

صنعت ساختمان در گذرگاه جنگ: چارچوبی برای مدیریت ریسک و سرمایه‌گذاری

نویسنده: دل آرام میرزاآقا ترقی‌خواه^۱، تحلیلگر کسب‌وکار و متخصص تحقیق و توسعه

پیش‌گفتار

در جریان درگیری نظامی ۱۲ روزه میان ایران و اسرائیل، سطح نااطمینانی در فضای سیاسی و اقتصادی کشور به‌طور چشم‌گیری افزایش یافت. اگرچه بازتاب این تنش در بسیاری از حوزه‌های اقتصادی مشهود است، صنعت ساختمان نیز بی‌نصیب نمانده و با چالش‌هایی جدی روبه‌رو شده‌است. ماهیت سرمایه‌بر، بلندمدت و وابسته به متغیرهای کلان اقتصادی، این صنعت را در برابر تکانه‌های امنیتی و ارزی آسیب‌پذیر می‌کند. نوسانات نرخ ارز، جهش قیمت مصالح، اخلال در زنجیره تأمین، کندی جریان نقدینگی در پروژه‌ها و عقب‌نشینی بخشی از سرمایه‌گذاران، از نشانه‌های بارز این فشارند.

در همین بازه، با تشدید فضای امنیتی، موجی تازه از اخراج کارگران مهاجر افغان نیز به راه افتاد؛ این مسئله با توجه به نقش پررنگ نیروی کار مهاجر افغان در فازهای اجرایی و عملیات عمرانی، فشاری مضاعف بر روند ساخت‌وساز وارد کرده‌است.

با توجه به سهم قابل‌توجه صنعت ساختمان در اشتغال و جذب سرمایه داخلی، واکاوی رفتار تصمیم‌گیران این بخش در شرایط پریسک کنونی، ضرورتی دوچندان دارد. این مقاله، با تکیه بر داده‌ها و گزارش‌های معتبر، تلاش می‌کند تصویری روشن‌تر از فضای تصمیم‌سازی فعالان صنعت ساختمان در مقطع پس از درگیری نظامی ترسیم کند و در ادامه نیز، چارچوبی کاربردی برای مدیریت ریسک و سرمایه‌گذاری در این شرایط پیشنهاد می‌دهد.

وضعیت کلان و اثرات اقتصادی

با شروع درگیری نظامی میان ایران و اسرائیل در خرداد ۱۴۰۴، شاخص ریسک ژئوپلیتیک در منطقه به‌سرعت اوج گرفت و به بالاترین سطح روزانه خود از زمان حمله روسیه به اوکراین در اسفند ۱۴۰۰ رسید^۱. بازارهای بورس کشورهای خلیج فارس نیز بی‌درنگ واکنش نشان دادند. به گزارش رویترز، شاخص بورس عربستان در

^۱ Economics Observatory

روزهای نخست درگیری ایران و اسرائیل حدود ۰,۷ درصد و بازار امارات نزدیک به ۰,۶ درصد افت کردند؛ که نشانه‌ایست از افزایش احتیاط سرمایه‌گذاران منطقه‌ای و حساسیت ایشان نسبت به تحولات سیاسی پیش‌رو.^۲ در این میان، گزارش‌های بین‌المللی حاکی از این است که هرچند تا اوایل تیرماه نشانه‌هایی از کاهش نسبی تنش‌ها دیده شد، اما بازارها همچنان زیر سایه سنگین ریسک‌های مزمین حرکت می‌کنند. احتمال جهش مقطعی بهای نفت، فشارهای تورمی و گسترش بی‌اعتمادی سرمایه‌گذاران به چشم‌انداز اقتصاد منطقه، از جمله پیامدهایی هستند که هنوز از صحنه کنار نرفته‌اند و هر لحظه ممکن است به تیترا نخست بازگردند.^۳

در سطح داخلی، اقتصاد ایران پیش از این نیز در وضعیتی شکننده قرار داشت؛ تورمی مزمین، ارزی فرسوده، و بیکاری گسترده، سه ضلعی نامطمئن اقتصاد کشور را شکل داده‌اند. بر اساس گزارش مرکز آمار ایران، نرخ تورم سالانه در اردیبهشت ۱۴۰۴ به حدود ۳۳,۹ درصد رسیده‌است؛ عددی که همچنان فشار قابل‌توجهی بر معیشت خانوارها وارد می‌کند. هم‌زمان، ارزش ریال طی یک دهه گذشته حدود ۹۴ درصد افت کرده^۴ و نرخ بیکاری، به‌ویژه در میان جوانان، در سطحی نگران‌کننده قرار دارد. در چنین فضای پرتنش، صنعت ساختمان که در ذات نیازمند ثبات، سرمایه‌گذاری بلندمدت و زنجیره تأمین قابل پیش‌بینی است، بیش از هر زمان دیگری تحت فشار قرار گرفته؛ به‌گونه‌ای که تصمیم‌گیری در آن بدون تحلیل هم‌زمان ریسک‌های امنیتی، مالی و عملیاتی ممکن نیست.

