

İNŞAAT FİRMALARINDA ORGANİZASYONEL ÇÖKÜŞ

Almula Köksal¹

SUMMARY

This paper aims to determine the causes of construction company decline. After a brief literature review, company decline models that have been developed either on the management science literature or construction management literature are discussed. Following that Construction Company Decline Model is generated in order to describe the phases of construction company decline. The arguments of the model are discussed by two parallel reseach and survey outcomes.

ÖZET

Bu bildiri inşaat firmalarının çöküş nedenlerinin tesbit edilmesini amaç edinmiştir. Konuyla ilgili genel tanımlara değinildikten sonra gerek yönetim bilimi literatürü kapsamında, gerekse inşaat sektörü özelinde konuyla ilgili çalışmalara yer verilmiştir. İnşaat firmalarında çöküşün hangi aşamalardan geçerek gerçekleştiğine ilişkin öneri model, çöküşe neden olan etmenlerin belirlenmesine yönelik iki paralel çalışma ile irdelenmiştir.

¹ Yrd.Doç.Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü, Yapı Üretimi Bilim Dalı, 34349 Beşiktaş, İstanbul.

1. GİRİŞ

Organizasyon teorisyenlerinin, organizasyonlar için önerdikleri “en iyi” reçeteleri 1970’lerin ortasında patlak veren petrol krizi ile geçerliliğini yitirmiştir. Bunun üzerine 80’li yılların başından itibaren ise işletmelerde iflas, organizasyonel çöküş ve organizasyonların çöküşten geri dönüşü (turnaround) konuları özellikle yönetim bilimi uzmanlarının ilgisini çeken konular arasında yer almaya başlamıştır. Peters’in (1991) çalışmasında, 1980’lerin başında “mükemmel” olarak tanımlanan organizasyonların, seksenlerin sonuna gelindiğinde en sorunlular arasında yer aldığı ifade edilmektedir. Tarih, bunun gibi pek çok çökişlere sahne olmasına rağmen, araştırmalar ve yayınlar “başarıya ulaşmanın reçeteleri” üzerinde yoğunlaşmakta, iflas veya organizasyonel çöküşten uzak durmanın üzerinde görece az ilgi duyulmaktadır. İflas olgusu, ölüm gibi genellikle kişilerin göz ardı etmeyi tercih ettiği konulardandır; bu nedenle, sadece bilim insanları değil, ama aynı zamanda profesyoneller de bu konuya ilgi göstermekten kaçınmaktadırlar. Profesyoneller, çoğunlukla böylesine hassas bir konuda bilgi alışverişinde bulunmayı özel hayata müdahale olarak yorumlamakta ve çekingen davranmaktadırlar.

Organizasyonların iflası her ne kadar ölümü çağırırsa da, çalışmalar ve örnekler göstermiştir ki, firmalar tekrar hayata döndürülebilir. Bazı durumlarda firmalar gözle görünemeyen nedenlerden ötürü iflas ederken, kimi zaman yanlış kararlar zinciri, içsel nedenler, dışsal etkiler veya bunların bileşimleri nedeniyle iflas ederler. Sebebi ne olursa olsun, bu alandaki çalışmalar yalnızca firmaların çöküş ya da iflas nedenlerini ortaya koymakla kalmazlar; aynı zamanda, yeni faaliyete geçecek firmalar için de yol gösterici niteliktedirler. Benzer bir bakış açısıyla sektöre ait risk faktörlerinin ortaya konması profesyoneller için bir rehber niteliği taşıyacaktır. Tarih, belirli bir noktaya gelene kadar pek çok çöküşü yaşamış ve bugün çok başarılı olarak nitelendirilen pek çok firma sahibi örnekleriyle doludur.

Yapım yönetimi literatüründe, inşaat firmalarının gerek firma, gerekse proje düzeyindeki verimlilik, performans ve rekabet koşullarını artırıcı yöntemler üzerine yapılan çalışmalara sıklıkla rastlanmaktadır. Öte yandan, sektördeki firmaların iflas oranlarındaki yükseklığe karşılık, organizasyonel çöküş ve iflas konularındaki çalışmaların azlığı da dikkat çekicidir.

