

بخش ویژه

Specific Section

مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری

Risk Management of Investment in Urban Renovation



Mohammad Aeeni

محمد آیینی*

چکیده

نوسازی شهری، احداث و اصلاح و توسعه معابر و نوسازی محلات از جمله وظایف اساسی شهرداری‌ها بشمار می‌آید. با توجه به ناتوانی شهرداری‌ها در تأمین منابع مالی بسیار زیاد که ضروری می‌باشد، رویکردهای نوین بر حضور گسترده بخش خصوصی در این زمینه تأکید دارد. مشارکت گسترده بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری، در صورت وجود نرخ بازده مورد انتظار و حداقل ریسک و خطر، تحقق می‌یابد. از یک سو باید چشم‌انداز نرخ بازده به‌اندازه‌ای باشد که سرمایه‌گذاری در این حوزه را ترغیب نماید و از سوی دیگر چشم‌انداز خطر سرمایه‌گذاری، نباید به‌گونه‌ای باشد که مانع از سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری شود.

برای اولین بار در این مقاله، انواع ریسک سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری مورد بررسی قرار گرفته است، و راهکارهای مدیریت ریسک طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری معرفی شده است. ترویج و تثبیت فرهنگ مشارکت فراگیر، همه‌ی عناصر و عوامل مسئول و ذی‌نفع در برنامه نوسازی شهری و ایجاد فضای اعتمادآفرین و تأکید بر حضور حمایتی هم‌زمان دولت و شهرداری‌ها در کنار بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری همراه با ارائه قوانین و راهکارهای مناسب برای آزادسازی و تجمیع پلاک‌های فرسوده موجود در عرصه‌های مورد نوسازی به‌عنوان مهم‌ترین عامل کاهش و مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری، اصلی‌ترین نتیجه این بررسی است.

کلیدواژه: ریسک، مدیریت ریسک، سرمایه‌گذاری، نوسازی شهری

مقدمه

دارا می‌باشند. وقتی که یک گره شهری برطرف می‌شود، ارزش مناطق پیرامونی آن بالا می‌رود. به همین دلیل است که مشتریان و خریداران حاضرند بعد از عملیات نوسازی مبلغ بالاتری برای خرید محصولات ناشی از تولید پروژه‌های مزبور بپردازند. بیشتر نظریه‌های نوسازی مراکز شهری و رهیافت‌های پژوهشگران، به‌ویژه نظریه شکاف اجاره و شکاف ارزش املاک و مستغلات، ظرفیت اقتصادی این موضوع را تأیید می‌کنند.

تجارب انتشار اوراق مشارکت برای طرح‌های نوسازی و پرداخت سود قطعی علاوه بر سود علی‌الحساب، پرداخت وام و تسهیلات از سوی بانک‌های داخلی و خارجی و تعریف پروژه‌های متعدد دارای توجیه اقتصادی از سوی جامعه مشاوران و سرمایه‌گذاری‌های متعدد اما پراکندهی بخش خصوصی و تعاونی، می‌تواند گواه دیگری بر وجود بازده مناسب در این حوزه، تلقی شود. اما پرسش اصلی در این میان این است که چرا با وجود بازده، سرمایه‌گذاران بخش خصوصی حاضر به سرمایه‌گذاری گسترده در نوسازی شهری نیستند؟

هنگام تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری، سرمایه‌گذار مانند هر سرمایه‌گذاری دیگری به نرخ بازده و ریسک سرمایه‌گذاری خود توجه نشان می‌دهد زیرا از یک‌سو باید چشم‌انداز نرخ بازده به اندازه‌ای باشد که سرمایه‌گذار را برای سرمایه‌گذاری در این حوزه ترغیب نماید و از سوی دیگر چشم‌انداز خطر سرمایه‌گذاری هم نباید به‌گونه‌ای باشد که مانع از تمایل او برای فعالیت در نوسازی شهری باشد. این مقاله به شناسایی خطرهای ریسک‌های فراروی سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری می‌پردازد و برخی راهکارهای مدیریت و کاهش این ریسک‌ها را تبیین می‌کند.

از نگاه سرمایه‌گذاری، در نوسازی شهری دو ارزش بالقوه وجود دارد. ارزش اول به بالا رفتن سطح عمومی قیمت‌ها در حوزه مسکن، ساختمان و کاربری‌ها و خدمات شهری معطوف بوده و ارزش دوم ناشی از بالا رفتن مرغوبیت محدوده‌های مورد سرمایه‌گذاری پس از عملیات نوسازی است

براساس ماده یک قانون نوسازی و عمران شهری، نوسازی و عمران و اصلاحات اساسی و تأمین نیازمندی‌های شهری و احداث و اصلاح و توسعه معابر و ایجاد پارک‌ها و پارکینگ‌ها (توقف‌گاه‌ها) و... و تأمین سایر تأسیسات مورد نیاز عمومی و نوسازی محلات از جمله وظایف اساسی شهرداری‌ها برشمرده شده است. به‌منظور نوسازی شهرها، شهرداری‌ها می‌توانند از طریق مؤسساتی با سرمایه خود؛ خانه‌ها و مستغلات و اراضی و محلات قدیمی و کهنه شهر را خریداری نمایند و در صورت اقتضا برای تجدید ساختمان طبق طرح‌های مصوب بفروشند و یا این‌که راساً نسبت به اجرای طرح‌های ساختمانی اقدام نمایند. اما با گذشت ده‌ها سال از تصویب قانون، شهرداری‌ها نتوانسته‌اند آن‌گونه که باید در این زمینه توفیق داشته باشند. رویکردهای نوین بر حضور گسترده بخش خصوصی در این زمینه تأکید دارد. حضور بخش خصوصی تابع شرایط عرضه و تقاضا، سودآوری و خلق ارزش است. به‌عبارت دیگر؛ چنان‌چه منافع، عایدی و سودی از پروژه‌های نوسازی شهری مورد انتظار باشد، بخش خصوصی حاضر به سرمایه‌گذاری خواهد بود.