تأثیر وضعیت بر صنعت ساختمان: داده‌های کلیدی

• نوسان قیمت مصالح و ارز

نوسانات شدید نرخ ارز، به یکی از مهم‌ترین چالش‌های صنعت ساخت‌وساز در ایران بدل شده‌است؛ چالشی که به‌طور مستقیم بر هزینه تمام‌شده پروژه‌ها سایه می‌اندازد. بنا بر گزارش‌های میدانی از بازار مصالح داخلی، حتی یک تأخیر دوماهه در تأمین مصالح می‌تواند جهشی ۱۰ تا ۱۵ درصدی در هزینه ساخت ایجاد کند. این ناپایداری قیمتی نه‌تنها بار مالی پروژه‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه فرآیند برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی و پیش‌بینی‌پذیری در مدت پروژه‌ها را نیز در عمل به بازی با ریسک تبدیل کرده‌است.

• کاهش تقاضای مسکن و کندی نقدینگی

^۲ Reuters

^۳ Cushman & Wakefield

^۴ The Economist

افزایش چشم‌گیر آگهی‌های فروش فوری با قیمت‌های پایین‌تر از میانگین بازار، تنها نشانه‌ای ساده از رکود نیست؛ این روند از تغییر فاز ذهنی سرمایه‌گذاران حکایت دارد؛ چرخشی از انتظار برای سودآوری در آینده به تلاش برای حفظ نقدینگی در لحظه. به بیان دیگر، پیش‌فروش به‌عنوان موتور سنتی تأمین مالی پروژه‌های ساختمانی، دیگر آن جذابیت گذشته را ندارد و همین موضوع باعث شده گردش مالی در پروژه‌ها دچار سکتة شود. بازاری که زمانی بر امید بنا شده‌بود، حالا بیشتر با احتیاط و گریز از ریسک تعریف می‌شود.

• افزایش هزینه تأمین مالی

بر اساس داده‌های رسمی بانک مرکزی ایران، نرخ سود بین‌بانکی به حدود ۲۳,۹ درصد رسیده و بر اساس مصوبه جدید شورای پول و اعتبار در سال ۱۴۰۴، نرخ‌های سود سپرده رسمی نیز در محدوده ۲۰ تا ۲۲,۵ درصد تعیین شده‌است. در این شرایط، هزینه تأمین مالی پروژه‌های ساختمانی با فشاری چشم‌گیر روبه‌رو شده‌است.

این افزایش نرخ‌ها، در عمل به معنای بالا رفتن هزینه وام و تسهیلات برای سازندگان است و بسیاری از پروژه‌ها را در آستانه توقف یا تعویق قرار داده‌است. در چنین شرایطی، توسعه‌دهندگان ناچارند یا از سود خود بکاهند یا پروژه را با ریسک‌های بیشتری پیش ببرند؛ تصمیمی که در فضای بی‌ثبات اقتصادی کنونی، هر روز سخت‌تر می‌شود.

• بحران نیروی کار و تأثیر اخراج افغان‌ها بر عملیات اجرایی

پس از درگیری نظامی ۱۲ روزه میان ایران و اسرائیل، موجی تازه از اخراج مهاجران افغان، به‌ویژه کارگران غیررسمی فعال در پروژه‌های عمرانی، با نگاهی امنیتی آغاز شد. این اخراج ناگهانی، درست در زمانی رخ داد که صنعت ساختمان بیش از هر زمان دیگری به ثبات و نیروی کار ارزان وابسته بود.

بر اساس گزارش رئیس انجمن سازندگان استان تهران، بیش از ۵۰ درصد نیروی کار ساختمانی تهران را کارگران افغان تشکیل می‌دادند؛ اخراج گسترده این نیروی کار، پروژه‌ها را با کمبود جدی نیروی انسانی، افزایش هزینه‌های استخدام، و تعویق اجرای طرح‌ها مواجه ساخت. جایگزینی نیروی ایرانی موجب افزایش زمان‌بندی و هزینه در پروژه‌هایی مانند مسکن ملی شده‌است. برخی پیمان‌کاران ناگزیر به بازنگری فوری در قراردادهای کاری، جذب نیروی جایگزین با هزینه‌های بالاتر، و حتی توقف مقطعی عملیات عمرانی شده‌اند.

