

آینده پژوهی جایگاه مدیریت شهری در توسعه کسب و کارهای کوچک شهری؛ نمونه مورد مطالعه: کسب و کارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی شهر تهران

امیرحسین پورجوهری^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۹/۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۹

چکیده

در اقتصاد امروز شهرها، کسب و کارهای کوچک، جایگاه قابل توجهی یافته‌اند. ماهیت و مقیاس فعالیت این نوع از کسب و کارها، بعضاً سبب بروز واکنش‌های متفاوتی نسبت به عوامل کلان بیرونی می‌گردد؛ به‌طوری‌که ممکن است بعضی نیروهای مخرب برای کسب کارهای بزرگ، به رشد و شکوفایی کسب و کارهای کوچک کمک کنند و یا برعکس. در این میان، مدیریت شهری، نه به‌عنوان نیروی مستقیماً تأثیرگذار، بلکه در جایگاه عنصری تسهیل‌گر، می‌تواند وارد عمل گردد. در این پژوهش، با مطالعه نیروهای کلان سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی، زیست محیطی و قانونی، تحلیلی کلی از وضعیت موجود و نوع تأثیرگذاری این نیروها به روش PESTEL انجام، و سپس، با استفاده از روش آینده پژوهی تایدا، روابط علی بین روندهای موجود و عدم قطعیت‌های اصلی، تعیین شده است. نتایج مطالعات، نشان داد که وجود تحریم‌های اقتصادی و تعدد قوانین، عدم قطعیت‌هایی هستند که می‌توان سناریوهای آینده پژوهی را مبتنی بر آنها ارائه نمود. بر این اساس، از آنجا که محتمل‌ترین آینده پیش‌رو، رویکرد اقتصاد مقاومتی خواهد بود، ۸ راهبرد در ارتباط با مدیریت شهری تسهیل‌گر قابل ارائه است که از قابلیت پابرجایی در همه سناریوها برخوردارند و شامل تحقق مدیریت یکپارچه، ایجاد صندوق مالی حمایتی، حمایت از تولیدات داخلی، ایجاد خوشه‌های کسب و کار در سطوح مختلف، حمایت از کارآفرینان، توسعه مفاهیم دانش‌پایگی و اقتصاد دانش‌بنیان در رابطه با کسب و کارهای کوچک، توسعه زیرساخت‌ها، فناوری‌ها، تجهیزات تولید و خدمات فنی در شهر تهران و حمایت از توسعه فناوری‌های پاک در واحدهای آلاینده می‌باشند.

واژگان کلیدی: آینده پژوهی، کسب و کارهای کوچک، فضای کسب و کار، PESTEL، تایدا

طبقه بندی JEL: O21, O11, K15

۱. استادیار رشته شهرسازی، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر قدس، ایران.
(نویسنده مسؤول)
a.pourjohari@qodsiu.ac.ir

۱. مقدمه

طبق تبصره ماده ۱ قانون بهبود محیط کسب و کار (۱۳۹۰)، به هر نوع فعالیت تکرارشونده و مشروع اقتصادی از قبیل تولید، خرید و فروش کالا و خدمات به قصد کسب منافع اقتصادی، کسب و کار اطلاق می شود. در زبان انگلیسی، کسب و کار معادل کلمه Business در نظر گرفته می شود که در لغتنامه آکسفورد، به معنای شغل، پیشه یا تجارت منظم و در لغتنامه لانگمن، فعالیتی برای کسب درآمد از طریق خرید و فروش کالا یا ارائه خدمات معنا شده است (Gibson & Van der, 2012).

در حال حاضر، هسته اصلی فرایند توسعه جوامع، حرکت به سمت اقتصادی رقابتی، ایجاد بخش خصوصی، توسعه کارآفرینی و تأسیس کسب و کارهای کوچک است (Bouton, 2018). اندازه کسب و کار طبق معیارهای اتحادیه اروپا، بر اساس تعداد کارکنان و مبلغ گردش سالانه سرمایه تعریف می شود (Kushnir, 2016) و در بانک جهانی علاوه بر آنها، حداکثر دارایی نیز در دسته بندی اندازه بنگاه ها مورد توجه قرار می گیرد (UNIDO, 2013).

در دسته بندی وزارت صنعت، معدن و تجارت کشور، بنگاه های خرد، کمتر از ۱۰ نفر کارمند، بنگاه های کوچک، بین ۱۰ تا ۴۹ نفر و بنگاه های متوسط بین ۵۰ تا ۱۴۹ نفر شاغل دارند. در این مطالعه نیز منظور از کسب و کارهای کوچک، کسب و کارهایی با کارکنان کمتر از ۵۰ نفر است که معادل کسب و کارهای خرد و کوچک در ادبیات نظری مربوطه بوده و با تعاریف رسمی ارائه شده در اتحادیه اروپا، بانک جهانی و نیز کشورهایمانند استرالیا، کانادا، کره، مکزیک، نیوزیلند، ترکیه، آلبانی، بحرین و برزیل متناظر خواهد بود.

اما موضوع اصلی این مطالعه، پیرامون ارتباط بین کسب و کارهای کوچک با شهر و مدیریت شهری است که در مفهومی به نام فضای کسب و کار تبلور می یابد. فضای کسب و کار، مجموعه عوامل مؤثر بر عملکرد بنگاه های اقتصادی است که مالکان بنگاه ها نمی توانند آنها را تغییر داده یا بهبود بخشند (Hurst & Pugsley, 2017). در تعریفی دیگر، گفته شده که فضای کسب و کار، مجموعه ای از سیاست ها، شرایط حقوقی، نهادی و مقرراتی است که بر فعالیت های کسب و کار حاکم اند (Nielsen, 2012) و یا به طور کلی، تمامی شرایط کالبدی، اقتصادی، حقوقی، قانونی و ... است که بر رشد و توسعه کسب و کار، تأثیرگذار خواهد بود (Okkonen et al., 2018).

درواقع، هر کسب و کار، علاوه بر هزینه هایی که ضرورتاً در فرایندهای مختلف تولید، متحمل می شود، تحت تأثیر هزینه های دیگری هم هست که به دلیل نامناسب بودن محیط فعالیت اقتصادی، بر صاحبان کسب و کار تحمیل می شود (World Bank, 2015). اهمیت موضوع فضای کسب و کار،

سبب شده است تا بازوی توسعه بخش خصوصی بانک جهانی (IFC) نیز پروژه بررسی فضای کسب و کار^۱ در کشورهای مختلف را، از سال ۲۰۰۲ در دستور کار قرار دهد.

در این پروژه، قوانین و مقررات کشورها با هدف یافتن گلوگاهها، محدودیتها و موانع فعالیت بهینه بخش خصوصی واکاوی شده و براساس شاخصهایی که تدوین نموده، اقتصاد کشورها را رتبه‌بندی می‌کند. در حال حاضر، این رتبه‌بندی به تدریج به شاخصی معتبر برای سنجش اقتصاد کشورها تبدیل شده و انتشار سالانه این گزارش، در تغییر محل سرمایه‌گذاری و یا استمرار حضور سرمایه‌گذاران در یک اقتصاد، مؤثر بوده است. سرفصل‌های کلی این گزارش عبارتند از :

- | | |
|-------------------------------|----------------------------|
| ۱. شروع کسب و کار | ۷. سهولت پرداخت مالیات |
| ۲. اخذ مجوزهای ساخت | ۸. تجارت فرامرزی |
| ۳. دسترسی به برق | ۹. اجرای قراردادهای |
| ۴. ثبت مالکیت | ۱۰. ورشکستگی و پرداخت دیون |
| ۵. اخذ اعتبارات | ۱۱. قوانین بازار کار |
| ۶. حمایت از سرمایه‌گذاران خرد | |

بر این اساس، کاهش زمان و هزینه راه‌اندازی (Agarwall, 2017)، گسترش فعالیت‌های اقتصادی (Bhasin, 2017)، ساده‌سازی و تضمین اجرای دقیق و عادلانه قوانین جهت آماده کردن بستر مناسب برای فعالیت اقتصادی (McKinsey & Company, 2017) و ایجاد امنیت برای سرمایه‌گذار و حمایت از سرمایه‌گذار در مقابل تعرضات احتمالی آینده (Adhiambo, 2015)، گام‌های مؤثر در تسهیل کسب و کار عنوان شده‌اند. همچنین در سال‌های اخیر، این رویکرد مورد توجه قرار گرفته است که مجموعه مدیریت شهری با آنکه نهادی تقریباً غیرمرتبط با مفاهیم اقتصادی خرد و کلان است، می‌تواند با تقویت فضای کسب و کار، جایگاه قابل توجهی در این عرصه داشته باشد.

براساس گزارش سازمان بین‌المللی مشارکت‌های اقتصادی و توسعه، مدیریت شهری از طریق ایجاد آرامش و وضعیت پایدار در شهر، توانمندسازی کسب و کارهای کلان، تعامل و دیالوگ با ذی‌نفعان، سرمایه‌گذاری روی زیرساخت‌های شهر و توانمندسازی زنان، می‌تواند در توسعه کسب و کارهای کوچک، نقش مؤثری ایفا نماید (OECD, 2015). این سازمان در سندی دیگر تحت عنوان کسب و کارهای کوچک: اشتغال، نوآوری و رشد، بهترین سیاست‌های مدیریت شهری در حمایت از کسب و کارهای کوچک را حمایت مالی، بهبود فضای کسب و کار، توسعه تکنولوژی، توسعه ظرفیت‌های مدیریتی بهبود دسترسی به بازار عنوان کرده است (OECD, 2016).

علاوه بر این در سال ۲۰۱۵، همایش جهانی همکاری شهر و کسب و کار برگزار شد که ضمن آن بر روی حدود ۲۰۰۰ کسب و کار سراسر دنیا از بخش های مختلف اقتصادی، مطالعاتی انجام شد و نتایج، نشان داد که سه موضوع در شهرهایی که در زمینه همکاری شهر و کسب و کار موفق بوده اند، مشترک بوده که عبارتند از (افشاری و امیرخانی شهرکی، ۱۳۹۹):

رشد پایدار و هوشمند: به معنی رشد اقتصادی، به نحوی که به کیفیت بهتر زندگی برای شهروندان منجر شده و صدمه ای به محیط وارد نمی کند و شامل: رویکرد استراتژیک رشد با هدف های روشن، استفاده از سرمایه گذاری بخش خصوصی و عمومی، حمایت از تشکیلات اقتصادی، قوانین و مشوق های مناسب و برنامه ریزی بلندمدت مؤثر شهر است (NLC, 2015).

کار بیشتر با منابع کمتر: به معنی استفاده حداکثری از منابع از طریق بودجه بندی محتاطانه و عملکردهایی که از نظر هزینه کارایی داشته باشد (McConnell et al., 2017).