Amerika Birleşik Devletleri’ndeki (ABD) Dun and Bradstreet adlı kuruluşun 1997 yılına ait verileri dikkate alındığında, inşaat sektöründeki toplam borcun 2 Milyar Dolar düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu değer ABD’deki toplam iflasa ait borçların %5’ini oluşturmaktadır. Yine aynı kuruluşun yaptığı istatistikler göstermektedir ki, ülke genelindeki tüm sektörler ele alındığında, her 10,000 firmadan 88’i iflas ederek sektör dışına çıkarken; bu oran, inşaat sektörü özelinde incelendiğinde 116’dır. Benzer eğilim daha önceki yıllar için de (1989-1993) gözlenmektedir.

Bir ülkenin ekonomik lokomotifini niteliğindeki ve en önemli istihdam kaynağı olan, yapısı nedeniyle malzeme vb pek çok yan endüstriyi besleyen inşaat endüstrisindeki firmaların organizasyonel çöküşü ve bunu takip eden iflas konusu, en az başarı öyküleri veya reçeteleri kadar önemlidir.

Bu bildiri, inşaat firmalarının organizasyonel çöküşü ve iflası konularında yapılmış olan bilimsel çalışmalara eleştirel bir bakış açısı getirerek, inşaat firmalarındaki iflasların öncelikle organizasyonel yapıdaki deformasyondan

kaynaklandığını, dolayısıyla bu ölçütler bağlamında irdelenmesi gerektiğini öne sürmektedir.

2. İFLAS VE ORGANİZASYONEL ÇÖKÜŞ TANIMLARI

İflas kavramına ilişkin pek çok tanım geliştirilmiştir. Genel olarak iflas, finansal açıdan bakıldığında, zamanı geldiğinde yükümlülüklerin yerine getirilememesi olarak tanımlanabilir (Frederikslust, 1978). Bu kritik durum, çoğunlukla ekonomideki durgunluk nedeniyle satışlardaki ani düşüş, müşteri kaybı, ham girdilerdeki kıtlık, yönetsel aksaklıklar ve daha birçok benzeri nedenlerle ortaya çıkabilir. İflas, çoğunlukla karmaşık bir sürecin sonunda ve nadiren tek bir nedene bağlı olarak gelişebilir. Platt (1985), iflası farklı oluşumlarla açıklamaktadır. Ekonomik iflas, kazanç oranla alternatif değer çok yüksek olduğu ve akabinde negatif nakit akışının gerçekleştiği durumlar olarak tanımlanabilir. Platt, finansal iflası iki aşamalı olarak tanımlanmaktadır. İlk aşama olan teknik iflas; genellikle mevcut yükümlülüklerin varlıkların değerini aştığı durumdur. Bu konum geçici olabileceği gibi, kimi durumlarda firmalar, mahkeme kanalıyla teknik iflaslarını ifade eden konkortado isteminde de bulunabilirler. Platt, finansal iflasın son aşamasını, yine mahkemeler kanalıyla, iflas yasaları çerçevesinde varlıkların tasfiyesi olarak tanımlamaktadır. Altman (1993), iflası farklı bir ekonomik kriterler dizisi üzerinde tanımlamaktadır. Altman'a göre, eğer bir firmaya ait yatırımlardaki sermayenin geri dönüş faizi -belirli risk kabullerini de göz önünde bulundurarak- benzer yatırımlardan önemli derecede ve sürekli düşükse o firma iflas etmiş sayılmalıdır. Diğer bir kriter ise firmanın gelirlerinin, yatırımlar için gerekli olan sermayenin maliyetinden düşük olması durumudur.

Farklı okullara mensup organizasyon kuramcıları, organizasyonların kaderlerini farklı paradigmalara açıklamaya çalışmışlardır. Organizasyonel ekologlar, eğilimlerini çevresel belirleyicilikten (determination) yana kullanmışlar ve firmaların kaderlerini çevresel eleme (environmental selection) güçlerinin belirleyeceğini ifade etmişlerdir. Öte yandan stratejik yönetim okulu üyeleri, firmaların kaderlerini yöneticilerinin karar ve hareketlerinin belirlediğini iddia etmişlerdir. Bu konuda, çevresel etmenler ile yöneticilerin özelliklerini örtüşüren çalışmalar da göze çarpmaktadır. Özetle yapılan çalışmalar göstermektedir ki, iflasların arkasında yatan nedenler iki temel grupta irdelenebilir; çevresel etmenlerle ilgili faktörler ve stratejik liderlikle ilgili faktörler.

