleri çok çeşitlidir. Hazar Denizi’ne akan nehirlerden gelen kirli sular, kıyı bölgelerde bulunan şehir ve sanayi tesislerinden kaynaklanan kirlilik, denizde petrol üretimi ve nakliyesi sonucu yaranan kirlilik kötü sonuçlara yol açmıştır. Hazar Denizi kıyısındaki ülkelerin denizin korunmasına yönelik bir anlaşma yapmaması, kaçak avlanmanın yaygınlaşmasına neden olmuştur. Artan kirlilik, kaçak avlanma Hazar Denizi’nde birçok türün, özellikle de mersinbalığının tükenmesine neden olmuştur. Hazar Denizi’nin Azerbaycan ve onun kıyısındaki diğer devletler için önemi göz önüne alındığında küçümsenemez. Son yıllarda Hazar Denizi’nin kirlenme ve diğer sorunlarını çözmek için bazı tedbirler alınmaya başlanmıştır. Ancak alınan tedbirler sorunların çözümü için yeterli değildir. Azerbaycan’ın yanı sıra diğer kıyı ülkeleri önlemleri artırmalı, bir an önce Hazar Denizi’nin ekolojik sorununu çözmeleri gerekmektedir (Aras, 2015).

### **1.5.1. Hazar Denizi’nin Statüsü Sorunu**

Hazar Denizi Rusya, Kazakistan, İran, Türkmenistan ve Azerbaycan’la kıyısının bulunduğu bir iç denizdir. Kıyısında yer alan her bir ülkenin Hazar Denizi’nin kaynaklarını kullanmak konusunda iddiaları bulunmaktadır. Ülkelerin hak iddiaları ülkelerin ekonomik çıkarları arasında çatışmalara neden olmuştur. Bu çatışmaların çözülmesine yönelik çeşitli görüşmeler yapılmış ve Hazar Denizi’nin statüsü karara bağlanmaya çalışılmıştır. Hazar Denizi’nin yasal statüsü ilk “St.Petersburg”, “Raşt”, “Gülistan” ve “Türkmençay” anlaşmalarında görülmektedir. 1921 yılında Rusya ve İran arasında Hazar Denizi’nin statüsü ile ilgili anlaşma sağlanmış ve daha sonra 1940 yılında yine aynı devletler arasında “Ticaret ve Denizcilik” anlaşması imzalanmıştır. Bu

anlaşmalarda Hazar Denizi'nin Sovyet-İran denizi olduğu belirtilmiştir (Hasanov, A. 2016).

1992 yılından itibaren Hazar Denizi'nin statüsüne ilişkin kıyı bölgeleri arasında toplantılar başlanmıştır. Bu toplantılar sonucu tartışmalar başlamış ve her devlet bir farklı yaklaşımda bulunmuştur. İran'ın Hazar Denizi'nin beş eşit parçaya bölünmesi gerektiğini söyleyen teklif protesto ile karşılanmıştır (Hasanov, A. 2016).

1998 yılında Rusya ve Kazakistan arasında Hazar Denizi'nin orta hat boyunca bölünmesi konusunda anlaşma kabul edilmiştir. Aynı yıl içerisinde Rusya ve Azerbaycan arasında anlaşma sağlanmıştır. 2001 yılında Hazar Denizi'nin orta hatt boyunca bölünmesi konusunda Azerbaycan ve Rusya arasında anlaşmada küçük değişiklik olmuştur. Rusya'nın öne sürdüğü teklif sonucu Azerbaycan, Kazakistan ve Rusya arasında Hazar Denizi'nin statü sorunu çözülmüştür. Anlaşmalarda deniz tabanının yüzde 18,7'si Rusya, 19,5'i Azerbaycan ve 29,6'sı Kazakistan tarafına ait olması belirtilmiştir (Avcı E, 2014).

Türkmenistan'ın Hazar Denizi kıyısı ile şeridi 1.200 kilometredir. Türkmenistan ve Azerbaycan 2005 yılından beri Hazar Denizi statüsü sorunu yaşamışlar. Türkmenistan Hazar Denizi'nin iki ülke arasında orta hat ilkesine göre bölünmesini iddia etmiş, ama bu ilkede Abşeron yarımadası ve Çilov Adası'nın dikkate alınmaması gerektiğini söylemiştir. Elbette Azerbaycan tarafı bu ilkeye katılmamıştır. Hazar Denizi kıyısının yüzde yirmisi Türkmenistan'a aittir (Güven, 2014).

İran tarafı Hazar Denizi'nin taraflar arasında yüzde yirmi oranında bölünmesini talep etmiş ve orta hat boyunca bölünmeye şiddetle karşı çıkmıştır. İran bir başka yönden bakacak olursak Rusya gibi yabancı savaş gemilerinin Hazar Denizi'nde hareketinin yasaklanmasını desteklemiştir. Hazar Denizi kıyısının yüzde 14'ü İran'a aittir (Hasanov, A, 2010).

### **1.5.2. Hazar Denizi Petrol Rezerv Miktarı**

19. Yüzyıldan beri Hazar Denizi'nde petrol üretilmektedir. Hazar Denizi büyük petrol rezervine sahiptir. Hazar Denizi'nde petrolün yanı sıra büyük miktarda doğal gaz rezervi de mevcuttur. Hazar Denizi'nde kaynakların çıkarılması ve üretiminde komşu ülkeler ve yabancı şirketler aktif yer almıştır. Dünyanın enerji güvenliğinde Hazar Denizi büyük öneme sahiptir. Hazar Denizi başta Azerbaycan olmakla, diğer komşu ülkelerin ekonomik kalkınmasında büyük rol oynamıştır. Anlaşmalar sonucu, Hazar Denizi'nde Azerbaycan'ın sahip olduğu petrol rezervi farklı araştırmalar sonucu 6-8 milyar varil belirlenmiştir. Sadece Azeri-Çıralı-Güneşli petrol rezervi tahminen 730 milyon tondur. Azerbaycan'ın faaliyet alanında olan Hazar Denizi'nde 200 milyar metreküp doğal gaz rezervi mevcuttur. Azerbaycan 65 petrol ve doğal gaz alanına sahiptir ve bunlardan 22'si kıyaya yakın, 43'ü kıyıdan uzakta yerleşmiştir. Bazı tahminlere göre Azerbaycan petrol rezervlerinin maksimum 70 yıl sonra tükenmesi beklenmektedir. Bununla birlikte Rus uzmanlara göre bu süre maksimum 35 yıl olarak tahmin edilmektedir (Somuncuoğlu, 2012).

### **1.6. Azerbaycan'da Petrol Piyasası**

Azerbaycan petrol üreten bir ülke olmasına rağmen ekonomik gelişmelerden oldukça fazla etkilenmektedir. Bu etkiler petrol üretimi, tüketimi ve ihracatı boyutlarıyla ele alınabilir.

#### **1.6.1. Petrol ve Doğal Gaz Üretimi**

Hazar Denizi kıyısında bulunan ülkeler arasında petrol üretimi açısından Azerbaycan en fazla deneyime sahip olan ülkedir. Azerbaycan'da son 100 yılda 1,4 milyar ton petrol ve 445 milyar metreküp doğal gaz üretilmiştir. Azerbaycan'ın petrol üretim tarihinde en fazla 2010 yılında 50,8 milyon ton petrol üretimi yapılmıştır. Geçiş döneminde petrol üretiminde düşüş yaşanmış, imzalanan ve kabul edilen anlaşmalar sonucu petrol üretimi yeniden artışa geçmiştir. 1997 yılında Çırağ sahasında ilk petrol kuyusu kazılmış ve petrol üretilmiştir. 1998 yılından petrol üretimi artmaya başlamıştır. Hazar Denizi'nin petrol üretimi payı 1999 yılında %82,3 iken, 2000-2004 yıllarında %89'a yükselmiştir. Bu oran 2005 yılında %90'nın üzerine çıkmıştır. 2002 yılında

petrol üretiminin 1990 yılından 2,5 milyon ton fazla olduğu görülmektedir. 2014 yılında petrol üretiminde azalma olmuş ve 42 milyon ton petrol üretilmiştir (ADİK, 2018).

Azerbaycan'da Bakü ve Nova-Bakü doğal gaz boru hatları olmak üzere iki büyük doğal gaz hattı bulunmaktadır. Üretimi düşük olan ve eski teknoloji ile çalışan boru hatlarının restorasyonu ve onarımı için 700 milyon dolara ihtiyaç vardır. Doğal gaz üretiminin %96'sı Hazar Denizi'nden yapılmaktadır. 1995-2001 yılında %16,3, 2002 %7,4 ve 2004 yılında %3,1 doğal gaz üretiminde düşüş olmuştur. Üretilen doğal gaz ülkede iş talebi yalnızca %40'ını karşılamıştır. Bu nedenle doğal gaz ithalatına ihtiyaç duyulmuştur. Azerbaycan 2006 yılından her geçen yıl artan doğal gaz üretimi 20 milyar metreküp'e ulaşmıştır. Azerbaycan 2006 yılından doğal gaz ithalatını durdurmuştur. Azerbaycan iç talebi karşılamakla yanı sıra, Türkiye, Gürcistan ve Rusya'ya doğal gaz ihracatı yapmaya başlamıştır. Tablo 3'de 1992-2019 yılları aralığındaki Azerbaycan'ın petrol ve doğal gaz üretimi gösterilmiştir. (Haydarov, 2016).

**Tablo 3.** Azerbaycan'da Petrol ve Doğal Gaz Üretimi (1992-2020).

Yıllar	Petrol Üretimi (Mln Ton)	Doğal gaz Üretimi (Mln Metreküp)	Yıllar	Petrol Üretimi (Mln Ton)	Doğal gaz Üretimi (Mln Metreküp)
1992	11	7,8	2007	42,5	16,8
1993	10,2	6,8	2008	44,5	23,3
1994	9,5	6,3	2009	50	23,5
1995	9,1	6,6	2010	50,8	26,3
1996	9,1	6,3	2011	45,6	25,7
1997	9	5,9	2012	43,3	26,7
1998	11,4	5,5	2013	43,4	29,2
1999	13,8	5,9	2014	42	29,5
2000	14	5,6	2015	41,6	29,1
2001	14,9	5,5	2016	41	29,3
2002	15,3	5,1	2017	38,6	28,5
2003	15,3	5,1	2018	36,8	30,4
2004	15,5	4,9	2019	37,5	35,6
2005	22,2	5,7	2020	34,6	36,7
2006	32,3	9			

**Kaynak:** ADİK, 2020

Azerbaycan petrol sanayisi tüketim ürünleri sıvı gaz, benzin, dizel, mazot ve yağlardır. Azerbaycan'da tek üretici SOCAR'ın sorumluluğunda olan Bakü petrol kuruluşudur. Azerbaycan'da petrol üretiminin tüketimine eşit olması bazı sorunlara neden olmuştur. Bu sorunlara örnek olarak bazı yıllarda gelirin çok aşağı olmasını

gösterilmiştir. Bu sorunları çözmek için bazı tedbirler görülmüştür (Haydarov, 2016). Tablo 4’de Azerbaycan’da tüketilen petrol ürünleri gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Azerbaycan Petrol Ürünlerinin Tüketimi

<b>Tüketim Ürünleri</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Sıvılaştırılmış Gazlar</b>	152,5	140,0	132,9	132,3	168,2	181,5
<b>Benzin</b>	1.295,6	1.245,7	1.292,7	1.284,6	1.348,5	1.170,5
<b>Dizel Yakıt</b>	1.078,0	948,3	1.217,2	1.428,6	1.442,8	1.273,2
<b>Mazot</b>	406,9	677,8	338,3	42,4	77,3	58,8
<b>Yağlı Yağ</b>	46,2	35,5	49,5	50,1	63,5	58,4
<b>Ham Petrol</b>	6.496,2	6.010,5	5.887,9	6.101,6	6.204,9	5.919,1
<b>Gazyağı</b>	206,7	245,0	333,5	383,3	304,6	132,4

**Kaynak:** Azerbaycan İstatistik Kurumu, 2020

### **1.6.2. Azerbaycan’ın Petrol ve Doğal Gaz İhracatı**

Azerbaycan ihracatının %85-90’ını petrol ve petrol ürünlerinden oluşmaktadır. 2005 yılının sonlarından BTC hattının faaliyete başlaması petrol ihracatını artırmıştır. 2004 yılına kadar Azerbaycan Bakü-Novorossiysk ve Bakü-Supsa boru hatları ile petrol ihracatı yapmıştır. 2005 yılında Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattı faaliyete başlamıştır. 2014 yılında Azerbaycan’ın petrol ihracatı 35 milyon ton olmuştur. Azerbaycan’da 2010 yılında petrol ihracatı günde 1 milyar varil olmuştur (ADİK, 2014).

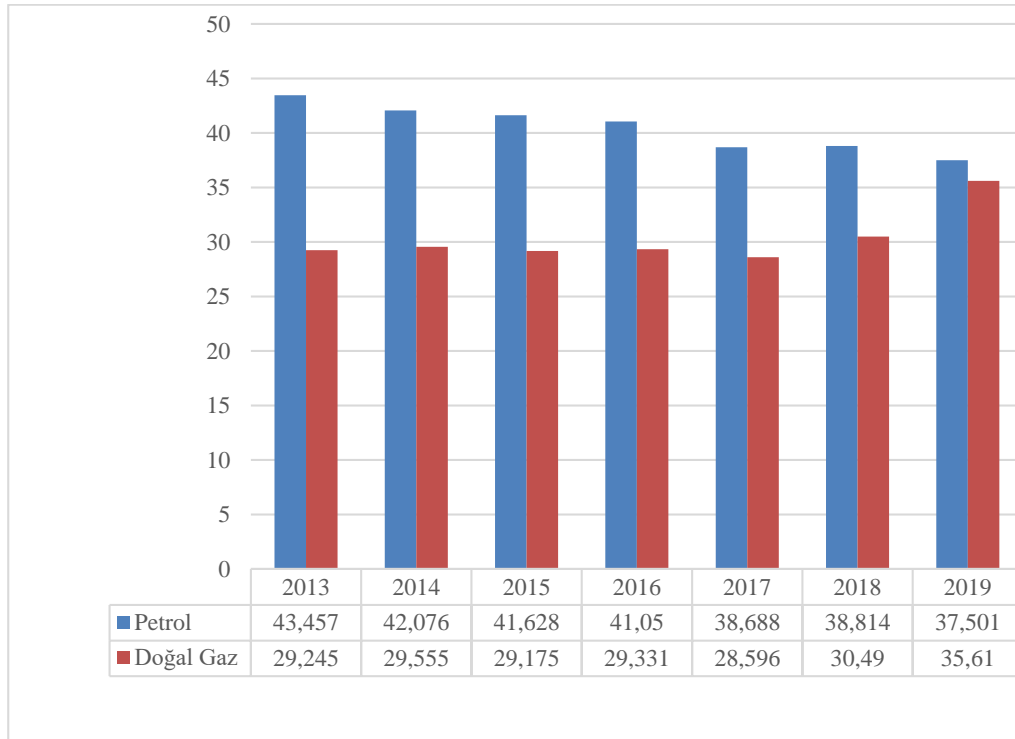
2006 yılında Şahdeniz sahasında doğal gaz üretimine başlanmasıyla Azerbaycan doğal gaz ihracatına başlamıştır. Azerbaycan ekonomisi ihracatın ağırlıklı olarak petrol ve petrol ürünlerinden oluşması nedeniyle petrol fiyatlarına bağımlı hale gelmiştir. 1997 yılında toplam vergi gelirlerinin %57’si petrol vergilerinden oluşmuştur. 1998 yılında petrol fiyatlarında düşüş yaşamasıyla Azerbaycan büyük vergi geliri kaybı yaşamıştır. 2000 yılında petrol fiyatları yeniden artmış ve bütçe gelirleri olumlu şekilde etkilenmiştir. Azerbaycan’da petrol gelirleri neredeyse bütçe gelirlerini yarısını oluşturmaktadır. 2002 yılında Azerbaycan’da petrol ihracatı 1.927 milyon dolar olmuştur. Ham petrol ihracatı 8.793 milyon ton olmuştur (ADİK, 2014). 2002 yılında



ABD Irak'ı işgal etme olasılığı artmış ve bu nedenle, petrol fiyatları artmıştır. Azerbaycan'ın petrol gelirleri de artmıştır. Bir varil petrol fiyatındaki bir dolarlık artış Azerbaycan gelirlerinde yılda 18-20 milyon dolar artışa neden olmaktadır.

Azerbaycan ekonomisinin sadece enerji ve hammadde ihracatçısı olarak kalmaması için elde ettiği petrol gelirlerini ekonomideki diğer sektörlerinin gelişimine yönlendirmesi gerekmektedir. Devlet Petrol Fonu'nun yaptığı hesaplamalara göre 2009-2014 yılları arasında petrol ve doğal gaz gelirleri en yüksek seviyeye ulaşmıştır. Önümüzdeki 20 yıl içinde ülkenin petrol ve doğal gaz gelirleri 15 milyar ile 35 milyar dolar arasında değişmesi beklenmektedir. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi tarafından yapılan araştırmalara göre, varil başına petrol fiyatı 35 dolar ise, 2024 yılına kadar ülkenin petrol gelirlerinin 104 milyar dolar olması beklenmektedir (AZNWS, 2016). Grafik 3'de 2013-2019 yılları arasında Azerbaycan petrol ve doğal gaz ihracatı gösterilmektedir. Bu yıllar aralığında petrol ihracatında düşüş yaşanmıştır. Doğal gaz ihracatı petrolün aksine son yıllarda grafikten de görüldüğü gibi yükselişe geçmiştir.

**Grafik 3.** Azerbaycan Petrol ve Doğal Gaz İhracatı (2013-2019, Petrol Bin Ton, Doğal Gaz Milyon Metreküp).



**Kaynak:** ADİK, 2019.

## 1.7. Azerbaycan Devlet Petrol Fonu

20 Eylül 1994 yılında Haydar Aliyev'in çabaları sonucunda Azerbaycan tarihinde yeni sayfa açılmıştır. Dünyanın önde gelen 7 ülkesi ve 11 uluslararası petrol şirketi arasında anlaşma imzalanmıştır. Bu anlaşma gelecekte Azerbaycan'ın yeni anlaşmalar sağlamasına yol açmıştır. Haydar Aliyev'in yürüttüğü Ulusal Petrol Stratejisinin sayesinde Azerbaycan dünya toplumunda ve enerji güvenliğinde güvenilir bir ülke haline gelmiştir. Bu stratejinin amacı yabancı yatırımcıların dikkatini çekmek, çeşitlendirilmiş bir ihracat sisteminin oluşturulması, gelirlerin verimli ve şeffaf yönetilmesi olmuştur. Aralık 1999 yılında kurulan Azerbaycan Devlet Petrol Fonu ülkenin petrol ve doğal gaz gelirlerinin etkin, verimli ve şeffaf yönetilmesini sağlayan bir kurumdur (Azerbaycan Devlet Petrol Fonu Raporları, 2019).

Ülkede doğal kaynakların çok olması, ekonomik kalkınmada büyük kolaylık sağlamaktadır. Doğal kaynakların zenginliği ülkeden beklenen talebi yükseltmektedir. Bu nedenle doğal kaynakları verimli ve ekonomiye uygun şekilde kullanmak gerekmektedir. Bu sorunu ortadan kaldırmak için bazı ülkeler fonların kurulmasını tercih etmektedir. Norveç Devlet Petrol Fonu ve Venezuela Makroekonomik İstikrar Fonu uzun zamandır istikrarlı şekilde faaliyet göstermektedir. Norveç Petrol Fonu ve Venezuela Makroekonomik İstikrar Fonu ülke ekonomisi ve petrol fiyatlarındaki dalgalanmalara karşı sigortalama kabiliyetiyle dikkat çekmektedir. Azerbaycan Devlet Petrol Fonu'nun faaliyeti için bu iki ülkenin fonlarının tecrübesi önem arz etmektedir (Shakaraliyev vb., 2016).

Devlet Petrol Fonu 2001 yılından bu yana, her üç ayda bir gelirler ve harcamalar hakkında rapor vermektedir. 2004 yılında Azerbaycan Devlet Petrol Fonu gelirleri 1.614,3 milyar manat ve harcamaları 871,2 milyar manat olmuştur. 2016 yılında Azerbaycan Devlet Petrol Fonu 120 milyar manat para toplamıştır. Kurumun yaranmasından bu zamana kadar yaklaşık 85 milyar manat harcanmıştır. Azerbaycan Devlet Petrol Fonu en çok petrol gelirini Azeri-Çıralı-Güneşli sahalarının kullanımından elde etmektedir (Musayeva, 2013).

2014 yılında Petrol Fonu bütçe harcamalarının büyük kısmı devlet bütçesine aktarılmıştır. Devlet Petrol Fonu tarafından 2014 yılında devlet bütçesine yıllık 9.337 milyon manat tutarında fon transfer edilmiştir. 2003-2016 yılları arasında Devlet Petrol Fonu'ndan devlet bütçesine 80 milyar manat transfer yapılmıştır. 2016 yılında petrol

fiyatlarında düşüş nedeniyle 2016 yılında yapılan transfer hacmi %40 azalmış ve altı milyar manat gerilemiştir ([www.oilfund.az](http://www.oilfund.az), 2019).