به دست آوردن حمایت برای تغییر: به معنی استفاده از گروه های با کارایی بالا و ایجاد محیط کاری با حضور همه جانبه شاغلان و سرمایه گذاران (McKinsey & Company, 2017). در مطالعه ای دیگر، تأثیر مدیریت شهری بر جامعه کسب و کار در شش حوزه به شرح زیر شناسایی شده است که عبارتند از:

- توسعه ارتباطات قوی و همسو با ذی نفعان مانند دولت مرکزی و جوامع صنفی؛
- تسهیل استراتژی ها و طرح های توسعه؛
- ایجاد صندوق های حمایتی پایدار؛
- ایجاد رویکردهای فعالانه و چندوجهی برای جذب سرمایه گذاری خارجی؛
- برنامه ریزی فضایی و زیرساخت های حمل و نقل؛
- ایجاد چهارچوب قانونی عادلانه و سازگار و فراهم نمودن یک محیط طبیعی و سالم؛
- تأمین خدمات و زیرساخت های مورد نیاز؛
- ایجاد هماهنگی بین سازمان هایی نظیر گردشگری، صندوق های سرمایه گذاری و ... (LGNZ, 2016).

در سال های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸ نیز اتحادیه ملی شهرها در آمریکا (NLC)، مطالعه ای به منظور شناسایی محیط های اصلی فعالیت مدیریت شهری برای حمایت از کسب و کارها، انجام داد. طبق نتایج این گزارش، سه محیط اصلی در این خصوص وجود دارد:

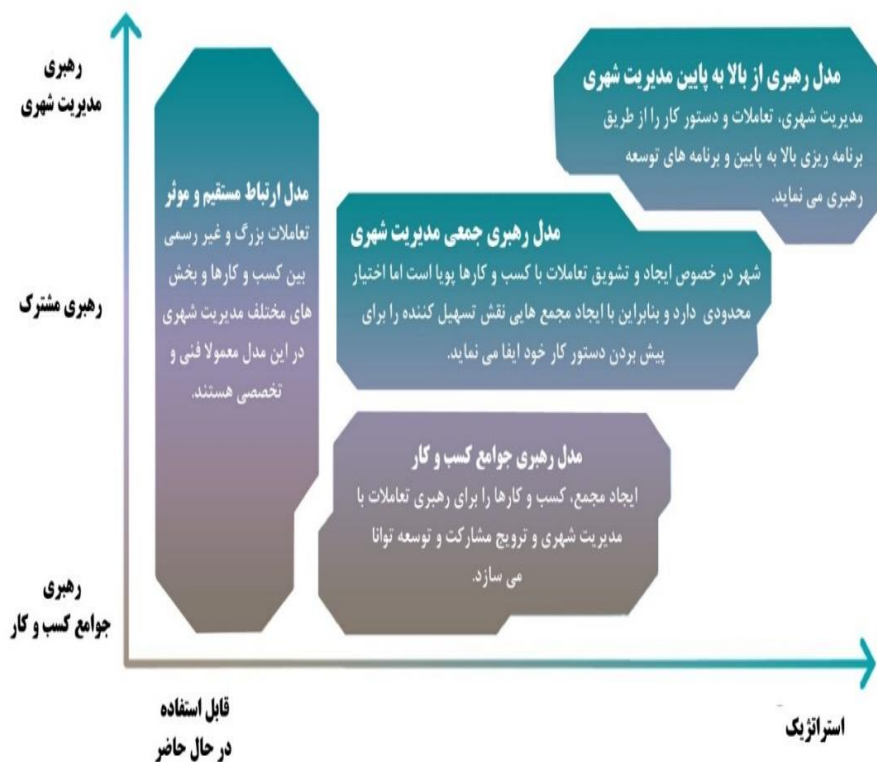
رهبری: از طریق تحریک ذی نفعان و ذی نفوذان، ارائه قانونی برنامه ها و تأمین بودجه و نیروی انسانی کافی برای پیشبرد برنامه ها جهت انتقال این پیام به کسب و کارهای کوچک که آنها مهم هستند و به آنها توجه می شود (اهری لاحق و همکاران، ۱۳۹۸).

استراتژی‌های ارتباط با کسب‌وکار: به معنی ایجاد مسیریایی برای تعاملی دوسویه با کسب‌وکار برای کسب اطلاعاتی درخصوص ایجاد فرصت یا موانع از طریق مقررات جدید، شناسایی کسب‌وکارهای کوچک در حال توسعه، جلب حمایت منابع عمومی، ارائه مجوزهای لازم و اطلاعات محلی (ایوانی، ۱۳۹۸).

محیط قانونی کارا و بهینه: ضوابط و مقررات، به امنیت بیشتر، حفاظت از دارایی‌ها و حفظ هویت شهری منجر می‌گردد. با آنکه حرکت در چهارچوب مقررات شهری می‌تواند برای کسب‌وکارها، چه بزرگ و چه کوچک، مشکل باشد، اما محیط سالمی برای ایجاد ارتباط و رقابت فراهم می‌نماید (Pariag, 2018).

این اتحادیه، در مطالعه‌ای دیگر در سال ۲۰۱۹، به چهار مدل اصلی برای تعامل موفق بین مدیریت شهری و کسب‌وکارها دست‌یافتند که در شکل (دیاگرام) زیر ارائه شده است.

شکل ۱. مدل‌های تعامل موفق شهر با کسب‌وکارها



جدول ۱. عوامل موفقیت در مدل‌های مختلف تعامل شهر و کسب‌وکار

رابطه مستقیم و مؤثر	رهبری جوامع کسب‌وکار	رهبری مدیریت شهری	رهبری از بالا به پایین مدیریت شهری	فاکتورهای اصلی موفقیت	
متوسط	کم	زیاد	متوسط	دسترسی‌پذیری و شفافیت چهارچوب‌ها و فرایندها	شهر
کم	زیاد	کم	متوسط	برنامه ریزی بلندمدت شفاف و سازگار	
زیاد	متوسط	متوسط	زیاد	وجود یک‌صدای واحد، نمایندگان و مشارکت‌کنندگان	کسب و کار
کم	متوسط	متوسط	کم	استفاده از تشکیلات اقتصادی برای کمک به مدیریت شهری و حل مشکلات و نیل به اهداف	
زیاد	کم	متوسط	کم	کانال‌های رسمی برای کسب‌وکار بر اساس دستور کار استراتژیک	کسب و کار
کم	متوسط	متوسط	کم	تبادل منافع کسب‌وکار با نیازهای بلندمدت شهر	
متوسط	کم	کم	کم	همسویی مشوق‌ها با اولویت‌های استراتژیک (مسئولیت‌پذیری به ازای دریافت)	
کم	کم	متوسط	متوسط	توانایی سرمایه‌گذاری بر دستور کار توسعه	
متوسط	زیاد	زیاد	کم	ارتباط شخصی مستقیم بین کسب‌وکار و مدیریت شهری	

منبع: McKinsey & Company, 2020

بنابراین، با توجه به آنچه بیان شد، مدیریت شهری در مواضع مشخصی، می‌تواند به حوزه توسعه کسب و کار وارد شود که در جدول ذیل، گردآوری شده است.

جدول ۲. معیارهای ارتباط مؤثر مدیریت شهری و فضای کسب و کار

ابعاد	معیارها
ثبات و امنیت فضای کسب و کار	- مدیریت یکپارچه فضای کسب و کار - حمایت مالی
پویایی اقتصادی شهر	- حمایت از تولیدات داخلی - ایجاد خوشه‌های کسب و کاری در سطوح مختلف
توسعه یافتگی اکوسیستم کارآفرینی	- حمایت از کارآفرینان - دانش‌پایگی و اقتصاد دانش‌بنیان کسب و کارهای کوچک
محیط زیست سالم	- توسعه یافتگی زیرساخت‌ها، فناوری‌ها، تجهیزات تولید و خدمات فنی - حمایت از توسعه فناوری‌های پاک در واحدهای آلاینده

۲. اهداف

در کشور ما، کسب و کارهای کوچک، بیش از ۱۸ درصد از جامعه تجاری را تشکیل می‌دهند و حجم قابل توجهی از مقررات به صورت پراکنده و موضوعی به آن پرداخته‌اند. با این وجود، نه تنها کسب و کارهای کوچک، همچنان از پشتوانه قانونی مناسبی برخوردار نیستند، بلکه ساختار فعالیتی آنها نیز در مجموعه‌ای از شرایط تأثیرگذار بر آنها، سردرگم است؛ در حالی که در ساختار نظام پشتیبان توسعه کسب و کارهای کوچک، نقش و جایگاه قانونی و اجرایی برای مدیریت شهری، پیش‌بینی نشده است.

بر این اساس، هدف از این مطالعه، آن است که جایگاه مدیریت شهری در چشم انداز کسب و کارهای کوچک با توجه به شرایط کلان سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی، زیست محیطی و قانونی حاکم بر جامعه، ترسیم شود. با توجه به موضوع این مطالعه، شهر تهران به عنوان نمونه مورد مطالعه، مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. بر این اساس، پرسش اصلی این مطالعه آن است که: جایگاه مدیریت شهری تهران در آینده کسب و کارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی در این شهر و در فضای کسب و کار کنونی، به چه شکل خواهد بود؟

۳. ابزار و روش

در این مطالعه، به منظور آینده پژوهی و پیش‌بینی چشم انداز توسعه کسب و کارهای کوچک، از مدل تایدا^۱ استفاده شده، که این روش، یکی از بهترین روش‌های سناریوسازی بوده، که از روش طبیعی

مغز برای کنش و واکنش، الگوبرداری نموده است. در این روش، به جای تلاش برای تعیین یک آینده قطعی، اقدام به تعیین چند آینده ممکن می‌کنند. سناریوها، حالت قضاوت ندارند، و صرفاً فرض، ارائه می‌نمایند. این شیوه از تفکر، مطابق قضایای شرطی در ریاضیات، بر اساس الگوی "اگر چنین شود، آنگاه چنان خواهد شد" ساخته می‌شود. سناریوها، نه تنها ابزارهایی برای اعمال مدیریت بهتر، بلکه شیوه‌های جدیدی از تفکر و اندیشیدن نیز هستند. بنابراین، هدف از سناریوسازی، گسترش تفکر درباره آینده و افزایش طیف گزینه‌هایی است که می‌توانند در اختیار ما باشند (Hamel, 2015).

این مدل دارای پنج مرحله به شرح زیر است:

پیگیری^۱: گام اول در فرایند تایدا، پیگیری است. هدف اصلی این مرحله، بررسی و توضیح تغییرات محیط پیرامونی است که می‌توانند بر سؤال اصلی، تأثیر داشته باشند. در این مرحله روندها، محرک‌ها و عدم قطعیت‌هایی که بر آینده تأثیرگذارند، شناسایی می‌شوند.

