



## طراحی الگوی بهبود محیط کسب و کار شهر تهران

محمدعلی مرادی\*  
دانشیار گروه توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

دریافت: ۹۷/۰۵/۱۶ پذیرش: ۹۷/۰۸/۰۵

**چکیده:** بهبود محیطی که کسب و کارها در درون آن فعالیت می‌کنند برای موفقیت کسب و کارها حائز اهمیت است. به‌ویژه بهبود محیط، هزینه مبادله را کاهش و توان رقابتی کسب و کارها را ارتقا می‌دهد. محیط کسب و کار شهری، ویژگی‌های منحصر به فردی دارد که برای درک، تحلیل و کاربرد آن، به شناخت آن در ابعاد گوناگون آن، نیاز است. این پژوهش، درصدد است الگویی برای بهبود محیط کسب و کار شهر تهران طراحی کند. برای این منظور، ابتدا دانش صریح موجود در ادبیات، مرور و سپس با استفاده از روش پژوهش کیفی، دانش ضمنی از طریق مصاحبه با ۲۲ نفر از خبرگان دریافت شد. پس از مستندسازی، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از رویکرد زمینه‌ای در سه مرحله، کدگذاری و با نرم‌افزار Atlas Ti پردازش شدند. در پایان، با تلفیق یافته‌های حاصل از مطالعات و تحلیل مصاحبه‌ها، الگوی بهبود محیط کسب و کار در شهر تهران ارائه شد. شایان ذکر است این الگو عوامل محیطی مؤثر بر بهبود محیط کسب و کار شهر تهران را در چهار سطح سازمانی، خرد، کلان و بین‌المللی، شناسایی و طبقه‌بندی کرده است. مؤلفه‌های محیط شهری عبارتند از: زیرساخت‌های فیزیکی، زیرساخت‌های غیرفیزیکی، قوانین و مقررات، نهادهای مسئول بهبود کسب و کار، حکمرانی محلی - مشارکتی، تدابیر شهروندمداری، همکاری‌های نهادی، توسعه رقابت در سطح شهر، مشارکت کسب و کارهای خصوصی، ساماندهی مشاغل در فضای داخل و اقماری شهر، شناسایی و توسعه فرصت‌ها، دانش و فناوری نوین، درآمد پایدار برای توسعه شهری، توسعه آمایش شهری، هزینه مبادله، حمایت‌های مالیاتی. مؤلفه‌های محیط خرد؛ شامل تأمین‌کنندگان، بازار کار، بازار اعتبارات، رسانه و مشتری هستند. مؤلفه‌های محیط کلان عوامل کلان فرهنگی، عوامل جمعیتی (مدیریت مهاجرت)، زیست‌محیطی، قانونی، سیاسی، فناوری، اقتصادی و اجتماعی هستند و در نهایت مؤلفه‌های محیط بین‌الملل؛ شامل مؤلفه‌های فرهنگی، سیاسی، فناوری و نوآوری و قانونی است.

**واژگان کلیدی:** بهبود محیط کسب و کار، طراحی الگو، روش کیفی، کدگذاری، شهر تهران

طبقه‌بندی JEL: D73, D78, G18, L38, C83

## ۱- مقدمه

وضعیت محیطی که کسب‌وکارها در درون آن فعالیت می‌کنند در موفقیت یا عدم موفقیت آنها تأثیرگذار است. به‌ویژه بهبود محیط، هزینه مبادله را کاهش و توان رقابتی کسب‌وکارها را ارتقا می‌دهد. محیط دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است که برای درک، تحلیل و کاربرد این مفهوم، نیاز به شناخت این ویژگی‌ها در ابعاد مختلف آن می‌باشد.

در زمینه نقش دولت‌های محلی می‌توان گفت که بیشتر در پی کاهش فرایندها و سازوکارهای قانونی می‌باشند که کسب‌وکارها در محیط با آن مواجه می‌شوند. هسته اصلی این مراحل و فرایندها این است که خطوط قرمز را کاهش دهند. با این وجود، تحمیل فرایندهای غیرضروری و بوروکراتیک بر تمامی کسب‌وکارها؛ اعم از کسب‌وکارهای ملی و بین‌المللی، کسب‌وکارهای کارآفرینانه و کسب‌وکارهای خطرپذیر صدمه می‌زند. این در شرایطی است که در مقابل کسب‌وکارهای کوچک، کارکنان کمتری برای پیگیری و انجام این فرایندها و رفع خطوط قرمز دارند (Vesna et al., 2014). شهرداری نیز به عنوان یک نهاد محلی در حیطه وظایف قانونی و نقش‌آفرینی که در محیط شهری دارد می‌تواند بر کسب‌وکارها در مراحل مختلف چرخه عمرشان تأثیرگذار باشد؛ بنابراین در صورت مواجهه کسب‌وکارها با این شرایط در محیط شهری، می‌توان به این نتیجه رسید که عملکرد شهرداری‌ها در این فرایند، ضعیف می‌باشد (Stankovic et al., 2013). پس ارزیابی این نهاد در راستای بهبود محیط فعالیت کسب‌وکارها، امری ضروری است.

این پژوهش در پی تبیین سازوکارهای بهبود محیط کسب‌وکار شهری در شهر تهران با در نظر گرفتن نقش‌آفرینی شهرداری تهران به عنوان نهادی محلی می‌باشد. به ویژه اینکه بهبود محیط کسب‌وکار می‌تواند از طریق کاهش هزینه مبادله، توان رقابتی کسب‌وکارهای شهر تهران را ارتقا دهد و زمینه رشد و توسعه این شهر را فراهم کند. سؤال اصلی پژوهش این

است که سازوکارهای بهبود محیط کسب‌وکار شهر تهران چیست؟ برای پاسخ به این سؤال، مدل تبیینی پژوهش برای بهبود محیط کسب‌وکار شهر تهران، طراحی و ارائه خواهد شد. برای این مهم، نخست، مفهوم محیط کسب‌وکار و ادبیات موضوع، مرور شد. برای تبیین بهتر وضع موجود، زمینه مورد مطالعه، گزارش می‌شود. در ادامه، با معرفی روش تحقیق، داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان تحلیل می‌شود. مرحله تحلیل از سه بخش کدگذاری باز، محوری و گزینشی تشکیل شده است. نرم‌افزار مورد استفاده در تحلیل نرم‌افزار Atlas Ti می‌باشد. در بخش پایانی، برای حصول به هدف پژوهش با استفاده از ادبیات موجود و همچنین داده‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها، الگوی بهبود محیط کسب‌وکار شهری در شهر تهران ارائه شد.

## ۲- پیشینه تحقیق

## الف) پژوهش‌های خارجی

شوزیبلو و مادهور<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در مقاله‌ای، شش عامل اخذ مجوزها و اعتبار برای شروع کسب‌وکار، پیدا کردن و مدیریت کار، حصول اطمینان از محافظت از سرمایه‌گذاران، اجرای قراردادهای، پرداخت مالیات، تجارت در مرزها و شناسایی شرایط لازم برای بستن کسب‌وکار را در شش اقتصاد در حال توسعه آسیا- جمهوری خلق چین، اندونزی، مالزی، فیلیپین، تایلند و ویتنام- بررسی کردند. نتایج نشان دادند سیاست‌گذاران نیازمند اصلاحات ساختاری هستند تا بهره‌وری و رقابت را بهبود بخشند، موانع نظارتی غیرضروری در فعالیت‌های تجاری را به حداقل برسانند، از مشوق‌های خصوصی و نظم بازار استفاده نمایند، زمینه برابر در تمام بخش‌ها ایجاد کنند و رقابت برای ارتقای ظرفیت نهادی را بهبود بخشند.

ریچرت و مونیسیپالیتی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی، به بررسی عوامل مؤثر بر محیط کسب‌وکارها در شهر

1- Schou-Zibell and Madhur  
2- Reichert and Municipality

شد. علاوه بر آن، توسعه فرصت‌ها، کاهش هزینه نیروی انسانی و مالیات بر شرکت‌ها، در جذب سرمایه مؤثر است (Cite as River, 2018).

#### ب) پژوهش‌های داخلی

مرادی (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای، محیط را این گونه تعریف کرده است: محیط به عواملی اطلاق می‌شود که یک سیستم را احاطه می‌کند. این عوامل که بر فعالیت‌های یک سیستم تأثیر می‌گذارند، خود ناشی از مجموعه‌ای از عوامل بیرون از سیستم و همچنین درون سیستم است؛ بنابراین، محیط کسب و کار، مجموعه‌ای از عواملی درونی و بیرونی است که بر کسب و کارها تأثیر می‌گذارد. محورهای کلیدی بهبود محیط کسب و کار ایران عبارتند از: کارآمدسازی نهادها، فراهم کردن زمینه رشد و توسعه دانش، فناوری و نوآوری، ارتقای کارایی بازارها و باثبات‌سازی محیط کلان.