### **1.8. Petrol Sektörünün Azerbaycan Ekonomisine Etkileri**

Azerbaycan doğal kaynaklar bakımından dünyanın en zengin ülkelerinden biridir. Azerbaycan petrol zenginliğinin yüksek olması nedeniyle diğer ülkeler tarafından devamlı saldırıya uğramıştır. Azerbaycan yalnız bağımsızlığını kazandıktan sonra dünya pazarına petrol ihraç etmeye başlamıştır. Petrol projeleri hayata geçirilmiş ve Azerbaycan’da siyasi ve ekonomik istikrar korunmuştur. Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattı açılmış ve diğer başarılı petrol projeleri uygulanmıştır. Azerbaycan büyük döviz rezervi olan petrol üretiminden yıllardır milyarlarca dolar kazanmaktadır. Petrol satışlarından elde edilen gelir sayesinde Azerbaycan her geçen gün gelişmektedir. Petrol Azerbaycan ekonomisinde büyük canlanma ve değişim yaratmaktadır. Petrol gelirleri Azerbaycan ordusunun gücünü artırmaktadır. Azerbaycan ekonomik kalkınma hızı açısından dünyanın önde gelen ülkelerinden biridir (Ehmedov, 2004).

Azerbaycan’ın en değerli doğal kaynağı olan petrol son 150 yıldır ekonomide büyük rol oynamaktadır. Petrol Azerbaycan’ın ana gelir ve ana ihracat kaynağıdır. Ülkenin ekonomik kalkınmasına ilişkin kısa ve uzun vadeli beklentiler doğrudan petrol sektörü ile bağlıdır. Petrol sektöründen gelen gelirler sosyal ve ekonomik sorunların çözülmesinde önemli rol oynamaktadır. İmzalanan petrol sözleşmeleri ülkeye yabancı sermaye sağlamak ve bunun sonucu ekonomiye olumlu şekilde etki etmektedir (Savya, 2008).

Azerbaycan ekonomisi her bakımdan petrol sektörüne bağlıdır. Azerbaycan bütçesinin %60-70’i, ekonomisinin %36’sı petrol gelirlerinden oluşmaktadır. Azerbaycan’da ekonomik istikrarın korunması önem arz etmektedir. Azerbaycan ekonomisinde petrol sektörü daha uzun süre kilit rolünü oynayacaktır. Dünya petrol fiyatlarının istikrarsızlığının devam etmesi halinde Azerbaycan ekonomisinde çok ciddi sorunların yaşanması muhtemeldir (AZDH, 2016).

## 1.9. Azerbaycan Petrol Sektöründe Karşılaşılan Sorunlar

Petrol ürünlerinin fiyatının yükselmesi petrol şirketlerinde daha fazla ihracat yapma isteğine sebep olmaktadır. Dünyada petrol fiyatlarının değişmesi devlet gümrük vergilerine çok etki etmektedir. Azerbaycan'da petrol üretiminin artması ekonominin gelişmesine sebep olmuştur. Petrol ile birlikte Bakü bölgenin sanayi, ticari ve finans merkezi olmuştur. Azerbaycan dünyada birçok petrol kaynağına göre meşhurdur ve dünya petrol sektöründe liderlerden biridir. Ancak Azerbaycan kendi doğal kaynaklarını kullanmakta birçok zorluklar yaşamıştır. SSCB Azerbaycan doğal kaynaklarını kullanmış, bu kaynakların satışından gelen gelirlerin büyük kısmına sahip olmuştur. Azerbaycan SSCB'nin dağılmasından sonra doğal kaynaklarına kavuşmuş, ama bağımsızlığın ilk dönemlerinde çeşitli krizler yaşamıştır. Azerbaycan petrol sektörünün ve çökmüş ekonominin geliştirilmesi için mali kaynağa sahip olmuştur, ama Hazar Denizi'nin derinliklerinde biriken petrol kaynaklarının kullanılması için gerekli olan teknoloji yeterli olmamıştır. Azerbaycan bu sorunları çözmek için doğal kaynaklarını Batılı ülkelerle paylaşmak kararı almıştır. Azerbaycan'da petrol önemli ekonomik ve siyasi sorunların çözülmesi için bir araçtır. Azerbaycan için uluslararası standartlara uymak ve gerekli olan modern teknolojilere sahip olmak için yapılan sözleşmelerin önemi büyüktür (Shakaraliyev vb., 2016).

Azerbaycan Hazar Denizi'nin çevresel sorunlarını çözmek, petrol üretimi ve nakliyesi sonucu suyun kirlenmesinin karşısını almak için modern teknolojilere sahip bir ülkedir. Azerbaycan'da altyapı tesislerinin oluşturulması ve kullanımı sırasında çevrenin kirlenmemesi için önlemler alınmaktadır. Hazar Çevre Programı kapsamında Hazar Denizi'nin ekolojik durumunun korunması için birçok kararlar alınmıştır. 2003 yılında Hazar Denizi'nin ekolojik durumunun korunması amacıyla, "Çerçeve Sözleşmesi" imzalanmıştır. Bu sözleşmeye Hazar Denizi kıyısında bulunan tüm devletler katılmıştır. Bu sözleşmenin amacı doğrultusunda, Hazar Denizi kıyısında bulunan tüm devletler ekosistemlerin teknolojik etkenlerini aradan kaldıracak veya azaltacak yasal belgeler hazırlamaları ve uygulamaları gerekmektedir. Günümüzde tüm sektörlerde rekabet gittikçe artmaktadır. Şirketler artık uluslararası yapıya daha çok önem vermekteler. Bu nedenle, ürün çeşitliliği artmakta ve teknolojik gelişim sonucu pazarlamaya çok önem verilmektedir (Abdullayev, 2007).

Azerbaycan petrol sektörünün sorunlarını ürün, dağıtım ve dış ticaret olarak üç başlık altında incelemek mümkündür.

**Ürün ve çevre sorunları:** Petrol sektörünün sorunlarından biri ürün sorunudur. Ülkeler ürünün üretilmesi, taşınması ve fiyatı ile ilgili sorunları ortadan kaldırmak için birçok önlemler almaktadırlar. Petrol sektöründe artan talep, petrol rezervlerinin geliştirilmesini ve bulunan petrol rezervlerinin yeni teknolojilerle verimli şekilde kullanılmasını talep etmektedir. Azerbaycan bazen petrol sektöründe ürün kalitesi ve çeşitliğini artırmakta uluslararası şirketlerin hızına yetişmemektedir. Artan rekabet koşullarında yenilik ortaya çıkarma önemli hale gelmiştir. Dünyanın birçok ülkesi teknolojik yenilikleri geliştirmek amacıyla birçok yatırım yapmaktadır. Şirketler satışlarının ve gelirlerinin bir kısmını önceki dönemlerde mevcut olmayan ürünlerden elde etmektedir. Petrolün artırılması sonucu elde edilen benzin endüstrinin gelişimini sağlamamaktadır. Bu nedenle, son dönemlerde yeni petrol ürünleri kimyasal işlemlerle elde edilmektedir. Kimyasal işleme zamanı su ve atmosfer kötü yönde etkilenmektedir. Kirlenici atıkların doğanı etkilemesinin karşısını almak için birçok önlem alınmaktadır. Petrol ürünlerinin elde edilmesinden kaynaklanan kirliliğin neden olduğu hasar oldukça büyüktür. Kirli alanların temizlenmesinin maliyeti yüksektir ve bunun için uzun süre gerekmektedir (Zengin, E. 2009).

**Dağıtım sorunu:** Dünyanın birçok ülkesi petrol ürünlerinin dağıtım sorununu yaşamakta ve bu sorunu ortadan kaldırmak için altyapı oluşturmaktadır. Dünyada petrol ve petrol ürünlerinin %40'ı demiryolu ile taşınmaktadır. Demiryolu ile petrol taşınması mevsime bağlı olmayıp tüm yıl boyunca devam edilebilmektedir. Bununla birlikte petrol ürünlerinin demiryolu ile taşınması önemli sermaye yatırımları gerektirmektedir. Azerbaycan'da demiryolu ile petrol taşınmasının yapılanmaya ve modernizasyona ihtiyacı vardır. Petrol ürünleri deniz yolu ile taşınabilmektedir. Deniz taşımacılığı demiryolu taşımacılığından daha az maliyetli olmaktadır. Azerbaycan'da deniz yoluyla petrol taşımacılığının yeniden yapılanmaya ve yatırıma ihtiyacı vardır. Azerbaycan'da 19. Yüzyılın sonlarında petrol sektörünün gelişimi, deniz taşımacılığının hızla gelişmesine neden olmuştur. 20. Yüzyılın başında Azerbaycan petrolünün yaklaşık %80'i deniz taşımacılığı ile gerçekleşmiştir. Petrol ürünlerinin taşınmasının başka bir yolu karayolu taşımacılığıdır. Karayolu taşımacılığının düşük nakliye maliyeti, kolay yönetim, hızlı ve zamanında teslimat gibi üstünlükleri vardır. Azerbaycan karayolu taşımacılığı yük hacmine göre birinci sıradadır. Petrol ürünleri hava taşımacılığı yolu

ile taşınabilmektedir. Hava taşımacılığının zaman kazandırma avantajı vardır. Petrol ürünleri ve petrol boru hatları ile uzun mesafelerde taşınabilmektedir. Boru hattı ile taşımacılığın avantajı olarak kesintisiz taşıma fırsatı sağlanması gösterilmektedir (Shakaraliyev vb., 2016).

**Dış ticaret sorunu:** Bağımsızlığın ilk zamanlarında Azerbaycan her yönde olduğu gibi dış ticaret ilişkilerinde de kriz yaşamıştır. Bağımsızlık kazandıktan sonra Azerbaycan yabancı ülkeler ile yeni dış ilişkiler kurmak durumunda kalmıştır. Azerbaycan'la birlikte Sovyetler Birliği'nden ayrılan tüm devletler bu zorlukları yaşamıştır. Bu zorlukları aradan kaldırmak için birçok diplomatik faaliyetler yapılmıştır. Azerbaycan petrol sektörüne 1994-2015 yılları arasında yaklaşık 62 milyar dolar yatırım yapmıştır. Yabancı şirketlerle yapılan işler sonucu Azerbaycan ekonomisini geliştirmeyi başarmıştır. 1994 yılından beri Azerbaycan petrol stratejisinde SOCAR büyük ulusal şirket haline gelmiştir. Azerbaycan'ın dış ilişkilerinde SOCAR önemli bir konumdadır. SOCAR, petrol, gaz ve petrokimya sektörünün gelişimini desteklemek ve uluslararası enerji projelerinde Azerbaycan'ın konumunu daha da güçlendirmeyi, iç ve dış pazarda petrol kaynaklarının satışından elde edilen geliri en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan bir şirkettir (Sadıklı, 2003).

Azerbaycan petrol üretimi ve ihracatı sayesinde ekonomisini güçlendirmiştir. Gelecekte sorun yaşamamak için enerji politikası geliştirilmesi gerekmektedir. Petrol üretimi ve hammaddenin ülke içinde üretilmesi önemli bir hedef haline gelmesi gerekmektedir. Azerbaycan'ın petrol kaynaklarının ülkenin yararları doğrultusunda hizmet sunması için geniş kapsamlı programlar hazırlanmıştır. Petrol sektörünün Azerbaycan ekonomisinde çok büyük önemi vardır ve bu nedenle ulusal çıkarların maksimize edilmesi ve gelişimi zorunlu hale gelmiştir. Azerbaycan'ın ekonomik gelişimi için yalnız petrol ve doğal gaz ihracatı yeterli değildir. Azerbaycan'da son yıllarda diğer sektörlerin gelişimi için birçok programlar hazırlanmakta ve uygulanmaktadır (Musayeva, 2013).

## İKİNCİ BÖLÜM

### AZERBAYCAN DEVLET PETROL ŞİRKETİ (SOCAR)

#### 2.1. SOCAR'ın Kuruluşu ve Gelişimi

Azerbaycan'ın petrol endüstrisini birleştiren Azerneft ayrı-ayrı dönemlerde “Azerneftkomite”, “Azerneftkombinat” ve “Azerneftçıkartma” olarak adlandırılmıştır. 1954-1959 yıllarında “Azerneft” temelinde Azerbaycan SSCB Petrol Sanayi Bakanlığı ve 1965-1970 yıllarında Azerbaycan SSCB Neftçıkarma Sanayi Bakanlığı kurulmuştur. 1970 yılından şirketin ismi yeniden değiştirilerek Azerneft olmuştur (Bağırzade, 2009).

3 Aralık 1991'de Azerbaycan Cumhurbaşkanı tarafından imzalanan kararnameyle Azerneft Devlet komitesi kurulmuştur. 13 Eylül 1992 yılında petrol kaynaklarının birleşik kullanımı ile devlet politikasının uygulanması, petrol endüstrisinin yönetim yapısının iyileştirilmesi ve enerji tesislerinin gelişimini sağlamak amacıyla Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) kurulmuştur. SOCAR'ın kuruluşundan bu yana yapısında çeşitli değişiklikler yapılmıştır. 10 Ocak 1994 yılında Azerbaycan Cumhurbaşkanının kararı ile “SOCAR'ın Yapısının İyileştirilmesi Üzerine” Devlet Petrol Şirketi bünyesinde denizde ve karada Petrol ve Doğal Gaz Üretim Dernekleri kurulmuştur. 24 Ocak 2003 yılında Azerbaycan Cumhurbaşkanı kararı ile denizde ve karada Petrol ve Doğal gaz Üretim Dernekleri birleştirilerek “Azerneft” Üretim Derneği kurulmuştur (Atakishiyev, 2014).

Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) dünyanın en büyük ulusal petrol şirketlerinden biridir. SOCAR Azerbaycan'da petrolün çıkarılması, taşınması, tüketimi ve ihracatını yapmak için faaliyet gösteren bir şirkettir. SOCAR'ın iki rafinerisi, birkaç uluslararası petrol ve doğal gaz boru hattı ve mühendislik şirketleri vardır. SOCAR karada ve açık denizde petrol ve doğal gaz sahalarının araştırılması ve geliştirilmesinin yanı sıra petrol ürünlerinin iç ve dış pazarlarda satışını gerçekleştirmektedir. Şirket çok sayıda araştırma ve tasarım çalışmaları yapmaktadır. Azerbaycan'ın 18'i Hazar 'Denizinde, geride kalanı karada olmakla 57 petrole zengin önemli sahası mevcuttur. Azerbaycan 30 milyar ton petrol ve 18-20 trilyon metreküp doğal gaz rezervine sahiptir. Azerbaycan'da petrol üretimi 2005 yılından itibaren hızlı gelişim göstermiştir. Hesaplamalara göre Azer-Çıralı-Güneşli projesinde 2010 yılında

en yüksek petrol üretimi gerçekleştirilmiştir. Azerbaycan'da 2010 yılında petrol üretimi 54,9 milyon tona ulaşmıştır. SOCAR ülkede petrol ve petrol ürünlerine olan talebi karşılayan ve ihracat yapma becerisine, uygun üretim kapasitesine, gelişmiş hizmet sektörüne ve bilimsel-teknik potansiyele sahip bir şirkettir. SOCAR'da petrol sahalarının araştırılması, geliştirilmesi ve ortaya çıka bilecek tüm sorunları çözebilecek yüksek nitelikli mühendis ve teknisyenler bulunmaktadır (SOCAR, 2018).

SOCAR petrol ve doğal gaz sahalarının keşfi, üretimi, rafine edilmesi, petrokimya, enerji taşıyıcılarının taşınması ve hizmetler gibi 6 alanda faaliyet göstermektedir. SOCAR'a bağlı olan Azerneftyağ Üretim Fabrikası akaryakıt ve yağ üretiminde uzmanlaşmıştır. Petrolün işlenmesi sonucunda benzin, dizel, türbinler, diğer çeşitli yağlar üretilmektedir. Son yıllarda üretilen akaryakıttan geriye kalan atıklar geri dönüşüm için Haydar Aliyev adına Bakü Petrol Üretim Fabrikasına taşınmaktadır. Tesis petrol ürünlerinde cumhuriyetin tüm ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Petrol ürünlerinin %45'i diğer ülkelere ihraç edilmektedir. Doğal Gaz Üretim Tesisi Cumhurbaşkanlığı kararı ile SOCAR'ın bünyesine devredilmiştir. 2 Nisan 2010 yılında "Petrokimya sanayisinde yönetim mekanizmalarının iyileştirilmesi üzerine" Azerbaycan Cumhurbaşkanı'nın emri ile "Azerkimya" Devlet Şirketi SOCAR'a devredilmiştir. Azerkimya şirketi, proetilen, propilen, propilen oksit, propilen glikol ve sıvı klor üretmektedir (Yalçın Erik, 2016).

## **2.2. SOCAR'ın Büyük Projeler Üzerindeki Etkinliği**

SOCAR, karada ve denizde petrol ve doğal gazın üretimini daha verimli yapmak için dünya çapında birçok şirketlerle projeler yürütmektedir. SOCAR bugüne kadar Azerbaycan'ın petrol ve doğal gaz sahalarının ortak geliştirilmesi için 20'den fazla ülkeden 30'dan fazla şirketle 26 anlaşma imzalamıştır. "Azeri-Çıralı-Güneşli", "Şahdeniz", "Bakü-Tiflis-Ceyhan", "Trans Anadolu Gaz Boru Hattı", "Trans Adriyatik Boru Hattı" ve "Güney Kafkasya Doğal Gaz Boru Hattı" projeleri küresel önemi nedeniyle büyük öneme sahiptir. SOCAR'da dış pazardaki ve ürünlerindeki faaliyetlerini genişletmek için her yıl birçok adımlar atılmaktadır. Dünyada enerji ihracatı açısından büyük öneme sahip olan Azerbaycan, üretilen petrol ve doğal gazı boru hatları, terminaller ve demiryolu vasıtasıyla uluslararası pazarlara ihraç etmektedir. Petrol sektörünün dış dünya ile entegrasyonun her geçen yıl artmasıyla Azerbaycan



dünyanın enerji güvenliğine büyük katkı sağlamaktadır. Aşağıda SOCAR'ın yürüttüğü projeler hakkında bilgi verilmiştir (Hacızade ve Abdullayev, 2003).

### **2.2.1. Azeri-Çıralı-Güneşli (ACG)**

Azerbaycan ekonomisi açısından 1994 yılında imzalanan Yüzyılın Anlaşması'nın büyük önemi vardır. Azeri-Çıralı-Güneşli alanlarını kapsayan anlaşma Azerbaycan'ın ekonomisini geliştirmesi ve konumunu değiştirmesi için en önemli tarihi olaylardan biri olmuştur. Azerbaycan ve Batı arasında zor şartlarda yapılan görüşmeler Sovyetler Birliği döneminden başlamıştır. Sovyetler Birliği'nin ekonomisini zayıflatan liberalleşme dönemi Batılı şirketlerin Azeri-Çıralı-Güneşli açık deniz bölgelerindeki zengin kaynaklarını keşfetmeye zorlamıştır. Azerbaycan teknolojik ekipman eksikliği nedeniyle Batılı ülkelerle birlikte projeler uygulama kararı almıştır (Atakishiyev, 2014).

Ocak 1991 yılında ülke projeler için ihale açmış ve ihaleye BP (British Petroleum), STATOIL (State Oil), AMOCO (American Oil Company), UNOCAL (Union Oil Company of California) ve diğer şirketler katılmıştır. 1991 yılında AMOCO, BP, MCDERMOTT (J. Ray McDermott & Company Incorporated), Türkiye Petrol Anonim Ortaklığı (TPAO) ve STATOIL şirketleri Azerbaycan'ın Çıralı ve Güneşli sahalarında 3 yıl devam edecek araştırmalara başlamıştır. 1992 yılında Hazar Denizi petrol sahalarında faaliyet göstermek isteyen şirketler konsorsiyuma katılmış ve sözleşmeler imzalamıştır. Projenin %30'unu Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi'nin alması şartı ile Abulfaz Elçibey'in önderliği altında Azerbaycan Uluslararası Petrol Konsorsiyumu ile petrol sektörünün gelişimi amacıyla anlaşma imzalanmıştır. Bu anlaşmaya göre taraflar arasındaki görüşmelerin merkezinin Londra olarak belirlenmesine rağmen, Azerbaycan'da yaşanan hükümet değişikliği görüşmelerin sonuçsuz kalmasına neden olmuş ve Azerbaycan'ın yeni Cumhurbaşkanı Haydar Aliyev anlaşmayı iptal etmiştir. Elçibey'in devlet yönetiminden ayrılmasıyla konsorsiyum şirketleri Haydar Aliyev'le müzakerelere devam etmiştir. Nisan 1994 yılında SOCAR ortaklarına Rus şirketi LUKOIL'in Azerbaycan'da %10 hisse alacağını resmen duyurmuştur. Konsorsiyumdaki şirketler Rusya'nın gelecekteki olası etkilerini hesaba katarak, yük gemilerinin Volga Nehri üzerinden Hazar Denizi'ne geçişlerinde güvenliğinin sağlanması için Rusya'nın konsorsiyuma dahil edilmesini kabul etmiştir. Bu nedenden SOCAR'ın %10 hissesi Rusya'ya devredilmiştir. 20 Eylül 1994 yılında Bakü'de SOCAR ve konsorsiyumda yer alan şirketler arasında Azerbaycan Hazar

Denizi bölgesinde bulunan Azeri, Çıralı ve Güneşli Sahalarında “Petrol Kullanımı ve Paylaşımı Hakkında” anlaşma imzalanmıştır. Sonuç olarak birçok etkiye rağmen anlaşmada Azerbaycan lehine karar alınmıştır. Azerbaycan bu üç petrol sahasının sahibi hakkını korumuştur. Anlaşma 12 Aralık 1994 yılında Azerbaycan Milli Meclisi tarafından onaylanmıştır. Projeye yaklaşık 11 milyar dolar yatırım yapılmıştır. Proje kapsamında 730 milyon ton petrol ve 93 milyar metreküp doğal gaz rezervi olduğu tahmin edilmektedir. Aralık 1994 yılında konsorsiyum Azerbaycan Uluslararası Operasyonları Şirketini (AIOC) kurmuştur. AICO'nun görevi işleri günlük olarak izlemektir (Ceferli, 2016).

Şirketler aşağıda belirtilen sorunlarla karşılaşırsa sözleşmeyi feshedebilme hakkına sahip olmaktadır.