تحلیل^۲: گام بعدی پس از پیگیری، شناخت رابطه بین روندها و تمایلات است. پرسش اصلی در این مرحله، آن است که: اگر این واقع شود، آنگاه چه اتفاقی خواهد افتاد؟

تجسم^۳: پس از جمع‌آوری دیدگاه‌هایی در مورد آینده‌های محتمل، زمان آن است که تصاویری از آنچه مطلوب است، یعنی چشم‌اندازها خلق شود.

تصمیم‌گیری^۴: در این مرحله از فرایند، حوزه‌ها و راهبردهای توسعه برای رفع تهدیدها و دستیابی به چشم‌اندازها و اهداف، شناسایی می‌شوند.

اقدام^۵: برنامه‌ها به‌تنهایی نمی‌توانند نتیجه دهند. اقدام، به‌معنای تعیین اهداف کوتاه‌مدت، برداشتن اولین گام‌ها و پیگیری آنها تا رسیدن به نتیجه است.

همان‌طور که گفته شد، در مرحله اول تایدا، تغییرات محیط پیرامونی مؤثر بر سؤال اصلی، بررسی و تحلیل می‌گردند. در این مطالعه، برای تحلیل فضای کسب و کار، از مدل PESTEL^۶ استفاده شده است. اهمیت تحلیل PESTEL در چهار دلیل زیر خلاصه می‌شود:

- کمک می‌کند تا فرصت‌ها و تهدیدهای مهم پیش‌رو، شناسایی شوند؛
- سمت‌وسوی تغییر در محیط کسب‌وکار را شناسایی می‌کند؛

1. Tracking
2. Analyzing
3. Imaging
4. Deciding
5. Acting
6. Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal

- از شروع پروژه‌هایی که به احتمال زیاد و به دلایلی که تحت کنترل نیستند، به شکست منجر خواهند شد، جلوگیری می‌نماید؛

- کمک می‌کند تا هنگام ورود به موضوع، از پیش فرض‌های جانبدارانه خودداری شود. این مدل، شامل ۶ سطح سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی، زیست‌محیطی و قانونی است که چشم‌اندازی از وضعیت کلان فعالیت کسب‌وکارها (در اینجا کسب‌وکارهای کوچک و متوسط)، ارائه می‌نماید و درواقع، نشان می‌دهد که فعالیت کسب‌وکارها در شرایط امروز ایران و خصوصاً تهران، متأثر از چه نیروهای کلانی خواهد بود.

۴. نتایج

به طور کلی ۱۷ گروه کلان فعالیتی (با کد ISIC دو رقمی)، ۵۹ اتحادیه و ۵۰۹ رسته فعالیتی زیرمجموعه آنها به عنوان گروه‌های کسب‌وکارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی شهر تهران، قابل شناسایی هستند.

از نظر موضعی، این واحدهای صنفی به صورت واحدهای منفرد شاخص، پهنه‌ها و گستره‌ها، پاتوق‌ها، گره‌ها، کانون‌ها، راسته‌ها و کریدورها، در شهر پراکنده هستند.

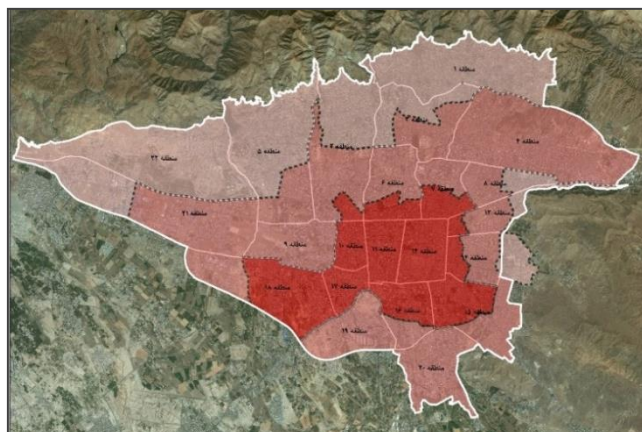
کانون‌های اصلی کسب و کارهای تولیدی و خدمات فنی کوچک در شهر تهران را به لحاظ شدت تمرکز، می‌توان در سه سطح نقاط کانونی درجه ۱، درجه ۲ و درجه ۳ طبقه‌بندی نمود. نقاط کانونی درجه ۱ در منطقه ۱۲ با مرکزیت محدوده بازار (خیابان‌های ۱۵ خرداد، جمهوری، خیام و مولوی)، منطقه ۱۸ با مرکزیت بلوار الغدیر، منطقه ۴ با مرکزیت تلاقی معابر دلاوران، هنگام، استقلال و سراج و منطقه ۱۵ با مرکزیت بزرگراه خاوران و بعثت، استقرار یافته‌اند.

همچنین جنوب فرودگاه مهرآباد، بخش‌هایی از شمال منطقه ۱۸ با مرکزیت خیابان شهدای صنایع فلزی، بخش‌های شمالی منطقه ۱۱ با مرکزیت خیابان انقلاب و بخش‌های شرقی منطقه ۴ با مرکزیت خاک سفید، از جمله نقاط کانونی درجه ۲ محسوب می‌گردند.

به همین ترتیب، محدوده‌هایی با تمرکز بسیار پایین‌تر نظیر بخش‌های شمالی، منطقه ۲ و ۵ و همچنین بخش‌هایی از منطقه ۱۳ و ۸ با مرکزیت جاده دماوند، در دسته گره‌گاه‌ها و نقاط کانونی درجه ۳ به‌شمار می‌روند.

بر این اساس، با توجه به مطالعات صورت گرفته، می‌توان شهر تهران را به لحاظ کسب و کارهای تولیدی و خدمات فنی کوچک مقیاس، به سه پهنه کلی تقسیم نمود.

شکل ۲. تمرکز استقرار کسب و کارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی در شهر تهران



پهنه مرکزی- متمرکز: مقصود از پهنه مرکزی بخش‌های میانی شهر تهران شامل مناطق ۱۲، ۱۰، ۱۱، ۱۵، ۱۷ و ۱۸ می‌باشد. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، تمرکز کسب و کارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی در این مناطق نسبت به سایر مناطق شهر تهران، از بیشترین میزان تجمع و تمرکز برخوردار می‌باشد. از جمله گروه‌های فعالیتی شاخص در این پهنه، می‌توان به تولید پوشاک، مبلمان، محصولات فلزی و تعمیر وسایل شخصی خانگی اشاره نمود.

پهنه میانی- نیمه متمرکز: پهنه میانی همانند یک پوسته پیرامون پهنه مرکزی- متمرکز قرار گرفته و شدت تمرکز و تجمع در آن، پایین‌تر است. بخش‌هایی از منطقه ۴، ۹، ۲۰ و ۲۱ در این پهنه قرار می‌گیرند. گروه‌های کلان فعالیتی این پهنه، متفاوت بوده و به‌نوعی، بیشتر فعالیت‌ها را با تعداد کمتری در بر می‌گیرد.

پهنه بیرونی- غیرمتمرکز: همان‌طور که از نام این پهنه مشخص است، پراکنش فعالیت‌ها در این پهنه، به صورت پراکنده و غیرمتمرکز می‌باشد. مناطق شمالی و شرقی شهر تهران به‌عنوان حائل می‌ان شهر و حریم آن، در این پهنه قرار گرفته‌اند و عمدتاً کسب و کارهای مرتبط با تعمیر وسایل نقلیه را شامل می‌شوند.

بررسی فضای کسب و کار براساس مراحل مختلف فرایند تایید، به صورت زیر قابل ارائه است.

۴-۱. پیگیری

در مرحله پیگیری، وضعیت کلان کسب و کار در پنج بعد PESTEL به شرح زیر قابل بررسی می‌باشد:

ابعاد سیاسی: در ارتباط با عوامل سیاسی، سه مؤلفه سیاست‌های کلان کشور، سیاست‌های مالیاتی و تحریم‌های بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

- **سیاست‌های کلان کشور:** منظور از سیاست‌های کلان کشور، آن چیزی است که رویکرد کلی نظام را تعیین کرده و بر همه جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، و ... تأثیر خواهد داشت. در حال حاضر، آنچه چشم انداز توسعه کشور را مشخص می‌سازد، سند چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران (در افق ۱۴۰۴) است که در رابطه با موضوع مورد بحث، موارد زیر را مورد تأکید قرار داده است:

- توسعه تکنولوژی در فرایندهای تولید و حرکت به سوی صنایع سبز و دانش‌بنیان
- بهره‌برداری از صنایع اشتغال‌زا؛
- تقویت مزیت‌های رقابتی؛
- توانمندسازی نیروی کار از طریق مهارت افزایی و ارتقاء دانش حرفه‌ای؛
- تقویت سهولت و امنیت در کسب و کار؛
- تأکید بر کارآفرینی؛

- ایجاد بستر توسعه اقتصادی پایدار در ارتباط با موضوع صادرات و حفظ بازده تولید.

- در ارتباط با سیاست‌های مالیاتی، نظام مالیاتی کل کشور مورد بررسی قرار گرفته است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که موضوع بنگاه‌های کوچک و متوسط در نظام مالیاتی کشور، تعریف و جایگاه خاصی ندارد و بر این اساس، تسهیلاتی نیز برای این دسته از بنگاه‌ها با توجه به شرایط ویژه و مقیاس فعالیت و درآمد آنها در نظر گرفته نشده است. همچنین افزایش نرخ مالیات، هزینه‌های تمکین مالیاتی و عدم دریافت مالیات بر ارزش افزوده از واسطه‌ها نیز از جمله چالش‌های مالیاتی برای بنگاه‌های کوچک و خصوصاً کسب و کارهای تولیدی بوده که زمینه‌هایی را برای تعطیلی و یا فرار مالیاتی بنگاه‌های ضعیف‌تر، ایجاد می‌نماید.
- در ارتباط با موضوع تحریم‌های بین‌المللی، اخبار و تحلیل‌های خبری، مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. در ارتباط با این موضوع، با توجه به محدودیت صادرات در بنگاه‌های کوچک، محدودیت بازار بین‌المللی ناشی از تحریم، نمی‌تواند برای این دسته از بنگاه‌ها چندان قابل توجه باشد. همچنین با کاهش توجیه اقتصادی قاچاق کالاهای خارجی، رونق بازار محصولات داخلی نیز ممکن است، افزایش یابد. اما از سویی دیگر، کسب و کارهای کوچک تولیدی که مواد اولیه وارداتی مصرف می‌نمایند، می‌توانند تحت تأثیر تحریم‌ها (و افزایش نرخ ارز ناشی از آن) دچار مشکلاتی در زنجیره تأمین، افزایش بیش از حد قیمت مواد اولیه و محصولات و کاهش بازدهی شود که به تعطیلی واحدها منجر گردد.