براتی و همکارانش (۱۳۹۳) در مقاله‌ای، به برنامه‌ریزی راهبردی به منظور بهبود فضای کسب و کار شهر مقدس مشهد با توجه به موقعیت گردشگری مذهبی در این شهر پرداختند. از این رو، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای فضای کسب و کار اقتصاد این شهر با تمرکز بر گردشگری مذهبی و با استفاده از تکنیک سوات و ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک، شناسایی شدند و تکمیل پرسشنامه توسط ۲۳ کارشناس از سازمان‌های مرتبط با این حوزه، انجام و اقدامات عملیاتی و سیاست‌های اجرایی مناسبی تبیین گردید. نتایج نشان دادند موقعیت استراتژیک فضای کسب و کار اقتصاد شهری شهر مقدس مشهد با تأکید بر موقعیت جذب گردشگر مذهبی در وضعیت تدافعی می‌باشد؛ از این رو راهبرد حمایت از فعالان اقتصادی عرصه گردشگری مذهبی به عنوان راهبردهای تدافعی برای این حوزه، معرفی گردید. همچنین مقررات‌زدایی، کاهش بوروکراسی اداری و یکپارچه‌سازی مدیریت سازمانی به عنوان مهم‌ترین عوامل مورد نظر در تدوین راهبردهای

کوینزتاون<sup>۱</sup> پرداختند. آنها این عوامل را به دو دسته عوامل مرتبط با شهرداری و عوامل در حوزه ملی معرفی کردند. عوامل مرتبط با شهرداری در واقع عوامل مرتبط با کسب و کارهای محلی در محیط شهری از دیدگاه شهرداری می‌باشد که به پانزده عامل تقسیم شدند. این عوامل؛ شامل مواردی از قبیل شفافیت در نظام مالیاتی، مجوزهای احداث کسب و کار و همچنین مباحث زیرساختی در راه‌اندازی کسب و کار می‌باشند.

گیبسون<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) در پژوهشی با بررسی چهل شهر مختلف حوزه‌های سیاستی نه‌گانه‌ای را در چارچوبی با تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم بر بهبود فعالیت‌های کارآفرینانه معرفی کردند. این سیاست‌ها دربرگیرنده مقررات تنظیمی، حمایتی، سیاست‌های مرتبط با مشتری، سیاست‌های میزبانی، سیاست‌های ارتباط‌دهنده، سرمایه‌گذاری، راهبردی و حکمرانی دیجیتال می‌باشد. این پژوهش در مناطق شهری انجام شده و حوزه‌های سیاستی بر این اساس احصا شده‌اند. با این وجود، ابعاد حوزه‌های سیاستی در مناطق مختلف جهان برای سطوح ملی، منطقه‌ای و شهری به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای براساس زمینه مورد مطالعه، متفاوت خواهد بود.

پاپیلا<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) در مقاله‌ای زمینه‌هایی که شهرداری باعث بهبود محیط کسب و کار شهری در آمبون<sup>۴</sup> اندونزی می‌شود بدین صورت شناسایی کرده‌اند: ارتقای نوآوری، ارائه آموزش برای تقویت منابع انسانی، فراهم کردن حمایت‌های مالی، حمایت برای راهبردهای بازاریابی و اجازه مشارکت کسب و کارها با یکدیگر.

نتایج مطالعه‌ای در آلمان در زمینه جذب سرمایه‌گذاری نشان می‌دهد امروزه برای جذب سرمایه‌گذاری باید به جذب استعدادها و دانش، متمرکز

1- Queenstown  
2- Gibson  
3- Papiilaya  
4- Ambon

بهبود فضای کسب‌وکار در شهر مقدس مشهد، شناسایی شدند.

مختاری‌هشی و همکارانش (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به بررسی نقش بهبود شاخص‌های فضای کسب‌وکار کشور در سازماندهی شهر تهران با روش توصیفی-تحلیلی پرداختند. سازمان‌دهی مشکلات شهر تهران، بدون سازمان‌دهی مشکلات همه مناطق کشور، امکان‌پذیر نیست. آنها در این مقاله، بر نقش محوری تأثیر مشکلات کلان کشور بر مهاجرت به تهران، تأکید کردند و برای بهبود محیط کلان کشور تمرکز بر ده مؤلفه شاخص سهولت انجام کسب‌وکار توصیه کردند.

بختیاری و شایسته (۱۳۹۱) در مقاله‌ای، به بررسی رابطه بین بهبود فضای کسب‌وکار ایران در مقایسه با دیگر کشورهای جهان و رشد اقتصادی پرداختند. بدین منظور از روش داده‌های تابلویی طی دوره زمانی ۱۳۸۴-۱۳۹۰ استفاده کردند. یافته‌های تحقیق نشان دادند بهبود فضای کسب‌وکار، رابطه مثبت و معنی‌داری با رشد اقتصادی در کشورهای مورد بررسی داشته است.

### ۳- مبانی نظری

مباحث نظری محیط کسب‌وکار به مطالعات دانکن<sup>۱</sup> برمی‌گردد. دانکن، محیط را به محیط درونی و بیرونی تقسیم کرد و تأثیر آنها را بر فعالیت کسب‌وکارها مورد بحث و بررسی قرار داد. وی به بررسی و مطالعه عوامل درونی؛ مانند فرهنگ سازمانی، نیروی انسانی، عوامل وظیفه‌ای و کارکردی در واحدهای سازمان و همچنین مؤلفه‌های مربوط به سطح سازمان پرداخت. دیویس و بلومستروم<sup>۲</sup>، محیط کسب‌وکار را مجموعه‌ای از وضعیت‌ها، رویدادها و تأثیراتی که حول یک کسب‌وکار رخ می‌دهد و بر آن تأثیر می‌گذارد تعریف کرده‌اند. به زعم ایشان، به طور کلی محیط کسب‌وکار مرتبط با محیط خارجی یک کسب‌وکار و تحت تأثیر عوامل اقتصادی،

اجتماعی، جغرافیایی، فناوری، سیاسی، قانونی، نیروی کار، سیاست‌های دولتی و همچنین وضعیت رقابتی در بازار می‌باشد. البته با گسترش ادبیات محیط کسب‌وکار و تحقیقات در این زمینه امروزه به اهمیت عوامل درونی بیش از پیش پرداخته شده است؛ عواملی چون منابع سازمانی، قابلیت‌های فناورانه، قابلیت‌های مالی و بازاریابی و دیگر عوامل کارکردی یک سازمان (Vokoun & Daza Aramayo, 2017). تمامی این عوامل به صورت مستقیم و غیرمستقیم ممکن است بر سازمان یا سیستم تأثیرگذار باشند.

برای ادراک پدیده، محیط کسب‌وکار را به عنوان مجموعه‌ای از سیاست‌ها، نهادهای قانونی و مقررات تنظیمی که سامان‌دهنده فعالیت‌های کسب‌وکارهاست باید در نظر گرفت. استرن<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) محیط کسب‌وکار را در قالب مکانی معرفی کرد؛ بنا بر پژوهش وی، سیاست‌ها، نهادها و محیط رفتاری، نمایاننده بازده و ریسک حاصل از سرمایه‌گذاری در یک محیط و مکان مشخص می‌باشد. این تعریف می‌تواند مبنایی برای تحلیل محیط کسب‌وکار در بستر محلی نیز باشد. وایت<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) عوامل کلیدی موجود در محیط محلی که بر فعالیت‌های کسب‌وکارها تأثیرگذارند؛ مانند دولت و چارچوب‌های سیاستی، راهبردها و سیاست‌های اقتصاد کلان، چارچوب‌های مقررات تنظیمی، چارچوب‌های سازمانی، ظرفیت‌های سازمانی، دسترسی به زیرساخت‌ها، دسترسی به تأمین مالی و هزینه‌های تأمین مالی، خدمات و شرایط اجتماعی، عوامل فرهنگی و خدمات حمایتی را در قالب رویکردی مؤثر در توانمندسازی محیط کسب‌وکار محلی ارائه کرد.

مک‌فارلند<sup>۵</sup> و همکارانش (۲۰۱۰) اعتقاد دارند نهادهای محلی در طراحی و اجرای سیاست‌ها و مقررات برای توانمندسازی فعالیت‌های کارآفرینی و توسعه کسب‌وکارهای کوچک نقش پیشگامی دارند. آنها بیان

3- Stern

4- White

5- McFarland

1- Duncan

2- Davis and Blomstrom

بهبود و سازمان‌های دخیل، مشخص کردن حدود و ثغور در فعالیت‌های واحدهای خصوصی و دولتی در این نواحی، مدیریت بر محور مذاکره و متقاعدسازی ذی‌نفعان در نواحی بهبود کسب و کار و وجود مهارت‌های توانمندساز برای مدیران می‌باشد.