این تحول، که ناگهانی و بدون برنامه قبلی رخ داده، لایه‌ای تازه از پیچیدگی و ناپایداری را به زنجیره عملیاتی پروژه‌ها افزوده‌است. پیامدهای آن، نه تنها به افزایش هزینه‌های اجرایی و دستمزدها منجر شده، بلکه چشم‌انداز زمان‌بندی پروژه‌ها را نیز به شدت تیره و ناپایدار کرده‌است.

مدل پیشنهادی WAR: چارچوبی پیشنهادی برای تصمیم‌گیری در شرایط پرریسک

در فضایی که نوسانات اقتصادی، تنش‌های سیاسی و اختلال در زنجیره‌های تأمین، چشم‌انداز پروژه‌های عمرانی را بیش از پیش غیرقابل پیش‌بینی کرده‌است، نیاز به یک چارچوب تصمیم‌گیری سریع، منعطف و عملیاتی بیش از هر زمان دیگری احساس می‌شود. مدل WAR، مخفف Watch-Assess-Respond، به‌عنوان یک چارچوب تحلیلی پیشنهادی، در پاسخ به همین ضرورت طراحی شده‌است.

این مدل با تکیه بر سه گام کلیدی؛ رصد تغییرات محیطی (Watch)، ارزیابی تأثیر و اولویت‌بندی ریسک‌ها (Assess)، و واکنش هدفمند و متناسب (Respond)، به مدیران پروژه و تصمیم‌گیران کمک می‌کند تا در میانه آشفتگی و ابهام، مسیری روشن‌تر برای واکنش به تحولات بیرونی ترسیم کنند.

مدل WAR نه تنها ابزاری برای تحلیل سریع شرایط است، بلکه روشی ساختاریافته برای کاهش سردرگمی و ارتقای چابکی تصمیم‌گیری در پروژه‌های بلندمدت، به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند صنعت ساختمان، به‌شمار می‌رود. این چارچوب، با الهام از مفاهیم شناخته‌شده در مدیریت بحران و ریسک، تدوین شده‌است و قابلیت بومی‌سازی در شرایط خاص اقتصادهای ناپایدار مانند ایران را دارد.

گام نخست، Watch یا رصد متمرکز

در نخستین گام از مدل WAR، تصمیم‌گیران وارد مرحله‌ای حیاتی می‌شوند: رصد مداوم و هدفمند متغیرهایی که می‌توانند سرنوشت یک پروژه را دگرگون کنند. در این مرحله، پروژه‌نگران به‌جای واکنش منفعلانه، با نگاهی تحلیلی به داده‌ها و سیگنال‌های محیطی می‌نگرند.

نوسانات نرخ ارز، جهش قیمت مصالح ساختمانی، تغییر در شاخص‌های بین‌المللی ریسک سیاسی نظیر ICRG و حتی اخبار و نشانه‌های از بازار کار و مصالح، همگی در این رادار اطلاعاتی قرار می‌گیرند. برای مثال، افزایش ناگهانی ۱۵ درصدی قیمت میلگرد در یک بازه کوتاه یا صعود شاخص ریسک سیاسی ایران در گزارش‌های بین‌المللی، صرفاً ارقامی آماری نیستند، بلکه هشدارهایی برای ورود به فاز بررسی و اقدام به‌شمار می‌آیند.

در دنیایی که اطلاعات، مهم‌ترین دارایی برای مدیریت ریسک است، Watch یعنی داشتن گوش‌هایی تیز و چشمانی باز؛ تا پروژه‌ها در تاریکی نوسانات غافلگیر نشوند.

گام دوم، Assess یا ارزیابی سناریوهای ممکن

پس از آن‌که تصویری کلی از محیط پروژه ترسیم شد، زمان آن است که وارد مرحله تحلیل شویم؛ جایی که اطلاعات خام، به بینش‌های راهبردی تبدیل می‌شوند.

در این گام، مدیران پروژه سناریوهایی را پیش‌رو قرار می‌دهند؛ از جهش احتمالی نرخ ارز گرفته تا احتمال اعمال محدودیت‌های صادراتی یا حتی بروز اختلالات امنیتی در منطقه. هر یک از این سناریوها، می‌توانند مسیر پروژه را به کلی تغییر دهند.

اما قدرت "Assess" تنها در پیش‌بینی نیست، بلکه در شبیه‌سازی اثرات واقعی سناریوها بر شاخص‌های کلیدی پروژه است. برای نمونه، اگر نرخ ارز ۲۰ درصد جهش کند یا تحریمی جدید اعمال شود، چه اثری بر هزینه‌نهایی پروژه خواهد داشت؟ آیا جریان نقدی با اختلال مواجه می‌شود؟ آیا نرخ بازده داخلی (IRR) کاهش می‌یابد؟ یا پروژه دیگر توجیه اقتصادی نخواهد داشت؟

در این مرحله، اعداد و نمودارها زبان آینده‌اند. تصمیم‌گیران نه بر اساس احساس و شهود، بلکه با تکیه بر تحلیل سناریو، برای رویارویی با واقعیت‌های متغیر آماده می‌شوند.