- ابعاد اقتصادی:** در ارتباط با عوامل اقتصادی، چهار مؤلفه نرخ ارز، نرخ تورم، تأمین مالی و نرخ بیکاری مورد بررسی قرار گرفته‌اند.
- افزایش نرخ ارز، به افزایش قیمت کالاهای خارجی منجر می‌گردد و بر این اساس، کالاهای مشابه داخلی، در حالت رقابتی، دارای قیمت پایین‌تر و احتمال رشد مصرف هستند. بنابراین، افزایش نرخ ارز در صورتی که با افزایش قیمت کالای داخلی همراه نباشد، به افزایش مصرف آن می‌انجامد. اما از سوی دیگر، با افزایش نرخ ارز، قدرت خرید افراد کاهش می‌یابد و در نتیجه، سبب کالای مصرفی به سمت کالاهای ضروری، سوق پیدا کرده و بنابراین، بازار کالاهای غیرضروری‌تر دچار رکود می‌گردد.
 - همچنین با توجه به اینکه بخش عمده تجهیزات تولیدی و بسته‌بندی، از کشورهای خارجی وارد می‌شوند، افزایش قیمت تجهیزات و تکنولوژی جدید، به افزایش هزینه تولید و یا عقب‌ماندگی فناوری تولید در ایران منجر می‌گردد. از طرفی، با افزایش هزینه خرید تجهیزات و ماشین‌آلات، بازار تعمیرات و خدمات فنی که هزینه کمتری از تعویض تجهیزات و قطعات را به همراه خواهد داشت، رونق می‌یابد.
 - افزایش تورم و نیز افزایش نرخ رشد آن در کوتاه‌مدت، بیشترین تأثیر را بر معاملات تجاری با گردش پول و اعتبار مدت‌دار یا چکی خواهد گذاشت. بر این اساس، ممکن است نقد شدن چک و اعتبار، زمانی صورت پذیرد که ارزش سرمایه کاهش یافته و در نتیجه، به کاهش سود و یا حتی ضرر منتهی گردد. بر این اساس، با کاهش سود حاصل از سرمایه‌گذاری در تولید، انگیزه سرمایه‌گذاری در تولید، کاهش یافته که به فرار سرمایه از بخش تولید و ورود سرمایه‌گذاران به بخش‌های غیرمولد زودبازده نظیر بازار سکه و ارز می‌انجامد.
 - همچنین در صورت افزایش نرخ تورم و عدم قطعیت قیمت‌ها، کسب‌وکارهای فعال، به دنبال حفظ وضع موجود و کاهش فشار ناشی از تورم بوده و افراد جدید نیز اطمینان کافی برای شروع کسب‌وکار جدید را نخواهند داشت. بنابراین احتمال توسعه کسب‌وکار، به شدت کاهش خواهد یافت.
 - دریافت تسهیلات از بانک‌ها و تأمین مالی در بنگاه‌های خرد، از بزرگ‌ترین موانع موجود در فعالیت و توسعه آنها به شمار می‌رود که در ایران نیز بسترهایی برای ارائه تسهیلات خرد، خطرپذیر، با ضمانت گروهی و ... به آنها وجود ندارد.
 - در حال حاضر با وجود اقدامات مؤثر در زمینه تولید اشتغال، همچنان سرعت اشتغال‌زایی از سرعت افزایش جمعیت جوان جوای کار، کمتر است.
- ابعاد اجتماعی:** در ارتباط با عوامل اجتماعی حضور زنان، کارآفرینی و دانش آموختگی، مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

- در سال‌های اخیر، سهم زنان در بازار کار افزایش یافته است که البته سهم آن در استان تهران کمتر از میانگین کل کشور است؛ در حالی که حضور زنان عمدتاً در بخش مشاغل خانگی و نیز خدمات شکل گرفته و به دلیل ماهیت محیط کار تولیدی، زنان همچنان حضور کم‌رنگی در این بخش دارند. اما در صنوف تولیدی مانند پوشاک و قالی‌بافی، سهم حضور زنان، بیشتر از مردان است.
 - در ارتباط با اکوسیستم کارآفرینی، شاخص‌های فردی توسعه کارآفرینی اعم از افزایش مهارت‌های شروع کسب‌وکار، نوآوری و ... بهبود یافته‌اند اما بخش عمده مشکل در این اکوسیستم، موضوع عدم قطعیت‌های موجود در جامعه است که به دلیل نوسانات نرخ ارز، تورم و تحریم‌های بین‌المللی ایجاد شده و همچنین قدرت درک فرصت‌ها را کاهش داده است.
 - افزایش تعداد دانش‌آموختگان دانشگاهی عموماً به‌عنوان نقطه قوت ایران در ارتقاء رتبه‌بندی‌های جهانی محسوب می‌گردد. این در حالی است که به دلیل عدم همخوانی نیاز بازار کار با سیستم آموزشی، افزایش تعداد دانش‌آموختگان دانشگاهی، با کاهش نرخ بیکاری همراه نیست؛ که یکی دیگر از دلایل عمده آن را می‌توان عدم توسعه‌یافتگی کسب‌وکارهای دانش‌بنیان یا مبتنی بر فناوری و نوآوری در کشور دانست که فضای شغلی مناسبی برای دانش‌آموختگان دانشگاهی فراهم نشده است.
- ابعاد توسعه فناوری:** در ارتباط با ابعاد توسعه فناوری، وضعیت استارت‌آپ‌ها، کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و زیرساخت‌های فناوری مورد بررسی قرار گرفته‌اند.
- در حال حاضر، وضعیت استارت‌آپ‌های ایران، تقریباً مساعد است، به‌طوری‌که بسیاری از آنها در مرحله ایده‌پردازی و ورود به بازار هستند اما مشکل اصلی در مرحله رشد کسب‌وکار و خروج از حالت استارت‌آپی به وقوع می‌پیوندد که معمولاً به دلیل عدم تناسب محصول با بازار و نیز نبود سیستم تأمین مالی مناسب و فرایند مناسب برای رقابت، استارت‌آپ در وضعیت اولیه باقی می‌ماند یا تعطیل می‌شود. مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و ... در حوزه استارت‌آپ‌ها نیز همگی دولتی بوده و خدماتی که ارائه می‌دهند، متناسب با نیاز مخاطبان نیست و به ارائه وام‌های کم‌بهره محدود می‌گردد. همچنین بخش عمده‌ای از استارت‌آپ‌های ایرانی در حوزه خرید و فروش فعال هستند و از این لحاظ، توسعه استارت‌آپ‌ها در ارتباط با تولید و خدمات فنی، بسیار محدود می‌باشد.
 - معمولاً کسب‌وکارهای کوچک‌مقیاس در زمره کسب‌وکارهای دانش‌بنیان قرار نمی‌گیرند؛ زیرا هزینه و سرمایه لازم برای فعالیت‌های تحقیق و توسعه که لازمه ایجاد و توسعه چنین کسب‌وکاری است، معمولاً در کسب‌وکارهای کوچک هزینه نمی‌شود. همچنین تلاش برای حمایت از کسب و کارهای دانش‌بنیان، به افزایش تعداد نهادها و سازمان‌های مرتبط و گستردگی

- سازوکارهای قانونی منجر شده که نتیجه آن طولانی شدن زمان بررسی طرح‌ها و ارائه خدمات و درنهایت، انصراف سرمایه‌گذار یا صاحبان ایده از دریافت تسهیلات است.
- کشور ایران از نظر شاخص دستیابی به فناوری، در دسته کشورهای قرار داد که دارای مهارت انسانی در سطح بالا هستند و صنایع مبتنی بر فناوری پیشرفته مهمی در اختیار دارند اما انتشار اختراعات قدیمی در آنها کند و ناقص است. بررسی استانداردهای جهانی، نشان می‌دهد که وضعیت ایران، تنها در دو شاخص امنیت فضای مجازی و نیز سبد هزینه فناوری اطلاعات و ارتباطات، در جایگاه مناسبی قرار دارد.
 - به طور کلی، گرایش به کسب‌وکارهای مبتنی بر دانش و فناوری در جوانان دانش‌آموخته دانشگاهی در حال افزایش است؛ در حالی که رویکردهای مثبتی نیز از سوی مسئولان و نهادهای دولتی در این خصوص وجود دارد، اما حلقه واسطه این دو، یعنی فرایندها و بسترهای مناسبی که ایده‌پردازان را به‌سوی حامیان هدایت نماید، تعریف نشده و فرایندهای موجود، بسیار زمان‌بر می‌باشد و با نیاز متقاضیان همسو نیست.
 - ابعاد زیست‌محیطی:** در ارتباط با ابعاد زیست محیطی، دو مؤلفه وضعیت آلودگی هوا و ضوابط و مقررات زیست‌محیطی، مورد بررسی قرار گرفته است.
 - عمده آلاینده‌های تولیدشده توسط صنایع شهر تهران را مونوکسید کربن، اکسیدهای گوگرد و ذرات معلق تشکیل می‌دهند که ازجمله آلاینده‌هایی هستند که از احتراق سوخت و نداشتن فیلترهای مناسب برای حذف آلاینده‌ها از آن، ایجاد می‌شوند. در ارتباط با اثرات مستقیم آلودگی هوا بر فعالیت کسب‌وکارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی، می‌توان به ممنوعیت فعالیت واحدهای آلاینده هوا در روزهای بحران و هشدار اشاره نمود. این در حالی است که هزینه‌های اقتصادی آلودگی هوا، عوامل دیگری ازجمله کاهش سن مفید افراد، هزینه‌های درمانی و ... را نیز در بر می‌گیرد.
 - آلودگی هوا همچنین می‌تواند اثرات غیرمستقیمی بر فعالیت کسب‌وکارها نیز داشته باشد که ازجمله مهم‌ترین آنها، کاهش کیفیت زندگی در شهر تهران است. بر این اساس، با کاهش کیفیت زندگی شهری، جریان سرمایه‌گذاری‌ها متوقف یا کند می‌گردد و شهرهای دیگری برای زندگی و فعالیت انتخاب می‌شوند.
 - قوانین زیست‌محیطی که عمده‌تاً سازمان حفاظت از محیط‌زیست را مخاطب قرار می‌دادند، در طول زمان و با توجه به افزایش وظایف مجموعه مدیریت شهری در قبال شهرها، به سمت افزایش مسئولیت‌های شهرداری‌ها در این خصوص، تغییر رویه داده‌اند. همچنین رویکردهای سلبی که عمده‌تاً بر انتقال صنایع آلاینده تأکید داشتند، به رویکردهای مبتنی بر تمهید، تغییر رویه داده‌اند. بر این اساس، انتقال صنایع آلاینده، تنها راه مقابله با آنها نیست و با رعایت الزاماتی، کسب‌وکارهای آلاینده می‌توانند در شهرها استقرار یابند. این در حالی است که قوانین، آیین‌نامه‌ها و

دستورالعمل‌های اجرایی آنها همچنان در خصوص گروه‌بندی صنایع آلاینده با توجه به مقیاس فعالیت، نوع مواد اولیه مورد استفاده و ... دچار نواقصی هستند، به‌طوری‌که با تأکید بر یک گروه صنفی به‌عنوان صنایع و مشاغل آلاینده، زیرمجموعه‌های غیرآلاینده آنها و مواردی که باوجود تمهیدات قابل حل هستند، لحاظ نشده است.