در زمینه نواحی کسب و کار، مورکول و ولف<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) مهم‌ترین ویژگی نواحی بهبود کسب و کار را نقش آن در شبکه حکمرانی شهری برمی‌شمارند. میل‌وارد و پروون<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) و کتیل<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) مشاهده کردند در فرایندهای حکمرانی، دولت‌ها به عنوان تنها سازمان تعیین‌کننده اهداف عمومی نیستند. سایر بازیگران مانند سازمان‌های خصوصی و غیرانتفاعی نقش اساسی در تعیین اهداف سیاستی عمومی بازی می‌کنند و همچنین، آنها به رفتار و کنش عمومی شکل می‌دهند و این به‌طور خاص برای نواحی بهبود کسب و کار، مصداق دارد. با توجه به ادبیات این موضوع، وجود اندازه متفاوت و زمینه نواحی بهبود کسب و کار، امکان تدوین ویژگی‌های روشن و جهانی نواحی بهبود کسب و کار را غیرممکن می‌سازد و شایسته است متناسب با ویژگی‌ها و زمینه محلی شهرداری‌ها، نواحی بهبود کسب و کار منحصر به فردی، طراحی کرد. از ضرورت توجه به شهرداری‌ها علاوه بر بحث نواحی بهبود کسب و کار می‌توان از جنبه ظرفیت‌های نهادی آنها نیز در بهبود محیط کسب و کار شهری استفاده کرد (Škof & Bradaschia, 2010).

از جنبه تأثیر بر فعالیت‌های کارآفرینانه همان‌طوری که پیشتر در اهمیت تبیین محیط کسب و کار شهری بیان شد ایجاد محیط کسب و کار مساعد برای افزایش فعالیت‌های کارآفرینانه می‌تواند یکی از موضوعات کلیدی دولت‌های محلی همچون شهرداری‌ها باشد (Vesna et al., 2014). ابعادی که با آن نهاد‌های محلی می‌توانند بر بهبود محیط کسب و کارها اثر بگذارند شامل قوانین و مقررات، سیاست‌های اتخاذ شده و

می‌کنند که بیشتر دولت‌های محلی، از اثرات تلاش‌های خودشان آگاهی ندارند یا اینکه از فعالیت مؤثر و کلیدی خودشان نیز بی‌خبر هستند؛ زیرا در اغلب موارد، مقررات دولت‌های محلی، موانع نهادی و بوروکراسی ناخواسته‌ای ایجاد می‌کند که برای کسب و کارها مضر است و فعالیت آنها را محدود می‌کند. راجرسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در راستای بهبود محیط کسب و کار محلی با رویکرد توسعه اقتصاد محلی شش عامل گفت‌وگو و روابط دولت-کسب و کار، زیرساخت‌ها، محیط مقررات تنظیمی، زمین و حقوق مالکیت، حمایت‌های دولت و کیفیت زندگی را معرفی کرد که هر یک نیز دارای زیربخش‌هایی می‌باشند. اگرچه بین مفهوم محیط کسب و کار و توسعه اقتصاد محلی تفاوت‌هایی وجود دارد اما به طور کلی هر دو رویکرد در عوامل بیرونی که بر کسب و کارها تأثیرگذارند دارای هم‌پوشانی می‌باشند.

جنبه دیگری که می‌توان محیط کسب و کار شهری را با توجه به نقش نهاد‌های محلی در آن تبیین کرد مفهوم نواحی بهبود کسب و کار (BIDs)<sup>۲</sup> می‌باشد. نواحی بهبود کسب و کار برحسب تعریف به نواحی خود ارزشیابی‌کننده اطلاق می‌شود که با ابتکار دولت به وجود آمده و توسط صاحبان دارایی‌ها و کسب و کارها اداره می‌شود و توسط دولت اختیار داده شده تا آنها در مناطق جغرافیایی منتخب شهری و حومه شهر فعالیت کنند (Morcol et al., 2017). برای درک کارکرد نواحی بهبود کسب و کار و نقش آنها در مناطق شهری و ماهیت پیچیده آنها، تبیین چشم‌اندازی از حکمرانی شبکه‌ای مورد نیاز است. برای این منظور، چارچوب حکمرانی نوین سالامون<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، ابزار مفهومی خوبی برای بحث و بررسی نواحی بهبود کسب و کار است. چارچوب سالامون دارای پنج تدبیر و خط‌مشی کلیدی؛ شامل استفاده از ابزار مشخص برای تحلیل نواحی بهبود کسب و کار، وجود رابطه شبکه‌ای بین کارگزاران نواحی

4- Morçöl and Wolf

5- Milward and Provan

6- Kettl

1- Rogerson

2- Business Improvement Districts

3- Salamon

همچنین تعاملات با نهادهای ملی و همچنین خود کسب‌وکارها می‌باشند (McFarland et al., 2010).

با توجه به مبانی نظری و پیشینه مطرح شده در زمینه محیط کسب‌وکار و همچنین محیط کسب‌وکار شهری می‌توان دریافت شهرداری‌ها به عنوان یک نهاد محلی نقش غیرقابل انکاری در بهبود فعالیت‌های کسب‌وکارها و به طور کلی‌تر در توسعه اقتصادی شهری دارا می‌باشند. برای ادراک این نقش و ارائه سازوکار مناسب‌تر باید نهاد مذکور را از نگاهی جامع و کامل چه از درون سازمان و چه از بیرون سازمان و نقشی که این سازمان بر محیط کسب‌وکار یک شهر می‌تواند بگذارد بررسی کرد. با این اوصاف در این پژوهش از چارچوب ارائه شده توسط مرادی (۱۳۹۶) برای تبیین نقش نهاد شهرداری در بهبود محیط کسب‌وکار شهری استفاده شده است. الگوی فکری- نظری محیط کسب‌وکار توسط مرادی در قالب نظریه سیستمی، معرفی و تبیین شده است. این الگوی تفصیلی، از رویکردهای دانکن (۱۹۷۲)، موریسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و وارترینگن و بریتن<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) استفاده و با توجه به مبانی معرفتی و مبانی زمینه‌ای ایران تبیین شده است. این الگوی برای تحلیل جامع محیط کسب‌وکار تبیین شده است. در این الگو، محیط به ابعاد محیط درونی و محیط بیرونی؛ شامل محیط خرد، کلان و بین‌الملل تقسیم شده است. محیط درونی، عواملی نظیر نحوه مدیریت، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و ساختار انگیزش سازمانی که به عنوان عوامل محیطی بر عملکرد سازمان تأثیرگذار هستند را پوشش می‌دهد. با وجود اینکه این عوامل با محوریت سازمان است و سازمان به‌طور مستقیم بر آن عوامل کنترل دارد اما غیرمستقیم از محیط بیرونی؛ یعنی محیط خرد، کلان و بین‌المللی، تأثیر می‌پذیرد.

محیط خرد کسب‌وکار، عواملی نظیر ساختار بازار و تعداد رقبا و عوامل زنجیره تأمین را پوشش

می‌دهد. این محیط در ادبیات به عنوان محیط کاری، محیط عملیاتی و محیط آبی بنگاه نیز شناخته شده است؛ زیرا نیروهای محیط خرد از طریق عوامل بیرونی بر فعالیت کسب‌وکارها تأثیر مستقیم دارد و محیط خرد مجموعه‌ای از عوامل را پوشش می‌دهد که در مقایسه با محیط کلان، ارتباط نزدیک‌تری دارد و بر فعالیت‌های کسب‌وکار تأثیر مستقیم دارد. محیط کلان در مطالعات به عنوان محیط عمومی و محیط دور شناخته شده است. عوامل کلان، عموماً عواملی هستند که در مقایسه با محیط خرد، کنترل کمتری بر کسب‌وکارها دارند. وقتی کسب‌وکار به عوامل تأثیرگذار، کنترل کمتری دارد، در این حالت، موفقیت سازمان به میزان تطبیق آن با عوامل محیطی، وابسته خواهد بود. عوامل بین‌المللی نیز مانند عوامل کلان اما در جایگاه بین‌المللی بر کسب‌وکار تأثیر می‌گذارند. شایان ذکر است عوامل کلان (ملی) و بین‌الملل در زمره عواملی هستند که کسب‌وکارها تأثیر چندانی بر آنها ندارند و به‌عنوان عوامل برون‌زا برای کسب‌وکار ایفای نقش می‌کنند.

#### مرور زمینه پژوهش

اهمیت بهبود محیط کسب‌وکار در قوانین موجود در نهادهای ملی و محلی گنجانده شده است. این قوانین مصوبات مجلس می‌باشند که به نهادهای ملی و محلی از جمله شهرداری‌ها قدرت اثرگذاری بر محیط کسب‌وکار را می‌دهد. همچنین در شورای اسلامی شهر تهران نیز مصوباتی در برنامه پنج‌ساله اول و دوم مرتبط با محیط کسب‌وکار وجود دارد. قوانین با توجه به دو بُعد نحوه اجرا و نوع کارکرد می‌توانند بررسی شوند.

ساختار سازمانی شهرداری تهران در چهار سطح، تحلیل‌پذیر است. سطح نخست، سیاست‌گذاری و اتخاذ تصمیمات کلان در شورای اسلامی شهر تهران است که در قالب طرح‌ها و لوایح پیشنهادی در کمیسیون‌های تخصصی مورد

1- Morrison

2- Worthington and Britton

شهر تهران و به تبع آن اشتغال این شهر در نیمه دوم دهه ۱۳۸۰، رشد منفی را تجربه کرده است. جمعیت شهر تهران در سال ۱۳۹۰ معادل ۷۲۳۶۵۵۳ نفر بوده است. این در شرایطی است که در سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۷۵ جمعیت شهر به ترتیب ۷۸۰۳۸۸۳ و ۶۷۵۸۸۴۵ نفر بوده است.