- Dağlık Karabağ'da savaşın başlaması,
- Rusya ile Azerbaycan arasında ekonomik ve siyasi ilişkilerin kötüleşmesi,
- Azerbaycan içinde istikrarsızlık, istikrarlı bir ihracat hattının olmaması ve

Hazar Denizi ile ilgili meydana gelen herhangi bir yanlış anlaşma (Ceferli, 2016).

İlk yıllarda konsorsiyumda yer almayan Japonya sonraki yıllarda konsorsiyuma dahil olmuştur. Japon şirketi ITOCHU (Itōchū Shōji Kabushiki-gaisha) tüm hisselerini satan MCDERMOTT INTERNATIONAL'dan Azeri-Çıralı-Güneşli projesine %2,45 hisse alarak katılmıştır. Daha sonra AMOCO şirketi tarafından satılan hisselerden %1,5 hisse alan ITOCHU şirketi hisselerini %3,9'a yükseltmiştir (Capital Magazine, April-May 1997, ss.48-49.).

SOCAR'ın sözleşmede payı daha önce %30 planlanmıştır. Sözleşme imzalanmadan önce hisselerinin %10'unu Rus şirketi LUKOIL'e satmıştır. Nisan 1995 yılında SOCAR hisselerinin %5'ini EXON'a ve aynı tarihte 5%'ini TPAO'ya satmıştır. İran'a %5 hisse vermek isteği Batı baskısı nedeniyle gerçekleşmemiştir. SOCAR'la birlikte 11 şirket Azeri-Çıralı-Güneşli sahasında petrol ve gazın işlenmesine hizmet etmektedir. Tablo 5'de Azeri-Çıralı-Güneşli projesinde yer alan şirketlerin adı ve hisse payları gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Azeri-Çıralı-Güneşli Projesinde Şirketlerin Hisse Payları.

Şirketlerin Adı	Projede Hisse Payı
BP	%34,13
UNUCAL	%10,3
SOCAR	%10
INPEX	%10
STATOIL	%8,56
EXXONMOBIL	%8
TPAO	%6,75
DEVON	%5,62
ITOCHU	%3,72
AMERADAHES	%2,72

**Kaynak:** “Central Azeri Crude Oil Export Starts”, Azernews, No:10(400), March 8-March, 2017.

Amerika Birleşik Devletleri yılda yaklaşık 340 milyon ton petrol üretmekte ve 600 milyon ton ithal etmektedir. Dolayısıyla ABD'nin yeni enerji kaynaklarını ithal etmeye ihtiyacı vardır. Bu anlamda Hazar Denizi ekonomik çıkarlar için ABD için önemlidir. Azerbaycan'ın enerji kaynaklarının kullanımına yönelik imzalanan “Yüzyılın Anlaşması” ekonominin geliştirilmesinde önemli rol oynamıştır. İlk petrol projesi olan Azeri-Çıralı-Güneşli sayesinde Azerbaycan açık denizde planladığı tüm faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Çırak-1 açık deniz platformunun inşası tamamlanmış ve ilk petrol kuyusu açılmıştır. Çırak-1 sahasında üretimden sonra Yüzyılın Anlaşmasında adı geçen sahalarda petrol üretimi üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada Ağustos 2001'de Azeri sahasında üretim için gerekli işler başlamıştır. İkinci aşamada Temmuz 2002 yılında Batı ve Doğu Azeri sahalarında faaliyet başlamıştır. Üçüncü aşamada 20 Ekim 2004 tarihinde bir sözleşme imzalanmıştır. Sözleşme kapsamında Güneşli sahasında üretime başlanılması öngörülmüş ve ilk olarak petrol üretimi 2011 yılında yapılmıştır. 2011 yılında petrol üretimi günlük 400.000 varil olmuş ve sonraki yıllarda 1 milyon varil olması beklenmektedir (ADİK, 2018).

### 2.2.2. Şahdeniz Projesi

Azerbaycan'ın doğal gaz ihtiyacını karşılamak için 1990 yılında Şahdeniz sahasında kuyu açılmıştır. Azerbaycan hükümeti Şahdeniz sahasında kuyunu açmış, ama teknolojik yetersizlik çalışmaların devam etmesine engel olmuştur. Azerbaycan Hükümeti Eylül 1992'de Şahdeniz sahasında işlerin geliştirilmesi için Birleşik Krallığın "British Petroleum" ve Norveç'in "STATOIL" şirketleri ile sözleşme imzalamıştır. Anlaşmada şirketlere sahanın gelişime hazırlamak için özel yetki hakkı gösterilmiştir. Daha sonra bu anlaşmaya Türkiye Petrol Anonim Ortaklığı (TPAO) şirketi de katılmıştır. 1 trilyon gaz rezervine sahip olan Şahdeniz sahası dünyanın en büyük doğal gaz sahalarından biridir. Şahdeniz sahasının keşfi ilk defa Azerbaycan'ın doğal gaza olan iç talebini tamamıyla karşılamış ve ihtiyacından fazlasının ihraç etmeye olanak sağlamıştır (British Petroleum, Haziran 2013).

Şahdeniz Anlaşması 4 Temmuz 1996 yılında imzalanmış ve 4 Ekim 1997 yılında onaylanmıştır. Sahada işlerin yürütülmesi için BP EXPLORATION şirketine talimat verilmiştir. BP EXPLORATION 1996 yılının ekim ayının sonlarından çalışmalara başlamıştır. Projeye yatırım miktarı 4,1 milyar dolardır. Mayıs 1996 yılında Aşkabat'ta Ekonomik İttifak Örgütü toplantısında Azerbaycan Şahdeniz'deki %20 hissesinin %10'unu İran'a verilmesine yönelik anlaşma Aliyev ve Rovshanjani arasında imzalanmıştır. Böylece Hazar Denizinde İran'ın petrol sorununa yönelik bazı olumsuz etkileri aradan kaldırılmıştır (Ramiz Mammadov, 2010). Tablo 6'da Şahdeniz projesinde yer alan şirketlerin adı ve hisse payları gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Şahdeniz Projesinde Şirketlerin Hisse Payları

Şirketlerin Adı	Projede Hisse Payı
BP	%25,5
STATOIL	%25,5
SOCAR	%10
LUKOIL	%10
TOTALFINAELF	%10
OIEC	%10
TPAO	%9

**Kaynak:** "Caspian Staging a Comeback", Offshore Engineer, June-2000, s.38; Doing Business in Azerbaijan, Baker&McKenzie, May-2000, s.57.

Şahdeniz sahası Azerbaycan'ın dünyada önde gelen doğal gaz üreticilerinden ve ihracatçılarından biri olmasında önemli rol oynamıştır. Şahdeniz sahasından çıkarılacak doğal gazın satışı için 2004 yılında dört anlaşma imzalanmıştır. İlk anlaşma yılda 6,3 milyar metreküp gaz satışı olmak üzere "BOTAŞ" ile imzalanmıştır. Azerbaycan ve Gürcistan arasında iki anlaşma imzalanmıştır. Anlaşmalara göre Azerbaycan'ın Gürcistan'a yılda 800 milyon metreküp gaz satması gerekmektedir. İlham Aliyev'in 2004 yılında İngiltere ziyareti sırasında Avrupa Yeniden Kurma ve Kalkınma Bakanlığı ile Şahdeniz Projesi'ne Azerbaycan tarafından finanse edilmesi gereken %10 hisseye kredi verilmesi kapsamında anlaşma imzalanmıştır. Anlaşma kapsamında Avrupa Yeniden Kurma ve Kalkınma Bakanlığı kredi vermeyi kabul etmiş ve SOCAR'a yetmiş milyon dolar kredi vermiştir. Böylece, Şahdeniz Projesi kapsamında Azerbaycan doğal gazının ihracatı için gerekli olan finansman yabancı finans kurumları tarafından karşılanmış ve projenin uygulanmasında ortaya çıkan sorunlar ortadan kalkmıştır. Şahdeniz Projesi'nin aylık maliyeti 100 milyon dolardır. Şahdeniz Projesi dünyanın 10 büyük petrol-gaz projelerinden biridir. Şahdeniz Projesi kapsamında ilk defa 2006 yılında gaz ihracatı yapılmıştır. Azerbaycan 2006 yılından beri Gürcistan ve Türkiye'nin doğal gaz ihtiyacını karşılamaktadır (Naturalgas Europe, 11 Mayıs 2012).

### **2.2.3. Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC)**

SSCB döneminde Azerbaycan Rusya'nın yönetimi altında oluşu için egemenlik gücünü kullanan Rusya doğal kaynakların kullanımını konusunda kendi lehine politikalar yürütmüştür. Bu politikaların bir sonucu olarak petrol ve doğal gazın dünya pazarına taşınmasını sağlayan boru hatları hep Rusya'dan geçmiştir. Azerbaycan 1980'lerin sonlarına doğru petrol ve doğal gazın dünya pazarına taşınması için alternatif yollar aramaya başlamıştır. 1989 yılında İngiliz petrol şirketi RAMCO'nun temsilcisi olan Steve Remp Bakü'ye gelmiş ve Bakü-Tiflis-Ceyhan projesinin uygulanmasının temeli atılmıştır. Azerbaycan 1990 yılında Remp'ten Azerbaycan petrolünün Batı'ya satılması için petrol şirketleriyle görüşmeler yapmasını istemiştir. İlk önce BP ve daha sonra 1991 yılında ABD'nin daha bir petrol devi AMOCO ile görüşmeler yapılmıştır. Azerbaycan'ın bağımsızlığını ilan etmesi ile Dağlık Karabağ'da Azerbaycan ve Ermenistan arasında savaş başlamış ve petrol faaliyetleri durdurulmuştur (Pamir, 2004).

1992 yılında SOCAR, BOTAŞ, BP, PENNZOIL ve AMOCO arasında Bakü'den Gürcistan Supsa liman kentine, Rusya'nın Novorossiysk kentine ve Türkiye'nin Ceyhan

limanına kadar üç boru hattı üzerinde araştırmalara başlamak için bir anlaşma imzalanmıştır. 1994 yılında Yüzyılın Anlaşması imzalanmış ve BTC boru hattı uzun zaman unutulmuştur. 1998 yılının Ekim ayında Azerbaycan, Türkiye, Gürcistan, Kazakistan ve Özbekistan arasında Bakü-Ceyhan boru hattını desteklemek için Ankara Beyannamesi imzalanmıştır. 1999 yılının Nisan ayında Bakü-Supsa boru hattının inşasına başlanmıştır. ABD hükümetinin baskılarıyla BP Türkiye hükümeti ile görüşmeler yaparak Bakü-Ceyhan boru hattına destek vereceğini açıklamıştır. Kasım 1999 yılında İstanbul’da Avrupa Güvenlik ve İş birliği Teşkilatı konferansı yapılmıştır. Azerbaycan, Türkmenistan, Gürcistan, Kazakistan, Türkiye ve ABD arasında yapılan anlaşmada ölkelerin projeye desteği gösterilmiş ve boru hattının adının Bakü-Tiflis-Ceyhan olarak değiştirilmesi hakkında karar kabul edilmiştir. Konferansta Bakü’den Erzurum’a şahdeniz sahasından ihracat yapması için yeni bir boru hattının inşası için de anlaşma imzalanmıştır. Konferans sonrası BTC boru hattının inşasıyla ilgili çalışmalar hızlanmış ve 10 Eylül 2003 yılında boru hattının inşasına başlanılmıştır. 10 Mart 2004 yılında İlham Aliyev Bakü-Tiflis-Ceyhan ana ihracat boru hattına Haydar Aliyev’in isminin verilmesi yönünde kararname imzalamıştır (Hekimoğlu, 2012). Tablo 7’de BTC projesinde yer alan şirketlerin adı ve hisse payları gösterilmiştir.

**Tablo 7.** BTC Projesi Katılımcıları ve Payları.

<b>şirketlerin Adı</b>	<b>Projede Hisse Payı</b>
BP EXPLORATION LTD	%30,1
SOCAR	%25
UNOCAL LTD.	%8,9
STATOIL	%8,71
TPAO	%6,53
AGIP	%5
TOTALFINAELF	%5
ITOCHU INC	%3,4
INPEX	%2,5
CONOCO-PHILIPS	%2,5
DELTA-HESS LTD	%2,36

**Kaynak:** Süleymanov, 2015)

Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının maliyeti 2,95 milyar dolar tahmin edilmiş, ama sonda bu rakam 4,3 milyar dolar olmuştur. BTC boru hattı 2006 yılından Azerbaycan ekonomisine olumlu yönde etki etmeye başlamıştır. İlk üretim yılında 25

milyon ton ve 2007 yılında 45-50 milyon ton petrol Ceyhan limanına taşınmıştır. BTC boru hattının yıllık kapasitesi 120 milyon tondur (SOCAR, 2016).

#### **2.2.4. Bakü-Tiflis-Erzurum**

Azerbaycan'ın Hazar Denizi bölgesinde yerleşen ve doğal gaz yataklarıyla zengin olan Şahdeniz sahasının keşfinden sonra doğal gazın nasıl ihraç edileceği yönünde tartışmalar başlamıştır. Aliyev ile Türkmenbaşı arasında yapılan görüşme sonrasında, yılda 5 milyar metreküp gaz ihracatı yapılan Azerbaycan Trans-Hazar hattı ilgili sözleşmenin süresinin uzatılmaması kararı alınmıştır. Sözleşmenin uzatılmamasının nedeni olarak Türkmenistan'ın Rusya'ya yılda 50 milyar metreküp doğal gaz ihracatı yapacak olması gösterilmiştir. Bu durum Azerbaycan'ın yeni ihracat pazarları aramasına yol açmıştır. 2001 yılında Türkiye-Azerbaycan arasında doğal gaz ihracatına yönelik bir anlaşma imzalanmıştır. Anlaşma kapsamında Azerbaycan'ın Şahdeniz sahasından Türkiye'ye 5 yıl içinde toplam 23,2 milyar metreküp doğal gaz ihracatı yapılması planlanmıştır. Ancak projede yaşanan teknik ve fiyat konusundaki anlaşmazlıklar Azerbaycan'ın doğal gaz ihracatında aksiliklerinin yaşanmasına neden olmuştur. Daha sonraki süreçte boru hattının inşasının Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattına paralel olarak yapılması düşünülmüştür. İki boru hattı arasında mesafe 12 metre hesaplanmıştır. Boru hattının BTC boru hattına paralel inşası zaman kaybını aradan kaldırmış ve maliyetleri azaltmıştır (HAEK,2016).

3 Temmuz 2007 yılında Şahdeniz sahasından üretilen doğal gaz Bakü-Tiflis-Erzurum boru hattı ile Türkiye sınırını geçerek Türkiye'nin doğal gaz boru hattı sistemine girmiştir. 2012 yılında Türkiye'nin Kars iline bağlı Sarıkamış ilçesi yakınlarında Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattında patlama meydana gelmiş ve Azerbaycan bu nedenle gaz sevkiyatını bir süre durdurmak zorunda kalmıştır. 25 Ağustos 2015 yılında PKK'lı teröristler aynı yerde Bakü-Tiflis-Erzurum boru hattının bir bölümünü havaya uçurmasıyla 3 Eylül 2015 tarihine kadar gaz sevkiyatına ara verilmiştir. Bakü-Tiflis-Erzurum boru hattının uzunluğu 980 kilometre ve yıllık kapasitesi 20 milyar metreküptür. Bu boru anlaşmasının hissedarları BOTAŞ ve SOCAR şirketleridir ve kendi aralarında yılda 6,6 milyar metreküp doğal gaz alım satım anlaşması yapmışlardır (BOTAŞ, 2020).

### 2.2.5. Trans Anadolu Gaz Boru Hattı (TANAP)

Azerbaycan petrol stratejisinin başarılı uygulanmasının ardından doğal gaz ihracat politikası için stratejik hedefler belirlemiştir. Azerbaycan bölgede (Türkiye, Rusya, Gürcistan) uluslararası pazarlara gaz ihraç eden tek ülkedir. Avrupa Birliği tarafından Güney Gaz Koridorunun tedarikçisi ve katılımcısı olarak görülmektedir. Bu nedenle Azerbaycan Avrupa Birliği için önemli ve stratejik bir ülkedir. Doğal gaz stratejik bir üründür. SOCAR ve Azerbaycan bu ürün sayesinde önemli finansal konuma ulaşabilir. Doğal gaz gelecekteki ilişkileri yönetebilmek için giderek daha önemli hale gelmektedir (Erdoğan, 2017).

Trans Anadolu Boru Hattı (TANAP) ilk olarak Ekim 2011’de gündeme gelmiş ve 25 Ekim 2011’de IGA’da (Hükümetler Arası Anlaşma) ilave bir madde ile garanti altına alınmıştır. 26 Haziran 2012 yılında özel bir IGA imzalanmış ve TANAP üzerinden 6 milyar metreküp gazın Türkiye pazarına ihraç edilmesi kararı alınmıştır. SOCAR için bu karar çok önem arz etmiştir. 6 milyar metreküp gaz olmadan TANAP projesini gerçekleştirmek mümkün değildir. Bunun nedeni 56 inç ve 31 milyar metreküp kapasiteli boru hattı yalnız 10 milyar metreküp bir başlangıç ile ekonomik açıdan yararlı olabilmektedir. Bu nedenle 25 Ekim 2011 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından “Transit” başlıklı BOTAŞ-SOCAR Transit Gaz Anlaşması imzalanmıştır. Bu anlaşma gayri resmi olarak TANAP projesi için “uygulama” hükmündedir. TANAP Azerbaycan ve Türkiye devletleri tarafından güçlü bir şekilde desteklenmektedir. Bunun yanı sıra ABD, İngiltere, Avrupa Birliği, hatta Trans Adriyatik Boru Hattı tarafından da desteklenmektedir. BP farklı açılardan hem TANAP hem de BOTAŞ’ı desteklemiştir. (AZAJ, 2016).

Azerbaycan’ın Hazar Denizi kıyısında bulunan Şahdeniz sahasından elde edilen doğal gazın hem Türkiye tarafından satın alınması hem de Türkiye toprakları üzerinden Avrupa’ya satılması yönünde Hükümetler arası Anlaşma Türkiye ve Azerbaycan arasında 25 Ekim 2011 tarihinde İzmir’de imzalanmıştır. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) ve TURCAS arasında İzmir-Aliğa’da Enerji Konseyi’nin gerçekleştireceği Star Rafinerisi’nin temel atma töreninin ardından Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı Erdoğan ve Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Aliyev’in katkılarıyla imzalanan anlaşmada Azerbaycan doğal gazının Avrupa’ya geçişi için iki farklı alternatif öngörülmüştür. Bu alternatiflerden biri Türkiye’nin ulusal doğal



gaz iletim sistemi, diğ er alternatif ise özel bir boru hattının inş aatı olmuştur. Hükümetler arası anlaş ma sonucu TANAP'a giden yolların temeli atılmış tır. Trans Anadolu Doğ al Gaz Boru Hattı ilk kez 17 Kasım 2011 yılında İstanbul'da gerçekleştirilen Üçüncü Karadeniz Enerji ve Ekonomi Forumu'nda Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi tarafından halka açıklanmış tır. SOCAR başkanı Azerbaycan'ın zengin doğ al gaz potansiyelinin Türkiye'nin doğ u sınırından batı sınırına uzanan Trans Anadolu Boru Hattı vasıtasıyla gelecek vaat eden Türkiye ve Avrupa pazarlarına tedarik etmek için boru hattı projesinin başladığını açıklamış tır. Ön anlaş madan sonra Türkiye Cumhuriyeti Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve Azerbaycan Sanayi ve Enerji Bakanlığı arasında "Trans Anadolu Doğ al Gaz Hattı" üretimine ilişkin anlaş ma Ankara'da 26 Aralık 2011 yılında imzalanmış tır. Anlaş manın imzalanmasıyla Trans Anadolu adı verilen boru hattında hemen ç alış malarla baş lanmasına karar verilmiş tir. Boru hattının inş asında SOCAR, BOTAŞ ve Anonim Türkiye Petrolleri Ortaklığı'nın (TPAO) ilk ortak olmasına karar verilmiş tir (Rzayeva and Tsakiris, 2012).

Ş ah Deniz-2 gazının Avrupa pazarlarına taş ınması için dört farklı proje gündeme gelmiş tir. Bu projeler "Büyük Nabucco", "Trans-Adriyatik", "Türkiye-Yunanistan-İtalya" ve "Güney Avrupa" projeleri olmuştur. Büyük Nabucco Avrupa Birliği ve ABD tarafından desteklenen projedir. Bu projenin finansal sorunları ve belirsizliği bazı ülkeler tarafından itirazla karşı lanmış ve gerçekleştirilmesi engellenmiş tir. Azerbaycan ile Türkiye arasında TANAP projesinde yapılan anlaş manın ardından Nabucco'nun bir Batı projesi olarak yenilenmesi gerekmiş tir. Nabucco'nun Türkiye kısmının TANAP'a dönüştürülmesine karar verilmiş ve uzunluğu 3.440 kilometre planlanan Nabucco kısaltılarak 1.300 kilometre olmuştur. TANAP projesindeki Ş ah-Deniz 2 gazının Avrupa pazarlarına ihracatı için TANAP projesine ilave olarak Nabucco Batı Projesi Azerbaycan tarafından kabul edilmiş tir. Yapılan bu projenin önemi Azerbaycan için çok büyüktür. Azerbaycan Büyük Nabucco Projesi sayesinde Ş ah-Deniz 2 gazının hem taş ınmasından hem de satışından gelir elde etmektedir. Bu projenin uygulanması Türkiye'de SOCAR için yeni fırsatlar meydana getirmiştir. Türkiye ve Azerbaycan iş birliği sonucu PETKİM'de büyük rafinaj projesinin temeli atılmış tır. Azerbaycan tarafı PETKİM projesine 17 milyar dolar yatırım yapmış tır. Bu yatırım sayesinde Türkiye ekonomisine yatırım yapan en büyük devlet Azerbaycan ve en büyük şirket SOCAR olmuştur. Bakü-Tiflis-Ceyhan ve Bakü-Tiflis-Erzurum boru hatlarının ardından Azerbaycan ve Türkiye arasında TANAP ve PETKİM rafinerisi projeleri için anlaş ma

kabul edilmiştir. Ekonomik açıdan önemli olan bu projenin gerçekleştirilmesi durumunda doğal gaz bu hattan geçerek bir kısmı Türkiye pazarında kalacak ve geride kalan kısmı Avrupa ülkelerine satılması beklenmektedir. TANAP başta Türkiye ve Azerbaycan olmakla bölge ülkeleri için ekonomik açıdan büyük öneme sahiptir. Bakü-Tiflis-Ceyhan ve Bakü-Tiflis-Erzurum boru hatlarına ek olarak TANAP Türkiye'nin Hazar enerji kaynaklarının Batı pazarına arzında önemli bir alternatif enerji koridoru konumuna gelmiştir (Mehdiyev, 2018).