ابعاد قانونی: در ارتباط با ابعاد قانونی، نظام قانونی تأثیرگذار بر موضوع اعم از قوانین، دستورالعمل‌ها، ضوابط و ... مورد بررسی قرار گرفته است. به طور کلی، دو گروه نهادهای ذی‌نفوذ در ارتباط با کسب و کار وجود دارند:

- نهادهایی که به‌طور مستقیم در ارتباط با کسب‌وکار هستند: این نهادها بر اساس مفاد قانونی، دارای نقش‌ها و وظایفی در قبال جامعه کسب‌وکار هستند که ازجمله آنها می‌توان به سازمان حفاظت محیط‌زیست، وزارت صنعت، معدن و تجارت، اتاق‌های اصناف، تعاون و بازرگانی، شهرداری و ... اشاره نمود.
- نهادهایی که به‌طور غیرمستقیم در ارتباط با کسب‌وکار قرار می‌گیرند: این نهادها، آنهایی هستند که مفاد قانونی مشخصی در ارتباط با کسب‌وکارها ندارند، اما رویکردها و تصمیمات آنها، به‌نحو مؤثری فضای کسب‌وکار را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. از آن جمله، می‌توان به سازمان امور مالیاتی، سازمان ثبت اسناد و املاک، بانک مرکزی و ... اشاره نمود.
- یکی از اولین نتایج وجود نهادهای گوناگون در ارتباط با یک موضوع، موازی کاری است، به‌طوری‌که بعضاً بعضی وظایف توسط چند نهاد انجام شده، درحالی‌که بعضی وظایف، متولی مشخصی ندارند.
- وجود نهادهای گوناگون، فرایند ورود به کسب‌وکار و توسعه آن را پرهزینه و زمان‌بر می‌سازد. در ارتباط با راهبردهای مواجهه با این مشکل، وجود پنجره‌های واحد برای استفاده نهادهای گوناگون نیز پیشنهاد شده است.
- وجود فرایندهای مختلف در ارتباط با نهادهای گوناگون، به پیچیدگی فرایندهای اصلی و گیج‌کننده شدن فرایندها برای افراد منجر می‌گردد.
- بعضاً مشاهده شده که در قوانین، تغییر یک قانون و دستورالعمل بدون در نظر داشتن تبعات آن برای کسب‌وکارهای کوچک اعمال شده است، درحالی‌که کسب‌وکارهای کوچک، به‌واسطه ماهیت و مقیاس خود آسیب‌پذیرتر از سایرین هستند و لازم است نگاه ویژه‌ای به آنها وجود داشته باشد.
- اتحادیه‌ها به‌عنوان نهاد رابط بین کسب‌وکارها و نهادهای بالادستی عمومی و دولتی عمل می‌کنند و گاهی، این اتحادیه‌ها، خود به مانعی برای توسعه کسب‌وکارها تبدیل می‌شوند که در مقابله با این موضوع، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مقتضی وجود ندارد.

- در بیشتر مفاد قانونی، مفاهیم و رویکردهای نوینی مانند توسعه کارآفرینی، اقتصاد دانش بنیان، سهولت کسب و کار و ... تکرار و تأکید می گردد اما همچنان ضمانت های اجرایی قوی برای حرکت به سوی دستیابی به آنها، تعریف نشده است.
- بر این اساس، مجموعه عوامل بررسی شده را می توان در قالب روندهای تأثیرگذار بر موضوع این مطالعه، به صورت زیر جمع بندی نمود.

جدول ۳. تحلیل pestel

عامل	روندهای مؤثر	قدرت و میزان تأثیرگذاری	نوع تأثیر	نوع تغییرات	میزان تغییر
سیاسی	حمایت از توسعه تکنولوژی در فرایندهای تولید و حرکت به سوی صنایع سبز و دانش بنیان	۳	مثبت	افزایشی	کم
	تقویت صنایع اشتغالزا	۴	مثبت	کاهشی	متوسط
	توانمندسازی نیروی کار از طریق مهارت افزایی و ارتقاء دانش حرفه ای	۲	مثبت	افزایشی	زیاد
	تقویت سهولت و امنیت در کسب و کار	۴	مثبت	افزایشی	کم
	تأکید بر کارآفرینی	۳	مثبت	افزایشی	کم
	ایجاد بستر توسعه اقتصادی پایدار در ارتباط با موضوع صادرات و حفظ بازده تولید	۳	مثبت	افزایشی	کم
	اصلاح سیستم مالیاتی به نفع بنگاه های کوچک	۴	مثبت	کاهشی	کم
	افزایش هزینه های تمکین مالیاتی	۳	منفی	افزایشی	کم
	حمایت از بنگاه های کوچک در شرایط تحریم	۴	مثبت	افزایشی	کم
	ایجاد مشکلات در تأمین مواد اولیه ناشی از تحریم ها	۴	منفی	افزایشی	متوسط
اقتصادی	نوسانات نرخ ارز ناشی از اوضاع سیاسی	۳	منفی	افزایشی	زیاد
	افزایش هزینه تولید به دلیل مشکل در واردات تجهیزات و بسته بندی	۳	منفی	افزایشی	زیاد
	گرایش بازار به سوی کالاهای ضروری	۱	منفی	افزایشی	متوسط
	رونق بازار تعمیرات و خدمات فنی تجهیزات به نسبت تولید تجهیزات	۲	مثبت	افزایشی	متوسط
	افزایش نرخ تورم	۴	منفی	افزایشی	زیاد
	گرایش سرمایه گذاران به سوی بازارهای غیرمولد	۳	منفی	افزایشی	زیاد
	نوسانات نرخ بهره خارج از نظام بازار و به صورت دستوری	۲	منفی	افزایشی	کم
	دسترسی بنگاه های کوچک به تسهیلات بانکی	۴	مثبت	کاهشی	کم
	افزایش نرخ بیکاری	۳	منفی	افزایشی	متوسط
	حضور زنان در کسب و کار	۲	مثبت	افزایشی	کم

عامل	روندهای مؤثر	قدرت و میزان تأثیرگذاری	نوع تأثیر	نوع تغییرات	میزان تغییر
تکنولوژی	بهبود اکوسیستم کارآفرینی	۳	مثبت	افزایشی	کم
	افزایش تعداد دانش‌آموختگان دانشگاهی	۳	مثبت	افزایشی	زیاد
	بلوغ استارت‌آپ‌ها	۳	مثبت	افزایشی	کم
	گسترده‌گی موضوعات استارت‌آپی	۳	مثبت	افزایشی	کم
	شکل‌گیری استارت‌آپ‌ها متناسب با نیاز و تقاضای بازار	۴	مثبت	افزایشی	کم
	توسعه اکوسیستم دانش‌بنیان	۱	مثبت	کاهشی	کم
	توسعه صادرات دانش‌بنیان	۲	مثبت	کاهشی	کم
	توسعه دسترسی به فناوری توسط کسب‌وکارها	۳	مثبت	افزایشی	کم
	گرایش به کسب‌وکارهای مبتنی بر فناوری	۳	مثبت	افزایشی	متوسط
زیست‌محیطی	آلودگی هوا	۲	منفی	افزایشی	متوسط
	بهبود نقش شهرداری در کنترل آلاینده‌های ثابت	۲	مثبت	افزایشی	متوسط
	کاهش کیفیت زندگی در شهر تهران	۳	منفی	افزایشی	متوسط
	شفافیت قوانین مرتبط با حفاظت محیط‌زیست	۲	مثبت	افزایشی	کم
	تغییر رویه از انتقال واحدهای آلاینده به برقراری تمهیدات	۳	مثبت	افزایشی	متوسط
	وجود قوانین متعدد	۳	منفی	افزایشی	متوسط
قانونی	وجود نهادهای ذی‌نفع متعدد	۳	منفی	افزایشی	متوسط
	موازی کاری نهادها	۳	منفی	کاهشی	کم
	افزایش هزینه و زمان ورود به کسب‌وکار	۴	منفی	افزایشی	متوسط
	پیچیدگی فرایندها	۴	منفی	افزایشی	کم
	توجه به تفاوت‌های ماهوی کسب‌وکارهای کوچک در ارائه دستورالعمل‌ها	۴	مثبت	افزایشی	کم
	تعریف دستور کار مشخص برای اتحادیه‌ها	۳	مثبت	کاهشی	کم
	تعریف فرایندهای مطلوب برای بسترسازی مفاهیم جدید	۳	مثبت	افزایشی	کم

۴-۲. تحلیل

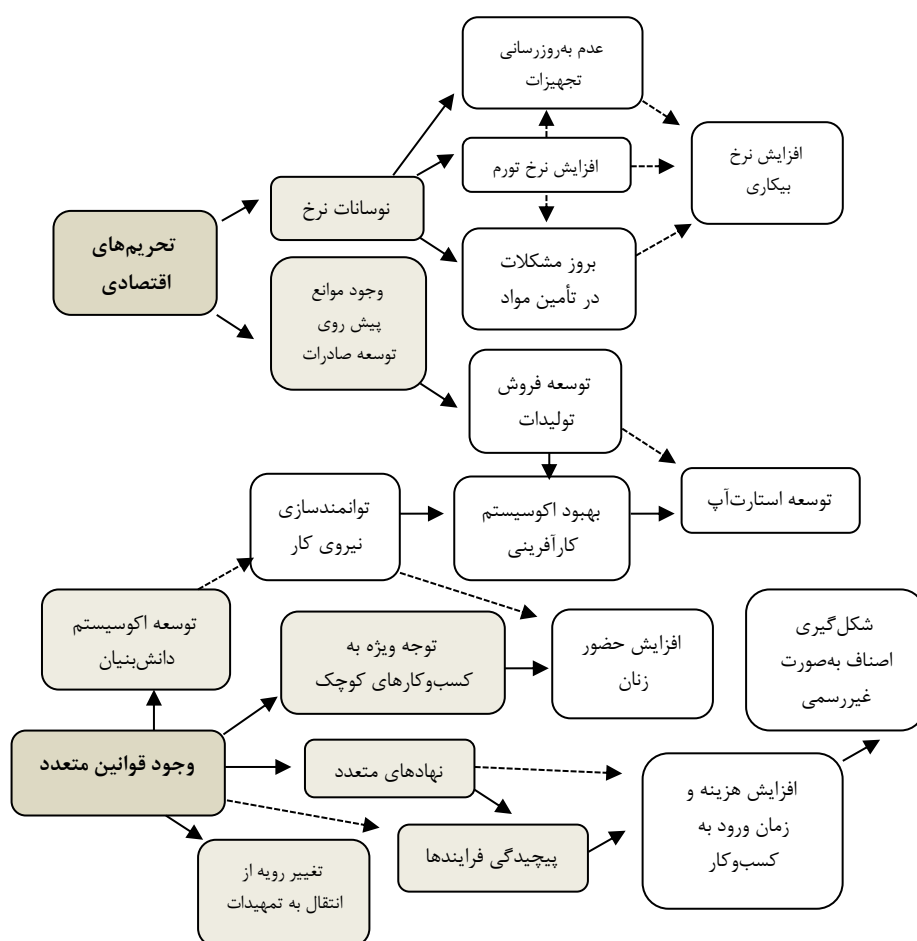
در این مرحله، لازم است نحوه تعامل روندها با یکدیگر مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود کدام روندها اصلی‌تر هستند و به جریانات بیشتری منجر می‌گردند. به این منظور، از روش تحلیل اثر متقابل^۱ استفاده شده است که در یک شکل (مدل مفهومی) حلقه علی^۲ نشان داده می‌شود. بر همین اساس، عدم قطعیت‌های اصلی که پایه تشکیل دیاگرام سناریو می‌باشند، استخراج خواهند گردید.