از نگاه سرمایه‌گذاری، در نوسازی شهری دو ارزش بالقوه وجود دارد. ارزش اول به بالا رفتن سطح عمومی قیمت‌ها در حوزه مسکن، ساختمان و کاربری‌ها و خدمات شهری معطوف بوده و ارزش دوم ناشی از بالا رفتن مرغوبیت محدوده‌های مورد سرمایه‌گذاری پس از عملیات نوسازی است. به‌عبارت دیگر، صنعت نوسازی شهری به دلیل ایجاد مرغوبیت و ارتقای کیفیت محیط زندگی شهری و ایجاد ظرفیت‌های جدید برای اسکان جمعیت سرریز شهری و ارائه خدمات شهری، خلق‌کننده ارزش واقعی و ارائه‌کننده خدمات ضروری و مورد نیاز شهروندان است.

پروژه‌های نوسازی شهری در درون شهرهای موجود و عمدتاً در مراکز شهرها و بر اساس طرح‌های نوسازی مصوب مراجع ذی‌صلاح قانونی، تعریف می‌شوند. به‌دلیل ماهیت بهسازی خود، منجر به ارتقای کیفیت محیط زندگی شهری و ارتقای سطح دسترسی به خدمات شهری خواهند شد و این به مفهوم خلق ارزش واقعی است. به‌عبارت دیگر، پروژه‌های نوسازی شهری با توجه به مرغوبیتی که ایجاد می‌کنند، قابلیت ایجاد ارزش افزوده را



مدیریت ریسک به منظور محافظت در برابر پیامدهای نامطلوب ناشی از تحمل ریسک و همچنین اطمینان یافتن از دستیابی به فواید پذیرش ریسک، مطرح می‌شود

مدیریت ریسک: مفهوم و فرآیند آن

ریسک به عنوان انحراف در پیشامدهای ممکن که در یک موقعیت معین وجود دارد، تعریف شده است (سی آر تور ویلیامز و همکاران ۱۳۸۵). ریسک یا خطرپذیری یک مفهوم کیفی است و نشانگر عدم اطمینان نسبت به انتظارات آینده است. این عدم اطمینان، نگرانی‌هایی را نسبت به آینده برای سرمایه‌گذار ایجاد می‌نماید. رونق و رکود اقتصادی، استقبال خریدار از تولیدات، ناآرامی‌های سیاسی و گروهی، هجوم رقبا به بازار تولید محصول مشابه، تغییر شرایط جغرافیایی، وقوع حوادث ناگوار مثل زلزله و یا آتش‌سوزی و... همه و همه عواملی است که احتمال خطر برای عایدی سرمایه‌گذاری را به همراه می‌آورد (عبده تبریزی، ۱۳۷۰).

مدیریت ریسک به منظور محافظت در برابر پیامدهای نامطلوب ناشی از تحمل ریسک و همچنین اطمینان یافتن از دستیابی به فواید پذیرش ریسک، مطرح می‌شود. این امر مستلزم آن است که ریسک را شناسایی و برای مدیریت آن، تصمیم‌های هوشیارانه اتخاذ شود. سهل‌انگاری در مدیریت ریسک می‌تواند عواقب نامطلوب و مهمی به لحاظ مالی یا اعتباری بر جای گذارد. حتی اگر تأثیر پیامدهای عدم مدیریت ریسک کم‌رنگ به نظر برسد، عدم توجه به آن می‌تواند موجب انحراف از مسیر اصلی امور شده و موجب گردد تا سرمایه‌گذار به جای آن که وقت خود را در مسائل اصلی سرمایه‌گذاری صرف کند، بخش قابل توجهی از انرژی و امکانات خود را صرف مقابله با تبعات عدم مدیریت ریسک نماید. توجه شایسته به مدیریت ریسک، نیازمند داشتن چارچوبی مطمئن برای آن است. این چارچوب نه تنها شامل فرایندهای شناسایی، اندازه‌گیری و مدیریت ریسک می‌شود، بلکه همچنین ساز و کار فراهم می‌آورد که به سرمایه‌گذار امکان می‌دهد در مورد تغییرات ریسک در طول زمان و رویه‌های مدیریت بحران با طرح‌های

محدودکننده عوامل مسبب ریسک که قبلاً پیش‌بینی نشده بودند بازخورد دریافت کند.

مدیریت ریسک فرآیندی است برای رفع چنین نیازهایی از طریق تعیین ریسک‌های عمده‌ای که سرمایه‌گذار در معرض آن‌ها قرار دارد؛ و به دست آوردن معیارهای منسجم، قابل فهم و عملی برای تخمین این ریسک‌ها؛ به بیانی دقیق‌تر می‌توان گفت: که مدیریت ریسک فرآیندی است که در آن مدیران (و در سرمایه‌گذاری‌های فردی، اشخاص) به شناسایی، اندازه‌گیری، تصمیم‌گیری و نظارت بر انواع ریسک مطرح برای بنگاه می‌پردازند. این فرآیند شامل

گام‌های زیر است (سی آر تور ویلیامز و همکاران، ۱۳۸۵):
۱- اولین گام تعریف اهدافی است که سرمایه‌گذار از فرآیند مدیریت ریسک به دنبال آن‌ها است.