TANAP boru hattı Azerbaycan doğal gazının Gürcistan üzerinden Türkiye'ye satışı ve nakliyesini içermektedir. Giriş noktası Türkgözü Türkiye sınırı ve çıkış noktası Eskişehir ve Trakya bölgesidir. Hattın Türkiye'den Avrupa'ya çıkış noktaları Yunanistan ve Bulgaristan sınır bölgeleridir. Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi'nin yatırım finansmanı 7 milyar dolar olarak tahmin edilmiştir (Miş, vd., 2015)

TANAP için oluşturulan konsorsiyumda Azerbaycan'dan Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR), Türkiye'den BOTAŞ ve TPAO ilk ortak olmuştur. Azerbaycan adına SOCAR hisselerin %80'ine sahipken 2015 yılında hisselerinin %12'sini BP'ye satılarak projenin daha ulusal bir proje olmasını sağlamıştır. TANAP projesinde Azerbaycan %68, TPAO %20 ve BP %12 paya sahiptir. TANAP projesinde yıllık kapasitenin 2016 yılında 6 milyar metreküp, 2020 yılında 16 milyar metreküp, 2023 yılında 23 milyar metreküp ve 2026 yılında 31 milyar metreküpe ulaşması beklenmektedir. Sonraki yıllarda projenin yıllık kapasitesinin 50 milyar metreküpe ulaşması hedeflenmektedir (CNTK, 2016).

### **2.2.6. Trans Adriyatik Boru Hattı (Tap)**

Trans-Adriyatik Boru Hattı Projesi (TAP) Yunanistan-Türkiye sınırından Trans Anadolu Boru Hattı'na, Yunanistan, Arnavutluk ve Adriyatik Denizi üzerinden İtalya'ya geçen bir doğal gaz boru hattıdır. Trans Adriyatik Boru Hattı Azerbaycan doğal gazının taşınmasını amaçlayan Güney Gaz Koridorunun Avrupa kıtasında kalan kısmını oluşturmaktadır. Trans-Adriyatik Boru Hattı Projesi Avrupa Birliği'nin "Enerji Güvenliği ve Enerji Kaynaklarının Çeşitlendirilmesi" başlığı altındaki stratejik hedeflerinde önemli rol oynamaktadır (Özdemir, V ,2014)

TAP Projesi Azerbaycan'ın doğal gazının Avrupa pazarlarına ihraç etmesinin en kısa yoludur. 2013 yılının Şubat ayında Arnavutluk, Yunanistan ve İtalya arasında

hükümetler arası bir anlaşma imzalanmıştır. Trans-Adriyatik Boru Hattı'nın Yunanistan bölgesindeki kısmı Yunanistan-Türkiye sınırından başlayarak Yunanistan-Arnavutluk sınırında sona ermektedir ve 550 km uzunluğundadır. Boru hattının Arnavutluk kısmındaki uzunluğu 215 kilometredir ve 60 kilometresi denizin altında bulunmaktadır. İtalya bölgesinde boru hattının karadaki uzunluğu 45 kilometre ve denizdeki kısmı 8 kilometredir. Boru hattının İtalya bölgesindeki kısmı ekonomik ve tehlikesizlik açısından en uygun yerdir. Boru hattı sayesinde Azerbaycan doğal gazı Avrupa pazarında önemli yere sahip Rusya doğal gazının bir alternatifi olacaktır. 4,5 milyar Euro maliyete sahip Trans-Adriyatik Boru Hattı'nın yıllık kapasitesi 10 milyar metreküptür ve daha sonraki yıllarda yıllık kapasitenin iki katına çıkması beklenmektedir (T.C Avrupa İş Birliği Bakanlığı, 2017). Tablo 8'de TAP konsorsiyumunda yer alan şirketlerin adı ve hisse payları verilmiştir.

**Tablo 8.** TAP Konsorsiyumu Hissedarları.

<b>Şirketlerin Adı</b>	<b>Hissesi</b>
BP	%20
SOCAR	%20
SNAM S. P. A	%20
FLUXYS	%19
ENAGAS	%16
AXPO	%5

**Kaynak:** <https://www.tap-ag.com/about-us/our-shareholders>

### **2.3. SOCAR'ın Dünya Üzerindeki İş Birlikleri**

SOCAR'ın dış pazardaki ve ürünlerdeki faaliyetlerini geliştirmek için birçok faaliyetleri bulunmaktadır. Dünyada kuvvetli enerji ihracatçısı haline gelen Azerbaycan petrol ve gaz boru hatlarından, terminallerden ve demiryollarından Avrupa ve dünya pazarına hidrokarbon rezervleri ihraç etmektedir. Azerbaycan'da uluslararası entegrasyon her geçen yıl artmakta ve ülke dünyanın enerji güvenliğine büyük katkı sağlamaktadır. SOCAR petrol ve doğal gaz kaynaklarını arama, üretim, işleme, petrol ve petrokimyasal ürünlerin uluslararası çapta pazarlanmasını ve doğal gaz tedariki için çalışmalar yürütmektedir. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) birçok ülkeyle enerji konusunda iş birliği yapmaktadır. SOCAR'ın İstanbul, Londra, Viyana, Tiflis, Tahran, Astana ve Kiev'de ofisleri bulunmaktadır. SOCAR Romanya'da petrokimya

arıtma kompleksini inşa etmeyi hedeflemekte ve bu sayede üretilen ürünlerin Avrupa ülkelerine satılması planlanmaktadır. SOCAR'ın Almanya ve Avusturya'da da ofisleri bulunmaktadır. Bu ofisler Nabucco projesinin uygulanmasında Avrupa ülkeleriyle birlikte çalışmaktadır. SOCAR Avrupa ülkelerine Azerbaycan petrolünün satışını organize etmek amacıyla İsviçre'de SOCAR Trading şirketini de açmıştır. 2007 yılında Azerbaycan ve Türkiye ortak enerji şirketinin kurulması kapsamında anlaşma imzalanmıştır. (Sucayev, 2013).

SOCAR Singapur, Vietnam, Nijerya ve İsviçre'de uluslararası ticaret şirketleri kurmuş ve Türkiye, Gürcistan, Ukrayna, Romanya ve Yunanistan'da varlıklar satın almıştır. SOCAR'ın dünya üzerindeki iş birlikleri her geçen gün artmaktadır. SOCAR'ın dünya üzerindeki iş birlikleri Azerbaycan'ın dış ticaret ilişkilerine ve ekonomisine büyük katkı sağlamaktadır (SOCAR'ın Yıllık Raporları, 2018).

### **2.3.1. SOCAR Enerji Türkiye**

Türkiye, Azerbaycan'ın bağımsızlığını destekleyen ilk ülkelerden biri olmuştur. Birçok ortak özellikleri bulunan Türkiye ve Azerbaycan arasında eskiden beri kardeşlik ilişkileri olmaktadır. İki ülkenin dini inançları ve kullandığı dillerde çok benzerlik bulunmaktadır. Azerbaycan ve Türkiye'nin birçok ortak çıkarları ilişkilerin daha da güçlenmesini sağlamaktadır. İki ülke birçok alanda birlikte işler yürütmektedir (Aslanlı, A. 2018)

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ilişkilerde en önemli alanlardan biri petrol sektörüdür. Azerbaycan ve Türkiye arasında Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattı projesinin uygulanmasından sonra petrol sektörü gelişim göstermeye başlamıştır. Bu projenin gerçekleşmesiyle her iki ülke arasında yatırımlar her geçen gün artmaktadır. Her iki ülke kardeş ülke olma içgüdüleriyle hareket etmekte ve aralarındaki ekonomik ve diplomatik ilişkileri güçlendirmektedir. Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ekonomik ilişkilerin simgesi haline gelen SOCAR şirketi yaptığı yatırımlarla Türkiye'nin uluslararası enerji arenasında önemli güç haline gelmesine büyük destek vermiştir. Türkiye'nin geleceğe dönük potansiyeline güvenen SOCAR yatırımlarını devam ettirmekle Azerbaycan ve Türkiye ilişkilerine büyük katkı sağlamaktadır (Bulut, C, 2012).

Dünyanın en büyük petrol şirketlerinden biri olan Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) Türkiye'deki faaliyetlerine 2008 yılında PETKİM'in yüzde 51

hisselerini satın alarak başlamıştır. SOCAR Türkiye’de Mayıs 2008’den itibaren “SOCAR Enerji Türkiye” adı altında faaliyet göstermektedir. SOCAR Enerji Türkiye 2023 yılında Türkiye’nin en büyük sanayi şirketlerinden biri olmayı hedeflemektedir. SOCAR’ın Türkiye’deki projelerinde binlerce işçi çalışmaktadır. SOCAR, PETKİM, STAR Petrol Üretim Fabrikası ve TANAP projesiyle Türkiye ekonomisine büyük katkı sağlamaktadır. SOCAR Enerji Türkiye, TANAP projesinde %7 paya sahiptir. SOCAR Enerji Türkiye’nin SOCAR Terminali, PETKİM Rüzgar Enerji Santrali, SOCAR Dağıtım ve SOCAR Depolama gibi şirketleri faaliyet göstermektedir (Süleymanov, Zeynalov, 2010).

SOCAR’ın en büyük dış aktifi ve petrokimya sektörünün tek üreticisi olan PETKİM 2008 yılından bu yana faaliyet göstermektedir. SOCAR, Türkiye Özelleştirme İdaresi Bakanlığı’ndan PETKİM’i 2 milyar 40 milyon dolar karşılığında alarak faaliyetlerine başlamıştır. SOCAR’ın hayata geçirdiği projeler ve devamlı yatırımları sayesinde şirketin Türkiye petrokimya ürünleri pazarındaki payı %30’un üzerine çıkması beklenmektedir. Tesis, yılda 3,6 milyon ton ürün üretim kapasitesine sahiptir. Üretim kapasitesinin artırılması için tesisin geliştirilmesi ve yeni teknolojilere sahip olması yönünde faaliyetler devam etmektedir. PETKİM’i satın aldıktan sonra SOCAR tesise yaklaşık 900 milyon dolardan fazla yatırım yapmıştır. PETKİM yarımadasındaki projeleri uygulamak için Türkiye devleti PETKİM’e “Özel Güvenlik Alanı” ve “Özel Proje Alanı” statülerini vermiştir. SOCAR Türkiye Enerji Anonim Şirketi (STEAS) ve Kanada şirketi Coreworx Inc arasında uzun vadeli sözleşme imzalanmıştır. Sözleşmeye göre, STEAS Coreworx’a yönetim programını kullanmak için lisans alma hakkı vermiştir. Bu sözleşme, SOCAR Türkiye Enerji Anonim Şirketi’ne proje sözleşmelerini ve ilgili risklerin planlanması aşamasında proje sonuna kadar yönetim fırsatı sağlamaktadır (Eldaroğlu, 2011).

25 Ekim 2011 yılında Cumhurbaşkanları arasında alınan kararla STAR rafinerisinin temeli atılmıştır. SOCAR, 2018 yılında 6,3 milyar dolar maliyetle inşası yapılan STAR rafinerisinde test amacıyla petrol üretimi yapmıştır. 19 Ekim 2018 yılında Türkiye’nin en büyük yatırım projelerinden biri olan STAR rafinerisinin açılış töreni olmuştur. Bu projede SOCAR %60 ve Azerbaycan Cumhuriyeti Ekonomi Bakanlığı %40 paya sahiptir. Fabrika yılda 10 milyon ton üretim kapasitesi ile Türkiye pazarında petrol ürünlerine olan ihtiyacın büyük kısmını karşılamaktadır. Fabrika yılda 1,6 milyon ton uçak yakıtı üreterek Türkiye’nin ihtiyacını tam karşılamaktadır. PETKİM ihtiyacı

olduğu hammaddenin tamamını STAR rafinerisinden almaktadır. Bunun sayesinde PETKİM ithalat ve nakliye maliyetlerini azaltarak ucuz hammadde ile pazarda rekabet avantajı sağlamaktadır. STAR rafinerisi Türkiye bütçesine her yıl 1,5 milyar dolar katkı sağlamaktadır. Farklı ülkelerde yatırımları bulunan SOCAR şirketinin en büyük yatırımları Türkiye'dedir (SOCAR Türkiye Dergisi, 2018).

### **2.3.2. SOCAR Enerji Gürcistan**

Azerbaycan ve Gürcistan devletleri arasında stratejik enerji ilişkileri vardır. Gürcistan'ın başkenti Tiflis BTC ve BTE boru hatlarının geçiş noktasındadır ve bu boruların faaliyetinde büyük rol oynamaktadır. SOCAR 2006 yılından beri Gürcistan enerji pazarına dahil olmakta ve sektöre yatırımlar yapmaktadır. SOCAR 2007 ve 2019 yılları arasında Gürcistan ekonomisine 1,1 milyar dolar yatırım yapmıştır. Şu anda Gürcistan'da SOCAR Georgia Energy, SOCAR Georgia Petroleum, SOCAR Georgia Gas, SOCAR Georgia Security ve Kulevi petrol terminali faaliyet göstermektedir. Bu şirketler son 12 yılda Gürcistan devlet bütçesine 1,5 milyar dolar vergi ödemiştir. Bu tutar yaklaşık SOCAR'ın bir yılda Azerbaycan bütçesine ödediği tutara eşittir. SOCAR Gürcistan'ın en büyük vergi mükellefidir. SOCAR Gürcistan'da sosyal etkinliklerde de aktif rol almaktadır. SOCAR Georgia Energy şirketi Gürcistan'da kilise, cami ve diğer dini etkinliklere ücretsiz doğal gaz dağıtmaktadır (SOCAR'ın Yıllık Raporları, 2019).

Gürcistan pazarında Azerbaycan'ın petrol ürünlerinin perakende ve toptan satışını SOCAR Georgia Petroleum şirketi yönetmektedir. Şirketin 112 benzin istasyonu, 16 servis merkezi, 5 petrol terminali ve yaklaşık 1500 çalışanı bulunmaktadır. Tiflis, Kakheti, İmereti, Acara ve Şida'daki SOCAR'ın yakıt doldurma noktalarında elektrikle çalışan araçların şarj edilmesi de mümkündür. İhtiyacı olanlar elektrik şarj istasyonlarını ücretsiz kullanabiliyor. E-Space Level 2 EV şarj cihazları Avusturya'nın KEBA şirketi tarafından üretilmektedir. EV şarj cihazı ile 22kw/saate kadar şarj etmek mümkündür, ama tüm elektrikli araçlar farklı OBC'lere (On board charger) sahiptir. SOCAR ve E-Space birlikte iş birliği sayesinde Qori'de hızlı şarj cihazı kullanılmaktadır. Şarj cihazı elektrik doldurma zamanını 30 dakikaya kadar azaltmaktadır (Gadimova, 2013).

SOCAR Georgia Gas şirketinin ana faaliyet alanları tüketicilerin doğal gaza olan ihtiyacını karşılamak, boru hatlarının inşası ve onarımını yapmaktır. SOCAR Georgia

Gas ÷lke içerisinde 715.000 aboneye doğal gaz dağılımı yapmaktadır. Toplamda 45 tüketickiye hizmet merkezinin hepsi Gürcistan’da faaliyet göstermektedir. 2.200 çalışana sahip olan şirket Gürcistan’da en fazla çalışana sahip şİletmelerden biridir. Georgia Security şirketi yardımcı kuruluşlardan biridir. 2007 yılında kurulan şirket bağımsız bir kurum gibi faaliyet göstermektedir. SOCAR Georgia Security şirketinin yaklaşık 610’dan fazla çalışanı vardır. SOCAR Georgia Security şirketinin esas faaliyeti petrol terminali, liman, petrol depoları, şirketin ofis ve web sitelerinin güvenliğini sağlamaktır. şirket, 130’dan fazla mekânın güvenliğini sağlamaktadır (SOCAR’ın Yıllık Raporları, 2018).

### **2.3.3. SOCAR Enerji İsviçre**

SOCAR’ın İsviçre’de SOCAR Trading ve SOCAR Energy İsviçre şirketleri faaliyet göstermektedir. SOCAR Trading 2008 yılında Cenevre’de kurulmuştur. SOCAR Trading Azerbaycan petrol ve petrol ürünlerinin pazarlanması için hizmet vermektedir. SOCAR Trading şirketi Azerbaycan petrolünün Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattı ile Ceyhan limanına teslim edildikten sonra doğrudan dünya pazarına ulaştırmak ve Azerbaycan’ın petrol sektöründeki faaliyetlerini geliştirmek için kurulmuştur. SOCAR Trading şirketinin Cenevre (merkez), Singapur, Dubai, Londra, Houston ve Calgary’de ofisleri faaliyet göstermektedir. SOCAR Energy İsviçre şirketi İsviçre pazarında petrol ve petrol ürünlerinin toptan ve perakende satışı ile ilgilenmektedir. 2012 yılında SOCAR ve ExxonMobil şirketleri arasında anlaşma imzalanmıştır. Anlaşma kapsamında Esso Sützerland şirketinin varlıkları SOCAR’ın kontrolüne geçmiştir. SOCAR son yıllarda İsviçre petrol ürünleri pazarında yerel müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için yüksek kaliteli ürünlerin perakende satışı ve bireysel hizmetleri kendinde birleştiren yeni bir yaklaşıma geçmiştir. SOCAR Trading şirketini yaptığı araştırmalar sonucu İsviçre’deki tüketicilerin %63’ünden fazlasının SOCAR markasını tanıdığı ve markaya güvendiği belirlenmiştir. İsviçre’de 170’ten fazla toptan satış istasyonu, Olten’de bulunan doğal gaz doldurma istasyonu, Cenevre ve Zurih şehri havalimanlarında bulunan jet yakıtı istasyonları SOCAR markası altında faaliyet göstermektedir. SOCAR 2019-2023 yılları aralığında İsviçre’de 20 yüksek hızlı şarj istasyonunun inşasını planlamaktadır (SOCAR’ın Yıllık Raporları, 2019).

### **2.3.4. SOCAR Enerji Romanya**

SOCAR Romanya pazarında SOCAR Romania şirketi vasıtasıyla faaliyet göstermektedir. SOCAR Romania şirketi 2011 yılında Botaşani şehri yakınında kurulmuştur. Şirket 12 yakıt doldurma istasyonu ile faaliyete başlamıştır. SOCAR Romania şirketi Romanya pazarında petrol ve petrol ürünlerinin toptan ve perakende satışı ile ilgilenmektedir. Şirket şu anda 39 akaryakıt istasyonu ve 2 akaryakıt deposu ile faaliyetini devam ettirmektedir. SOCAR Romania şirketinin 500'den fazla işçisi vardır ve onlardan 4'ü Azerbaycan vatandaşıdır. SOCAR, 2011 yılından bugüne kadarki sürede Romanya'ya yaklaşık 77,7 milyar dolar yatırım yapmıştır. Aynı dönem içerisinde SOCAR, Romanya devletine 86,4 milyon dolar vergi ödemiştir. SOCAR Romania şirketi ticari amaçların yanı sıra sosyal projelerle de çok dikkat çekmektedir. Şirket, 2016 yılında engelli çocuklara destek amacıyla yapılan futbol turnuvasının ana sponsoru olmuştur. Şirket, daha sonra 2017 yılında hasta çocuklar için düzenlenen voleybol turnuvasında da sponsorluk yapmıştır. SOCAR Romania 2017 yılından Romanya Judo Federasyonu'nun ana sponsorlarından biridir (SOCAR Rumuniya, 2018).