فعالیت گروه عمده‌فروشی و خرده‌فروشی، تعمیر وسایل نقلیه موتوری و موتورسیکلت در سال ۱۳۹۰ با ۴۴۱۰۱۵ شاغل، بیشترین اشتغال را در تهران به خود اختصاص داده است. پس از آن تولید صنعتی (ساخت) و اداره امور عمومی و دفاع، تأمین اجتماعی اجباری به ترتیب با ۴۱۹۰۳۹ و ۲۷۶۰۱۷ نفر اشتغال در سال ۱۳۹۰، در رتبه دو و سه قرار گرفتند. گروه حمل و نقل و انبارداری با ۲۲۹۰۲۱ شاغل در رتبه چهارم قرار گرفت. نکته حائز اهمیت دیگر این است که از کل جمعیت شاغل شهر تهران در سال ۱۳۹۰ معادل ۸۱/۴ درصد مرد و ۱۸/۶ درصد زن بودند.

در ادامه برای بررسی این مفهوم، شاخص سهولت کسب و کار بررسی می‌شود. نتایج گزارش‌های شاخص کل و زیرشاخص‌های سهولت انجام فعالیت‌های کسب و کار ایران که سالانه توسط بانک جهانی تهیه و منتشر می‌شود، برای دوره ۲۰۱۸-۲۰۱۵ در جدول ۱ گزارش شده است. براساس جدیدترین آمارها، ایران در گزارش سال ۲۰۱۸ از میان ۱۹۰ کشور، رتبه ۱۲۴ را کسب کرده است. علی‌رغم تلاش ایران برای بهبود این شاخص، ایران در مقایسه با سال ۲۰۱۷، ۴ رتبه تنزل یافته است. پایین‌ترین رتبه ایران با امتیاز ۱۶۰ به زیرشاخص حل و فصل ورشکستگی و بهترین رتبه به زیرشاخص تعداد مجوزهای ساخت و ساز با امتیاز ۲۵ تعلق دارد.

واکاوی و امعان نظر قرار می‌گیرد و در نهایت در صحن شورا مطرح و در صورت تصویب به عنوان مصوبه برای اجرا به شهرداری ابلاغ می‌شود. سطح دو با عنوان مدیریت عالی نام‌گذاری می‌شود که شامل شهردار تهران و مدیران بلافصل شهردار است. مدیران عالی مجموعه شهرداری، نقش مهمی در تعیین راهبردها و خطوط کلی مسیر حرکت مجموعه ایفا می‌کنند. مجموعه شهرداری شامل ۹ معاونت است که به همراه حوزه شهردار، ۱۰ زیرمجموعه را تشکیل می‌دهند. این ۱۰ نهاد به همراه حوزه عملکردی‌شان در سطح دوم تحلیل با عنوان مدیریت عالی طبقه‌بندی می‌شوند. سطح سه، سطح سازمان‌ها و شرکت‌ها است. هر یک از مجموعه‌های ده‌گانه در سطح دوم، سازمان‌ها و شرکت‌هایی را تحت نظارت و پوشش دارند. این سازمان‌ها و شرکت‌ها، سطح سوم تحلیل را تشکیل می‌دهند. بسیاری از فعالیت‌های شهرداری از طریق این سازمان‌ها و شرکت‌ها انجام می‌شود. برخی از این سازمان‌ها و شرکت‌ها صرفاً فعالیت ستادی دارند اما برخی دیگر علاوه بر انجام فعالیت‌های ستادی، فعالیت‌هایی نیز در صف دارند. سطح چهار، مربوط به حوزه عملکردی مناطق بیست و دوگانه شهر تهران است. مساحت شهر تهران به بیست و دو منطقه تقسیم شده است که هر منطقه دارای یک شهرداری منطقه‌ای است. شهرداری منطقه، در واقع تمامی بخش‌های شهرداری تهران را در سطح منطقه در خود دارد و به ازای هر معاونت در سطح شهرداری شهر تهران، یک معاونت در سطح منطقه تعریف شده است که در اندازه کوچک‌تر به شهروندان منطقه خدمات می‌دهد.

بررسی شواهد آماری مؤید این است که جمعیت

جدول ۱- نتایج شاخص کل و زیرشاخص‌های سهولت انجام فعالیت‌های کسب و کار ایران، ۲۰۱۵-۲۰۱۸

ردیف	شاخص کل و زیرشاخص‌ها	۲۰۱۵		۲۰۱۶		۲۰۱۷		۲۰۱۸	
		رتبه از ۱۸۹	شاخص از ۱۰۰	رتبه از ۱۸۹	شاخص از ۱۰۰	رتبه از ۱۹۰	شاخص از ۱۰۰	رتبه از ۱۹۰	شاخص از ۱۰۰
	شاخص کل	۱۱۹	۵۶/۷۴	۱۱۸	۵۷/۴۴	۱۲۰	۵۷/۲۶	۱۲۴	۵۶/۴۸
۱	آغاز کسب و کار	۸۲	۸۵/۶۸	۸۷	۸۵/۷۳	۱۰۲	۸۵/۰۶	۹۷	۸۵/۱۶
۲	تعداد مجوزهای ساخت و ساز	۹۸	۶۷/۴۱	۶۹	۷۱/۳۸	۲۷	۷۸/۵۰	۲۵	۷۸/۰۸
۳	تأمین برق	۹۴	۶۵/۴۵	۸۸	۶۹/۱۷	۹۴	۶۹/۱۵	۹۹	۶۸/۴۳
۴	ثبت مالکیت	۸۹	۶۳/۵۱	۹۱	۶۳/۵	۸۶	۶۴/۱۷	۸۷	۶۴/۱۶
۵	دریافت اعتبار	۹۰	۴۵	۹۷	۴۵	۱۰۱	۴۵/۰۰	۹۰	۵۰/۰۰
۶	حمایت از سرمایه‌گذاران کوچک	۱۴۹	۴۰	۱۵۰	۴۰	۱۶۵	۳۵/۰۰	۱۷۰	۳۳/۳۳
۷	پرداخت مالیات	۱۲۲	۶۶/۷۸	۱۲۳	۶۶/۷۸	۱۰۰	۶۹/۷۹	۱۵۰	۵۶/۵۷
۸	تجارت فرامرزی	۱۶۶	۳۹/۳۸	۱۶۷	۳۹/۳۸	۱۷۰	۴۰/۶۶	۱۶۶	۴۶/۱۱
۹	اجرای قراردادها	۶۲	۶۱/۸۵	۶۲	۶۱/۸۵	۷۰	۶۰/۰۰	۸۰	۵۹/۷
۱۰	حل و فصل ورشکستگی	۱۳۷	۳۲/۳۸	۱۴۰	۳۱/۵۷	۱۵۶	۲۵/۲۵	۱۶۰	۲۳/۹۳

منبع: (World Bank, 2015, 2016, 2017 and 2018)

با توجه به هدف پژوهش، از بین شاخص‌های مطرح شده در گزارش ذکر شده می‌توان به زیرشاخص صدور مجوزهای ساخت و ساز که در حیطه شهرداری تهران است اشاره کرد. اطلاعات تفصیلی مجوزهای پانزده‌گانه ساخت و ساز برای ساختن یک واحد در سال ۲۰۱۸ در جدول خلاصه شده است. این اطلاعات تنها براساس اطلاعاتی که از شهر تهران جمع‌آوری شده، محاسبه و گزارش شده است. شایان ذکر است بخش توضیحات این جدول با محوریت نهاد متولی آن، تنظیم و گزارش شده است.

با توجه به هدف پژوهش، از بین شاخص‌های مطرح شده در گزارش ذکر شده می‌توان به زیرشاخص صدور مجوزهای ساخت و ساز که در حیطه شهرداری تهران است اشاره کرد. اطلاعات تفصیلی مجوزهای پانزده‌گانه ساخت و ساز برای ساختن یک واحد در سال

جدول ۲- اطلاعات تفصیلی مجوزهای پانزده‌گانه ساخت و ساز برای ساختن یک واحد در تهران

ردیف	مجوزها	زمان (روز)	هزینه (ریال)	توضیحات
۱	درخواست برای اخذ مجوز برای انتخاب منطقه	۱ تا ۲	۰	از نهاد شهرداری
۲	بازدید واحد مورد درخواست	۱	۲۹۹۱۳۸۰	توسط نهاد شهرداری
۳	دریافت تأییدیه مجوز منطقه	۱۰	۸۴۵۳۹۰۰	به صورت الکترونیکی
۴	درخواست برای اخذ مجوز احداث	۳۰	۱۰۶۲۵۰۰۰	به صورت الکترونیکی
۵	استخدام ناظر مستقل برای دوره احداث	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۶	بازدید واحد مورد درخواست: ۱	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۷	بازدید واحد مورد درخواست: ۲	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۸	بازدید واحد مورد درخواست: ۳	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۹	بازدید واحد مورد درخواست: ۴	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۱۰	بازدید واحد مورد درخواست: ۵	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۱۱	درخواست برای تکمیل ساختمان	۱	۰	از نهاد شهرداری
۱۲	بازدید نهایی	۱	۰	توسط نهاد شهرداری
۱۳	دریافت اتصال به فاضلاب	۴۹	۴۴۸۵۷۰۰۰	شرکت آب و فاضلاب تهران
۱۴	دریافت مجوز آب	۲۱	۷۴۰۱۹۰۰۰	شرکت آب و فاضلاب تهران
۱۵	دریافت مجوز تکمیل ساختمان	۱	۳۴۷۲۶۰۲	از نهاد شهرداری