İflas ve organizasyonel çöküş konularında çalışan sınırlı sayıdaki araştırmacı konuya farklı açılardan tanım getirmeye çalışmanın ötesinde, özellikle iflasın önceden tahmin edilebilmesine yönelik tahmin modelleri geliştirmişlerdir. Başta da belirtildiği gibi, konunun doğası gereği ve tahmin modellerinin somut veriler üzerinden yapılabilmesi için çoğunlukla finansal kriterleri gözetilen modeller geliştirilmiştir.

İnşaat sektöründe iflas veya çöküş ile ilgili çalışmaların önemli bir bölümünün proje düzeyinde irdelendiği gözlenmektedir. Bununla birlikte, yönetim bilimi kapsamında geliştirilen finansal rasyoları inşaat sektörüne adapte etmeyi amaçlamış çalışmalara da rastlanmaktadır.

3. FİRMA İFLASLARI ÜZERİNE GELİŞTİRİLEN FİNANSAL TAHMİN MODELLERİ

Beaver Modeli: Beaver, 1966 yılında geliştirdiği modeline Tekrarlanan Bölümlenme Analizi (Recursive Partitioning Analysis – RPA) adını vermiştir. Modelinin kuramsal dayanağı, finansal sorumlulukların zamanında yerine getirilememesidir. Analizinde kullanılan veriler 1954 yılı ile 1964 yılları arasına aittir. Verilerini endüstri ve varlık büyüklüklerine göre sınıflamıştır. Modelindeki yaklaşımı iflas etmiş firmalar ile iflas etmemiş firmaların eşleştirilerek, ortalamalarının karşılaştırılmasıdır. Analizlerini altı değişken üzerinden gerçekleştirmiştir; a) nakit akışının toplam borca oranı, b) net gelirin toplam varlıklara oranı, c) mevcut pozitif uzun dönem yükümlülüklerin toplam varlıklara oranı, d) net cari aktifin toplam varlıklara oranı, e) mevcut oranlar, f) borç olmayan aralık. Beaver'ın analizleri sonucunda en iyi oranın, nakit akışının toplam borca oranı olduğu belirlenmiştir. Beaver'ın çalışmasında çıkan sonuçlar her ne kadar iflas etmemiş firmalar için daha anlamlı olsa da, bu alanda geliştirilen ilk çerçeve çalışma olması itibarıyla önemlidir.

Altman'ın Modelleri: Altman, 1946 ile 1968 yılları arasındaki 20 yılı kapsayan çalışmasında 33 iflas etmiş, 33 iflas etmemiş, toplam 66 firma üzerinden geliştirdiği ilk modelinde, firmalara ait 22 finansal değişkenden, en iyi beş değişkenin bulunduğu 'Z-Score'u fonksiyonunu geliştirmiştir. Z-Score'unun temel mantığı, iflas etmiş firmalar ile etmemiş olanların karşılaştırılması üzerine kurulmuştur. Bu fonksiyon yardımıyla firmanın üst düzey yöneticilerinin, firmanın iflas trendini belirlemeleri amaçlanmıştır. Buna göre, Z-Score'u değeri düştükçe firmanın iflas olasılığı artış göstermektedir. Altman, bu modelin iki yıllık zaman dilimi içinde daha gerçekçi sonuçlar verdiğini ifade etmiştir. Altman, 1977 yılında 'Zeta Model' adı altında bir model daha geliştirmiş ve firmaların iflas trendinin tahmin süresini beş yıla kadar çıkardığını iddia etmiştir.

Edmister'in Modeli: Edmister, diğerlerine benzer şekilde finansal oranları kullanarak 1972 yılında önerdiği regresyon modelini, küçük boy işletmeler için geliştirmiştir. Ardışık üç yıl için geçerliliği olan bu tahmin modeli, ABD'de Küçük İşletmeler İdaresi (Small Business Administration) tarafından, firmaların kredilendirilmelerinde değerlendirme aracı olarak kullanılmaktadır.

Çok daha sınırlı sayıda araştırmacı, benzer modellemeleri inşaat sektörü özelinde geliştirmişler ya da yukarıdaki modelleri adapte etmişlerdir.