۲- شناسایی ریسک‌ها متناسب با اهداف

۳- ارزیابی خسارات بالقوه مرتبط با ریسک‌های شناسایی شده

۴- انتخاب بهترین ترکیب از ابزارهای قابل کاربرد برای کنترل و مقابله با ریسک

۵- اجرای تصمیمات اتخاذ شده

۶- ارزیابی و نظارت بر نتایج تصمیمات اتخاذ شده
مدیریت ریسک مانند سایر رشته‌های دیگر دانش

مدیریت و کاربرد آن، از دانش‌ها، ضابطه‌ها، اصول و قاعده‌های ویژه برای دستیابی به پیش‌بینی‌ها و هدف‌های از پیش تعیین شده بهره می‌گیرد. آرمان این رشته از دانش مدیریت کمک به انسان‌ها برای حفاظت مستمر از خود، دارایی‌ها و فعالیت‌های‌شان در برابر حادثه‌هایی است که در طول تاریخ زندگی انسان‌ها، همواره او را با مخاطره روبه‌رو کرده است. این رشته که کاربرد آن از سال‌های نخستین دهه ۱۹۶۰ به طرز گسترده‌ای رواج یافته از جنبه‌هایی با تمدن بشر هم‌زاد است و ظهور دیگر بار آن در واقع نوآفرینی شیوه‌های نوین در سازماندهی روش‌های قدیمی است. مدیریت ریسک ضابطه‌ها و روش‌هایی را به دست داده است که اشخاص، مؤسسه‌های اقتصادی (صنعتی و تجاری) و غیرانتفاعی و دولت‌ها با استفاده از آن‌ها می‌توانند وظیفه آینده‌نگری را در ارزیابی، کنترل و تأمین مالی خسارت‌ها انجام دهند. بر این مبنا، مدیریت ریسک بر خوردی نظام‌یافته با ریسک‌ها را سامان می‌دهد. بدین منظور همواره در کار پاسخ گفتن

به دو پرسش اساسی درباره پیشامدهای احتمالی آینده است. نخستین پرسش این که «چه خواهد شد؟» و دومی این که «چه باید کرد؟» مدیریت ریسک به علاوه همواره در کار برنامه‌ریزی برای رویارویی با رویدادهای احتمالی آینده است (مظلومی، ۱۳۸۶).

انواع ریسک سرمایه‌گذاری‌ها و طبقه‌بندی آن‌ها:

سرمایه تمامی سرمایه‌گذاران در معرض انواع ریسک‌ها قرار دارند که در کل می‌توان آن‌ها را به دو دسته ریسک‌های تجاری^(۱) و غیرتجاری^(۲) تقسیم کرد. ریسک‌های تجاری، ریسک‌هایی هستند که سرمایه‌گذار کاملاً به آن‌ها واقف است و از آن‌ها برای ایجاد مزیت رقابتی و ایجاد ارزش استفاده می‌کند. این ریسک‌ها به بازار محصولات و خدماتی که سرمایه‌گذار در آن‌ها فعالیت می‌کند، بستگی دارد. این ریسک‌ها از چرخه‌های اقتصادی یا نوسانات در درآمدها یا حتی سیاست‌های پولی ناشی می‌شوند. برای مثال، اگر در اثر اجرای سیاست‌های پولی نامناسب، نقدینگی بازار به‌سوی سفته‌بازی زمین در شهر سرازیر شود، هرگز فرصتی برای نوسازی شهری فراهم نمی‌شود و تنها افزایش قیمت زمین رخ خواهد داد. سایر ریسک‌هایی را که سرمایه‌گذاران کنترلی بر آن‌ها ندارند، می‌توان ریسک‌های غیرتجاری نامید. تغییرات و تحولات اساسی در محیط‌های اقتصادی یا سیاسی، سلب مالکیت، نبود اطلاعات شفاف و صحیح، عدم هماهنگی در میان نهادهای تصمیم‌گیر و وجود معضلات قانونی می‌توانند زمینه بروز این نوع ریسک را فراهم آورند.

ریسک بازار، ریسک زیان ناشی از نوسانات^(۳) غیرمنتظره در قیمت‌ها است که این پدیده به‌راحتی می‌تواند در مورد قیمت زمین در شهر شکل بگیرد.

ریسک اعتباری، از این واقعیت ریشه می‌گیرد که طرف قرارداد نتواند یا نخواهد تعهدات قرارداد را انجام دهد. برای مثال، بخش خصوصی به امید و اطمینان کمک‌های دولت وارد سرمایه‌گذاری در پروژه‌های نوسازی شهری شود، اما دولت یا نظام بانکی به تعهدات خود عمل نکند.

ریسک نقدینگی دو صورت دارد. ریسک نقدینگی دارایی^(۴) و ریسک نقدینگی تأمین مالی^(۵). ریسک نقدینگی دارایی که با نام ریسک نقدینگی بازار - محصول^(۶) هم از آن

نام می‌برند، زمانی ظاهر می‌شود که معامله با قیمت رایج بازار قابل انجام نباشد و به‌عبارت دیگر، رکود حاصل شود. اگر سرمایه‌گذار بخش خصوصی که اقدام به سرمایه‌گذاری در نوسازی عرصه‌های شهری نموده، پس از آن به دلایل مختلف نتواند ساختمان‌های ساخته شده را به قیمت بازار به فروش برساند، با زیان روبه‌رو می‌شود. چنین چشم‌اندازی از ابتدا مانع از حضورش در بازار خواهد شد.