منبع: (World Bank, 2018)



بر اساس ماده ۴ قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی؛ تهیه شاخص پایش ملی محیط کسب و کار ایران را به صورت فصلی از سال ۱۳۹۵ در دستور کار خود قرار داده و گزارش تابستان ۱۳۹۶، چهارمین گزارشی است که این نهاد تهیه کرده است. این شاخص با استفاده از ۷۰ مؤلفه و ۴۲ واحد آماری در سطح استان‌های کشور، محیط کسب و کار ایران را محاسبه و در دامنه صفر تا ۱۰ (صفر بهترین وضعیت و ۱۰ بدترین وضعیت)، رتبه‌بندی می‌کند. یافته‌های گزارش تابستان ۱۳۹۶ مؤید این است که میزان این شاخص (۵/۷۷) که در مقایسه با فصل گذشته (بهار ۱۳۹۶ با رقم ۵/۶۹) تا حدودی بدتر شده است. در تابستان ۱۳۹۶ در میان مؤلفه‌ها، دشواری تأمین مالی از بانک‌ها، بی‌ثباتی و غیرقابل پیش‌بینی بودن قیمت‌ها (مواد اولیه و محصولات) و رویه‌های غیرمنصفانه و ناعادلانه ممیزی و دریافت مالیات، وضعیت نامناسب‌تری داشته‌اند. در میان فعالیت‌های کشاورزی، صنعت و خدمات، زیرشاخص خدمات که به مناطق شهری تسری پذیر است، در بهار ۱۳۹۶ معادل ۵/۵۸ بوده که در تابستان ۱۳۹۶ به ۵/۷۱ افزایش یافته که مؤید بدتر شدن نسبی محیط کسب و کار است. شایان ذکر است سه مؤلفه بالا (دشواری تأمین مالی، بی‌ثباتی و غیرقابل پیش‌بینی بودن قیمت‌ها و رویه‌های غیرمنصفانه و ناعادلانه ممیزی و دریافت مالیات) که وضعیت بدتر؛ یعنی رتبه یک تا سه را در بخش خدمات داشته‌اند؛ بی‌ثباتی سیاست‌ها و مقررات اجرایی ناظر به کسب و کار و رویه‌های سختگیرانه در ادارات کار و بیمه برای مدیریت نیروی انسانی، به ترتیب رتبه‌های چهار و پنج را در بخش خدمات، داشته‌اند. با توجه به شاخص‌های موجود در این زمینه می‌توان گفت وضعیت مناسبی در محیط کسب و کار ملی در مقایسه با دیگر نمونه‌های مورد بررسی حکم‌فرما نمی‌باشد.

به‌طور کلی شهردارها در قالب مجموعه قانون‌ها و مقرراتی که بر کسب و کار در حوزه شهرداری‌ها اعمال

می‌کنند، در رشد و توسعه شهری، نقش ایفا می‌کنند. بر این اساس، وظایف نهادی و توسعه‌ای گسترده‌تری بر عهده شهرداری‌ها گذاشته شده است. تبیین راهبردها و سیاست‌های توسعه شهری و ایفای نقش پیش‌گامی برای دستیابی به توسعه پایدار شهری، محور ثقل مدیریت شهری و به‌ویژه شهرداری‌ها است. در حوزه مدیریت شهرداری، پنج عامل تعیین‌کننده است. این پنج عامل عبارتند از: ظرفیت، اختیارات و احکام قانونی، منابع، قلمرو و حیطه وظایف و اراده و خواست. شهرداری‌ها برای ایفای این نقش، به تبیین راهبرد و سیاست‌ها می‌پردازند.

#### ۴- روش تحقیق

با توجه به هدف این پژوهش که ارائه سازوکار بهبود محیط کسب و کار در شهر تهران می‌باشد، از روش کیفی برای انجام پژوهش استفاده شده است. بر این اساس، با استفاده از مصاحبه با خبرگان و همچنین بهره‌گیری از ادبیات موضوع در این زمینه، چارچوبی متناسب با هدف پژوهش ارائه گردید.

روش نمونه‌گیری در این تحقیق، نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند است؛ زیرا در این تحقیق، به جای به دست آوردن اطلاعات از کسانی که به راحتی در دسترس قرار می‌گیرند، باید اطلاعات از افراد یا گروه‌های خاصی به دست آوریم؛ یعنی انواع خاصی از افراد که قادر به ارائه اطلاعات مورد نظر ما هستند؛ زیرا آنها تنها افرادی‌اند که می‌توانند چنین اطلاعاتی ارائه دهند. پژوهشگران اجتماعی معمولاً امیدوارند آنچه در یک نمونه یا گروه می‌یابند، بیرون مرزهای بسته آن گروه نیز به نوعی ارزش و مناسبتی داشته باشد. بنابراین وقتی از نمونه‌های غیراحتمالی استفاده می‌گردد، می‌توان آنها را به گونه‌ای انتخاب کرد که امکان قضاوت در این باره وجود داشته باشد که این نمونه‌ها تا چقدر معرف جمعیت یا گروه خاصی هستند (بلیکی، ۱۳۸۴). آنچه پژوهشگر بدان امید دارد عبارت است از: پیدا کردن جای

پای محکمی برای چنین قضاوتی.

در زمینه بررسی اعتبار در این پژوهش از توصیه‌های گوبا<sup>۱</sup> و لینکلن<sup>۲</sup> در مورد تطابق داده‌های جمع‌آوری‌شده با واقعیات، احساسات و تجربیات جمع‌آوری‌شده در فرایند پژوهش استفاده گردیده است. هدف این روش، افزایش دقت در فرایند پژوهش می‌باشد (نیک‌نشان و همکاران، ۱۳۸۹). برای بررسی پایایی نیز از روش‌های ارائه شده توسط رائو<sup>۳</sup> و پری<sup>۴</sup> که شامل انسجام در فرایند ثبت و تفسیر و همچنین استفاده از دو نفر در انجام مصاحبه‌ها می‌باشد، بهره گرفته شده است (عباس‌زاده، ۱۳۹۱).

در این پژوهش با ۲۲ نفر از خبرگان شاغل در معاونت‌ها و سازمان‌های مرتبط با نهاد شهرداری تهران، استادان دانشگاه و صاحبان کسب‌وکار، مصاحبه به شد. جامعه و نمونه آماری افرادی را تشکیل می‌دهند که در زمینه پژوهش خبره هستند. ویژگی مشترک خبرگان این است که دارای سطح تحصیلات حداقل کارشناسی‌ارشد می‌باشند و همچنین، ۱۰ سال تجربه کاری یا فعالیت‌های علمی مرتبط را دارند. شایان ذکر است، نمونه‌گیری تا زمان رسیدن به اشباع نظری، در پژوهش ادامه یافت. در این پژوهش برای تحلیل داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه، از نظریه زمینه‌ای استفاده شده است. در این روش براساس اطلاعاتی که از طریق مصاحبه گردآوری می‌گردد، در پایان تحلیل داده‌ها، نظریه و مدل ارائه می‌شود.

این روش دارای سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی برای تحلیل داده‌های تجربی می‌باشد. کدگذاری باز، فرایند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. کدبندی باز از نظر تحلیل می‌تواند سطر به سطر، عبارت به عبارت یا پاراگراف به پاراگراف و حتی

صفحه به صفحه صورت پذیرد. کدگذاری محوری، فرایند ربطدهی مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری، به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. به عقیده اشتراوس، کدگذاری گزینشی عبارت است از: انتخاب سیستماتیک مؤلفه‌های اصلی و ارتباط دادن آنها با سایر مؤلفه‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتری دارند.

پس از ضبط و ثبت مصاحبه‌های صورت گرفته در قالب نظریه زمینه‌ای، داده‌های موجود تحلیل و در ادامه با تلفیق یافته‌های مطالعه میدانی و یافته‌های به‌دست آمده از مرور ادبیات، مدل پژوهش، طراحی و ارائه شده است.

#### ۵- یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در قالب نظریه زمینه‌ای داده‌های موجود، تحلیل و در پایان با توجه به ادبیات در دسترس، چارچوب مورد هدف در پژوهش ارائه گردیده است.

#### کدگذاری باز

در این مرحله ۱۶۵ کد منحصربه‌فرد اولیه به روایات و مفاهیم موجود اختصاص داده شده است که به صورت کلی در کل فرایند کدگذاری اولیه، ۲۲۷ کد اولیه با تکرار وجود دارد. لازم به ذکر است در این مرحله باید کدهای اولیه دارای تکرار را شناسایی و یکسان کرد که این بخش با مرحله کدگذاری محوری متفاوت می‌باشد. در جدول ۳، بخشی از کدهای اولیه به همراه فراوانی کدها گزارش شده است.