Abidali ve Harris'in Modeli: Yazarlar, 1978 ile 1986 yılları arasında İngiltere'deki 11 iflas etmiş ve 20 iflas etmemiş inşaat firması üzerinde geliştirilen Z-Score'u finansal verilerini kullanmıştır. Toplam 24 finansal oran üzerinden geliştirilen model karlılık, cari aktif, finansal denge, likidite ve trend ölçümlenmeleri vb finansal strüktür unsurlarını değerlendirmektedir. Araştırmanın sonunda, yedi değişkene bağımlı lineer bir fonksiyon elde edilmiştir. Abidali ve Harris bu araştırmalarında, finansal verilerin, iflası tahmin etmek için yetersiz bir araç olduğunu da ifade etmişlerdir. Çalışmalarını 'A-Score'u adını verdikleri, yönetsel zafiyetleri tespit etmeye yönelik anket ile geliştirmişler ve her iki model arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını araştırmışlardır. Her ne kadar Z-Score'u ile A-Score'u arasında görece düşük bir korelasyon bulunsa da, çalışmaları, inşaat firmalarında iflasın tahmininde finansal oranların dışındaki nedenlerin ortaya konulması adına önem taşımaktadır.

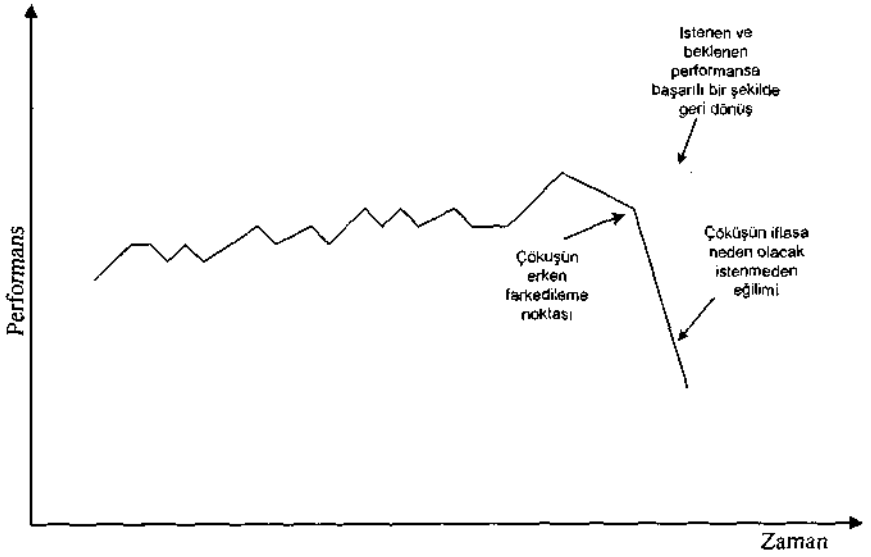
Rusell ve Zhai'nin Modeli: Yazarların, 1996 yılında stokastik dinamikler üzerine geliştirdikleri model, inşaat firmasının iflasını mal sahibinin/proje sahibinin de etkilediği tanımı üzerine kurulmuştur. Stokastik dinamikler, finansal değişkenlerin zaman içindeki artışı veya oransal değişimini inceler. Modellerindeki sapma parametresi veya volatilitenin karşılaştırılması, yüklenicinin finansal dinamiklerini tanımlayacaktır. Model, Rasgele Katsayı Metodu (Random Coefficient Method) kullanılarak geliştirilmiştir. 49 iflas etmiş ve 71 iflas etmemiş firmanın finansal verileri üzerinden geliştirilen modelde net değer, brüt kar, net cari sermaye değişkenleri kullanılmıştır. İflas etmiş firmaların sapma parametreleri ve volatilitelerinin artış gösterdiği modelde, firmaların üç yıllık bir zaman dilimi için gerçekçi tahminlerin yapılabildiği ifade edilmektedir. Bu model, mevcut veriler ışığında geleceğe yönelik tahmin yapılması nedeniyle önemlidir.

Kangari'nin Modeli: İnşaat firmalarını etkileyen dışsal etmenlerin kullanıldığı makroekonomik bir modeldir. Kangari (1988), geliştirdiği modelde inşaat firmalarını etkileyen beş etmen üzerinde durmaktadır. Bunlar; faiz oranları, inşaat faaliyetleri oranı (endüstri endeksi olarak yorumlanabilir), konut inşaatı faaliyetleri (konvansiyonel sabit uzun dönem ipotek oranları), enflasyon, sektöre yeni firma giriş oranları (her yıl yeni faaliyete geçen firma sayısı) olarak sıralanmaktadır. Çoklu regresyon analizi yönteminin kullanıldığı modelde, inşaat faaliyetleri oranının, iflası en çok etkileyen etmen olduğu; sektöre yeni firma giriş oranı ile uzun dönem faizlerin eşdeğer öneme sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu model, inşaat firmalarının iflasında çevresel etmenlerin öneminin ortaya konması açısından önemlidir.