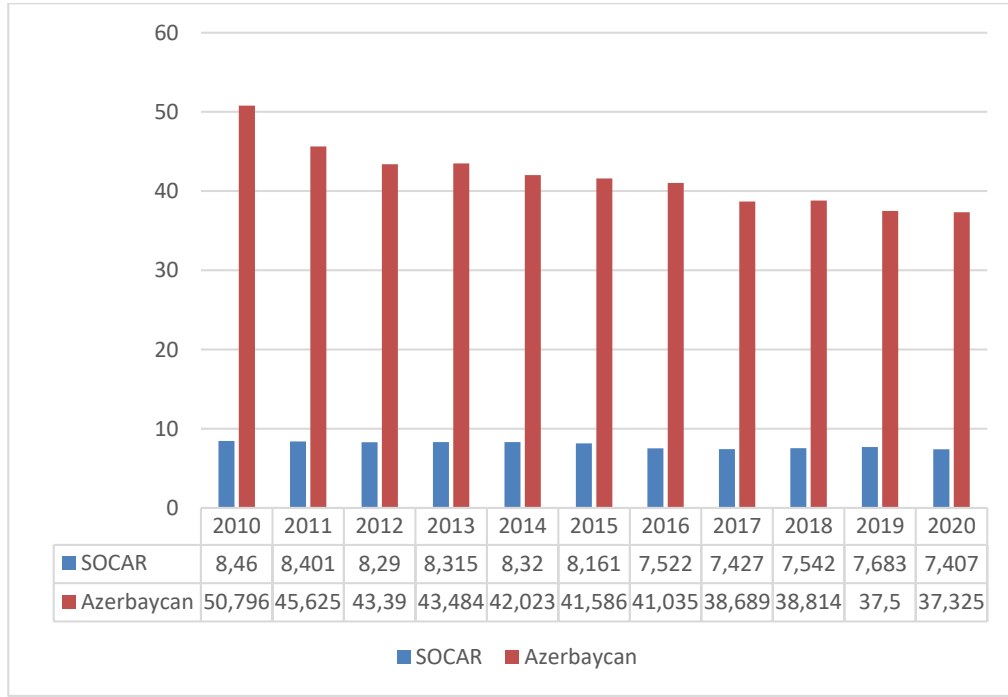
### **2.4. SOCAR'ın Azerbaycan Ekonomisinde Yeri**

Azerbaycan'ın petrol ve gaz endüstrisi 19. yüzyılın ortalarından beri ülkenin ekonomik hayatında önemli rol oynamıştır. Azerbaycan ekonomisinde petrol sektörünün önemine bakacak olursak bütçe gelirlerinin büyük bir kısmının petrol satışlarından elde edilen gelirlerden oluştuğu dikkati çekmektedir. Azerbaycan ekonomisi her bakımdan petrol sektörüne bağlıdır. Petrol sektörünün Azerbaycan ekonomisindeki gücü iç ve dış politikaların belirlenmesinde doğrudan rol oynamaktadır. Azerbaycan'ın bağımsızlığını kazandıktan sonraki yıllarda dış politikaların belirlenmesinde ülkenin petrol ve gaz endüstrisinin ana temsilcisi olan Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) önemli rol oynamıştır. Sovyetler döneminde yurtdışında faaliyetine izin verilmeyen petrol ve gaz endüstrisi bağımsızlıktan sonra yabancı ülkelerde faaliyet gösterme fırsatı elde etmiştir. Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) dünyanın en büyük ulusal petrol şirketlerinden biridir. SOCAR Azerbaycan'da petrolün çıkarılması, taşınması, tüketimi ve ihracatını yapmak için faaliyet gösteren bir şirkettir. SOCAR'ın ekonomik çıkarları her zaman Azerbaycan



devletinin istekleri doğrultusunda olduğundan hiçbir zaman sorun yaşanmamıştır. SOCAR'ın ekonomik kayıplar yaşadığı dönemlerde Azerbaycan devleti her zaman şirketi desteklemiştir (Atakishiyev, 2014). Grafik 4'de SOCAR ve Azerbaycan'da üretilen petrol miktarı gösterilmiştir.

**Grafik 4.** SOCAR ve Azerbaycan'da Üretilen Petrol Miktarı (Bin Ton).

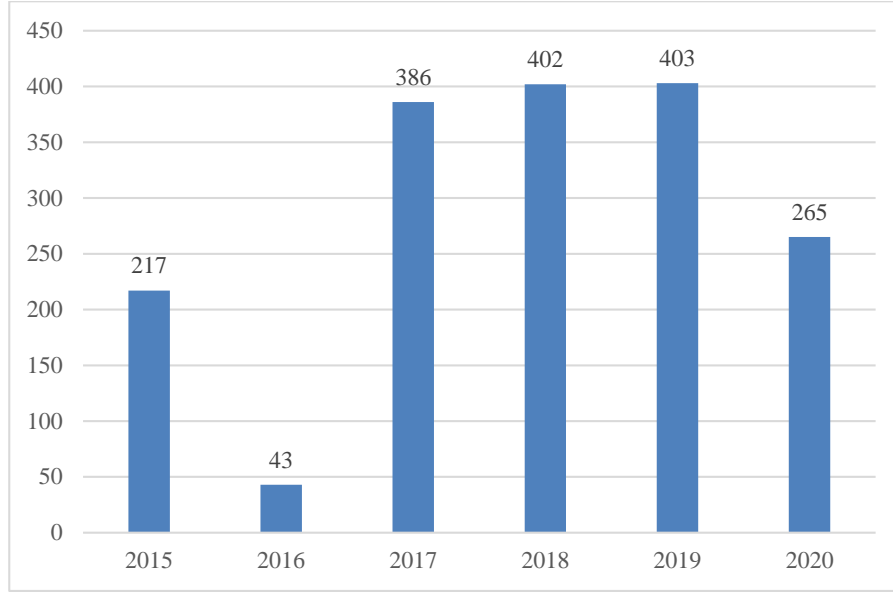


**Kaynak:** <http://www.SOCAR.az/SOCAR/az>.

Ayaz Mutallibov ve Abulfaz Elçibey döneminde Azerbaycan ekonomisinin gelişimi için petrol sektörünün önemi belirtilmiş ancak yalnız Haydar Aliyev'in hükümetin başına gelmesinden sonra yapılan anlaşmalar ve projeler sonucu ekonomisi gelişim göstermiştir. SOCAR'ın uluslararası ekonomideki aktif rolü Azerbaycan'ın dış politikasına ve gelirlerine olumlu yönde etki etmiştir. Yeni kurulmasına bakmayarak Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi şu anda dünyanın birçok tanınmış petrol şirketleri ile yarış içerisinde. SOCAR, yabancı ülkelerle stratejik enerji politikalarını başarılı şekilde yönetmektedir. Şirket, yalnız petrol ve doğal gaz olan iç talebi değil, bununla birlikte yabancı ülkelerin petrol ve doğal gaz taleplerini de karşılamaktadır. SOCAR'ın dünya ülkeleriyle yürüttüğü projeler Azerbaycan'ın dış ticaret ilişkilerine ve ekonomisine büyük fayda sağlamaktadır. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) Azerbaycan ekonomisi için çok büyük önem arz etmektedir. Azerbaycan'ın geleceğe dönük planlarında SOCAR her zaman yer almaktadır. SOCAR her yıl Azerbaycan

devlet bütçesine büyük ödemeler yapmaktadır. Bu yüzden Azerbaycan hükümeti SOCAR'a her zaman destek vermekte ve onun gelişimi için lazım olan tüm olanakları sağlamaktadır (URL-2012). Grafik 5'de SOCAR'ın Azerbaycan devlet bütçesine yapmış olduğu katkı gösterilmektedir.

**Grafik 5.** SOCAR'ın Azerbaycan Devlet Bütçesine Katkısı (Mln Dolar).



**Kaynak:** Azerbaycan Cumhuriyeti Bütçe Denetleme Bakanlığı Raporları, 2020

## 2.5. SOCAR'da Yönetim Yapısı ve Kararların Alınması

Azerbaycan Cumhuriyeti'nin kalkınmasında doğal kaynaklar önemli rol oynamıştır. Bu nedenle Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasasının 14. Maddesi doğal kaynakların hiçbir gerçek ve tüzel kişilerin hak ve çıkarlarına zarar vermeyecek şekilde kullanılmasına yöneliktir. Azerbaycan petrol sektörünün gelişimine yönelik devamlı uygulamalar yapan Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi aynı zamanda doğal kaynakların kullanımını yönetmektedir. SOCAR yabancı şirketlerle görüşmeler yaparak Azerbaycan'ın uluslararası pazarda gücünü artırmaktadır. Azerbaycan bağımsızlığını kazandıktan sonra petrol sektöründeki düşüşü aradan kaldırması adına birtakım faaliyetler yapılmıştır. O dönemde, ayrı ayrı faaliyet gösteren Azerneft Üretim Birliği ile Hazar Deniz Petrol-Gaz Üretim Birliği birleştirilerek Azerbaycan'da yatırım yapacak yabancı şirketlerle görüşmeler tek merkezden yönetilmeye başlanmıştır. Endüstrinin yönetim yapısı, yakıt ve enerji kompleksinin gelişimini iyileştirmek ve Azerbaycan'ın kalkınmasında büyük rol oynayan hidrokarbon kaynaklarının doğru kullanılması

amacıyla Cumhurbaşkanı'nın kararı ile Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) kurulmuştur. 10 Ocak 1994 yılında Cumhurbaşkanlığı kararı ile Petrol Üretim Birliği, Petrol Üretim Fabrikası ve Petrol Boru Hattı Üretim Birliği SOCAR'ın bünyesine katılmıştır. Bu kararlar doğrultusunda Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi hidrokarbon rezervleri ve petrol endüstrisi üzerinde söz hakkına sahip olmuştur. SOCAR 2001 yılında Akaryakıt ve Enerji Bakanlığı'nın kurulmasına kadar bir devlet bakanlığı gibi faaliyet göstermiştir. Bu dönemde şirket doğrudan Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'na rapor veriyormuş. Cumhurbaşkanı ile özel ilişki ve yatırım faaliyetlerini doğru yönetilmesi sayesinde SOCAR kendi itibarını korumuştur (History of SOCAR, 2016).

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi'nin yönetim yapısı Cumhurbaşkanlığı kararı ile düzenlense de 2 yönetici tarafından yönetilmektedir. Şirket, şirketin başkanı, pazarlama ve yatırımlardan sorumlu bakan yardımcısı tarafından yönetilmektedir. Azerbaycan'ın hidrokarbon rezervleriyle bağlantılı olan önemli kararlar SOCAR başkanı ve Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı tarafından alınmaktadır. Azerbaycan'ın petrol ve gaz endüstrisinde birçok ülkede olduğu gibi özel kontrolün olması siyasi ve bürokratik çekişmeleri karşılamayı amaçlamaktadır. Yönetim yapısındaki düzenli yönetim koşulları yatırımcılara kolaylıkla şirketle iletişim sağlama olanağı sunmaktadır. Yabancı yatırımcılar ve şirketler için SOCAR ilk aşamada ihale açmıştır. İhalenin kriterlerinde yabancı şirketin mali gücü, ikramiye ödemeleri, şirketin Azerbaycan'da en erken ne zaman faaliyet göstereceği, yerel personel alımı ve yabancı şirketin yapacağı sosyal yatırımlar yer almıştır. Potansiyel yatırımcılar ilk tekliflerini devleti temsil eden SOCAR'a sunmaktadır. Teklif alındıktan sonra ülkenin cumhurbaşkanının onayına sunulmaktadır. Başkan onayı geldikten sonra şirketin üst düzey yöneticileri yabancı danışmanlık şirketinin yardımıyla yabancı şirketle görüşmelere başlar ve anlaşmanın ilk aşamasını hazırlarlar. İlk sözleşme ilgili kararlar hükümet yetkililerine ve kurumlarına sunulmadan önce cumhurbaşkanına yeniden sunulmaktadır. Cumhurbaşkanı onayından sonra teknik, yasal ve gramer doğrulanması için Bakanlar Kurulu, Enerji Bakanlığı ve Ekonomik Kalkınma Bakanlığı'na sunulan sözleşme Petrokimya Dairesi'ne gönderilmektedir. Azerbaycan Cumhuriyeti Hükümeti'nin Petrokimya Dairesi Başkanı tarafından imzalanan hükmü ve yükümlülüklerle ilişkin bir belge hazırlanır, onaylanır ve bu sözleşmenin uygulanmasına izin verilir. Anlaşmanın son hali SOCAR ile yabancı şirket arasında imzalanır ve

Parlamento'ya gönderilir. Parlamento anlaşmayı Doğal Kaynaklar, Enerji ve Ekoloji Kalkınma Kuruluna sunar. Kurul hiçbir değişiklik yapmadan SOCAR Yatırım ve Pazarlamadan Sorumlu Başkanı ve Başkan Yardımcısına anlaşma hakkında bilgi verir ve oylama gerçekleştirilir. Son olarak anlaşma Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'na sunulur ve onaylandıktan sonra yürürlüğe girer (Sabit Bağirov, Azerbaijan Oil,2016).

## **2.6. SOCAR'ın Sorunları**

Yabancı ülkelerle ekonomik ilişkilerini geliştiren SOCAR'ın Azerbaycan'da büyük bir finansal değeri vardır. SOCAR'ın Azerbaycan ekonomisindeki rolü sadece faaliyet alanının genişletilmesi değil, aynı zamanda şirket, Azerbaycan devlet bütçesine vergilerin %54'ünü ödemektedir. Azerbaycan'da petrol sektöründe faaliyetini sürdüren yabancı şirketlerin aksine SOCAR'ın kendi iç vergilendirme sistemi vardır. Yabancı petrol şirketlerinde olduğu gibi sabit vergi yükümlülüğünün olmaması SOCAR'ın uluslararası finansal raporlama standartlarını karşılayamamasına neden olmaktadır (Pauline Jones and Erika Weinthal, Cambridge University Press, 2017).

SOCAR Azerbaycan'da en çok personele sahip şirkettir. SOCAR'da 2000 yılında 60.000, 2005 yılında 78.000 ve 2012 yılında 90.000 personel çalışmıştır. 180 ülkede faaliyetini sürdüren CHEVRONTEXACO 80 milyar dolarlık varlığa, 51.000 personele ve günlük 1.137 milyon varil üretime ve 21.300 çalışana sahip STATOIL şirketleri ile kıyasladığımızda SOCAR'ın bir şirket gibi değil, ülkede sosyal güvence alanında bir kurum gibi faaliyet gösterdiği görülmektedir (STATOIL Annual Report, 2017).

Yönettiği sermaye ve yükümlülüklerle Azerbaycan'ın en büyük şirketi olan SOCAR'ın yönetim yapısına göre finansal departmanı bağımsız faaliyet göstermekte ve doğrudan şirketin başkanına rapor vermektedir. Uluslararası şirketlerin yönetim yapılarında olduğu gibi finansal kontrol, finansal analiz ve iç departmanın bulunmaması SOCAR'da şeffaf ve kaliteli yönetim yapısının olmamasını göstermektedir. Bu bağlamda yabancı finansal kurumlar SOCAR'ın şeffaf ve başarılı yönetilmediğini belirtmektedir. SOCAR'da üretilen petrol ve doğal gazın %60'ı yurt içinde tüketilmektedir. SOCAR gelirlerinin büyük kısmını ihraç ettiği petrol ve doğal gazdan elde etmektedir. Üretimin daha çok yurt içinden tüketilmesi, düşük fiyat politikası ve

uygulanan yardımlar SOCAR'ın finansal durumunu olumsuz şekilde etkilemektedir. SOCAR ülkede geniş bir kitleye enerji dağıtımını yapmaktadır. SOCAR tüketicilerine sübvansiyon sağlayarak tarım alanında faaliyet göstererek ücretsiz ve ucuz enerji dağıtmaktadır. Azerbaycan Sovyet sonrası enerji sektöründe Türkmenistan'dan sonra en çok sübvansiyon sağlayan ikinci devlettir. Azerbaycan'da faaliyet gösteren yabancı petrol şirketlerin aksine SOCAR stratejik ve ekonomik fayda sağlamayan faaliyetlerde yapmaktadır. Çalışanları için sağladığı toplu tüketimi (ev, anaokulu, sağlık hizmeti) nüfusun diğer bölümleri için de uygulamaktadır. Çalışanları için inşa ettiği bazı binaları Karabağ savaşında kendi evlerinden çıkarılmaya mecbur bırakılmış mültecilere vermiştir. Bazı durumlarda hükümetin isteği doğrultusunda devlet adına sosyal adaleti sağlamak için ülkede yatırımlar yapmaktadır. Bu, SOCAR'ın uluslararası deneyimlere sahip bir şirket yerine, Sovyet tipli bir kurum gibi faaliyet göstermesine neden olmaktadır. Son dönemlerde SOCAR'ın yönetim yapısındaki istikrarsızlık Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev'in dikkatini çekmiştir. SOCAR'daki istikrarsızlık Azerbaycan devlet gelirlerine çok etki ettiğinden İlham Aliyev SOCAR'ın yönetim yapısındaki istikrarsızlığın aradan kaldırılması için şirkete ve şirketin başkanını ciddi şekilde uyarmıştır. SOCAR bu yönetim yapısındaki istikrarsızlığı aradan kaldırmak için birtakım faaliyetler sürdürmektedir (SOCAR Maliye Hesabatları, 2018).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### AZERBAIJAN DEVLET PETROL ŞİRKETİ'NİN (SOCAR) FİNANSAL PERFORMANSININ ENTROPİ TABANLI TOPSIS YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ

#### 3.1. Araştırmanın Konusu

İşletmelerin temel amaçlarından en önemlisi artan rekabet koşullarına uygun hareket edebilmektir. Bu rekabet ortamında işletmelerin ortaya koyacağı performans sadece kendileri için değil, aynı zamanda işletmenin yatırımcıları ve ülke ekonomisi içinde büyük önem taşımaktadır. İşletmeler bunun için performansını yüksek tutmaya büyük önem vermektedirler. Performansın belirlenebilmesi için ilk önce performansın ölçülmesi gerekmektedir. Amaca ulaşmak için verilen tüm çabaların sonuçlarının belirli yöntemlere göre değerlendirilmesi anlamına gelen performans ölçümü kişi, grup ya da işletmeler için gerçekleştirilebilmektedir. Performans ölçümünde başarı düzeyinin ölçülmesine çalışılmaktadır. Buradan yola çıkacak olursak finansal performans işletmelerin parasal politikalarının ve faaliyetlerinin sonuçlarının ölçülmesi olarak tanımlanır. İşletmeler finansal performansını belirlemekle geçmiş dönemlerdeki faaliyetlerini sağlıklı şekilde analiz edip yorumlayabilir ve gelecek için yararlı bilgiler elde edebilirler. İşletmeler geleceğe dönük planlar yaparken bazen birbiriyle çelişen seçenekler arasından en uygun olanı bulmak zorunda kalabilmektedirler. Bu sorunu aradan kaldırmak için finansal performans ölçümünde çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılmaktadır. Çok kriterli karar verme yöntemleri birden fazla kritere sahip olan alternatiflerin içerisinde en uygun olanı seçebilme olanağı sağlamaktadır. Çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solutions- İdeal Çözüme Benzerlik Bakımından Sıralama Tekniği) yöntemi geniş bir kullanılma alanına sahiptir. Bu çalışmada Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi'nin (SOCAR) finansal performansı TOPSIS yöntemi ile analiz edilmiş ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışma, Azerbaycan petrol sektörünü inceleyerek, devlet petrol şirketi SOCAR'ın 2009-2020 yılları arasındaki finansal performansını ENTROPİ ağırlıklılandırılmalı TOPSIS yöntemiyle analiz etmeyi amaçlamaktadır. Henüz gelişme aşamasında olan böyle bir kuruluşun finansal performansının ölçülmesiyle literatüre katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Araştırmada SOCAR'ın finansal tablolarından alınan veriler kullanılmıştır. SOCAR'ın 2009-2020 yılları aralığındaki petrol üretimi, doğal gaz üretimi, faaliyet karı, net geliri, üretim maliyeti ve borçları ele alınmıştır. Araştırmada SOCAR'ın finansal performansı mali verilere göre TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmiş ve sonuç olarak işletmenin en başarılı finansal performans gösterdiği yıl belirlenmiş, bunun nedenleri tartışılmış ve diğer yıllardaki finansal performansındaki düşüşün nedenleri belirlenmeye çalışılmıştır.

### **3.3. Araştırmanın Sınırlıkları ve Zorlukları**

Araştırmanın temel sınırlılığı Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi'nin (SOCAR) mali tablolarından elde edilen verilerin yardımıyla finansal performansın ölçümüdür. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) finansal verilerini diğer ülkelerdeki şirketlere kıyasla geç açıklamaktadır. Bu nedenden dolayı araştırmanın verileri 2009-2020 yıllarına ait mali raporlarla sınırlıdır.

### **3.4. Literatür İncelemesi**

2000 yılında Feng ve Wang TOPSIS yöntemini kullanarak beş havayolu işletmesinin finansal performansını incelemiştir. Tayvan'da yapılan bu çalışmada havayolu işletmelerinin ulaştırma ve finansal gösterileri kullanılarak finansal performansları değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda işletmelerin performanslarının belirlenmesinde finansal göstergelerin daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

2003 yılında Yurdakul ve İş, Türkiye'de otomotiv sektöründe faaliyet gösteren 5 firmanın 1998-2001 yıllarında finansal performansını TOPSIS yöntemi ile analiz etmiştir. Çalışmada performans puanları ile yılsonu hisse senedi kapanış fiyatları karşılaştırılmış, 2001 yılı hariç diğer yıllarda sonuçların tutarlı olduğu görülmüştür.

2007 yılında Shih vd., çalışmalarında yerel kimya şirketlerinin personel seçimini TOPSIS yöntemi kullanarak incelemiş ve karar vermede TOPSIS yönteminin güçlü bir yöntem olduğu sonucuna varmıştır.

2008 yılında Eleren ve Karagül, Türkiye ekonomisinin finansal performansını 1986-2006 yılları aralığında TOPSIS yöntemi ile değerlendirmiştir. Çalışma sonucunda 1986 yılının en başarılı, 1999 yılının ise en az başarılı ekonomik performansın görüldüğü yıllar olduğu tespit edilmiştir.

2010 yılında Demireli, Türkiye’de faaliyet gösteren kamu sermayeli bankaların finansal performansını TOPSIS yöntemiyle belirlemeye çalışmıştır. Çalışmada 2001-2007 dönemi incelenmiş ve kamu sermayeli bankaların krizlerden çok etkilendiği, sürekli dalgalanmalar gösterdiği ve bankacılık sektöründe iyileşmenin kaydedilemediği saptanmıştır.

2017 yılında Orçun ve Eren Borsa İstanbul’a kote olan teknoloji ortaklarının finansal performansını TOPSIS yöntemini kullanarak değerlendirmiştir. 2010 ve 2015 yılları için finansal performans ile borsa gelirleri karşılaştırılmış ve anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Tablo 9’da TOPSIS yöntemi ile yapılan bazı araştırmalar gösterilmiştir.