- 1- Guba
- 2- Lincoln
- 3- Rao
- 4- Perry

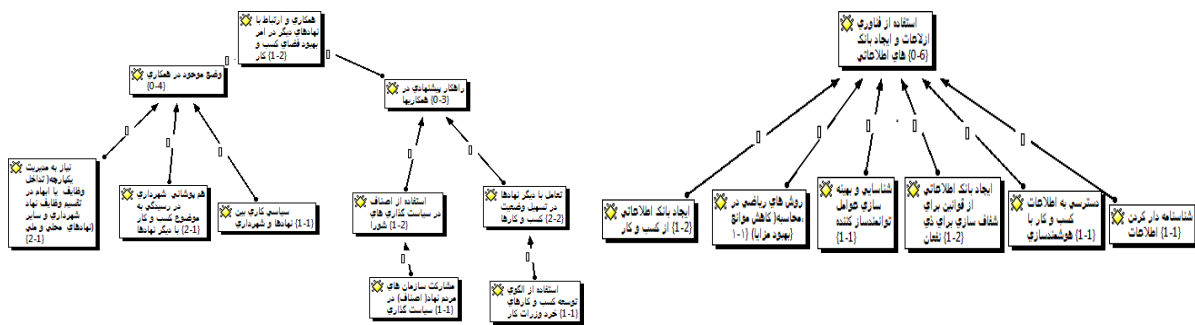
جدول ۳- یافته‌های کدگذاری باز

کدهای باز	فراوانی	کدهای باز	فراوانی
حل مشکل حمل و نقل یا توزیع متوازن خدمات از جمله کسب و کارها	۱۴	گسترش مسئولیت اجتماعی در مدیریت و اداره کسب و کارها	۳
اثرگذاری پروژه‌های عمرانی بر دسترسی و جابه‌جایی کسب و کارها	۷	لکه‌گذاری مناطق شهری براساس ظرفیت	۴
اثر مثبت غیرمادی بر فعالان اقتصادی	۶	مبنا قرار دادن اسناد بالادستی مبنایی برای توسعه تعامل و همکاری	۳
ایجاد رقابت بین کسب و کارها با دخیل کردن در مدیریت شهری	۷	محدودیت قدرت اجرایی شهرداری	۴
ایجاد سیستم مدون در اطراف بازار در جهت جابه‌جایی بار	۱	مدیریت براساس مطالبات مردمی	۳
تخصیص مجوز بدون مطالعه	۶	نقش بودجه‌های شهرداری در توسعه کسب و کارها	۲
داشتن ابزار و ضمانت اجرایی برای پیشبرد امور حقوقی	۱	نگاه جامع در اعطای مجوزها با در نظر گرفتن تقاضاهای بالقوه و بالفعل برای واحدهای تجاری	۱۳
در نظر داشتن ظرفیت حمل و نقلی در احداث مجتمع‌های تجاری	۲	وقف‌پذیری تدریجی با قوانین جدید	۳
در نظر گرفتن حق مالکیت برای کسب و کارها	۴	واگذاری مراکز رشد شهرداری به دانشگاه‌ها	۱
در نظر گرفتن ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها	۲	هم‌پوشانی شهرداری در رسیدگی به موضوع کسب و کار با دیگر نهادها	۳
در نظر گرفتن مسائل زیست‌محیطی در فعالیت‌های کسب و کارها	۴	همکاری و همگرایی و اعتماد برای بهبود محیط کسب و کار	۳
عدم انطباق مدیریت شهری برای دستیابی به اقتصاد پایدار و محیط زیست پایدار	۳	همکاری و ارتباط با نهادهای دیگر	۵
گسترش فرهنگ نوآوری در توسعه کسب و کار	۴	هم‌گرایی و همکاری بین شورا و شهرداری در مدیریت شهر	۴

### کدگذاری محوری

پس از انجام مرحله کدگذاری اولیه، کدهای موجود را باید به سطح بالاتری از انتزاع برای رسیدن به مقصود پژوهش برد. این مقوله‌ها براساس چارچوب موضوعی تحقیق ایجاد گردیده‌اند. با توجه به محدودیت حجم

مقاله، کدگذاری محوری فناوری اطلاعات و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی و همکاری و ارتباط نهادها با یکدیگر براساس خروجی نرم‌افزار AtlasTi به شرح زیر گزارش شده است.



شکل ۱- خروجی نرم‌افزار AtlasTi

دوازده مقوله محوری شامل استفاده از فناوری اطلاعات و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی، ضرورت توسعه و آمایش شهری برای کسب و کارها و جمعیت، مدیریت مهاجرت، همکاری و ارتباط با نهادهای دیگر در امر بهبود فضای کسب و کار، مجوزهای مربوط به املاک تجاری، حمایت‌های مالیاتی و نقش بودجه‌های شهرداری در توسعه کسب و کارها، سیاست‌های عمرانی و حمل و نقل و تأثیر بر محیط کسب و کار، کاهش هزینه مبادله و نقش

آن بر بهبود محیط کسب و کار، سیاست‌های قانونی و مقررات تنظیمی، عوامل درون‌سازمانی در راستای بهبود فضای کسب و کار، عوامل محیط کلان یا عمومی در بهبود محیط کسب و کار و الگوهای استقرار و حمایت از بهبود فضای کسب و کارها می‌باشد. هر کدام از این مقوله‌ها دارای ابعاد گوناگونی هستند که به علت محدودیت در حجم به بعضی از آنها در جدول ۴ اشاره شده است.

## جدول ۴- مقوله‌های کدگذاری محوری

مقوله محوری	کدهای اختصاص یافته
استفاده از فناوری اطلاعات و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی	<ul style="list-style-type: none"> <li>ایجاد بانک اطلاعاتی از کسب‌وکار</li> <li>ایجاد بانک اطلاعاتی از قوانین برای شفاف‌سازی برای ذی‌نفعان</li> <li>دسترسی به اطلاعات کسب‌وکار با هوشمندسازی</li> <li>روش‌های ریاضی در محاسبه (کاهش موانع، بهبود مزایا)</li> <li>شناسایی و بهینه‌سازی عوامل توانمندسازکننده</li> <li>شناسنامه‌دار کردن اطلاعات</li> </ul>
ضرورت توسعه و آمایش شهری برای کسب‌وکارها و جمعیت	<ul style="list-style-type: none"> <li>اولویت ساماندهی کسب‌وکارها به توزیع</li> <li>توزیع متوازن عرضه خدمات (کسب‌وکارها)</li> <li>شناسایی ظرفیت‌های کسب‌وکارها در محلات</li> </ul>
مجوزهای مربوط به املاک تجاری	<ul style="list-style-type: none"> <li>اشباع ظرفیت تجاری به علت دادن مجوزهای تجاری بدون مطالعه در خصوص ظرفیت هر منطقه</li> <li>ایجاد درآمد پایدار برای شهرداری با توجه به تجربه بین‌المللی</li> <li>تأثیر بر بیکاری با دادن مجوزهای تجاری</li> <li>تحمیل هزینه زیاد برای صدور مجوز املاک تجاری</li> <li>تخصیص مجوز بدون مطالعه</li> <li>تقسیم هزینه مجوزهای تجاری</li> <li>در نظر داشتن ظرفیت حمل‌ونقلی در احداث مجتمع‌های تجاری</li> <li>صدور مجوز برای کسب‌وکارها از جمله املاک تجاری متناسب با تقاضا کسب‌وکار</li> <li>نگاه جامع در اعطای مجوزها با در نظر گرفتن تقاضاهای بالقوه و بالفعل برای واحدهای تجاری</li> </ul>
حمایت‌های مالیاتی و نقش بودجه‌های شهرداری در توسعه کسب‌وکارها	<ul style="list-style-type: none"> <li>مشوق‌های مالیاتی</li> <li>نقش بودجه‌های شهرداری در توسعه کسب‌وکارها</li> </ul>
کاهش هزینه مبادله و نقش آن بر بهبود محیط کسب‌وکار	<ul style="list-style-type: none"> <li>کاهش هزینه مبادله با هوشمندسازی شهر</li> <li>کاهش هزینه مبادله ناشی از توسعه زیرساخت‌ها</li> <li>کاهش هزینه مبادله ناشی از مقررات تنظیمی</li> </ul>

## کدگذاری گزینشی

پس از گسترش و بهبود مقوله‌های محوری و کدهای موجود، در راستای ارائه چارچوب موضوعی پژوهش در بیست مقوله گزینشی، دسته‌بندی می‌گردد که این مقوله‌ها در بردارنده موضوعات مربوط به بهبود فضای کسب‌وکار در شهر تهران می‌باشند. این مقوله‌ها در کنار ادبیات پژوهش زمینه‌ساز طراحی الگوی مورد نظر برای ارائه در بهبود فضای کسب‌وکار در شهر تهران می‌باشد (جدول ۵).