4. İNŞAAT FİRMALARININ ÇÖKÜŞLERİNİN FİNANSAL OLMAYAN VERİLER ÜZERİNDEN MODELLENMESİ

Platt'ın, firmaların iflasları üzerine getirdiği tanımlamalardan yola çıkıldığında, aslında iflasın, firmanın çözülmesi bağlamında nihai bir aşama olduğu gözlemlenmektedir. O halde bir firmanın iflası, belirli farklılıklar göstermekle birlikte, bir süreçtir. Bu süreci çöküş süreci olarak adlandırmak mümkündür.

'Başarılı' bir firmanın performansı, zamana bağlı olarak artış veya durağanlık gösterebilir (Şekil 1). Firma bünyesinde zaman zaman küçük iniş ve çıkışlar yaşansa da yönetimin temel görevi, firmayı önemli inişlerden ya da bunun genel bir eğilim haline dönüşmesinden korumaktır. İnişler görece küçük ölçeklerde ama sürekli aşağı doğru bir



Şekil 1. Firma Eğilimi

eğilim izleyebileceği gibi, keskin ve büyük düşüşler şeklinde de gerçekleşebilir. Bu durumda yönetimin öncelikli görevi, böylesi bir eğilimi mümkün olan en erken zamanda tespit ederek gerekli önlemleri almaktır.

Bu bildiride, İnşaat Firmalarının Çöküş Modeli'nde, firmaların çöküş sürecinin dört temel aşamadan oluştuğu iddia edilmektedir (Şekil 2). Çöküşün gelişimi, organizasyonda gelişen negatif etkilerin yönetim tarafından farkına varılmadığı bir süreç içinde başlar. Çöküş aynı zamanda, firmanın mevcut konumunu ve geleceğini etkileyen fırsatların farkına varılmaması ile başlar. Firmalarda çöküşün gelişimi iki düzeyde gelişir. Birincil semptomlar operasyonel ve stratejik düzeyde gerçekleşirken ikincil semptomlar firmanın finansal performansı düzeyindedir. Bu aşamalarda finansal kriz, çöküşün fark edilmesi biçiminde algılanmaktadır.



Şekil 2. İnşaat Firmalarının Çöküş Aşamaları

Çöküşün fark edilmesi, firmanın iflası/çözülmesi veya çöküşten geri dönüş için önemli bir aşamadır. Çöküşün erken fark edilmesi, firmanın mevduyetini koruması için çok önemlidir. Çöküşün gelişimi aşamasındaki birincil semptomlar ile ikincil semptomlar arasında zamansal açıdan fark vardır. Birincil semptomlar olan operasyonel ve stratejik unsurlardaki olumsuzluklar yönetim tarafından ya fark edilmez ya da kabul edilmek istenmez. İkincil semptom olan finansal performanstaki olumsuzlukların artık bir kriz düzeyine ulaşması ile çöküş, yönetim tarafından fark edilir. Çöküşe tepki ise, yöneticilerin firma bünyesinde, işten çıkarma suretiyle

küçülme, varlıkların tasfiyesi suretiyle sermaye temin etme, yeni ortak temini vb radikal kararlar ile olabileceği gibi, firmanın yasalar çerçevesinde, mahkemeler kanalıyla, borçlarından belirli bir süre için korunması da tercih edilebilir. Bu anlamda, ABD'de İflas Yasası'nın 11. Bölümü (Bankruptcy Chapter 11 Reorganization Code), firmaların, mahkemeler önünde diğer kişilere olan yükümlülüklerini karşılayabilmek için talep ettikleri belirli bir zaman aralığıyla korunma durumunu içermektedir. Çöküşün çıktısı ise genellikle finansal bir kriz ile ortaya çıkan, çöküş sorumuna karşı geliştirilen çabaların sonucudur; ya firma çöküşten geri döndürülerek sağlıklı bir konuma kavuşturulur ya da iflasını isteyerek çözülme sürecine girer.