1. Cross Impact Analysis
2. Causal Loop Diagram

با توجه به این شکل، روندهای اصلی که می‌توانند به عنوان عدم قطعیت‌های اصلی مدنظر قرار گیرند، عبارتند از:

- تحریم‌های اقتصادی
- وجود قوانین متعدد

شکل ۳. حلقه علی روندهای اصلی



۳-۴. تجسم

براساس آنچه گفته شد، مهم‌ترین عاملی که در حال حاضر، توسعه کسب‌وکار و کل اقتصاد ایران را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، موضوع تحریم‌های اقتصادی علیه ایران است که تبعات فراوانی بر وضعیت اقتصادی ایران به همراه داشته است.

- تحریم‌های اقتصادی، از یک‌سو، به نوسانات شدید بر نرخ ارز و تورم منجر شده و همان‌طور که اشاره شد، قدرت پیش‌بینی شرایط آتی را سلب نموده و بر این اساس، به رکود اقتصادی انجامیده است. این فقدان شرایط پایدار اقتصادی و امنیت شغلی نیز درنهایت، به افزایش ریسک شروع کسب‌وکار و توسعه آن، منجر شده است.
- این در حالی است که از سوی دیگر، باوجود تحریم‌های اقتصادی و افزایش شدید نرخ ارز، موضوع تأمین مواد اولیه از خارج از کشور و نیز صادرات محصول و تجارت فرامرزی نیز وارد جریان‌های پیچیده‌ای شده، و درواقع، با محدودیت مواد اولیه و کاهش تقاضا، گستره بازار محصولات کاهش یافته، که این خود، تعطیلی بسیاری از واحدهای تولیدی، کاهش رقابت، افزایش هزینه‌ها و رکود اقتصادی را به دنبال داشته است.
- درنهایت نیز این عامل سیاسی-اقتصادی، نتیجه اجتماعی داشته و باعث افزایش نرخ بیکاری در جامعه گردیده است.
- در این شرایط نابسامان و کاهش سود واحدهای موجود، اتحادیه‌ها برای حفظ بازار و انحصار خود، از ورود نیروهای جدید با ایجاد موانعی جلوگیری می‌نمایند. نیاز به کار و اشتغال نیز سبب ایجاد مشاغل غیررسمی شده که با کسب حداقل سود، به ایجاد هرج‌ومرج و ضرر اقتصادی به واحدهای رسمی منجر می‌گردند.

شکل ۴. تأثیر تحریم‌های اقتصادی بر وضعیت کسب‌وکارهای کوچک

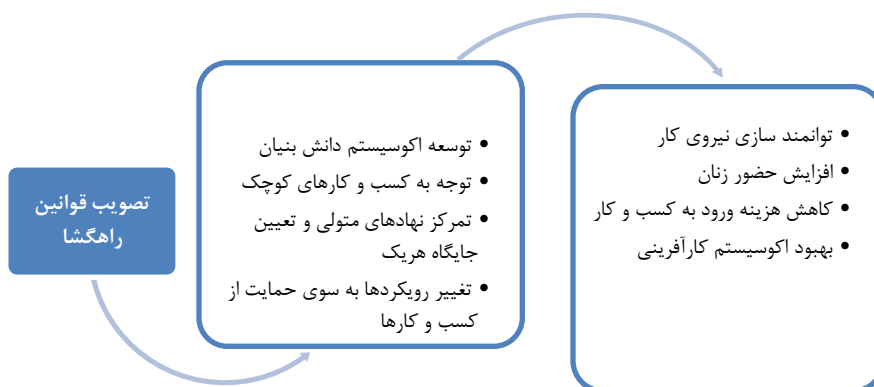


در مقابل این روند، فرایند تصویب قوانین وجود دارد. در ارتباط با این روند، شرایط زیر قابل تصور است:

- با توجه به محدودیت‌های به وجود آمده در بازار و با توجه به تأکیدات متعدد مقام معظم رهبری درخصوص اقتصاد مقاومتی و نامگذاری سال ۱۳۹۸، به‌عنوان سال رونق تولید، به نظر می‌رسد روند تصویب قانون به‌سوی حذف موانع پیش روی کسب‌وکارهای کوچک و توسعه اقتصاد دانش‌بنیان، پیش رود.
- این در حالی است که تاکنون، قوانین متعددی به تصویب رسیده است اما به دلیل عدم وجود شفافیت، پاسخگویی، هماهنگی و انسجام بین نهادهای مختلف، بستر عمل به قانون فراهم نبوده و بر این اساس، قوانین به‌تنهایی نتوانسته‌اند، موانع پیش‌رو را حذف نمایند.
- همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، در مجموعه قانون موجود، نقش و جایگاه مشخصی برای مجموعه مدیریت شهری در قبال محیط کسب‌وکار تعریف نشده و تنها به "آماده‌سازی مکان‌هایی برای عرضه کالاهای ایرانی، دسترسی تولیدکنندگان کوچک و متوسط ایرانی به بازار و ایجاد امنیت برای فروشندگان کم سرمایه" (در قانون بهبود محیط کسب‌وکار) و یا ساماندهی کسب‌وکارهایی که ایجاد مزاحمت نمایند (قانون شهرداری‌ها) اشاره شده، و ممکن است که روند مصوبات قانونی، به‌سویی رود که این جایگاه، ارتقا یابد.
- با توجه به رویکردهای جهانی درخصوص اهمیت جایگاه کسب‌وکارهای کوچک‌مقیاس در توسعه اقتصادی شهرها و کشورها، به نظر می‌رسد که جایگاه قوانین مختص کسب‌وکارهای کوچک‌مقیاس در مجموعه قوانین در این زمینه خالی باشد. حتی در حاشیه قوانین دیگر نیز،

توجه ویژه به این گره کسب و کارها دیده نمی‌شود. بنابراین، حرکت به این سو نیز می‌تواند یکی از موارد مورد انتظار در روند تصویب قوانین باشد.

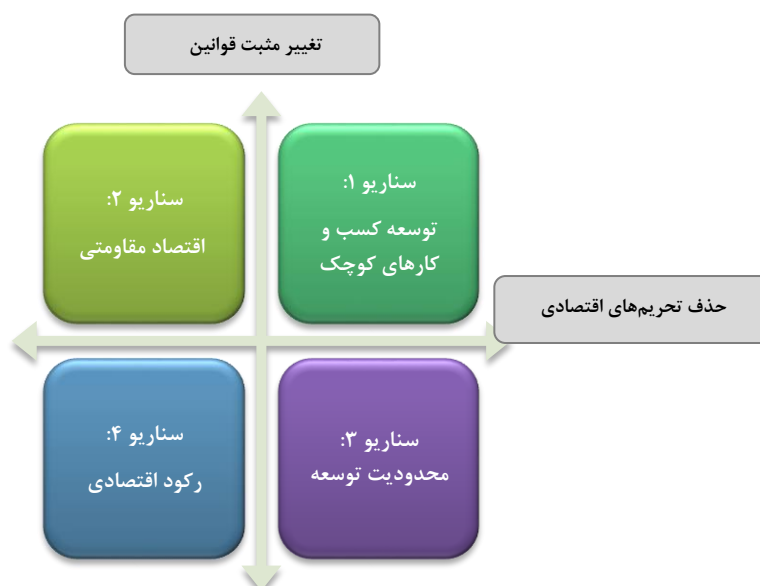
شکل ۵. تأثیر تغییر قوانین بر وضعیت کسب و کارهای کوچک



۴-۴. تصمیم‌گیری

با توجه به عدم قطعیت‌های شناسایی شده، می‌توان دیاگرام سناریو را رسم نمود.

شکل ۶. ماتریس سناریوسازی



۴-۵. اقدام

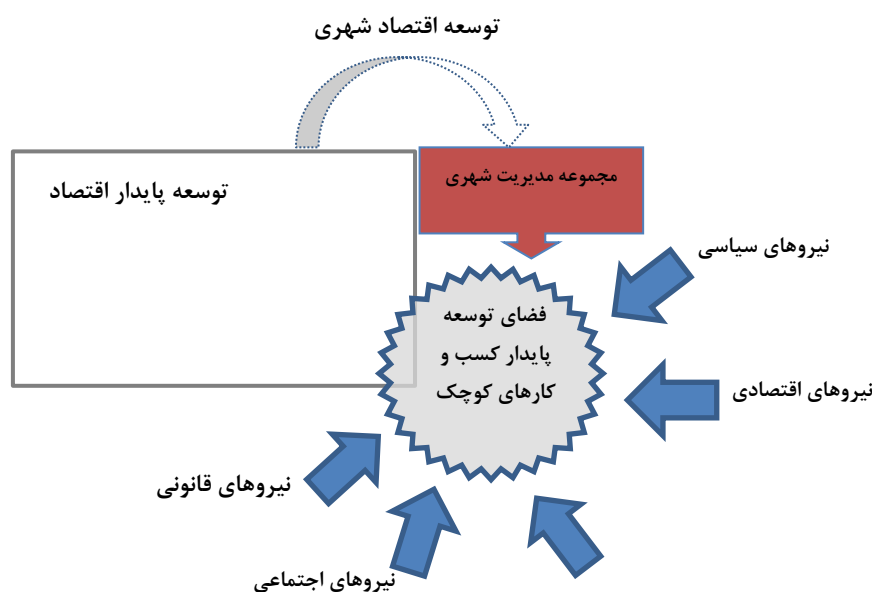
براساس این شکل، سناریوی اول، با توجه به در اختیار قرار دادن فضای باز سیاسی و اقتصادی برای توسعه کسب‌وکارها، مطلوب‌ترین وضعیت را فراهم می‌آورد اما با توجه به وضع موجود، امکان تحقق وضعیت حذف تحریم‌های اقتصادی، حداقل در کوتاه‌مدت بعید به نظر می‌رسد. بر این اساس، این سناریو، مطلوب ولی با تحقق‌پذیری کم می‌باشد. سناریوی سوم و چهارم نیز به واسطه آنکه یکی از شروط آن، عدم تحقق شرط تغییر مثبت قوانین است، از مطلوبیت کافی برخوردار نیستند. بنابراین سناریوی دوم که در آن وضعیت تحریم‌های اقتصادی به شکل موجود، ادامه یافته ولی بستر حقوقی و قانونی توسعه کسب‌وکار بهبود می‌یابد، تحقق‌پذیرترین وضعیت به‌شمار می‌رود.