ریسک نقدینگی تأمین مالی، که ریسک جریان وجه نقد^(۷) هم نامیده می‌شود، به عدم توانایی در پرداخت تعهدات برمی‌گردد. برای مثال، اگر خریداران مستحقات حاصل از نوسازی به‌دلیل ناتوانی مالی توان بازپرداخت اقساط وام‌های خود را نداشتند، نظام بانکی از ابتدا حاضر به پرداخت وام و سرمایه‌گذاری در چنین مناطقی نمی‌شود.

به‌منظور تشریح این موضوع ابتدا به ریسک فعالیت‌های

ریسک بازار، ریسک زیان ناشی از نوسانات غیرمنتظره در قیمت‌ها است که این پدیده به‌راحتی می‌تواند در مورد قیمت زمین در شهر شکل بگیرد.

سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری اشاره‌ای می‌شود و بعد از آن هم راه‌حلی برای برون‌رفت از این مشکل و به‌عبارتی مدیریت این ریسک‌ها ارائه خواهد شد.

شناسایی انواع ریسک سرمایه‌گذاری در طرح‌ها

و پروژه‌های نوسازی شهری:

قبل از شناسایی انواع ریسک سرمایه‌گذاری در زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی، لازم است بر این نکته تأکید شود که ریسک‌های عمومی سرمایه‌گذاری‌های مختلف مثل ریسک‌های سیاسی، تجاری و غیرتجاری، ریسک اعتباری و نظایر آن در این مناطق نیز جاری هستند. علاوه بر ریسک‌های مذکور، سرمایه‌گذاری در این مناطق دارای ریسک‌های اختصاصی نیز می‌باشد. برخی از این ریسک‌ها سیستماتیک (منظم) و غیرقابل اجتناب هستند و برخی غیرسیستماتیک (نامنظم) (دستگیر، ۱۳۶۹)؛ که در ادامه سعی می‌شود برخی از آن‌ها بیان شود:

۱- ریسک سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری به مراتب بیش از سایر فعالیت‌های ساخت‌وساز در دیگر نقاط شهری است، زیرا این پروژه‌ها عمدتاً در مناطق قدیمی و فرسوده شهر اجرا می‌شوند. فرسودگی و شرایط خاص این مناطق از جمله کارکرد نامناسب و نازیبایی بصری و روی‌گردانی روح جستجوگر زیبایی شهروندان، باعث عدم استقبال عمومی سرمایه‌گذاران می‌شود.

۲- سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری، نیازمند انجام سرمایه‌گذاری‌های کلان بخش عمومی، آماده‌سازی زیرساخت‌ها و تأسیسات و بهبود فضای زیست‌محیطی در این مناطق است که بخش خصوصی نه‌انگیزه‌ای برای انجام این فعالیت‌ها دارد و نه در نبود آن‌ها حاضر به سرمایه‌گذاری برای ساخت‌وساز در این عرصه‌ها خواهد بود.

۳- به دلیل ارزش پولی بالایی که اراضی و عرصه‌های

ریسک و خطر افزایش قیمت‌های زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی شهری با اندک توجهی به این عرصه‌ها، بسیار جدی است

مورد نوسازی شهری دارند، به محض وجود تقاضا و بهبود شرایط محیطی، قیمت‌ها شروع به افزایش می‌کنند، اگرچه از یک سو ممکن است ساکنان همان مناطق برای ماندن در آن‌جا و سرمایه‌گذاری در ساخت‌وساز انگیزه پیدا کنند، اما افزایش بی‌رویه قیمت ممکن است از یک سو مانع حضور فعال بخش خصوصی در این منطقه شود و از سوی دیگر شرایط سفته‌بازی زمین را فراهم آورد.

۴- خطر و ریسک گسترش افقی شهرها، باعث می‌شود تا هزینه خروج از عرصه‌های مورد نوسازی (که عمدتاً در مرکز شهرها واقع هستند) و مهاجرت به حاشیه شهرها به مراتب کمتر از هزینه‌ی ماندن در عرصه نیازمند نوسازی شهری باشد. از سوی دیگر، در صورتی که محدوده شهرها باز باشد، قیمت زمین در نواحی مرکزی شهرها بالا نمی‌رود و همین امر می‌تواند موجب کاهش انگیزه سرمایه‌گذاری در این عرصه‌ها شود.

۵- ریسک و خطر افزایش قیمت‌های زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی شهری با اندک توجهی به این

عرصه‌ها، بسیار جدی است. اگر بخش عمومی یا نهادها و مؤسسات دولتی محلی مانند شهرداری یا سرمایه‌گذاران فعال بخش خصوصی اقدام به خرید اراضی و ساختمان‌ها کنند قیمت‌ها به سرعت شروع به افزایش می‌کند. به همین دلیل مالکان طمع می‌ورزند تا از این فرصت استفاده کنند و همین ریسک می‌تواند به بازده سرمایه‌گذاری آسیب بزند.

۶- یکی از مشکلات اساسی زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی شهری این است که قبل از انجام هرگونه فعالیت سرمایه‌گذاری در ابتدای امر زمین‌ها باید آزادسازی یا تملک شوند. برای مثال، اگر بخواهند منطقه‌ای را برای سرمایه‌گذاری آزاد کنند و در این میان تعدادی از مالکان اعلام کنند که زمین خود را نمی‌فروشند یا به قیمت خیلی بالایی می‌فروشند، پروژه با مشکل اساسی روبه‌رو می‌گردد. این ریسک باعث می‌شود تا زمان آزادسازی کامل زمین‌ها و عرصه‌های شهری مربوط، سرمایه‌گذاران بخش خصوصی تمایلی برای سرمایه‌گذاری در این مناطق نشان ندهند.