Tablo 1. İflasa Neden Olan Etmenler

İFLASA NEDEN OLAN ETMENLER	Etmenin Faktör Üzerindeki Değeri					İflas Değeri)(Sektör İflas Değeri)						AĞIRLIKLI % ORTALAMA	
	1989	1990	1991	1992	1993	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL		
	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10	-11	-12		-13
ORGANİZASYONEL ETMENLER													
YETERSİZ KAPITAL	19,4	21,6	2,8	1,9	3,3	12,8	16,0	3,0	2,1	3,6	37,3	17,7%	
YAPILAN İŞ KOLUNA YÖNELİK BİLGİ EKSİKLİĞİ	12	11,5	0	0,4	0	7,8	8,5	0,0	0,4	0,0	16,8	7,9%	
DOLANDIRICILIK	0,5	0,4	0,6	4,4	1,4	0,3	0,3	0,6	4,8	1,5	7,6	3,6%	
İŞE İLİŞKİN ÇATIŞMALAR	1,1	1,3	2	1,9	3,3	0,7	1,0	2,1	2,1	3,6	9,5	4,5%	
YÖNETİCİLİK TECRÜBESİNDE	2,9	0,6	1,1	0,2	0,5	1,9	0,4	1,2	0,2	0,5	4,3	2,0%	
ALEVLİ PROBLEMLER	1,1	0,8	0,4	0,5	1,6	0,7	0,6	0,4	0,8	1,7	4,0	1,9%	
ÜRETİM TECRÜBESİNDEKİ EKSİKLİK	2,9	0,8	0,2	0,2	0	1,9	0,6	0,2	0,2	0,0	2,9	1,4%	
KÖTÜ ÇALIŞMA ALIŞKANLIKLARI	0,4	0,2	0,4	1,2	0,5	0,3	0,1	0,4	1,3	0,5	2,7	1,3%	
TAAHÜTLERE BAĞLI KALAMAMAK	0,7	1,1	0,2	0,3	0,8	0,5	0,8	0,2	0,3	0,9	2,7	1,3%	
REKABETE YATKIN OLMAMAK	0,9	0,4	0	0,1	0,3	0,6	0,3	0,0	0,1	0,3	1,3	0,6%	
ÇEVRESEL ETMENLER													
ENDÜSTRİNİN ZAYIFLIKLILARI	17,7	23,7	27,8	24	19,5	11,5	17,5	29,7	26,4	21,3	106,4	50,4%	
TABİİ FELAKETLER	1,2	1,1	2,2	4,4	4,9	0,8	0,8	2,4	4,8	5,3	14,1	6,7%	
ZAYIF BÜYÜME BEKLENTİLERİ	0,4	0,6	0,4	0,1	0	0,3	0,4	0,4	0,1	0,0	1,2	0,6%	
YÜKŞEK FAİZ ORANLARI	0	0,2	0	0,1	0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,3	0,1%	
TOPLAM											211,1	100,0%	

Yukarıda ifade edilen model çerçevesinde, Dun and Bradstreet kuruluşunun ABD'deki inşaat firmalarının 1989-1993 yıllarına ait iflaslarına neden olan etkenlere ilişkin istatistikler değerlendirilmiştir. Tablo 1'den de görüleceği üzere, beş yıllık istatistiklerin etkenlere göre ağırlıklı ortalamaları hesaplanmıştır. Çıkan sonuçlar göstermektedir ki, organizasyonel etmenler inşaat firmalarının iflasları üzerinde %42 oranında etkilidir.

Dun ve Bradstreet'in oluşturduğu etmenleri de içeren ve ilgili literatürdeki diğer etmenleri de kapsayan inşaat firmaların çöküşüne neden olan etmenlerin belirlenmesine yönelik çalışma, birdiri sahibi araştırmacı tarafından 2001 yılında ABD'deki Engineering News Record Journal'in her yıl düzenli olarak yayınladığı, sektörün en iyi 600 inşaat firmasına uzman görüşü oluşturmak üzere gerçekleştirilmiştir. İnşaat firmalarının çöküşüne neden olan toplam 36 değişken, inşaat sektörünün profesyonel uzman görüşüne sunulmuştur. Araştırmada yanıtların, çöküşe neden olan etkenlerin ağırlıkları 5'li Likert sıralaması üzerinden verilmesi istenmiştir. Yapılan araştırmanın sonuçları incelendiğinde "yönetimsel tecrübenin eksikliği" ($\mu=4,23$), "faaliyet gösterilen iş koluna ilişkin bilgi eksikliği" ($\mu=4,21$), "gereğinden fazla büyüme" ($\mu=4,03$) ve "işe yönelik tecrübe eksikliği" ($\mu=4,02$) değişkenleri, inşaat firmalarının çöküşüne neden olan etkenlerin arasında, sektördeki uzman kişiler tarafından en önemlileri olarak belirlenmiştir.