در این مرحله، با استفاده از کدهای محوری مرحله پیشین در کدگذاری و همچنین با بهره‌گیری از ادبیات پژوهش، مبنای ارائه چارچوب پایانی پژوهش شکل می‌گیرد. در واقع در این مرحله با ضرب و جرح مقوله‌های پیشین، به مقوله‌های انتزاعی با سطح مفهومی بالاتر از دو مرحله پیش رسیده و دیگر نیازی به کدگذاری جدیدی نمی‌باشد (محمدپور، ۱۳۹۲). در این فرایند،

## جدول ۵- مقوله‌های حاصل از کدگذاری گزینشی

ردیف	مقوله	ردیف	مقوله
۱	زیرساخت‌های فیزیکی	۱۱	عوامل کلان فرهنگی
۲	زیرساخت‌های غیرفیزیکی	۱۲	حمایت مالی
۳	قوانین و مقررات	۱۳	تنظیم مهاجرت
۴	نهادهای و سازمان‌های مسئول در بهبود کسب‌وکار	۱۴	مشارکت کسب‌وکارهای خصوصی
۵	همکاری‌های نهادی	۱۵	حکمرانی محلی - مشارکتی
۶	تدابیر شهروند مداری	۱۶	کاهش هزینه مبادله و بهبود در محیط کسب‌وکار
۷	ساماندهی مشاغل در فضای داخلی و اقماری شهر	۱۷	حمایت‌های مالیاتی و نقش بودجه شهرداری در توسعه کسب‌وکارها
۸	شناسایی و توسعه فرصت‌ها	۱۸	ظرفیت فعالیت بین‌المللی
۹	گسترش زنجیره تأمین کنندگان	۱۹	توسعه رقابت در سطح شهر
۱۰	مسائل زیست‌محیطی	۲۰	درآمد پایدار توسعه شهری

که در محیط شهرداری قابل سیاست‌گذاری است و یافته‌های سطوح خرد، کلان و بین‌الملل هم عمدتاً از مرور ادبیات به دست آمده‌اند. در این بخش، پس از ارائه الگو به تبیین ابعاد شناسایی شده در مصاحبه‌ها پرداخته شده است.

### تحلیل یافته‌های سازوکارهای بهبود فضای

#### کسب و کار شهر تهران

مقولات ارائه شده در الگو، بخش‌های مختلفی دارد. در ادامه ابعاد الگو، بحث و بررسی شده‌اند. شایان ذکر است در این بخش، یافته‌های حاصل از مرور ادبیات در این بخش خبرگان و یافته‌های حاصل از مرور ادبیات در این بخش بحث و بررسی می‌شود که به تلفیق و در نهایت طراحی الگوی سازوکارهای بهبود فضای کسب و کار شهر تهران منجر شده است.

#### الف) محیط شهری

##### زیرساخت‌های فیزیکی

این مقوله به چهار بخش ظرفیت ترافیکی و ایجاد و توسعه کسب و کارها و مجتمع‌ها، توسعه متوازن زیرساخت‌های حمل و نقل، توسعه خدمات شهری و توسعه و گسترش خط اتوبوس‌های تندرو (BRT) تقسیم می‌شود. هر کدام از این مؤلفه‌ها با توجه به موضوع زیرساخت‌ها به بحث بهبود کسب و کار و تأثیر رفتارهای نهاد شهرداری بر این بهبود اشاره دارند. در مورد ظرفیت ترافیکی، این مورد می‌تواند با جانمایی درست قبل از احداث هر واحد تجاری به خصوص مجتمع‌های تجاری بزرگ، هایپرمارکت‌ها و پردیس‌های تجاری - فرهنگی به صورت مستقیم بر فعالیت کسب و کارهای آن واحد یا واحدهای مجاور تأثیر بگذارد. این مقوله را می‌توان با توجه به مطالعات گیبسون و همکاران (۲۰۱۵) در این زمینه با سیاست‌های زیرساخت‌های شهری تطبیق داد. این سیاست‌ها در خصوص چگونگی بهینه‌سازی زیرساخت‌های شهری برای فراهم کردن و توسعه زیرساخت‌ها به منظور رشد و توسعه کسب و کارهای با رشد بالا بحث و بررسی می‌شود

### طراحی الگوی بهبود محیط کسب و کار شهر تهران

پس از تحلیل داده‌های حاصل از مراحل کدگذاری در راستای طراحی الگوی سازوکارهای بهبود فضای کسب و کار شهر تهران، از ادبیات پژوهش در راستای قوام بخشیدن به الگوی مورد نظر استفاده گردیده است. در این مرحله داده‌های حاصل از مصاحبه در کنار عوامل موجود در ادبیات قرار گرفته و با مبنا قرار دادن الگوهای موجود در ادبیات محیط کسب و کار، الگوی نهایی پژوهش در چهار سطح محیط شهری، خرد، کلان و بین‌المللی ارائه می‌گردد. الگوی بهبود محیط کسب و کار شهر تهران در شکل ۱ نشان داده شده است. محورهای کلیدی الگو به شرح زیر هستند:

#### الف) مؤلفه‌های محیط شهری

مؤلفه‌های محیط شهری عبارتند از: زیرساخت‌های فیزیکی، زیرساخت‌های غیرفیزیکی، قوانین و مقررات، نهادهای مسئول بهبود کسب و کار، حکمرانی محلی - مشارکتی، تدابیر شهروندمداری، همکاری‌های نهادی، توسعه رقابت در سطح شهر، مشارکت کسب و کارهای خصوصی، ساماندهی مشاغل در فضای داخل و اقماری شهر، شناسایی و توسعه فرصت‌ها، دانش و فناوری نوین، درآمد پایدار برای توسعه شهری، توسعه آمایش شهری، هزینه مبادله، حمایت‌های مالیاتی.

#### ب) مؤلفه‌های محیط خرد

مؤلفه‌های محیط خرد شامل تأمین‌کنندگان، بازار کار، بازار اعتبارات، رسانه و مشتری می‌باشند.

#### ج) محیط کلان

مؤلفه‌های محیط کلان بدین شرح شناسایی شده‌اند: عوامل کلان فرهنگی، عوامل جمعیتی (مدیریت مهاجرت)، زیست‌محیطی، قانونی، سیاسی، فناوری، اقتصادی و اجتماعی.

#### د) محیط بین‌الملل

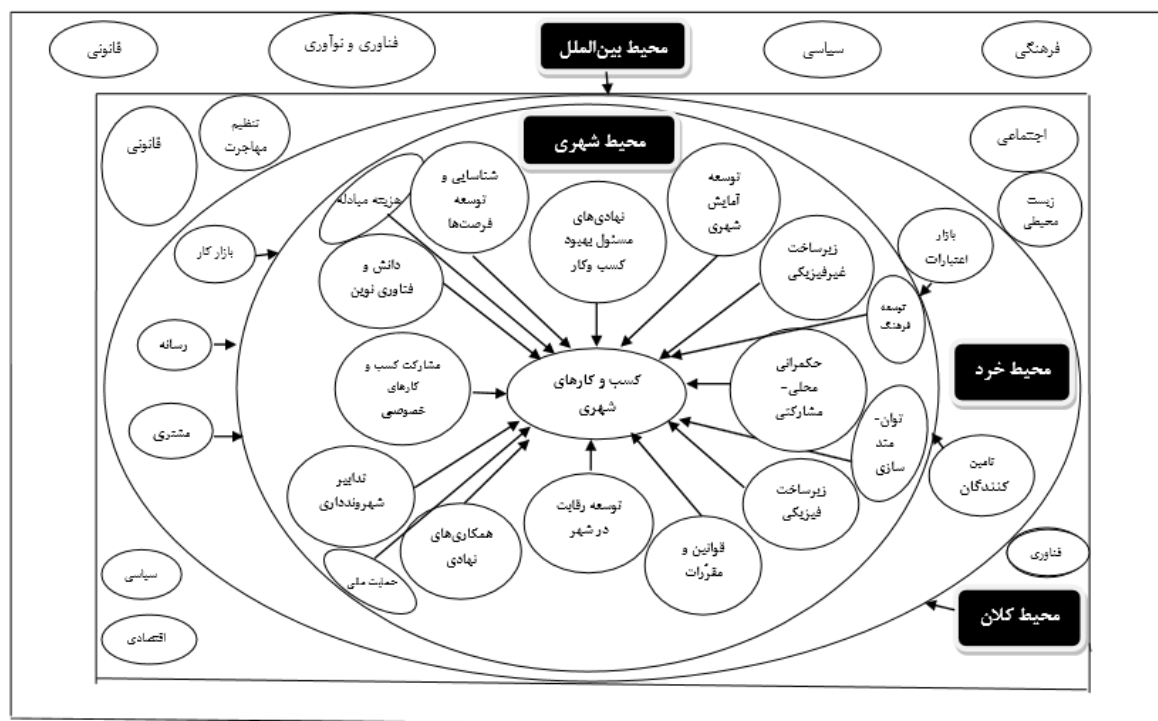
مؤلفه‌های محیط بین‌الملل عبارتند از: فرهنگی، سیاسی، فناوری و نوآوری و قانونی. شایان ذکر است بخش عمده یافته‌های مصاحبه مربوط به حوزه‌هایی است

مرتبط است. با توجه به مطالعات گییسون و همکاران (۲۰۱۵) که ابعاد کلیدی مدیریت شهری را با مطالعه در سطح ۴۰ شهر ارائه نمودند فراهم کردن اطلاعات. یکی از وظایف مدیریت شهری می‌باشد که می‌توان آن را با سیاست‌های مربوط به حکمرانی دیجیتال تلفیق و ضرورت وجود بانک‌های اطلاعاتی را برجسته کرد؛ به ویژه آن‌که فعالیت‌های کارآفرینی، مستلزم سرعت عمل است. این در شرایطی است که به‌طور سنتی نظام اداری با بوروکراسی همراه است و موجب می‌شود فرایندهای اخذ مجوزها طولانی‌تر شود و در نهایت هزینه مبادله، افزایش یابد. به همین دلیل، وجود یک سامانه اطلاعاتی برای ثبت درخواست و همچنین یک بانک اطلاعاتی برای کمک به فرایند تصمیم‌گیری شهروندان و تحلیل آنها نیاز می‌باشد.