۷- اگر برای آزادسازی و تملک واحدهای مسکونی و اراضی واقع در عرصه‌های مورد نوسازی قانون دقیقی وجود نداشته باشد باز هم سرمایه‌گذاری در این عرصه‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

۸- به دلیل وجود ریسک قانونی و ریسک آزادسازی، معمولاً فرآیند ساخت‌وساز در این مناطق شهری زمان‌بر و نیازمند اخذ مجوزهای بیشتر است که گاهی اوقات این مقررات حقوقی دست‌وپاگیر، چندان خوشایند بخش خصوصی نیست.

۹- معمولاً بازار فروش ساختمان‌های ساخته‌شده در زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی به دلایل مختلف از قبیل قرار گرفتن در مرکز بافت سنتی و تاریخی شهر با محدودیت‌های بیشتری در بخش تقاضا روبه‌رو است که این ریسک، به ریسک بازار معروف است.

۱۰- از آنجاکه معمولاً ساکنان اولیه زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی همان متقاضیان پس از ساخت‌وساز مسکونی در این مناطق هستند. توان نقدینگی متقاضیان سکونت در زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی ریسک بعدی است. اما در موارد زیادی آن‌ها نقدینگی لازم برای خرید یا ساخت‌وساز را ندارند. این موضوع مسئله مهم دیگری را پیش می‌کشد و آن محدودیتی است که در قالب محدودیت

نقدینگی متقاضی بر سرمایه‌گذار تحمیل می‌شود. زیرا در صورت عدم‌فروش به موقع ساختمان‌ها، نمی‌تواند بازده سرمایه‌گذاری خود را در دوره زمانی مورد نظر کسب کند و همین امر از ابتدا چشم‌انداز ریسک سرمایه‌گذاری در زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی را بدتر جلوه می‌دهد.

۱۱- معمولاً سرمایه‌گذار در خصوص تجمیع تملک‌ها و آزادسازی اراضی، اطلاعاتی نیاز دارد که معمولاً در دسترس نیست. مثلاً، او نمی‌داند چند مالک یا چند مستأجر در یک محدوده خاص مورد نوسازی وجود دارد. عدم‌وجود اطلاعات و به‌عبارت بهتر ریسک اطلاعات، ریسک سرمایه‌گذاری در عرصه‌های مورد نوسازی شهری را افزایش می‌دهد.

۱۲- بی‌ثباتی مدیریت شهری و ناهماهنگی در نهادهای عمومی و تغییراتی که در ادارات و نهادهای عمومی محلی مانند؛ شهرداری اتفاق می‌افتد، فرآیند طرح‌های ساخت‌وساز را با تأخیر روبه‌رو می‌کند. شاید به‌همین دلیل میزان حمایت یا تلاش برای به سرانجام رسیدن طرح، تحت تأثیر قرار گیرد که باز هم نشان از افزایش ریسک سرمایه‌گذاری در بافت‌های فرسوده دارد.

۱۳- معمولاً ساکنان زمین‌ها و عرصه‌های مورد نوسازی شهری توانایی لازم برای خرید ساختمان‌های ساخته‌شده در همان عرصه‌ها را ندارند و معمولاً مجبور به دریافت وام هستند. در کشورهای توسعه‌یافته معمولاً وام اعطایی به این افراد با نرخ بهره پایین و ثابت در اختیارشان قرار می‌گیرد. اما اگر قرار باشد نرخ بهره وام دریافتی متناسب با شرایط بازار تغییر کند، از آغاز کمتر کسی حاضر به دریافت وام برای سرمایه‌گذاری در این مناطق می‌شود. به این ریسک، ریسک مالی گفته می‌شود و عبارت است از هر نوع ریسک اضافه‌ای که در نتیجه تصمیم به گرفتن وام، توسط خریداران تولیدات نوسازی شهری بر آن‌ها تحمیل می‌شود (پارساییان، ۱۳۸۲).

راهکارهای مدیریت ریسک طرح‌ها و پروژه‌های

نوسازی شهری:

مدیریت ریسک در نوسازی شهری بدون شک نیازمند تعامل بین دولت، شهرداری‌ها و بخش خصوصی و هماهنگی میان سرمایه‌گذاران و مالکان عرصه‌های مورد نوسازی است. برای مدیریت مناسب، کارا، اثربخش و

کاهش و به‌حداقل رساندن خطرات فراروی سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری، باید تمهیدات لازم فراهم شود. پرسش اساسی این است که برای رفع موانع و خطرات موجود بر سر راه حضور گسترده و مشارکت پایدار سرمایه‌گذاران چه باید کرد؟ بد نیست در این بخش به نتیجه‌ی یک بررسی و تحقیق در شهرهای منچستر، نیوکاسل، خیابان لی لندن انگلستان در زمینه‌ی عوامل مورد نیاز برای توسعه‌ی جریان سرمایه‌گذاری و تأمین مالی بخش خصوصی در امر نوسازی شهری اشاره کنیم. موارد زیر در بررسی مذکور خاطرنشان شده است (JR foundation, 1998):

- تجارب سرمایه‌گذاران در نوسازی شهری، بر دستیابی به بازده بالا دلالت دارد.
- توسعه‌گران، نقشی محوری برای اعتمادسازی در بازار زمین و مستغلات ایفا می‌کنند.