**Tablo 9.** TOPSIS Yöntemi ile Yapılan Çalışmalar.

<b>Performans Değerlendirme</b>	(Yurdakul ve İç, 2003: 1-18), (Demireli, 2010: 101-102), (Özgüven, 2011a: 151-162), (Akyüz vd, 2011: 73-92), (Türkmen ve Çağıl, 2012: 59-78), (Ömürbek ve Kınay, 2013: 343-363).
<b>Malzeme Taşıma Sistemleri Seçimi</b>	(Yurdakul ve İpek, 2005: 171-181).
<b>Personel Seçimi</b>	(Shih, vd., 2007: 801-803).
<b>Proje Seçimi</b>	(Mahmoodzadeh vd, 2007: 135-140).
<b>Tedarikçi Seçimi</b>	(Supçiller ve Çarpaz, 2011: 1-22), (Önder ve Dağ, 2013: 56-74).
<b>Kesici Takım Malzemesi Seçimi</b>	(Çalışkan vd, 2012: 35-42).
<b>Bursiyer Seçimi</b>	(Abalı vd, 2012: 259-272).
<b>Dijital Fotoğraf Makinesi Seçimi</b>	(Pawar ve Verma, 2013: 51-53).



### 3.5. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri

Günlük yaşam koşullarında hem insanlar hem de işletmeler karar vermek durumunda kalmaktadır ve karar vermek için elde olan bilgiler kullanılmaktadır. Karar vermek için yapılan tüm çabaların toplamı karar verme sürecidir. Karar verme süreci kararların sonucunu direkt etkilediğinden çok zor bir süreçtir. Karar vermenin iki yöntemi vardır. Birinci yöntemde karar vericinin kendi düşünceleri ve deneyimleri önem arz etmektedir ve matematiksel verilere analizlere gerek duyulmaz. İkinci yöntemde problem analiz edilir, çözüm yolları bulunur ve seçilen çözüm yollarından biri uygulamaya konulur. Seçenekler arasında birbirinden farklı çok ölçütler olduğundan gerekli sonuçlar alınmaya bilmektedir. Bu sorunu aradan kaldırmak için çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılmaktadır. Çok kriterli karar verme yöntemleri en başarılıdan en az başarılıya doğru karar verme gerektiren tüm alanlarda kullanılabilmektedir (ekonomi, muhasebe, finans, insan kaynakları, planlama, pazarlama, bilgi işlem, politika, risk analizi vb.). Çok kriterli karar verme çok sayıda kriterleri kullanarak alternatiflerin avantaj ve dezavantajlarını belirleyen yöntemler topluluğudur. Çok kriterli karar verme yönteminde karar vericiler alternatifleri birçok kriterlere göre analiz edip sıralarlar (Soner ve Önüt, 2006). Tablo 10'da Çok kriterli karar verme yöntemlerinden bazıları gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri.

Yöntem	Açılımı
SAW	Simple Additive Weighting
WSM	Weighted Sum Model
ARAS	Additive Ratio Assessment
AHP	Analytic Hierarchy Process
MOORA	Multi-Objective. Optimization by Ratio Analysis
ELECTRE	Elimination and Choice Expressing Reality
TOPSIS	Techique For Order of Preference by Similarity to Ideal Solution
DEA	Data Envelopment Analsis
STEM	Step Method
UTA	Utility Additive Method
GRA	Grey Relational Analysis
ERA	Extreme Ranking Analysis
GP	Goal Programming

**Kaynak:** Prof. Dr. Ünal H. Özden, Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri

### 3.6. TOPSIS Yöntemi

TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) yöntemi ilk kez 1980 yılında Yoon ve Hwang tarafından geliştirilmiştir. Bu yöntem basit matematiksel hesaplamalar içermektedir. Anlaşılmasının ve uygulanmasının kolay olması nedeniyle yöntem farklı alanlarda yaygın kullanılmaya başlamıştır. TOPSIS yönteminde pozitif ideal çözüme en yakın negatif ideal çözüme en uzak mesafedeki karar seçeneğinin bulunması hedeflenir. Pozitif ideal çözüm maliyeti minimum, faydayı maksimum yapan çözümdür. Negatif çözümde tam aksine maliyet maksimum, fayda minimum olmaktadır (Dumanoğlu ve Ergün, 2010).

**TOPSIS** yönteminin adımları aşağıda verilmiştir.

**Adım 1:** Karar matrisinin oluşturulması.

Karar matrisi, karar verici tarafından oluşturulan  $n \times m$  boyutlu bir matristir. Bu matrisde  $n$  ve  $m$  sırasıyla karar seçenekleri ve değerlendirme kriterleri sayısıdır.

$$D = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{12} & \dots & d_{1m} \\ d_{21} & d_{22} & \dots & d_{2m} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ d_{n1} & d_{n2} & \dots & d_{nm} \end{bmatrix} \quad (1)$$

**Adım 2:** Normalize edilmiş matrisin oluşturulması.

Karar matrisinin her bir ölçütüne ait değerlerin karelerinin toplamının karekökü alınır ve sütunun ilgili elemanının bu değere bölünmesi ile normalize edilmiş matris bulunur. Karar matrisinin herhangi bir değeri 0 ise normalize edilmiş matrisinde ilgili elemanının değeri 0 olacaktır. Normalize edilmiş matris aşağıdaki gibi gösterilir

$$R = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1m} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2m} \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ r_{n1} & r_{n2} & \dots & r_{nm} \end{bmatrix} \quad (2)$$

R standart karar matrisinin elemanları

$$r_{ij} = \frac{d_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^n d_{kj}^2}} \quad i=1, 2, \dots, n, j=1, 2, \dots, m \quad (3)$$

**Adım 3:** Ağırlıklandırılmış standart karar matrisin oluşturulması.

İlk önce ağırlık değerleri (  $w_i$  ,  $i=1,2,\dots,m$  ) belirlenir ve  $\sum_{i=1}^m w_i=1$  dir. Ağırlandırma yaklaşımı TOPSIS yönteminin karar verme aşamasında subjektif yönünü ortaya koyar. Çünkü ağırlandırma kriterlerin önem derecesine göre yapılmaktadır. R matrisinin ilgili elemanları ağırlık değerleri ile çarpılarak ağırlıklı standart matris V oluşturulur.

$$V = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_m r_{1m} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_m r_{2m} \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ w_1 r_{n1} & w_2 r_{n2} & \dots & w_m r_{nm} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} v_{11} & v_{12} & \dots & v_{1m} \\ v_{21} & v_{22} & \dots & v_{2m} \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ v_{n1} & v_{n2} & \dots & v_{nm} \end{bmatrix} \quad (4)$$

**Adım 4:** Pozitif ve negatif ideal çözüm değerlerinin elde edilmesi.

V matrisi kullanılarak ilgili değerlendirme ölçütünün amacı dikkate alınarak her bir ölçüt için pozitif ve negatif ideal çözüm kümeleri bulunur. Fayda bakımından pozitif ideal çözüm V matrisinin sütunlarının en büyük değerleri ve negatif ideal çözüm ise V matrisinin sütunlarının en küçük değerleridir. Maliyet bakımından bakacak olursak tam aksine pozitif ideal çözüm V matrisinin sütunlarının en küçük, negatif ideal çözüm ise V matrisinin sütunlarının en büyük değerleridir.

$$A^* = \left\{ \left( \frac{\max_i v_{ij}}{j \in J} \right), \left( \frac{\min_i v_{ij}}{j \in J'} \right) \right\}$$

( $i= 1,2,3,\dots,m$ )

$$A^* = \{v1^*, v2^*, v3^*, \dots, vj^*, \dots, vn^* \} \quad (5)$$

$$A^- = \left\{ \left( \frac{\min_i v_{ij}}{j \in J} \right), \left( \frac{\max_i v_{ij}}{j \in J'} \right) \right\}$$

$$A^* = \{v1^*, v2^*, v3^*, \dots, vj^*, \dots, vn^* \} \quad (6)$$

( $i= 1,2,3,\dots,m$ )

$J=(j=1,2,3,\dots,n, j$ : fayda ölçütleri)

$J'=(j=1,2,3,\dots,n, j'$ : maliyet ölçütleri)

**Adım 5:** Pozitif negatif ideal çözüm değerlerine olan uzaklık değerlerinin elde edilmesi.

Karar seçeneğine ilişkin değerlendirme ölçütlerinin pozitif ve negatif ideal çözüm değerlerinden sapmalarının bulunması için Oklid yaklaşımından yararlanır. Uzaklık değerleri aşağıdaki formüllere göre hesaplanır.

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^+)^2}, \quad i=1,2,\dots,n \quad (7)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^-)^2}, \quad i=1,2,\dots,n \quad (8)$$

Bu formüller kullanılarak karar seçeneceği sayısı kadar uzaklık değerleri hesaplanır.

**Adım 6:** İdeal çözüme yönelik yakınlık katsayılarının hesaplanması.

Karar seçeneklerinin ideal çözümüne yönelik katsayılarının hesaplanmasında pozitif ve negatif ideal çözüm değerlerinden uzaklıklar kullanılır. 1'e yakın  $C_i^*$ ,  $i=1,2,\dots,n$  karar seçenekleri öncelikli olarak tercih edilir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{(S_i^+ + S_i^-)} \quad i=1,2,\dots,n \quad (9)$$

$$0 \leq C_i^* \leq 1$$

### 3.7. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular

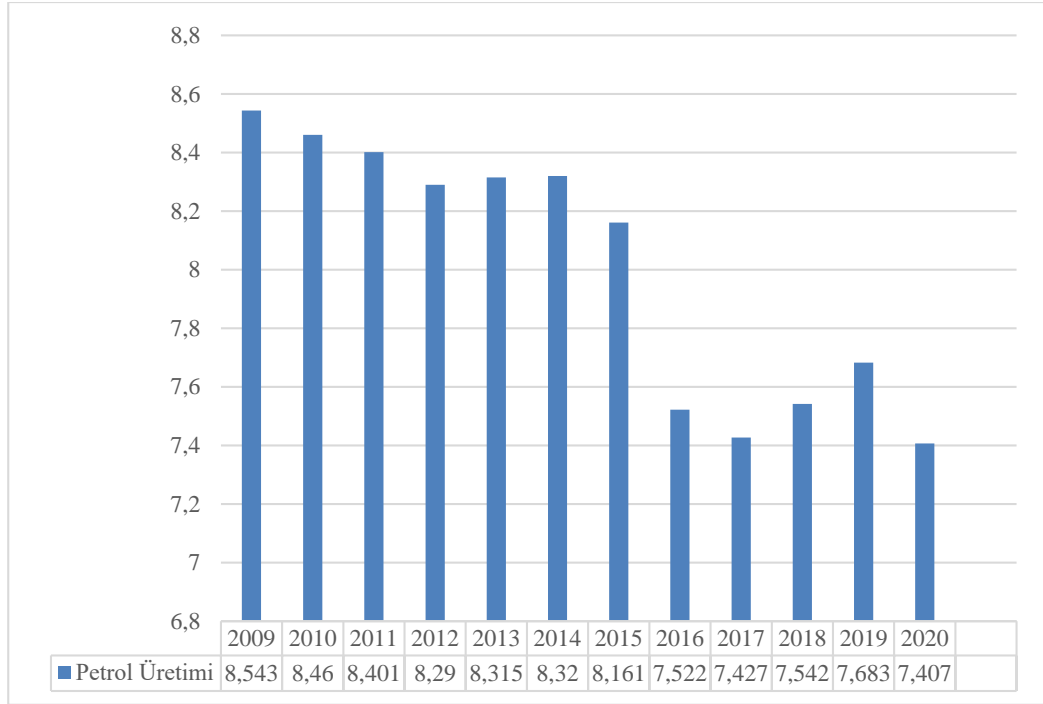
Çalışma Azerbaycan için büyük öneme sahip olan SOCAR'ın 2009-2020 yılları arasındaki finansal performansının değerlendirilmesine yöneliktir. Araştırmada SOCAR'ın resmi sayfasında paylaştığı finansal tablolardan elde edilen rakamlar veri olarak kullanılmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında Microsoft Office Excel programı kullanılarak hesaplanmıştır. Hesaplanan finansal oranlar TOPSIS yöntemi kullanılarak genel işletme performansını gösteren tek bir puana çevrilmiştir. Daha sonra bu puanlara göre SOCAR şirketinin en başarılı ve en az başarılı faaliyet gösterdiği yıllar belirlenmiştir. Tablo 11'de uygulama için değerlendirme kriterleri verilmiştir. SOCAR'ın mali hesaplarında para cinsinden olan veriler Azerbaycan para birimi Manat ile verilmiştir. Uygulamanın her kes için anlaşılır olması için Manat'la verilen veriler her yılın döviz kuruna uygun olarak dolar ile gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Değerlendirme Kriterleri.

<b>Kriterler</b>	<b>Birimi</b>	<b>Max/Min</b>	<b>Ağırlıkları</b>
<b>Petrol Üretimi</b>	Bin Ton	Max	0.00239
<b>Doğal Gaz Üretimi</b>	Milyon Metreküp	Max	0.00242
<b>Faaliyet Karı</b>	Milyon Dolar	Max	0.13229
<b>Net Satışlar</b>	Milyon Dolar	Max	0.33110
<b>Çalışan Sayı</b>	Adet	Min	0.02568
<b>Üretim Maliyetleri</b>	Milyon Dolar	Min	0.41382
<b>Borçlar</b>	Milyon Dolar	Min	0.09230

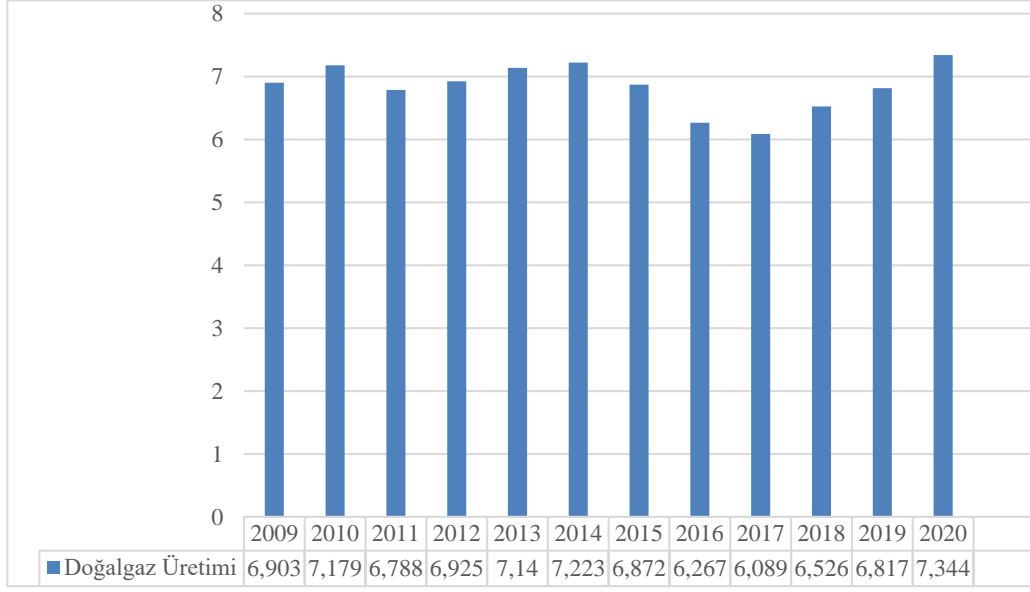
SOCAR'ın mali hesaplarından alınan veriler aşağıdaki grafiklerde gösterilmiştir. Grafik 6'da SOCAR'ın 2009-2020 yılları arasındaki petrol üretimi gösterilmiştir. Petrol üretiminin bu süreçte düşüşte olduğu görülmektedir.

**Grafik 6.** SOCAR'da Petrol Üretimi(bin ton, 2009-2020).



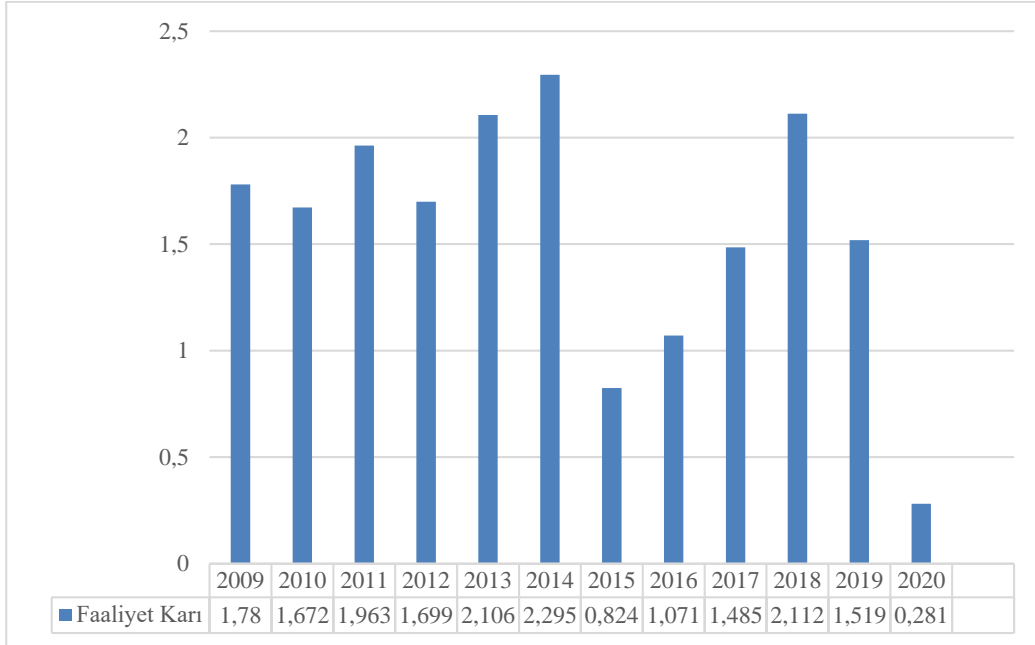
Grafik 7'de SOCAR'ın 2009-2020 yılları arasındaki doğal gaz üretimi gösterilmiştir. Doğal gaz üretimi petrol üretimine kıyasla çok değişim göstermemiştir.

**Grafik 7. SOCAR'da Doğal Gaz Üretimi (Mln metreküp, 2009-2020).**



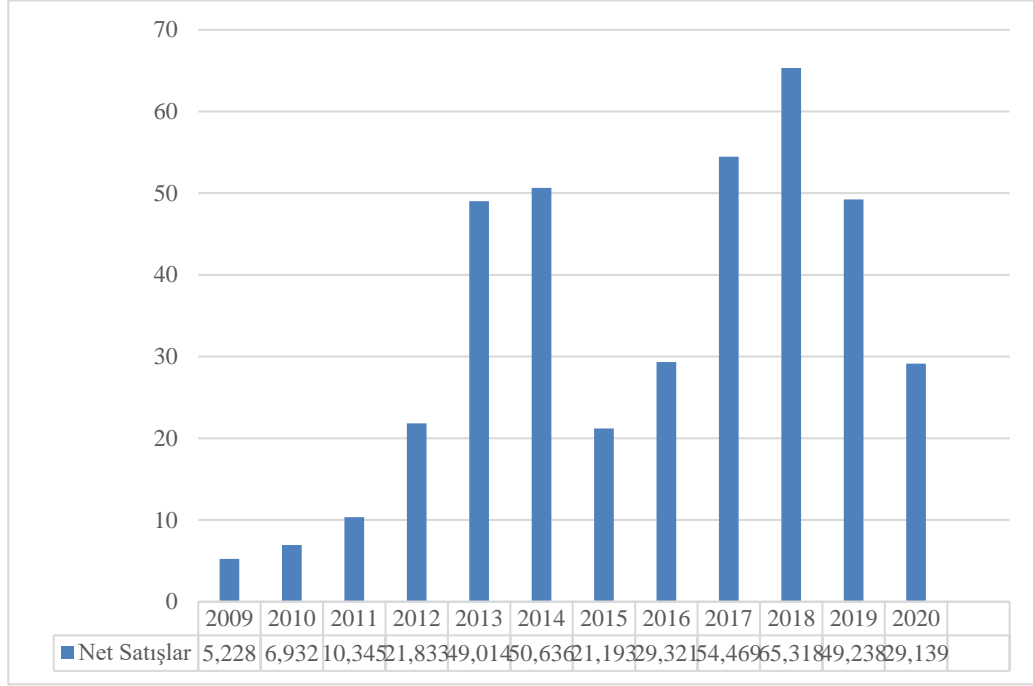
Grafik 8'de SOCAR'ın 2009-2020 yıllarında arasındaki faaliyet karı gösterilmiştir. Faaliyet karının 2015 yılında çok düşük olduğu görülmüştür.

**Grafik 8. SOCAR Faaliyet Karı (Milyon Dolar, 2009-2020).**



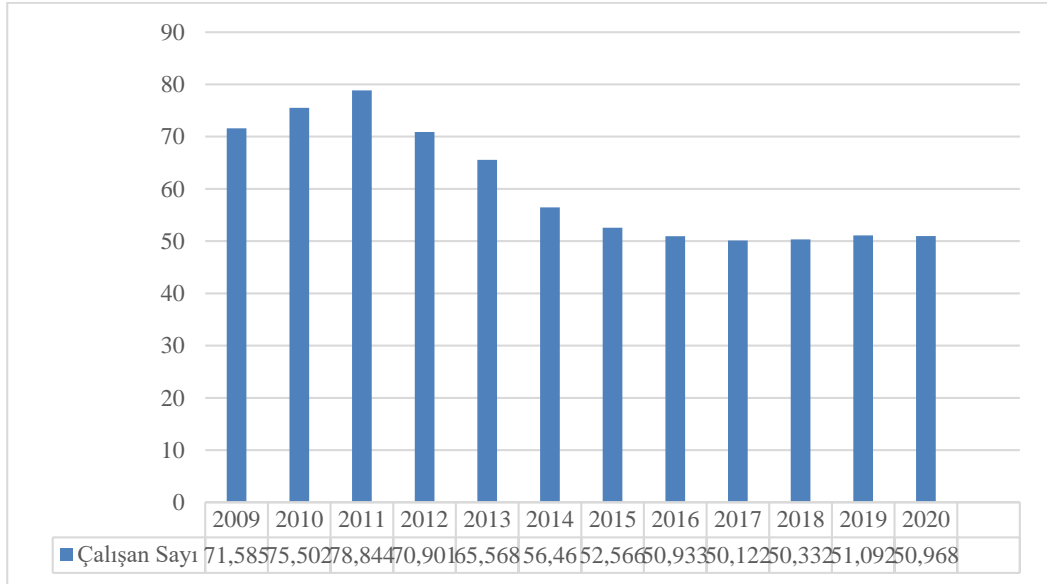
Grafik 9'da şirketin 2009-2020 yıllarındaki net satışları gösterilmiştir ve net satışlarının yıllar geçtikçe yükseldiği gösterilmiştir.