گام سوم، Respond یا واکنش فعال

در نقطه اوج مدل WAR، نوبت به واکنش می‌رسد؛ اما نه واکنشی دیرهنگام و اضطراری، بلکه اقدامی پیش‌دستانه و هدفمند که از دل تحلیل سناریوها زاده شده‌است.

در این مرحله، مدیر پروژه دیگر منتظر موج بحران نمی‌ماند؛ وی دست به انتخاب‌های تاکتیکی می‌زند تا پیش از وقوع شوک، پروژه را ایمن‌سازی کند. گاهی این اقدام، در قالب خرید زودهنگام مصالح یا بازنگری در جدول زمان‌بندی پروژه خود را نشان می‌دهد. در برخی موارد، نیاز به بازطراحی ساختار پیش‌فروش یا تنظیم مجدد جریان نقدی پروژه با تکیه بر منابع کم‌ریسک و نقدشونده، از ضروریات است.

واکنش فعال یعنی عبور از مدیریت روزمره و حرکت به سوی چابکی عملیاتی. برای مثال، پروژه‌هایی که درگیر بحران کمبود نیروی کار مهاجر شده‌اند، اکنون باید به تغییر تکنولوژی ساخت یا صنعتی‌سازی فرایند بیندیشند. استفاده از روش‌هایی مانند Prefabrication، نه تنها وابستگی به نیروی انسانی پرشمار را کاهش می‌دهد، بلکه سرعت و کیفیت اجرا را نیز افزایش می‌دهد.

در پایان، مدل WAR نه یک نقشه راه یک‌باره، بلکه چرخه‌ای پویا و مداوم است؛ چرخه‌ای که بسته به شدت عدم قطعیت، باید همواره در جریان باشد. درست مانند راداری که هیچ‌گاه خاموش نمی‌شود، این مدل با ترکیب رصد پیوسته، تحلیل سناریوها و واکنش‌های انعطاف‌پذیر، پروژه‌ها را در برابر شوک‌های بیرونی تاب‌آورتر می‌سازد و در عین حال، آن‌ها را برای شکار فرصت‌های پنهان در دل بحران‌ها آماده نگه می‌دارد.

نتیجه‌گیری و کاربرد عملی

در حال حاضر، بازار ساخت‌وساز ایران در فضایی میان وضعیت جنگی و صلح نسبی حرکت می‌کند؛ فضایی که نه با ثبات کامل همراه است و نه با بحران دائمی، بلکه چیزی‌ست میان این دو به نام نااطمینانی قابل مدیریت. در چنین بستری، تصمیم‌گیری برای فعالان صنعت ساختمان بیش از هر زمان دیگری، پیچیده و چندوجهی است؛ از نوسان‌های سریع نرخ ارز و مصالح گرفته تا فشارهای مالی، کاهش جریان نقدینگی، دشواری در جذب سرمایه‌گذار، و حالا، بحران در تأمین نیروی کار ماهر و مقرون‌به‌صرفه پس از اخراج گسترده مهاجران افغان، که ستون فقرات نیروی کار پروژه‌های عمرانی بودند.

مدل WAR که برای نخستین بار در این مقاله معرفی شده‌است، تلاشی‌ست نوآورانه برای ساختن یک موتور تصمیم‌سازی در دل فضای ناپایدار ساخت‌وساز. این مدل با اتکا به داده‌های واقعی، طراحی سناریوهای محتمل و واکنش‌های ساختاریافته، راهی عملی پیش پای مدیران پروژه، سرمایه‌گذاران و تصمیم‌گیران قرار می‌دهد؛ راهی که ایشان را از تصمیم‌گیری‌های عجولانه، شهودی و پرریسک دور و به سوی رویکردی دقیق، تحلیلی و قابل تکرار هدایت می‌کند. مدل WAR کمک می‌کند مسیر پروژه‌ها با هوشمندی بیشتری تنظیم شود؛ با آرامش در دل آشوب.

اجرای چنین مدلی، نه تنها ضریب خطای تصمیمات را کاهش می‌دهد، بلکه می‌تواند زمینه‌ساز بازگشت تدریجی اعتماد به سرمایه‌گذاری در صنعت ساختمان شود؛ صنعتی که در آن هر تصمیم اشتباه ممکن است به بهای توقف یا یک زیان چند میلیاردی تمام شود.