- گزارش‌های توجیه اقتصادی و مالی و ملاحظات مالی و سرمایه‌گذاری در خلق فضایی که جریان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی را در امر نوسازی شهری هموار و تحریک نماید، بسیار مهم‌اند.

- تجمیع اراضی و املاک فرسوده، یک عامل با ریسک بالا در تعهد و مسئولیت ساختمان‌سازان است. راه چاره‌ی اساسی، به‌کارگیری مجدد اراضی مزبور و اهرم نمودن آن‌ها برای سرمایه‌گذاری در مناطق تحت نوسازی شهری است.
- شواهدی برای افزایش پذیرش ترتیبات مشارکت در امر نوسازی شهری از سوی بخش خصوصی وجود دارد. در هر صورت، برای کاهش ریسک، اعتمادسازی و دستیابی به بهره‌مندی متقابل و متعادل‌سازی اهداف اجتماعی، اهداف بازرگانی و اقتصادی به انعطاف‌پذیری نیاز است.

- افزایش مشارکت شرکت‌های توسعه‌ی شهری با تمرکز بر پروژه‌های کوچک برای ایجاد فضای ابتکار عمل و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در امر نوسازی شهری مورد نیاز است.

- تقاضای ضعیف بازار، کیفیت نامطلوب محیط همسایگی و مشکلات مدیریتی مربوط به پروژه‌های نوسازی شهری، از جمله دلایل منطقی عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در نوسازی شهری است.

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در بررسی بالا بر فراهم

ترویج و تثبیت فرهنگ مشارکت فراگیر،
وظیفه‌ی همه‌ی عناصر و عوامل مسئول و ذی‌نفع
در برنامه‌نوسازی شهری است که مهم‌ترین
عامل کاهش مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری
در نوسازی شهری محسوب می‌شود

سرمایه‌گذاران از راهکارهای زیر استفاده شود:

- ایجاد سامانه اطلاع‌رسانی و ترویجی (فرهنگ‌سازی)
- اعمال تخفیف عوارض نوسازی و تراکم در هنگام
صدور پروانه

- تأمین نهادهای مورد نیاز نوسازی با اولویت و
قیمت‌های ترجیحی

- ایجاد دسترسی و فراهم نمودن امکان حمل آسان
نخاله و مصالح ساختمانی

- پرداخت تسهیلات ساخت، به همراه امکان تبدیل آن
به فروش اقساطی برای خریداران نهایی در قالب تسهیلات
ارزان‌قیمت و بلندمدت و پلکانی نمودن بازپرداخت
اقساط و تأمین یارانه لازم برای تحریک تقاضا برای خرید
ساختمان‌های ساخته‌شده در محدوده‌های تحت برنامه
نوسازی

- تسهیل و اعطای تراکم‌های تشویقی برای ساخت
- برقراری معافیت‌های مالیاتی و سایر حمایت‌های
مؤثر از هرگونه مشارکت، سرمایه‌گذاری و تجمیع املاک
فرسوده در مناطق مزبور

ترویج و تثبیت فرهنگ مشارکت فراگیر، وظیفه‌ی
همه‌ی عناصر و عوامل مسئول و ذی‌نفع در برنامه‌نوسازی
شهری است که مهم‌ترین عامل کاهش مدیریت ریسک
سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری محسوب می‌شود. این
فرهنگ جز با ایجاد فضای **اعتمادآفرین** برای مشارکت
مالکان اراضی و املاک در عرصه‌های مورد نوسازی و
سرمایه‌گذاران با هم‌دیگر حاصل نمی‌شود. برای ایجاد و
تداوم جو مملو از اعتماد، لازم است موارد زیر توسط دولت
و شهرداری‌ها فراهم شود:

- ایجاد نهاد مسئول در سطح محله یا مناطق ویژه
نوسازی

- تهیه طرح‌های بهسازی و نوسازی و ابلاغ ضوابط و

شدن تمهیداتی همانند وجود توسعه‌گران، تهیه گزارش‌های
توجیه اقتصادی و مالی، تجمیع اراضی و املاک فرسوده،
اعتمادسازی و تمرکز بر پروژه‌های کوچک در کنار رفع
مشکلات مدیریتی مربوط به پروژه‌های نوسازی شهری از
جمله پیش‌شرط‌های ورود سرمایه‌ها و کاهش ریسک این
حوزه در انگلستان است. به‌نظر می‌رسد، این موارد در کشور
ما نیز صادق است.

مهم‌ترین این تمهیدات، طراحی و پیاده‌سازی سازوکار
مدیریتی مناسب و هماهنگ است. سرمایه‌گذاران نباید
بین دستگاه‌های دولتی، شهرداری‌ها و سازمان میراث
فرهنگی و نظایر آن سرگردان باشند. به‌عبارت ساده‌تر در
این محدوده‌ها باید به نوعی، مدیریت هماهنگ شهری
شکل گیرد و دستگاه‌های موجود، با تفویض اختیارات
خود به مدیریت مذکور باعث تسریع در روند نوسازی شوند
و این‌ها، به جای این‌که در مقابل هم قرار گیرند، باید
در کنار هم‌دیگر و برای خدمت به مردم در جهت توسعه
نوسازی شهری قرار گیرند. به‌عبارت دیگر، تکلیف مدیریت
عرصه‌های نوسازی را باید روشن نماید.