**Grafik 9. SOCAR'ın Net Satışlar (Milyon Dolar, 2009-2020)**



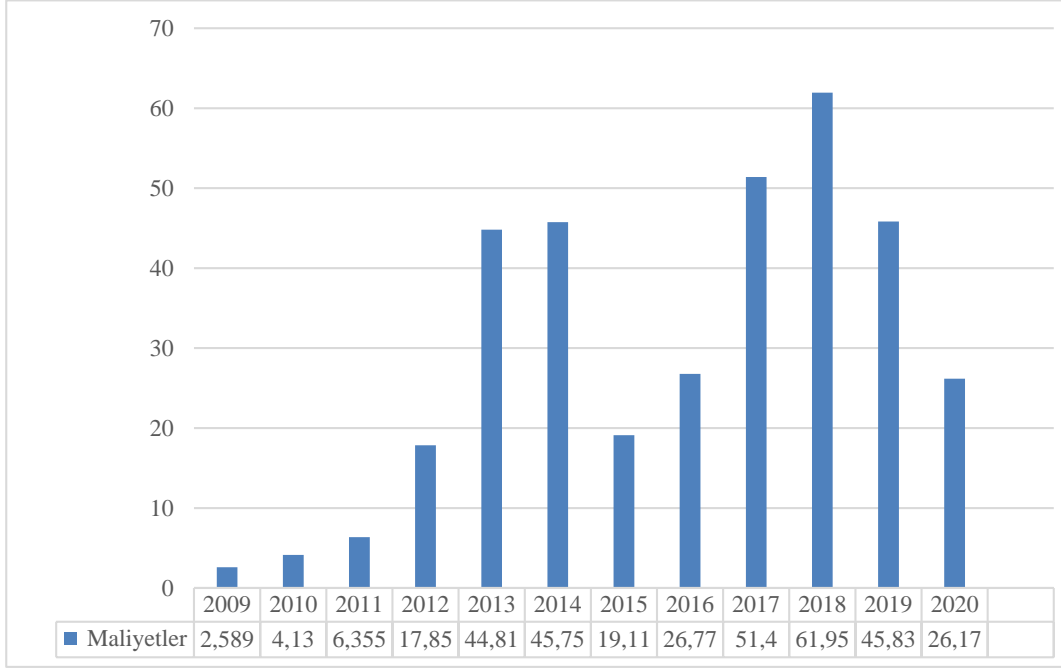
Grafik 10'da SOCAR'da çalışan kişi sayıları gösterilmiştir. Bu süreçte çalışan sayısında düşüş olmuştur.

**Grafik 10. SOCAR'ın Çalışan Sayı (Adet, 2009-2020).**



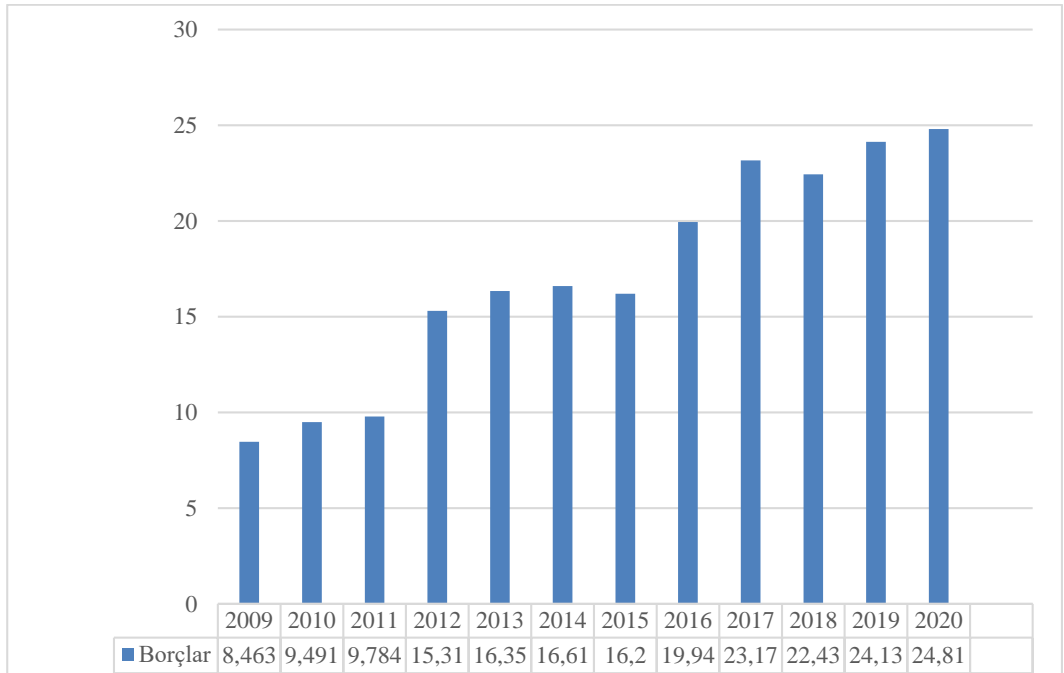
Grafik 11'de 2009-2020 yıllarındaki SOCAR'ın üretim maliyetleri gösterilmiştir. Üretim maliyetleri yıllar geçtikçe yükselmiş ve SOCAR'ın finansal faaliyetine olumsuz etki etmiştir.

**Grafik 11. SOCAR'ın Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar, 2009-2020).**



Grafik 12'de SOCAR şirketinin borçları verilmiştir ve bu süreçte borçların yükseldiği görülmektedir.

**Grafik 12. SOCAR'ın Borçları (Milyon Dolar, 2009-2020).**





ENTROPİ yöntemiyle ağırlıkların bulunması.

**Adım 1:** Karar matrisinin oluşturulması.

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi'nin 2009-2020 yılları arası faaliyet raporlarından alınan verilere göre hazırlanan karar matrisi Tablo 12'de görülmektedir.

**Tablo 12.** Karar Matrisi.

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
Yıllar	Petrol Üretimi (Bin Ton)	Doğal Gaz Üretimi (Milyon M <sup>3</sup> )	Net Satışlar (Milyon Dolar)	Faaliyet Karı (Milyon Dolar)	Çalışan Sayı (Adet)	Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)	Borçlar (Milyon Dolar)
2009	8.543	6.903	5.228	1.780	71.585	2.589	8.463
2010	8.460	7.179	6.932	1.672	75.502	4.130	9.491
2011	8.401	6.788	10.345	1.963	78.844	6.355	9.784
2012	8.290	6.925	21.833	1.699	70.901	17.847	15.305
2013	8.315	7.140	49.014	2.106	65.568	44.814	16.346
2014	8.320	7.223	50.636	2.295	56.460	45.747	16.605
2015	8.161	6.872	21.193	0.824	52.566	19.109	16.201
2016	7.522	6.267	29.321	1.071	50.933	26.769	19.943
2017	7.427	6.089	54.469	1.485	50.122	51.398	23.166
2018	7.542	6.526	65.318	2.112	50.332	61.952	22.434
2019	7.683	6.817	49.238	1.519	51.092	45.833	24.132
2020	7.407	7.344	29.139	0.281	50.968	26.170	24.807

**Adım 2:** Normalize edilmiş karar matrisinin oluşturulması.

Her bir kriter değeri bulunduğu sütun toplamına bölünerek normalize edilmiş karar matrisi bulunur.

$$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^m x_{ij}}$$

**Tablo 13.** Normalize Edilmiş Karar Matrisi

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
Yıllar	Petrol Üretimi (Bin Ton)	Doğal Gaz Üretimi (Milyon M <sup>3</sup> )	Net Satışlar (Milyon Dolar)	Faaliyet Karı (Milyon Dolar)	Çalışan Sayı (Adet)	Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)	Borçlar (Milyon Dolar)
2009	0.08892	0.08411	0.01331	0.09465	0.09876	0.00734	0.04095
2010	0.08806	0.08747	0.01765	0.08890	0.10416	0.01171	0.04592
2011	0.08745	0.08271	0.02635	0.10438	0.10877	0.01802	0.04734
2012	0.08629	0.08438	0.05560	0.09034	0.09781	0.05060	0.07405
2013	0.08655	0.08700	0.12482	0.11198	0.09045	0.12706	0.07909
2014	0.08660	0.08801	0.12895	0.12203	0.07789	0.12970	0.08034
2015	0.08495	0.08373	0.05397	0.04381	0.07252	0.05418	0.07839
2016	0.07830	0.07636	0.07467	0.05695	0.07026	0.07589	0.09649
2017	0.07731	0.07419	0.13872	0.07896	0.06915	0.14572	0.11209
2018	0.07850	0.07951	0.16634	0.11230	0.06944	0.17564	0.10855
2019	0.07997	0.08306	0.12539	0.08077	0.07048	0.12994	0.11676
2020	0.07710	0.08948	0.07421	0.01494	0.07031	0.07420	0.12003

**Adım 3:**  $E_{ji}$  ve  $K$  değerinin Hesaplanması.

Bu aşamada Tablo 13’de yer alan her bir kriter değerinin ( $R_{ij}$ ) doğal logaritma değerleri alınarak elde edilen logaritma değeri ile çarpılmıştır. Sonraki aşamada  $E_{ij}$  değeri bulunmuştur.

**Tablo 14.** Rijxlnij Değerleri.

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
Yıllar	Petrol Üretimi (Bin Ton)	Doğal Gaz Üretimi (M <sup>3</sup> )	Net Satışlar (Milyon Dolar)	Faaliyet Karı (Milyon Dolar)	Çalışan Sayı (Adet)	Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)	Borçlar (Milyon Dolar)
2009	-0.21529	-0.20822	-0.05750	-0.22314	-0.22863	-0.03607	-0.13085
2010	-0.21396	-0.21312	-0.07126	-0.21516	-0.23559	-0.05208	-0.14148
2011	-0.21308	-0.20614	-0.09580	-0.23586	-0.24131	-0.07237	-0.14441
2012	-0.21141	-0.20862	-0.16066	-0.21719	-0.22738	-0.15098	-0.19276
2013	-0.21179	-0.21243	-0.25974	-0.24517	-0.21735	-0.26213	-0.20066
2014	-0.21187	-0.21389	-0.26414	-0.25669	-0.19881	-0.26492	-0.20258
2015	-0.20946	-0.20766	-0.15756	-0.13704	-0.19028	-0.15795	-0.19958
2016	-0.19944	-0.19642	-0.19375	-0.16319	-0.18659	-0.19569	-0.22563
2017	-0.19790	-0.19298	-0.27401	-0.20046	-0.18473	-0.28067	-0.24530
2018	-0.19976	-0.20132	-0.29837	-0.24555	-0.18521	-0.30550	-0.24104
2019	-0.20202	-0.20667	-0.26035	-0.20323	-0.18695	-0.26517	-0.25076
2020	-0.19758	-0.21598	-0.19301	-0.06281	-0.18667	-0.19299	-0.25446

$$K=1 / \ln(m)=1/\ln(12)= 0.40243$$

$$E_{ij}=-k \times \sum_{j=1}^n P_{ij} \times \ln(P_{ij}) \quad i=1,2,\dots,m \text{ ve } j=1,2,\dots,n$$

**Tablo 15.** Eij Değerleri.

<b>Eij</b>	0.99942	0.99941	0.92002	0.96804	0.99380	0.90004	0.97777
------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

**Adım 4:**  $D_{ij}$  Değerlerinin Hesaplanması.

1'den ENTROPİ değeri ( $E_{ij}$ ) çıkarılarak  $D_{ij}$  değeri bulunur.

$$D_{ij}=1-E_{ij}$$

**Tablo 16.**  $D_{ij}$  Değerleri

$D_{ij}$	0.00058	0.00059	0.07998	0.03196	0.00620	0.09996	0.02230
----------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

**Adım 5:** Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması.

$$W_j = \frac{d_{ij}}{\sum_{j=1}^n d_{ij}}$$

**Tablo 17.** ENTROPİ Kriter Ağırlık Değerleri

$W_j$	0.00239	0.00242	0.33110	0.13229	0.02568	0.41382	0.09230
-------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Sonda aldığımız sonuçlara göre en yüksek ENTROPİ ağırlığına sahip olan kriter (0.41382) üretim maliyetleri en önemli performans kriteri olarak değerlendirilebilir. İkinci en önemli kriter (0.33110) net satışlardır. Bu iki kriter SOCAR'ın performansının belirlenmesinde etkili olacaktır. Petrol üretimi (0.00239) performans değerlendirmesinde etkisi en düşük kriter olacaktır. Elde ettiğimiz ENTROPİ ağırlık değerleriyle TOPSIS yönteminin yardımıyla SOCAR'ın finansal performansı aşağıda değerlendirilmiştir.

**TOPSIS** yönteminin uygulanması.

**Adım 1:** Karar Matrisinin Oluşturulması.

SOCAR şirketinin 2009-2020 yılları arası faaliyet raporlarına göre hazırlanan karar matrisi Tablo 18'de görülmektedir. Tablo'dan da görüldüğü gibi fayda olarak petrol üretimi, doğal gaz üretimi, faaliyet karı, net gelir, çalışan sayı, maliyet olarak üretim maliyeti ve borçlar ele alınmıştır.

**Tablo 18.** ENTROPİ Ağırlıklı Karar Matrisi.

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
Ağırlık Değerleri	0.00239	0.00242	0.33110	0.13229	0.02568	0.41382	0.09230
Yıllar	Petrol Üretimi (Bin Ton)	Doğal Gaz Üretimi (Milyon M <sup>3</sup> )	Net Satışlar (Milyon Dolar)	Faaliyet Karı (Milyon Dolar)	Çalışan Sayı (Adet)	Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)	Borçlar (Milyon Dolar)
2009	8.543	6.903	5.228	1.780	71.585	2.589	8.463
2010	8.460	7.179	6.932	1.672	75.502	4.130	9.491
2011	8.401	6.788	10.345	1.963	78.844	6.355	9.784
2012	8.290	6.925	21.833	1.699	70.901	17.847	15.305
2013	8.315	7.140	49.014	2.106	65.568	44.814	16.346
2014	8.320	7.223	50.636	2.295	56.460	45.747	16.605
2015	8.161	6.872	21.193	0.824	52.566	19.109	16.201
2016	7.522	6.267	29.321	1.071	50.933	26.769	19.943
2017	7.427	6.089	54.469	1.485	50.122	51.398	23.166
2018	7.542	6.526	65.318	2.112	50.332	61.952	22.434
2019	7.683	6.817	49.238	1.519	51.092	45.833	24.132
2020	7.407	7.344	29.139	0.281	50.968	26.170	24.807

**Kaynak:** SOCAR Maliyet Hesabları

**Adım 2:** Normalize matris oluşturulması.

$$r_{ij} = \frac{d}{\sqrt{\sum_{k=1}^n d_{kj}}} \quad i=1,2,\dots,n, j=1,2,\dots,m$$

R normalize olunmuş matrisin elemanları

**Tablo 19.** ENROPI Ağırlıklı Karar Matrisinin Normalize Edilmesi.

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
<b>Ağırlık Değerleri</b>	<b>0.00239</b>	<b>0.00242</b>	<b>0.33110</b>	<b>0.13229</b>	<b>0.02568</b>	<b>0.41382</b>	<b>0.09230</b>
<b>Yıllar</b>	<b>Petrol Üretimi (Bin Ton)</b>	<b>Doğal Gaz Üretimi (Milyon M<sup>3</sup>)</b>	<b>Net Satışlar (Milyon Dolar)</b>	<b>Faaliyet Karı (Milyon Dolar)</b>	<b>Çalışan Sayı (Adet)</b>	<b>Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)</b>	<b>Borçlar (Milyon Dolar)</b>
<b>2009</b>	0.307602	0.290941	0.039587	0.308532	0.336833	0.021259	0.134956
<b>2010</b>	0.304614	0.302574	0.052489	0.289812	0.355264	0.033913	0.151349
<b>2011</b>	0.302489	0.286094	0.078333	0.340252	0.370990	0.052183	0.156021
<b>2012</b>	0.298492	0.291869	0.165320	0.294492	0.333615	0.146549	0.244062
<b>2013</b>	0.299393	0.300930	0.371136	0.365038	0.308521	0.367986	0.260663
<b>2014</b>	0.299573	0.304428	0.383418	0.397798	0.265665	0.375647	0.264793
<b>2015</b>	0.293848	0.289635	0.160474	0.142826	0.247342	0.156912	0.258350
<b>2016</b>	0.270840	0.264136	0.222020	0.185639	0.239658	0.219811	0.318022
<b>2017</b>	0.267419	0.256634	0.412442	0.257399	0.235842	0.422050	0.369418
<b>2018</b>	0.271560	0.275052	0.494591	0.366078	0.236830	0.508713	0.357745
<b>2019</b>	0.276637	0.287317	0.372832	0.263292	0.240406	0.376353	0.384822
<b>2020</b>	0.266699	0.309528	0.220642	0.048706	0.239823	0.214892	0.395586

**Adım 3:** Ağırlıklı standart karar matrisinin oluşturulması.

Bu adımda değerlendirme faktörlerine ilişkin ağırlık dereceleri belirlenir ve bir önceki adımda hesaplanan normalize edilmiş değerlerle çarpılarak ağırlıklandırılmış normalize edilmiş matris oluşturulur.

**Tablo 20.** ENTROPİ Ağırlıklarıyla Karar Matrisinin Ağırlıklandırılması

	Max	Max	Max	Max	Min	Min	Min
<b>Ağırlık Değerleri</b>	<b>0.00239</b>	<b>0.00242</b>	<b>0.33110</b>	<b>0.13229</b>	<b>0.02568</b>	<b>0.41382</b>	<b>0.09230</b>
<b>Yıllar</b>	<b>Petrol Üretimi (Bin Ton)</b>	<b>Doğal Gaz Üretimi (Milyon M<sup>3</sup>)</b>	<b>Net Satışlar (Milyon Dolar)</b>	<b>Faaliyet Karı (Milyon Dolar)</b>	<b>Çalışan Sayı (Adet)</b>	<b>Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar)</b>	<b>Borçlar (Milyon Dolar)</b>
<b>2009</b>	0.000735	0.000704	0.013107	0.040816	0.008650	0.008798	0.012456
<b>2010</b>	0.000728	0.000732	0.017379	0.038339	0.009123	0.014034	0.013969
<b>2011</b>	0.000723	0.000692	0.025936	0.045012	0.009527	0.021595	0.014401
<b>2012</b>	0.000713	0.000706	0.054738	0.038958	0.008567	0.060645	0.022527
<b>2013</b>	0.000716	0.000728	0.122883	0.048291	0.007923	0.152280	0.024059
<b>2014</b>	0.000716	0.000737	0.126950	0.052625	0.006822	0.155450	0.024440
<b>2015</b>	0.000702	0.000701	0.053133	0.018894	0.006352	0.064933	0.023846
<b>2016</b>	0.000647	0.000639	0.073511	0.024558	0.006154	0.090962	0.029353
<b>2017</b>	0.000639	0.000621	0.136559	0.034051	0.006056	0.174653	0.034097
<b>2018</b>	0.000649	0.000666	0.163759	0.048429	0.006082	0.210516	0.033020
<b>2019</b>	0.000661	0.000695	0.123445	0.034831	0.006174	0.155743	0.035519
<b>2020</b>	0.000637	0.000749	0.073054	0.006443	0.006159	0.088927	0.036513

**Adım 4:** Pozitif ve negatif ideal çözümlerin belirlenmesi.

Ağırlıklandırılmış matrisin her sütunundan pozitif ve negatif çözüm değerleri belirlenerek pozitif ve negatif çözüm setleri oluşturulur.  $V^+$  (pozitif ideal çözüm) veri setinde fayda için en büyük, maliyet için en küçük değer ele alınır.  $V^-$  (negatif ideal çözüm) veri setinde ise tam aksine fayda için en küçük, maliyet için en büyük değer ele alınır.

**Tablo 21.** Pozitif ve Negatif İdeal Çözümler

	<b>Petrol Üretimi</b>	<b>Doğal Gaz Üretimi</b>	<b>Faaliyet Karı</b>	<b>Net Gelir</b>	<b>Çalışan Sayı</b>	<b>Üretim Maliyetleri</b>	<b>Borçlar</b>
V <sup>+</sup>	0.000735	0.000749	0.163759	0.052625	0.006056	0.008798	0.012456
V <sup>-</sup>	0.000637	0.000621	0.013107	0.006443	0.009527	0.210516	0.036513

**Adım 5:** Pozitif negatif ideal çözüm değerlerine olan uzaklık değerleri belirlenir.

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^*)^2}, i=1,2,\dots,n$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^-)^2}, i=1,2,\dots,n$$

**Tablo 22.** Pozitif ve Negatif Uzaklık Değerleri

	<b>S+</b>	<b>S-</b>
<b>2009</b>	0,151136	0,206037
<b>2010</b>	0,147208	0,200372
<b>2011</b>	0,138682	0,194505
<b>2012</b>	0,121936	0,159525
<b>2013</b>	0,149716	0,131723
<b>2014</b>	0,151678	0,135197
<b>2015</b>	0,129061	0,152059
<b>2016</b>	0,126369	0,135397
<b>2017</b>	0,170473	0,131555
<b>2018</b>	0,202807	0,156470
<b>2019</b>	0,155134	0,126462
<b>2020</b>	0,131755	0,135606



**Adım 6:** İdeal çözüme yönelik yakınlık katsayıları hesaplanması.

Karar seçeneklerinin ideal çözüme yönelik katsayılarının hesaplanmasında pozitif ve negatif ideal çözüm değerlerinden uzaklıklar kullanılır ve 1'e yakın  $C_i^*$ ,  $i=1,2,\dots,n$  karar seçenekleri öncelikli olarak tercih edilir.