5. SONUÇLAR

İnşaat sektöründeki iflas oranları, diğer pek çok sektörden çok daha yüksek oranlara sahiptir. Bu yüzden, konuyla ilgili çok boyutlu çalışmalara ağırlık verilmedi. Literatürdeki çalışmalar tarandığında görülmektedir ki, finansal verilere dayalı analizler çoğunluktadır. Hem finansal verilerin görece daha kolay temin edilebildiği, hem de analizin daha kolay yapılması gibi nedenlerden ötürü, literatürün bu yöne daha ağırlık vermesi anlaşılır bir durum teşkil etmektedir. Ancak hem yönetim bilimi çerçevesinden hem de inşaat sektörü özelinde konu irdelendiğinde, aslında çöküşe neden olan etmenlerin başında operasyonel ve stratejik etmenlerin geldiği ve bunun ileri aşamalarında ise finansal performansta deformasyonların gerçekleştiği görülmektedir. Firmanın olumsuz gidişatının olabilecek en erken zamanda tesbit edilmesi, geri dönüşün sağlanabilmesi açısından hayati bir öneme sahip olduğundan, özellikle operasyonel ve stratejik kökenli etmenlerin tesbiti ve düzeltilmesi konularındaki çalışmalara ağırlık verilmelidir. Bildiride, araştırmacının hem kendi inisiyatifindeki, hem de Dun and Bradstreet'in verilerini kullanarak yaptığı iki farklı çalışma bu yöndeki iddiaları doğrular niteliktedir.

Gerek yapım yönetimi literatüründekiler, gerekse araştırmacının analizleri ABD'deki firmalar üzerinden gerçekleştirilmiştir. Firma çöküşü açısından çok daha dramatik durumların yaşandığı ülkemizde de benzer çalışmalar yapılması, varolan kıt kaynaklarımız açısından önemlidir.

TEŞEKKÜR

Yazar, bu bildiri kapsamında yer alan analiz çalışmalarında katkısını esirgemeyen Dr. David Arditi'ye teşekkürü borç bilir.

KAYNAKLAR

1. Abidali, A. F. and Harris, F. (1995) "A Methodology for Predicting Company Failure in the Construction Industry", *Construction Management and Economics*, Vol. 13, No. 3, pp. 189-196.
2. Altman, E. I. (1993), *Corporate Financial Distress and Bankruptcy*, John Wiley and Sons Inc., 2nd Ed., New York, NY.
3. Beaver, W. H. (1966) "Financial Ratios as Predictors of Failure", *Empirical Research in Accounting: supplement of accounting research*, Institute of Professional Accounting, Chicago, pp. 71-111.
4. Dun and Bradstreet (1993), *U.S. Business Failure Records*, Dun and Bradstreet Corporation, New York, NY, 1989-1993.
5. Edmister, R. O. (1972) "An Empirical Test of Financial Ratio Analysis for Small Business Failure Prediction", *Journal of Financial Quantitative Analysis*, Vol. 7, No.2, pp. 1477-1493.
6. Frederikslust, R. A. I., (1978) *Predictability of Corporate Failure*, Martinus Nijhoff Social Sciences Division, Leiden, Netherlands.
7. Kangari, R., (1988) "Business Failures in the Construction Industry", *Journal of Construction Engineering and Management*, ASCE, Vol. 114, No. 2, pp 172-190.
8. Peters, T. (1991) *Thriving on Chaos*, Harper Perennial, New York, NY.
9. Platt, H. D. (1985) *Why Companies Fail*, Lexington Books, Lexington, MA, 1985.
10. Russell, J. S. and Zhai, H., (1996) "Predicting Contractor Failure Using Stochastic Dynamics of Economic and Financial Variables", *Journal of Construction Engineering and Management*, ASCE, Vol. 122, No. 2, pp. 183-191.