تمهید دیگری که باید فراهم شود این است که از سوی
حاکمیت (دولت، شهرداری‌ها و سیستم بانکی کشور)
برای ایجاد انگیزه و توانمندسازی سرمایه‌گذاران، بسته
حمایتی مؤثر شامل مواردی هم‌چون تسهیلات بلندمدت
و ارزان‌قیمت با شرایط سهل و آسان برای کلیه کاربری‌ها
و در تمامی مراحل پروژه‌های نوسازی، معافیت کامل در
پرداخت کلیه عوارض ساخت‌وساز و تراکم و مالیات‌های
موضوعه و نظایر آن فراهم گردد.

به نظر می‌رسد با فراهم شدن سه عنصر ایجاد انگیزه
مؤثر در بین سرمایه‌گذاران، ایجاد فضای **اعتمادآفرین**
برای مشارکت مالکان اراضی و املاک در عرصه‌های مورد
نوسازی و سرمایه‌گذاران با هم‌دیگر و **وضع الزام قانونی**
برای ملزم شدن مردم به نوسازی و یا مشارکت در امر
نوسازی و رفع موانع قانونی موجود از جمله؛ تناقض بین
مصلحت حفظ جان عموم انسان‌ها و حرمت اعمال حقوق
مالکیت فردی بخش عمده‌ای از ریسک‌ها و خطرات فراروی
سرمایه‌گذاران در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری
کاهش یافته و قابل مدیریت خواهند بود.

توصیه می‌شود برای ایجاد انگیزه مؤثر در بین



- حضور هم‌زمان دولت و شهرداری‌ها در کنار بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری
- ارائه قوانین و راهکارهای مناسب برای آزادسازی و تجمیع پلاک‌های فرسوده موجود در عرصه‌های مورد

- فراهم نمودن امکان اسکان و اشتغال موقت در طول دوران نوسازی
- نظارت بر قراردادهای مشارکتی بین مالکان، سرمایه‌گذاران و سازندگان
- تضمین حفظ ارزش دارایی‌های مالکان واحدهای فرسوده و بهره‌مند شدن متناسب از ارزش افزوده حاصل از نوسازی
- تضمین اصل سرمایه و بخشی از فرع سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی

یکی از ریسک‌های بسیار جدی و اساسی، ریسک خلاءهای قانونی است

- هم‌انگهی میان نظام بانکی و دولت برای اعطای وام به ساکنان با شرایط خاص
- تدوین مقررات مشخصی در زمینه سرمایه‌گذاری جهت نوسازی شهری که به راحتی قابل تغییر نباشد و تحت تأثیر سلیقه شخصی افراد قرار نگیرد.

- خرید تضمینی واحدهای احداثی حاصل از فرآیند نوسازی
- اجرای پروژه‌ها و مشارکت‌های الگو
- یکی از ریسک‌های بسیار جدی و اساسی، ریسک خلاءهای قانونی است. وضع الزام‌های قانونی زیر، ریسک سرمایه‌گذاری در عرصه‌های مورد نوسازی را به شدت کاهش می‌دهد:

نتیجه‌گیری:

سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های نوسازی شهری، همانند سایر سرمایه‌گذاری‌ها، دارای مخاطرات و ریسک‌هایی می‌باشد. برای مدیریت مناسب، کاهش ریسک‌های مذکور ضروری است. در ابتدا نسبت به شناسایی این ریسک‌ها اقدام و راهکار مدیریت و کاهش هر یک از آن‌ها معرفی شود. ترویج و تثبیت فرهنگ مشارکت فراگیر همه‌ی عناصر و عوامل مسئول و ذی‌نفع در برنامه نوسازی شهری و ایجاد فضای اعتمادآفرین، مهم‌ترین عامل کاهش مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری است. حضور حمایتی هم‌زمان دولت و شهرداری‌ها در کنار بخش خصوصی، برای سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری همراه با ارائه قوانین و راهکارهای مناسب برای آزادسازی و تجمیع پلاک‌های فرسوده موجود در عرصه‌های مورد نوسازی از مهم‌ترین توصیه‌ها در این زمینه است.

- الزام مالکان واحدهای فرسوده به نوسازی یا مشارکت با سرمایه‌گذاران
- الزام دولت برای کمک در تأمین کسری آورده برخی مالکان برای دریافت حداقل واحد نوسازی شده
- تعیین تکلیف مالکیت املاک مجهول‌المالک، ورثه‌ای و اوقافی و... و تسریع در امور ثبتی و تدوین راهکار قانونی به منظور رفع مشکلات مالکیتی و حقوقی املاک فاقد سند، مجهول‌المالک، ورثه‌ای، اوقافی و بلاصاحب و مکلف شدن کلیه دستگاه‌های اجرایی و نهادهای عمومی ارائه‌کننده خدمات و زیرساخت‌های شهری به تأمین خدمات مورد نیاز مناطق ویژه نوساز، برای رسیدن به سرانه‌های شهری مطلوب و پیش‌بینی زمین‌های ذخیره برای پشتیبانی امر نوسازی و احداث واحدهای معوض توسط توسعه‌گران همان‌گونه که قبلاً گفته شد فراهم شدن موارد بالا، به مدیران و سرمایه‌گذاران در مدیریت و کاهش ریسک سرمایه‌گذاری در نوسازی شهری به شدت کمک می‌کند. با این وجود توصیه‌های دیگری در این زمینه ارائه می‌شود:

* دکتری مدیریت مالی

پی‌نوشت:

- 1- Business Risk
- 2-Non Business Risk
- 3-Volatilities
- 4-Asset Liquidity Risk
- 5-Funding Liquidity Risk