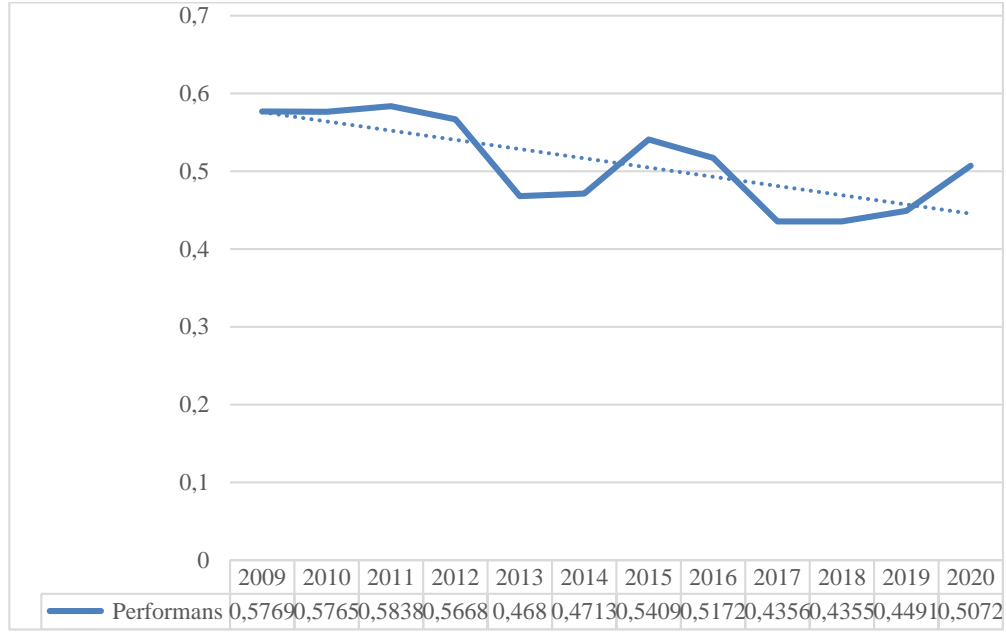
$$C_i^* = \frac{S_i^-}{(S_i^+ + S_i^-)}$$

**Tablo 23.** Yıllar İtibarı ile Başarı Sıralaması.

	<b><math>C_i</math></b>	<b>Başarı Sıralaması</b>
<b>2009</b>	0,576854	2
<b>2010</b>	0,576477	3
<b>2011</b>	0,583771	1
<b>2012</b>	0,566775	4
<b>2013</b>	0,468035	9
<b>2014</b>	0,471274	8
<b>2015</b>	0,540903	5
<b>2016</b>	0,517245	7
<b>2017</b>	0,435572	11
<b>2018</b>	0,435513	12
<b>2019</b>	0,449089	10
<b>2020</b>	0,507201	6

Grafik 13'de 2009-2020 yılları arasındaki SOCAR'ın finansal performansı gösterilmiştir.

**Grafik 13. SOCAR'ın Finansal Performansı**



Hesaplamalar sonucu 2009-2020 yıllarındaki SOCAR'ın en başarılı performans gösterdiği yılın 2011 iken en az başarılı performans gösterdiği yılın 2018 yılı olduğu belirlenmiştir. Yukarıdaki grafiklerde SOCAR'ın finansal verileri ayrıntılı şekilde gösterilmiştir. Bu süreçte petrol üretiminin ve az da olsa doğal gaz üretiminin düşmesi, üretim maliyetlerinin ve borçların giderek yükselmesi SOCAR'ın finansal performansının düşmesine neden olmuştur. 2011 yılının şirketin faaliyetinde en başarılı yıl olmasının sebebi diğer yıllara kıyasla üretim maliyetlerinin daha düşük olması olmuştur. ENTROPİ yönteminde üretim maliyetleri kriterinin diğer kriterlerin değerlerinden daha yüksek değerde olması durumu açıklar niteliktedir. 2018 yılında üretim maliyetlerinin yüksek olması bu yılın şirketin faaliyetinde en az başarılı yıl olmasına neden olmuştur.

Son yıllarda petrol fiyatlarındaki düşüş SOCAR'ın üretiminin azalmasına sebep olmuştur. Çünkü üretim maliyetlerine harcanan finansal değer petrol fiyatlarıyla neredeyse aynı olması SOCAR'ın petrol satışlarından kar etmesine engel olmuştur. Bu yüzden son dönemlerde SOCAR üretimi azaltmış, planladığı projeleri ertelemiştir. SOCAR'ın durumunu daha iyiye doğru götürmesi için faaliyet karı ve net satışlarını artırması, üretim maliyetleri ve borçlarını azaltması için gayret göstermesi gerekmektedir.

## SONUÇ

Azerbaycan'da doğru petrol stratejilerinin uygulanması ülkenin ekonomik yaşamının hızlı gelişimine ve halkın refah düzeyinin yükselmesine neden olmuştur. Azerbaycan'da petrol stratejisi çerçevesinde alınan kararlar sonucu sürdürülebilir ekonomik büyüme sağlanmıştır. Azerbaycan'ın enerji güvenliği tam olarak sağlanmış ve diğer ülkelerle ilişkilerinin güçlendirilmesi yönünde önemli adımlar atılmıştır. Hem petrol hem de doğal gaz ihraç eden ülke statüsüne sahip olan Azerbaycan bu dış ticaretini diğer ülkelerle ilişkilerini geliştirmekte aktif olarak kullanmıştır. İhraç edilen petrol ve doğal gaz Azerbaycan ekonomisi için oldukça önemli bir gelir kaynağıdır.

Bu tez çalışmasında amaç Azerbaycan ekonomisinde petrol sektörünün önemi ve Azerbaycan devlet petrol şirketi olan SOCAR'ın finansal performansının değerlendirilmesidir. Araştırmamızda şirketin 2009-2020 yılları arasında finansal performansı ENTROPİ tabanlı TOPSIS yöntemiyle incelenmiş ve 2011 yılı en başarılı yıl iken 2018 yılı en az başarılı yıl olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçların literatür sonuçları ile desteklendiği görülmüştür.

Yapılan analiz sonucunda 2009-2011 yılları arasında SOCAR'ın finansal performansını yukarı doğru artış gösterdiği görülmüştür. İlgili dönemde petrol fiyatlarının yüksek seyretmesi SOCAR'ın finansal performansının yüksek çıkmasının nedeni olarak ifade edilebilir. Ancak 2009-2020 dönemi bir bütün olarak dikkate alındığında SOCAR'ın finansal performansının düştüğü görülmüştür. Bu dönemde dünya petrol fiyatlarının düşük seyretmesi SOCAR'ın finansal performansının azalmasının nedeni olarak gösterilebilir.

Çalışmanın sonucunda aşağıdaki öneriler verilmiştir.

- Azerbaycan'ın ekonomisinde petrol sektörünün öneminden dolayı bu sektörün devlet düzenlenmesiyle iyileştirilmesi gereklidir.
- Petrol ve petrol ürünlerine olan talep tahmin edilerek çeşitli plan ve faaliyetler geliştirilmelidir.
- Petrol ve doğal gazın işlenmesinde uluslararası standartlara uygun yeni teknolojik yöntemler kullanılmalıdır.
- Azerbaycan'ın tarım, sanayi ve ticaret alanındaki çeşitliliği hızlandırılmalı ve petrol ve doğal gaz gelirlerine bakılmadan ihracat kapasitesi artırılmalıdır.

- Petrol ve doğal gaz gelirleri doğru ve verimli şekilde kullanılmalı ve bu gelirler uzun vadeli karlı projelere harcanmalıdır.
- Petrol ve doğal gaz üretimi sonucu ortaya çıkan çevre kirliliğine dikkat edilerek sürdürülebilir ekonomiye geçiş sağlanmalıdır.
- Azerbaycan'ın elverişli iklim koşulları kullanılarak alternatif enerji üretiminden yararlanılmalıdır.

## KAYNAKÇA

Alkan, H. (2010). Azerbaycan Paradoksu: Çapraz Baskılar Altında Azerbaycan'da Siyasal Sistem ve Dış Politika (No. 36).

Mammadov, Aqil. Bağımsızlık sonrası Azerbaycan dış politikasında enerji faktörü. MS thesis. Sakarya Üniversitesi, 2012.

Almammadov, Veli. "Azerbaycan'ın Enerji Staratejisi." Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi 8.3 (2009): 40-53.

Bağirov, Sabit. "Azerbaijan Oil: Glimpses of a Long History." Journal of International Affairs 1.2 (1996):28.

Meherremova, N (2015). Azerbaycan'ın Enerji Politikasının Uluslararası İlişkilerdeki Konumuna Etkisi.

Suleymanov, E., Zeynalov, a (2009). Azerbaycan Ekonomisinin Bağımsızlık Sonrası Makroekonomik Göstercilerinin Ekonomik İstikrar Açısından Genel Değerlendirilmesi. Journal of Qafqaz University. (26).

Mammadov, A (2012). Bağımsızlık Sonrası Azerbaycan Dış Politikasında Enerji Faktörü.

Gel, F. A. Ersöz, D.D.H.Y. Yeni Yüzyılda Azerbaycan'ın Sosyo-Ekonomik Yapısı ve Türkiye ile İlişkileri.

Huseyn, R. (2011). Azerbaycan'da Petrole Dayalı Ekonomiden Çok Sektörlü Ekonomiye Geçişin Gerekliği ve Tarım. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, 59,147-166.

Najafaliyev, T. (2021). Bağımsızlık Sonrası Azerbaycan'ın Enerji Politikası ve Türkiye Etkisi (Master's Thesis, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü),

Merdan, A. S. (2019). Avrupa Birliği- Azerbaycan İlişkileri. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2), 339-360.

Aras, O. N. (2005). Azerbaycan Ekonomisi ve Yatırım İmkanları. Bakü: TÜSİAB Yayın, (2005-001).

Abbasov, C. (1998). Azerbaycan Respublikası'nın İktisadi ve Sosyal Coğrafyası. Bakü Devlet Üniversitesi Neşriyatı, Bakü.

Araz A. (2004). Bakü-Tiflis-Ceyhan: Petrolün Ötesinde Önem Taşıyan Hat. TUSAM Ulusal Güvenlik Stratejileri Araştırma Merkezi, 5,2004.

Bağırzade, E. R. (2009). Müstegil Azerbaycan'da Reallaştırılan İktisadi Siyasetin Leqallaştırma Aspektleri. "Heyder Eliyev İktisadi İnkişaf Stratejiasının Tentenesi" Mevzusunda Keçirilmiş Elmi-Praktiki Konfransın Tezizleri, Bakı: İktisad Universiteti, 141,145.

Asker, C (2015). The State Oil Company of the Azerbaijan Republic (SOCAR) and Its European Regional Partnerships: 1992-2015.

Aras, O. N. (2001). Azerbaycan'ın Hazar Ekonomisi ve Stratejisi. Der Yayınları, İstanbul.

Erdoğan, N. (2004). BTC (Bakü-Tiflis-Ceyhan) Ham Petrol Boru Hattı'nın Siyasi Boyutu.

Kalayci, I. (2013). Kafdağı'nın Önündeki Ekonomi: Modernleşen Azerbaycan. Avrasya Etüdleri, 44(2), 27-56.

Paşayev, P. (2015). Azerbaycan'da Petrolün Üretimi, Pazarlanması ve Kullanılması

Ahmadov, T. (2016). Finansal Raporlamadaki Uluslararası Farklılıkları Açısından Ülkelerin Sınıflandırılması. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.

Baloğlu, M. (2010). Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) Yatırımlarının Türkiye Ekonomisine Etkilerinin Değerlendirilmesi.

STATOIL, A. S. A. "Annual report and from 20-F 206." (2017).

Zakızade, T. (2019). Azerbaycan Ekonomisinde Doğrudan Yabancı Yatırım Potansiyeli ve Ekonomik Etkileri (Doctoral dissertation)

Mamedov, S. (2019). Azerbaycan Ekonomisinde Petrol ve Petrol Dışı Sektörlerin Önemi (Master's Thesis, Sakarya Üniversitesi),

Aydın, Ülviyye. "Avrupa Birliği'nin Enerji Politikaları: Bakü Petrollerinin Lojistik Boyutu. "Uluslararası Hukuk ve Politika 40 (2014): 35-66.

Gasimov, A. A., and G.B. Hajiye. "On Management Evaluation of Oil-Gas Industry Enterprises in Modern Economic Condition." (2021).

Tsakiris, Theodoros. "Cyprus's Natural Gas Strategy: Geopolitical and Econpmic Preconditions." Mediterranean Quarterly 28.1 (2017): 29-57.

Rasizade. Alec. "Azerbaijan, the US, and oil prospects on the Caspian Sea". "Journal of Third World Studies 16.1 (1990: 29-48.

Aslanli, Araz. “Türkiye-Azerbaycan Ekonomik İlişkileri.” “Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bölümler Fakültesi Dergisi 25.1 (2018): 15-27.

İlkinli, Vusal. Azerbaycan Cumhuriyeti’nde uygulanan inovasyon stratejileri ve yasal destek. Diss. İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,2019

Seferov, Rehman. “Azerbaycan’da Petrol Üretim Tarihsel Süreç İçerisindeki Değişimi.” “Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırma Dergisi 18 (2005): 285-297.

Nuri. Elnur, Fidan Nuriyeva and Efendi Nasiboglu. “A Fuzzy Model of the Problem of Optimal Placement and Integration of Offshore Oil and Gas Platforms”. Journal of Modern Technology and Engineering 1.1 (2016): 30-38.

Cherif, Reda. Fuad Hasanov and Min Zhu. Breaking the oil spell: The Gulf falcons’ path to diversification. International Monetary Fund, 2016.

Atakishiyev, 2014:152 Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR). Süleyman Demirel Üniversitesi.

Capital Magazine, April-May 1997, ss. 48-49.

Toprak, Nuri Gökhan. “Avrasya Doğal Gaz Boru Hattı Projeleri Özelinde Kafkasya Üzerine Bir Değerlendirme.” “International Conference on Eurasian Economies, 2013.

Mammadov, Ramiz. “Şah Deniz: King of the sea.” European Energy Review (2010).

Acaroğlu, Mustafa and Hasan Aydoğan. “Biofuels energy sources and future of biofuels energy in Turkey.” Biomass and Bioenergy 36 (2012): 69-76.

Çelikpala, Mitat. “Enerji Alanında Rekabet Yeniden Hareketleniyor: Türkiye Merkezli Gelişmelere Genel Bakış.” Middle Eastern Analysis Ortadoğu Analiz 4.41 (2012).

Kakışım. Cemal. “Türkiye’nin Bölgesel Doğal Gaz Merkezine Dönüşebilme Potansiyali.” “Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi 8.24 (2020): 255-280.

Mirzayev. Namig. “The Evolution of Social Responsibility in Oil and Gas Industry in Azerbaijan: Document Analysis of SOCAR.” “SEA- Practical Application of Science 8.24 (2020): 299-304.

Mirzayev, N. (2020). The Evolution of Corporate Social Responsibility In Oil and Gas Industry In Azerbaijan: Document Analysis of SOCAR. SEA-Practical Application of Science,8(24), 299-304.

Ciarreta, A., Nasirov, S. (2012). Development Trend in the Azerbaijan Oil and Gas Sector: Achievements and Challenges. *Energy Policy*, 40, 282-292.

Erdoğan, N. (2017). TANAP Projesinin Türkiye ve Azerbaycan Enerji Politikalarındaki Yeri ve Önemi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3), 10-26.

Aslanli, A, Isayev, A.(2019). TANAP and TAP As Part of Azerbaijan's Energy Strategy. *Economic and Social Development: BOOK of Proceedings*, 642-649.

Mikail, E. H., Küçükyıldız, C. Bakü-Tiflis-Kars Demir İpekyolu Projesi.

Suleymanov, E., Hasanov, F. (2013). Azerbaycan'ın Türkiye'nin Enerji Sektöründe Yatırımlarının Azerbaycan-Türkiye Ekonomik İlişkilerdeki Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Uluslararası Avrasya Strateji Dergisi*, 2(2), 73-100.

Kılıç, E. (2015). Türkiye'de Yapılan Enerji Yatırımlarının Sosyo-Kültürel ve Ekonomik Hayat Üzerine Etkileri PETKİM-(Aliğa-İzmir) örneği

Hashimova, K., Kadırov, Z. (2017). The Current Situation and Problems of Stet-Owned Enterprises in Azerbaijan.

PRESS, C. (2017). The Current Situation and Problems of Stet-Owned Enterprises in Azerbaijan.

Guliyev, F. (2013). Oil and Regime stability in Azerbaijan, *Demokratizatsiya*,21(1),113-147.

PRESS, C. How Much Does Azerbaijan Really Earn from Higher Oil Prices?

Azerbaycan Devlet İstatistik Kurumu Raporları.

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi Finansal Raporları.



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Azerbaycan 1995-2003 Yılları Arasında Makroekonomik Göstergeleri.....	15
<b>Tablo 2.</b> Azerbaycan Ekonomisine Yabancı Yatırımlar (Milyon ABD doları).....	16
<b>Tablo 3.</b> Azerbaycan'da Petrol ve Doğal Gaz Üretimi (1992-2020). ....	29
<b>Tablo 4.</b> Azerbaycan Petrol Ürünlerinin Tüketimi .....	30
<b>Tablo 5.</b> Azeri-Çıralı-Güneşli Projesinde Şirketlerin Hisse Payları. ....	41
<b>Tablo 6.</b> Şahdeniz Projesinde Şirketlerin Hisse Payları.....	42
<b>Tablo 7.</b> BTC Projesi Katılımcıları ve Payları. ....	44
<b>Tablo 8.</b> TAP Konsorsiyumu Hissedarları. ....	49
<b>Tablo 9.</b> TOPSIS Yöntemi ile Yapılan Çalışmalar. ....	62
<b>Tablo 10.</b> Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri.....	63
<b>Tablo 11.</b> Değerlendirme Kriterleri.....	67
<b>Tablo 12.</b> Karar Matrisi.....	71
<b>Tablo 13.</b> Normalize Edilmiş Karar Matrisi .....	72
<b>Tablo 14.</b> Rijxlnij Değerleri.....	73
<b>Tablo 15.</b> Eij Değerleri.....	73
<b>Tablo 16.</b> Dij Değerleri .....	74
<b>Tablo 17.</b> ENTROPİ Kriter Ağırlık Değerleri .....	74
<b>Tablo 18.</b> ENTROPİ Ağırlıklı Karar Matrisi. ....	75
<b>Tablo 19.</b> ENROPI Ağırlıklı Karar Matrisinin Normalize Edilmesi. ....	76
<b>Tablo 20.</b> ENTROPİ Ağırlıklarıyla Karar Matrisinin Ağırlıklandırılması .....	77
<b>Tablo 21.</b> Pozitif ve Negatif İdeal Çözümler .....	78
<b>Tablo 22.</b> Pozitif ve Negatif Uzaklık Değerleri .....	78
<b>Tablo 23.</b> Yıllar İtibarı ile Başarı Sıralaması. ....	79

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik 1.</b> Azerbaycan'da Enflasyon Oranları (1992-1995). ....	13
<b>Grafik 2.</b> SSCB Döneminde Azerbaycan'da Petrol Üretimi (Milyon Ton). ....	22
<b>Grafik 3.</b> Azerbaycan Petrol ve Doğal Gaz İhracatı (2013-2019, Petrol Bin Ton, Doğal Gaz Milyon Metreküp). ....	31
<b>Grafik 4.</b> SOCAR ve Azerbaycan'da Üretilen Petrol Miktarı (Bin Ton). ....	55
<b>Grafik 5.</b> SOCAR'ın Azerbaycan Devlet Bütçesine Katkısı (Mln Dolar). ....	56
<b>Grafik 6.</b> SOCAR'da Petrol Üretimi(bin ton, 2009-2020). ....	67
<b>Grafik 7.</b> SOCAR'da Doğal Gaz Üretimi (Mln metreküp, 2009-2020). ....	68
<b>Grafik 8.</b> SOCAR Faaliyet Karı (Milyon Dolar, 2009-2020). ....	68
<b>Grafik 9.</b> SOCAR'ın Net Satışlar (Milyon Dolar, 2009-2020) ....	69
<b>Grafik 10.</b> SOCAR'ın Çalışan Sayı (Adet, 2009-2020). ....	69
<b>Grafik 11.</b> SOCAR'ın Üretim Maliyetleri (Milyon Dolar, 2009-2020). ....	70
<b>Grafik 12.</b> SOCAR'ın Borçları (Milyon Dolar, 2009-2020). ....	70
<b>Grafik 13.</b> SOCAR'ın Finansal Performansı .....	79

## ÖZGEŞMİŞ

Javid Ahmadzada Azərbaycan'ın Gagah ilinde 2015 yılında okul öyretimini tamamladı. Azərbaycan İktisad Üniversitesi'inde lisans eğitimine 2015 yılında başlamış ve 2019 yılında mezun oldu. 2019 yılında Karabük Üniversitesi'nde Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sosyal Bilimler Ana Bilim Dalının İşletme Bölümünde yüksek lisans programına başlamıştır. Yüksek Lisans halen devam etmektedir.