با توجه به اینکه سناریوی دوم با عنوان اقتصاد مقاومتی مطرح شده است، در این راستا می‌توان از سیاست‌های اقتصاد مقاومتی که توسط مقام معظم رهبری (۱۳۹۲) مورد تأکید قرار گرفته، در مقیاس شهر تهران و در ارتباط با جایگاه مجموعه مدیریت شهری، نیز بهره برد.

۵. بحث

براساس بررسی‌های انجام شده از وضعیت کلان حاکم بر فضای کسب و کار در شهر تهران، مشخص شد که عمده‌ترین نیروهای تأثیرگذار بر وضعیت کسب و کارهای کوچک، عبارتند از: تحریم‌های اقتصادی و وجود قوانین متعدد، مدیریت شهری نیز نقش و جایگاه مشخصی در این میان ندارد و تنها می‌تواند نقش تسهیل‌گر و بسترساز را در فضای کلی کسب و کار ایفا نماید. شکل زیر، موقعیت و جایگاه نهاد مدیریت شهری را در قبال توسعه کسب و کارهای کوچک، نشان می‌دهد.

شکل ۷. جایگاه مدیریت شهری به‌عنوان نهاد تسهیل‌گر



همچنین مراحل سناریونگاری به احتمال بودن چهار آینده مختلف منجر شد، لذا لازم است وضعیت سناریوها در قبال راهبردهای مستخرج از مبانی نظری موضوع، مورد سنجش قرار بگیرند تا بر لزوم پایایی آنها در تمامی سناریوها تأکید گردد.

جدول صفحه بعد، پایایی راهبردها در سناریوهای مختلف را نشان می‌دهد. با توجه به این جدول، در هیچیک از سناریوها، راهبردهای ارائه شده غیرقابل تحقق نیستند بلکه از نظر سهولت و سرعت انجام، تحقق سناریوها در سناریوهای مختلف، متفاوت است.

جدول ۴. سنجش پابرجایی راهبردها در سناریوهای مختلف

سناریوی توسعه کسب و کارهای کوچک	سناریوی اقتصاد مقاومتی	سناریوی محدودیت توسعه	سناریوی رکود اقتصادی	راهبرد
با توجه به حذف تحریم ها و توسعه زیرساخت های در اختیار و نیز تغییر مثبت قوانین به سوی انسجام و یکپارچگی و دوری از موانع کاری، با سهولت همراه خواهد بود. البته ممکن است در زمینه زیرساخت های مورد نیاز، محدودیت هایی وجود داشته باشد.	با توجه به تغییر مثبت قوانین به سوی انسجام و یکپارچگی و دوری از موانع کاری، با سهولت همراه خواهد بود. البته ممکن است در زمینه زیرساخت های مورد نیاز، محدودیت هایی وجود داشته باشد.	با توجه به تعدد قوانین موجود و نیاز به همکاری نهادهای گوناگون، فرایندی پیچیده ولی تحقق پذیر خواهد بود. با توجه به وجود تحریم ها، تأمین زیرساخت های ارتباطی سهل الوصول تر خواهد بود.	با توجه به تعدد قوانین موجود و نیاز به همکاری نهادهای گوناگون، فرایندی پیچیده ولی تحقق پذیر خواهد بود. با توجه به وجود تحریم ها، تأمین زیرساخت های مورد نیاز، محدودیت هایی وجود خواهد داشت.	تحقق مدیریت یکپارچه در خصوص کسب و کارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی در شهر تهران
با توجه به بهبود وضعیت اقتصادی ناشی از تحریم ها، بودجه هایی در این خصوص توسط دولت اختصاص داده می شود. همچنین تغییرات مثبت قوانین می تواند فعالیت صندوق را با شفافیت و سرعت بیشتری همراه سازد.	با توجه به محدودیت های مالی و فشارهای اقتصادی موجود، لازم است محل تأمین بودجه، درونی و هزینه کرد آن محدود باشد. البته تغییرات مثبت قوانین می تواند فعالیت صندوق را با شفافیت و سرعت بیشتری همراه سازد.	با توجه به بهبود وضعیت اقتصادی ناشی از تحریم ها، بودجه هایی در این خصوص توسط دولت اختصاص داده می شود. با توجه به تعدد قوانین و موانع کاری نهادهای امکان بروز فساد در این سناریو در زمینه حمایت مالی، وجود خواهد داشت.	با توجه به محدودیت های مالی و فشارهای اقتصادی موجود، لازم است محل تأمین بودجه، درونی و هزینه کرد آن محدود باشد. با توجه به تعدد قوانین و موانع کاری نهادهای امکان بروز فساد در این سناریو در زمینه حمایت مالی وجود خواهد داشت.	ایجاد صندوق مالی حمایت از کسب و کارهای تولیدی و خدمات فنی شهر تهران
با توجه به توسعه تولید و صادرات ناشی از حذف تحریم ها در این سناریو، و نیز هماهنگی ایجاد شده ناشی از اصلاح قوانین، این راهبرد با مطلوبیت محقق خواهد شد.	با توجه به وجود تحریم ها، با آنکه تولید در داخل کشور با محدودیت و سختی همراه خواهد بود، با توجه به مصرف بیشتر تولیدات داخلی، رونق تولید حفظ می گردد. تغییر مثبت قوانین نیز می تواند در حل بسیاری از مشکلات تولیدکنندگان مؤثر واقع شود.	با آنکه در نتیجه حذف تحریم ها، در این سناریو، تولید و صادرات توسعه یافته، اما تعدد قوانین و عدم شفافیت و فسادزا بودن برخی روندها، همچنان مشکلاتی را برای تولید داخلی سبب می گردد.	با توجه به وجود تحریم ها، با آنکه تولید در داخل کشور با محدودیت و سختی همراه خواهد بود، با توجه به مصرف بیشتر تولیدات داخلی، رونق تولید حفظ می گردد. تغییر مثبت قوانین نیز می تواند در حل بسیاری از مشکلات تولیدکنندگان مؤثر واقع شود.	حمایت تولیدات داخلی از

راهبرد	سناریوی توسعه کسب و کارهای کوچک	سناریوی اقتصاد مقاومتی	سناریوی محدودیت توسعه	سناریوی رکود اقتصادی
ایجاد خوشه‌های کسب و کاری در سطوح مختلف	با توجه به حذف تحریم‌ها و رونق و توسعه رسته‌های گوناگون فعالیت، خوشه‌های کسب و کاری با قدرت بیشتری به فعالیت می‌پردازند. اصلاح قوانین نیز موجب سهولت روندهای موجود می‌گردد.	با توجه به محدودیت فعالیت برخی از رسته‌های فعالیتی ناشی از وجود تحریم، ممکن است خوشه‌های کسب و کار، برخی عناصر خود را از دست دهند، اما اصلاح قوانین به سوی حمایت از گروه‌های فعالیتی در معرض خطر، در حفظ خوشه‌ها، مؤثر خواهد بود.	با توجه به حذف تحریم‌ها و رونق و توسعه رسته‌های گوناگون فعالیت، خوشه‌های کسب و کاری با قدرت بیشتری به فعالیت می‌پردازند. با این حال، عدم هماهنگی در نهادهای مختلف، چالش‌هایی را برای اعضای صنوف فراهم می‌نماید.	با توجه به محدودیت فعالیت برخی از رسته‌های فعالیتی ناشی از وجود تحریم، ممکن است خوشه‌های کسب و کار، برخی عناصر خود را از دست دهند. عدم هماهنگی در نهادهای مختلف نیز چالش‌هایی را برای اعضای صنوف فراهم می‌نماید.
حمایت از کارآفرینان	با توجه به تأمین بودجه‌های حمایتی، سهولت صادرات محصولات و نیز اصلاح قوانین و هماهنگی و انسجام نهادهای کارآفرینان در فضای کسب و کاری امن و معتبری به فعالیت می‌پردازند.	با توجه به عدم امکان تعیین بودجه‌های حمایتی و محدودیت صادرات محصول، کارآفرینی در رسته‌های محدودی توسعه خواهد یافت. البته تغییر مثبت قوانین، می‌تواند در یکپارچگی حمایت‌های موجود، مؤثر باشد.	با وجود تأمین بودجه حمایتی و سهولت صادرات محصولات، با توجه به اینکه همچنان از نظر حقوقی و قانونی، خلأهایی وجود دارد، توسعه کارآفرینی با مشکلاتی همراه خواهد بود.	با توجه به عدم امکان تعیین بودجه‌های حمایتی و محدودیت صادرات محصول، کارآفرینی در رسته‌های محدودی توسعه خواهد یافت. اینک همچنان از نظر حقوقی و قانونی خلأ‌هایی وجود دارد، توسعه کارآفرینی با مشکلاتی همراه خواهد بود.
توسعه مفاهیم دانش پایگی و اقتصاد دانش‌بنیان در رابطه با کسب و کارهای کوچک شهر تهران	با توجه به تأمین بودجه‌های حمایتی، سهولت صادرات محصولات و نیز اصلاح قوانین و هماهنگی و انسجام نهادهای اقتصاد دانش بنیان، با سهولت توسعه خواهد یافت.	با توجه به محدودیت‌های ناشی از تحریم، حفظ وضع موجود و حفظ روندها، می‌تواند تنها راه ممکن باشد. البته تغییر برخی قوانین، می‌تواند فعالیت‌های موجود را سهولت بخشد.	با توجه به تأمین بودجه‌های حمایتی و سهولت صادرات محصولات، زمینه توسعه اقتصاد دانش بنیان فراهم است؛ اما موازی کاری برخی نهادهای مانع از توسعه مطلوب می‌گردد.	با توجه به محدودیت‌های ناشی از تحریم، حفظ وضع موجود و حفظ روندها می‌تواند تنها راه ممکن باشد. البته موازی کاری نهادهای می‌تواند شرایط موجود را نیز دچار چالش سازد.