- فراهم شدن زیرساخت‌های عمومی مورد نیاز عرصه‌های مورد نوسازی توسط شهرداری‌ها با حمایت دولت
- حضور فعال شهرداری‌ها و دولت به عنوان تسهیل‌گر فعالیت بخش خصوصی و فراهم نمودن مجوزهای مختلف

6-Market-Product Liquidity Risk

7-Cash Flow Risk

منابع و مآخذ:

- عبده تبریزی، حسین، (۱۳۷۰)؛ مدیریت مالی، انتشارات پیشبرد
- مظلومی، نادر؛ مدیریت ریسک، مجله حسابدار، سال هشتم، شماره ۷ و ۸
- سی آرتور ویلیامز و همکاران، (۱۳۸۵)؛ مدیریت ریسک، ترجمه، ونوس، داور، گودرزی، حجت ا. ...، انتشارات نگاه دانش
- بریگام، اوجین اف و همکاران، (۱۳۸۲)؛ مدیریت مالی (میان‌ه)، ترجمه، پارسایان، علی، انتشارات ترمه
- ون هورن، جیمز سی، (۱۳۶۹)؛ ترجمه دستگیر، محسن، مرکز نشر و چاپ کتب دانشگاهی خوزستان
- شیرازیان، بابک، (۱۳۸۳)؛ روش‌های استفاده از GIS در ساماندهی بافت‌های فرسوده شهری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشگاه آزاد اسلامی
- ارزیابی اقتصادی سرمایه‌گذاری در بافت‌های مسئله‌دار شهری، وزارت مسکن و شهرسازی (مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن)، ۱۳۸۸
- آیینی، محمد؛ اردستانی، زهرا السادات؛ (۱۳۸۸)، هرم بازآفرینی و مشارکت مردم معیار ارزیابی برنامه‌های توسعه شهری، فصلنامه هویت شهر، شماره ۵
- آیینی، محمد، (۱۳۸۸)؛ صنعت بهسازی و نوسازی شهری و الزامات توسعه آن، فصلنامه اقتصاد شهر، شماره ۴
- آیینی، محمد، (۱۳۸۶)؛ موضوعات اقتصادی و مالی و مدیریتی در بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری تهران، انتشارات مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن، مردادماه
- وزارت مسکن و شهرسازی سازمان عمران و بهسازی شهری ایران؛ (۱۳۸۸)، گزارش عملکرد طرح‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- منصور، جهانگیر، (۱۳۸۷)؛ قوانین و مقررات اختصاصی و مربوط به شهر و شهرداری، نشر دیدار
- آیینی، محمد؛ اوراق مشارکت مسکن ابزاری مطمئن برای سرمایه‌گذاری، روزنامه ایران، شماره ۳۸۷۶
- آیینی، محمد، (۱۳۸۶)؛ حلقه‌ی واسطه‌ی گم شده‌ی بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری، روزنامه‌ی همشهری، شماره ۴۲۴۷
- همایش بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهر تهران، شهرداری تهران، ۱۳۸۱
- علی‌مدد، مصطفی، (۱۳۸۰)؛ اوراق مشارکت: سوابق، مقررات و حسابداری، سازمان حسابرسی، نشریه شماره ۱۵۳

- W.Langstraat,James (2006)“The Urban Regeneration Industry In Leeds “University of leeds Press
- JR foundation, (1998), “Accessing private finance :the availability and effectiveness of private finance in urban regeneration”

بخش ویژه

Specific Section

ساماندهی محیط کار و نقش آن در کاهش هزینه‌های شهرداری^(۱)

Organizing Workplace and Its Effect on the Municipality Costs Reduction



جعفر معصوم‌زاده* Ja'far Ma'soumzadeh

چکیده

امروزه، کاهش هزینه به عنوان یکی از منابع درآمدی پایدار مطرح است. این مقاله دارای دو بخش است. بخش اول: مبانی نظری ساماندهی محیط کار و اصول 5S ژاپنی مطرح می‌شود و نقش آن در کاهش هزینه‌ها ارائه می‌گردد. ساماندهی محیط کار یک سیستم از نوع نظام‌های بهبوددهنده و مؤلفه‌ای از نظام مدیریت نوین و مدیریت کارگاهی است که در سال‌های نه چندان دور در کشور ژاپن پایه‌گذاری و از آن با عنوان 5S یاد شده است (به نشانه ۵ اصل به زبان ژاپنی شامل: Seiri-Seiton-Seiso-Seiketsu-Shitsuke). هدف این سیستم، پاکیزه، مرتب و منظم ساختن (و نگاه داشتن) محیط کار است. در نتیجه ضریب ایمنی و بهداشت را افزایش خواهد داد، و موجب تسهیل در انجام کارها، کاهش زمان و هزینه، صرفه‌جویی در وقت کارکنان و ارباب رجوع و زیباسازی محیط کار می‌گردد.

بخش دوم: به کارگیری نظام ساماندهی محیط کار در قالب یک طرح جامع در شهرداری تهران و نتایج (یا پیش‌بینی نتایج) آن در کاهش هزینه‌های شهرداری ارائه می‌شود. در این بخش، موضوع پیاده‌سازی انبار مجازی برای استفاده بهینه از امکانات و اقلام (وسایل، ابزار و تجهیزات، مواد و...) موجود و جلوگیری از خریدهای تکراری یا غیر ضروری نیز مطرح می‌گردد. موضوع بخش دوم این مقاله، یک تجربه مدیریتی است که در شهرداری تهران به اجرا گذاشته شده است. این تجربه، در واقع مصداقی از پیاده‌سازی بخش‌هایی از نظام 5S است که منجر به کاهش هزینه هم شده است.