سنا ریوی توسعه کسب و کارهای کوچک	سنا ریوی اقتصاد مقاومتی	سنا ریوی محدودیت توسعه	سنا ریوی رکود اقتصادی	راهبرد
با توجه به رفع تحریم‌ها، از نظر توسعه زیرساخت‌ها و فناوری‌ها و واردات تجهیزات موردنیاز، محدودیتی وجود نخواهد داشت. همچنین اصلاح مثبت قوانین، سرعت و سهولت به روز رسانی تجهیزات را افزایش خواهد داد.	با توجه به وجود تحریم‌ها، توسعه زیرساخت‌ها، فناوری‌ها و تجهیزات مبتنی بر تولیدات داخلی، شکل می‌گیرد و در نتیجه، در این خصوص، محدودیت‌هایی وجود خواهد داشت. البته اصلاح مثبت قوانین، سرعت و سهولت به روز رسانی تجهیزات را بهبود خواهد بخشید.	با توجه به رفع تحریم‌ها، از نظر توسعه زیرساخت‌ها و فناوری‌ها و واردات تجهیزات موردنیاز، محدودیتی وجود نخواهد داشت. البته به علت تعدد قوانین و نهادهای دست اندر کار، به روز رسانی تجهیزات با سرعت کمتری انجام می‌گیرد.	با توجه به وجود تحریم‌ها، توسعه زیرساخت‌ها، فناوری‌ها و تجهیزات مبتنی بر تولیدات داخلی شکل می‌گیرد و در نتیجه، در این خصوص، محدودیت‌هایی وجود خواهد داشت. همچنین به علت تعدد قوانین و نهادهای دست اندر کار، به روز رسانی تجهیزات، با سرعت کمتری انجام می‌گیرد.	توسعه زیرساخت‌ها، فناوری‌ها، تجهیزات تولید و خدمات فنی در شهر تهران
با توجه به تأمین بودجه‌های حمایتی و واردات تجهیزات به روز رسانی شده، و نیز اصلاح قوانین و هماهنگی و انسجام نهادها، توسعه فناوری‌های پاک، با سهولت بیشتری انجام خواهد شد.	با توجه به وجود تحریم‌ها، توسعه تجهیزات و فناوری‌ها در خصوص فناوری‌های پاک مبتنی بر تولیدات داخلی شکل می‌گیرد. البته اصلاح قوانین و هماهنگی و انسجام نهادها، توسعه فناوری‌های پاک را با سهولت همراه خواهد ساخت.	با توجه به تأمین بودجه‌های حمایتی و نیز واردات تجهیزات به روز رسانی شده، توسعه فناوری‌های پاک، با سهولت بیشتری انجام خواهد شد. البته به علت تعدد قوانین و نهادهای دست اندر کار، به روز رسانی تجهیزات، با سرعت کمتری انجام می‌گیرد.	با توجه به وجود تحریم‌ها، توسعه تجهیزات و فناوری‌ها در خصوص فناوری‌های پاک مبتنی بر تولیدات داخلی، شکل می‌گیرد. البته به علت تعدد قوانین و نهادهای دست اندر کار، به روز رسانی تجهیزات، با سرعت کمتری انجام می‌گیرد.	حمایت توسعه فناوری‌های پاک واحدهای آلاینده از

۶. نتیجه‌گیری

در این مطالعه، با ترکیب روش‌های تحلیل PESTEL و تایدا، به تحلیل نیروهای کلان تأثیرگذار بر توسعه کسب و کارهای کوچک شهر تهران پرداخته شد و مشخص گردید که دو عدم قطعیت اصلی در برابر آینده پژوهی این توسعه وجود دارد که عبارتند از: تحریم‌های اقتصادی و قانونگذاری. بر این اساس، چهار سناریو محتمل معرفی شدند و با توجه به غیرمتمحمل بودن برداشته شدن تحریم‌های اقتصادی در کوتاه‌مدت، رویکرد اقتصاد مقاومتی، پیش روی توسعه قرار دارد.

اما هدف اصلی این پژوهش، آن بود که جایگاه مجموعه مدیریت شهری را در قبال توسعه کسب و کارهای کوچک شهر تهران مورد شناسایی قرار دهد. از این رو، راهبردهایی که مدیریت شهری می‌تواند در قبال این توسعه، اتخاذ نماید، نسبت به سناریوهای پیش بینی شده، مورد سنجش قرار گرفتند تا پابرجایی آنها در هر سناریو تأیید گردد.

بر این اساس، مجموعه راهبردها و برنامه‌های قابل ارائه به شرح ذیل خواهد بود.
با توجه به آنچه بیان گردید، راهبردها در سه گروه، به شکل زیر تقسیم‌بندی شدند.

جدول ۵. راهبردها و برنامه‌ها

نوع برنامه	مخاطبان اصلی	راهبردها	سطح ارائه راهبرد
برنامه در زمینه تغییر فراگرد چرخش کار، اصلاحات قانونی، ساز و کارهای مشارکتی و تأمین مالی	از آنجاکه راهبردها در این سطح، افزایش سهولت ورود به کسب‌وکار و فعالیت در آن را دنبال می‌کنند، بیشتر متوجه نیازهای اصناف با اولویت اول هستند.	- تحقق مدیریت یکپارچه در خصوص کسب‌وکارهای کوچک تولیدی و خدمات فنی در شهر تهران - ایجاد صندوق مالی حمایت از کسب‌وکارهای تولیدی و خدمات فنی شهر تهران - ایجاد خوشه‌های کسب‌وکار در سطوح مختلف	راهبردهایی که در سطح سازمانی، بعضی روندها و فرایندها را تغییر می‌دهند.
برنامه در زمینه سازوکارهای حمایتی، تشویقی و بازدارنده	از آنجاکه این راهبردها، بیشتر زمینه توسعه را فراهم می‌آورند، متوجه اصناف با اولویت دوم می‌باشند.	- حمایت از تولیدات داخلی - حمایت از کارآفرینان - توسعه مفاهیم دانش‌پایگی و اقتصاد دانش‌بنیان در رابطه با کسب‌وکارهای کوچک شهر تهران	راهبردهایی که رویکردهای موجود در برخی فرایندها را تغییر می‌دهند و بیشتر در زمینه‌های حمایتی هستند.
برنامه در زمینه الزامات و احکام استقرار	این راهبردها، زمینه فعالیت کسب‌وکار را بهبود می‌بخشند و به اشتغال‌زایی منجر می‌شوند؛ بنابراین، متوجه اصناف با اولویت سوم و چهارم هستند.	- توسعه زیرساخت‌ها، فناوری‌ها، تجهیزات تولید و خدمات فنی در شهر تهران - حمایت از توسعه فناوری‌های پاک در واحدهای آلاینده	راهبردهایی که در زمینه توسعه زیرساخت‌ها ارائه گردیده است.

منابع و مآخذ

- افشاری، اسداله و امیرخانی شهرکی، محمد جواد (۱۳۹۹). آینده پژوهشی کارآفرینی و توسعه اقتصادی. *فصلنامه علمی پژوهش‌های علوم مدیریت*، سال دوم، شماره ۲.
- اهری لاحق، علیرضا، بدیع زاده، علی؛ داوری، علی و محرابی، جواد (۱۳۹۸). ارائه الگوی نوآوری باز در کسب و کارهای کوچک و متوسط مبتنی بر رویکرد سطح تعاملات اجتماعی با واسطه نوآوری (مورد مطالعه: کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری اطلاعات و ارتباطات بانکی). *فصلنامه علمی-پژوهشی علوم/اجتماعی (دانشگاه آزاد/اسلامی واحد شوشتر)*، سال سیزدهم، شماره اول، پیاپی (۴۴). ایوانی، عباس (۱۳۹۹). علل و دلایل خاص ورشکستگی کسب و کارهای کوچک. *فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت در جهان اسلام*، دوره دوم، شماره دوم.
- Adhiambo Yogo, N. (2015). Growth Strategies Adopted by Small and Medium Business Enterprises, A Research Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Business Administration School of Business, University of Nairobi.
- Agarwall, R.C. (2017). Classification of Business Activities: Industry and Commerce. Your Article Library, [Online] available at: <http://www.yourarticlelibrary.com/business/classification-of-business-activities-industry-and-commerce/42018/>
- Bhasin, H. (2017). Classification of services. Seminar on International Trade Statistics, Amman, Jordan.
- Bouton, Sh.; Cis, D.; Mendonca, L.; Pohl, H.; Remes, J.; Ritchie, H., & Woetzel, J. (2018). *How To Make A City Great*. McKinsey Global Institute.
- Gibson, T., & Van der, H. (2012). Defining SMEs: A less Important Way of Defining Small and Medium Enterprises in Developing Countries. [Online] Available at: <http://www.brookings.edu>. Accessed 10 September [2017].
- Hamel, G. (2015). *The Difference Between Big Businesses & Small Business*. St. Olaf College.
- Hurst, E., & Pugsley, B.W. (2017). *Brookings Papers on Economic Activity*. University of Chicago.
- Kushnir, Kh. (2016). How do Economies Define Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs)?. Companion Note for the MSME Country Indicators.
- LGNZ (Local Government New Zealand) (2016) Small and Medium Businesses in New Zealand; report of the small business development group, Minister for small business.
- McConnell, J.K.; McFarland, C.H., & Common, B. (2017). Supporting Entrepreneurs and Small Business. The National League of Cities (NLC).
- McKinsey & Company (2017). How cities and business can work together for growth. second GCBA-Global Cities Business Alliance Symposium.

- McKinsey & Company (2020). City-business interaction: Current trends and future outlook. GCBA-GlobalCities Business Alliance Symposium.
- Nielsen, P.B. (2012). Towards a Definition of Business Functions. UNSD/ESCWA Regional Seminar on International Trade Statistics, Amman, Jordan.
- NLC-The National League of Cities (2015). Small Business: A Tool Kit for Local Leaders. Center for Research and Innovation, National League of Cities.
- OECD (2015). SMEs, Entrepreneurship, and Innovation. Paris.
- OECD (2016). Promoting Entrepreneurship and Innovative Smes in a Global Economy: Towards a More Responsible and Inclusive Globalisation. 2nd. OECD Conference of Ministers Responsible for Small and Medium-Sized Enterprises (Smes), Istanbul, Turkey.
- Okkonen, L.; Pasanen, M., & UAS, K. (). Growth strategy guidelines for SMEs in renewable energy, northern periphery and article programme. www.grebeproject.eu
- Pariag, P. (2018). Classification of Services, Regional Symposium on Services. Grand Royal Antiguan Beach Resort.
- UNIDO (2013). To enhance the contribution of an efficient and competitive small and medium-sized enterprise sector to industrial and economic development in the Islamic republic of Iran.
- World Bank (2015). Doing Business, Zoning and Urban Planning, Understanding the Benefits. World Bank.