(Gibson et al., 2015). این زیرساخت‌ها می‌توانند هم باعث افزایش ایجاد فرصت‌های کسب‌وکار (برای مثال با گسترش خط اتوبوس‌های تندرو یا مترو) و همچنین سبب توسعه برای کسب‌وکارهای موجود گردد.

### زیرساخت‌های غیرفیزیکی

این زیرساخت‌ها اشاره به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهرداری‌ها و مدیریت شهری در جهت هرچه بهتر کردن فرایندهای مربوط به کسب‌وکارها و همچنین بهبود محیط کسب‌وکار دارد. حال این کاربرد می‌تواند در قالب بانک‌های اطلاعاتی یا مدیریت هوشمند شهر با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات باشد. دیگر موارد در زیرساخت‌ها به ایجاد پنجره واحد و همچنین ایجاد برند شهری برای توسعه کسب‌وکارها و خدمات برای مثال در حوزه گردشگری



شکل ۱- الگوی بهبود محیط کسب‌وکار شهر تهران

توزیع و حمل کالا و بار، به‌روزرسانی در قوانین و مقررات و افزایش ادراک و وفق‌پذیری ذی‌نفعان و مجریان قوانین می‌باشد.

در بحث‌های مربوط به قوانین و مقررات، مسائلی را

### قوانین و مقررات

این حوزه در مصاحبه با خبرگان به چهار بخش گوناگون، بخش‌بندی گردیده است. این بخش‌ها شامل تسهیل در فرایند ثبت کسب‌وکارها، قوانین مربوط به

شهر فعالیت کنند.

### تدابیر شهروندمداری

این مقوله، شامل سه مؤلفه ایجاد اعتمادپذیری، حفظ و افزایش قدرت خرید شهروندان و ترویج کارآفرینی بین آحاد جامعه می‌باشد. در زمینه ترویج کارآفرینی شهرداری می‌تواند از برنامه‌های آموزشی موجود بهره‌گرفت یا از تبلیغات محرک محیطی استفاده کرد. مکاران (۲۰۱۰) اعتقاد دارند نهادهای محلی در طراحی و اجرای سیاست‌ها و مقررات برای توانمندسازی فعالیت‌های کارآفرینی و توسعه کسب و کارهای کوچک، نقش پیشگامی دارند. هرچند آنها به نقش ترویجی به صورت محض اشاره نکردند ولی می‌توان این موضوع را از سیاست‌های دولت‌های محلی از جمله شهرداری در نظر گرفت که در کنار مراحل مهمی چون تسهیل در فرایندها می‌تواند قرار گیرد. همچنین بحث اعتمادپذیری نیز می‌تواند در حوزه شهروندمداری، بسیار مهم باشد. اعتماد شهروندان به مجریان و قوانین موجود می‌تواند پایه‌گذار مدیریت بر مبنای مطالبات مردمی باشد. مدیریت در بخش‌های مختلف شهرداری نیز باید بنا بر مطالبات مردمی باشد. از آنجایی که این نهاد در بسیاری از موارد با شهروندان مواجه می‌باشد باید اعتمادپذیری متقابل در روابط فی‌مابین حکمفرمایی داشته باشد.

### همکاری‌های نهادی

این همکاری‌ها در مصاحبه‌ها به سه بخش همکاری با اصناف، همکاری با نهادهای ملی و همکاری و همگرایی با شورای شهر در اداره شهر تقسیم شده است. از جمله مشکلاتی که در مصاحبه خبرگان به آن اشاره شده، فقدان ادراک و شناخت نهاد شهرداری از وضعیت و به طور کلی مفهوم بهبود کسب و کارها است. در راستای تسهیل این مسیر می‌توان با اصناف به عنوان یک نهاد مردم‌نهاد، تعامل داشت و در مدیریت شهری از مشارکت آنها استفاده کرد.

باید در نظر گرفت: یک آنکه ابتدا باید جامعیت و متناسب بودن قوانین فعلی را سنجید و آن را با وضعیت فعلی تطابق داد و میزان هم‌گرایی آن را با شرایط سنجید. این که تا چه میزان قوانین تصویب‌شده فعلی با شرایط بهبود و توسعه کسب و کار هم‌خوانی دارد بسیار در سیاست‌گذاری و همچنین اجرای قانون توسط مجریان می‌تواند اثر بگذارد؛ زیرا به تبع اجرا، ذی‌نفعان قوانین به خصوص در حوزه کسب و کار؛ یعنی فعالان اقتصادی از آن تأثیر می‌پذیرند. باید قوانین را از نظر زمانی و مکانی سنجید.

### نهادهای مسئول در بهبود محیط کسب و کار

در این بُعد به ترتیبات نهادی در امر بهبود و توسعه فضای کسب و کار، شفافیت و پاسخ‌گویی و همچنین بحث اعتماد فی‌مابین طرفین درگیر اشاره می‌گردد. در این بحث باید ابتدا تعریف مشخصی از محدوده قدرت اجرایی شهرداری بر محیط کسب و کار و واحدهای صنفی ارائه و سپس وظایف هر نهاد و تأثیر آن بر محیط کسب و کار، شناسایی و احصا شود. بعد از این دو مرحله باید خروجی مورد انتظار از تأثیر نهادهای شهرداری در فضای کسب و کار را تعیین و با توجه به این مرزها، مسیر تأثیر نهادها بر محیط کسب و کار شهر تهران را مشخص کرد.

### حکمرانی محلی - مشارکتی

حکمرانی بر شهر از طریق مشارکت مردم و ایجاد مناطق مشخص در هر منطقه، می‌تواند بر ارتقای کارآمدی فعالیت‌های مدیریت شهری و کسب و کارها مؤثر باشد. این رویکرد می‌تواند در زمینه استفاده از الگوی نواحی بهبود کسب و کار در کشورهای پیشرفته و بومی‌سازی آن مؤثر باشد.

نواحی بهبود کسب و کار (BIDs) برحسب تعریف به نواحی خود ارزشیابی‌کننده اطلاق می‌شود که با ابتکار دولت به وجود آمده و توسط صاحبان دارایی‌ها و کسب و کارها اداره می‌شود و توسط دولت اختیار داده شده تا آنها در مناطق جغرافیایی منتخب شهری و حومه

از زاویه توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقلی مانند بزرگراه‌ها یا خطوط راه‌آهن ریلی درون‌شهری نیز نگرینست.

### مشارکت کسب‌وکارهای خصوصی

این بخش با بحث توسعه رقابت در سطح شهر تا حدودی متفاوت می‌باشد. از این جهت که این مشارکت در خود مجموعه شهرداری و در پی رفع نیازهای داخلی مجموعه شهرداری می‌باشد. از جمله مواردی که می‌توان اشاره کرد در حوزه تأمین نیازهای فناورانه شهرداری می‌باشد. نهاد شهرداری خود به عنوان یک مصرف‌کننده می‌تواند بازار خوبی برای فروش محصولات و خدمات کسب‌وکارهای موجود در شهر تهران باشد. این مصرف‌کننده، احتیاجات گوناگونی در زمینه‌های ساخت‌افزایی، نرم‌افزاری، خدمات و همچنین نیاز به کاربرد فناوری در ارائه خدمات دارد.

### ساماندهی مشاغل در فضای داخلی و اقماری شهر

این بخش در چهار حوزه موضوعی الگوی توسعه سنتی کسب‌وکارها (چارسوق‌ها) و راسته بازارها، لکه‌گذاری<sup>۱</sup> مناطق شهری، فراهم کردن زمین و مکان برای توسعه فعالیت کسب‌وکارها و طبقه‌بندی مشاغل در راستای اعطای مجوزها، دسته‌بندی گردیده است. بحث استفاده از الگوی سنتی استقرار کسب‌وکار از جمله مواردی است که خبرگان مطرح کردند. این الگوها هم می‌توانند بار فرهنگی-اجتماعی به همراه داشته باشند و هم می‌توانند با مواردی چون کاهش هزینه برای شهروندان نیز مفید باشند. راسته بازارها و چارسوق‌ها را می‌توان با مطالعه و استفاده از ظرفیت‌های موجود، احیا یا راه‌اندازی کرد. لکه‌گذاری مناطق گوناگون شهر می‌تواند یکی از مواردی باشد که شهرداری در راستای توسعه و فضای مورد نیاز کسب‌وکارها برای ارائه خدمات انجام دهد. این لکه‌گذاری‌ها می‌تواند در برگزینده کسب‌وکارهای خدماتی همانند صنف تعمیرکاران خودروها باشد. در سیاست‌های نه‌گانه ارائه شده برای

از سویی در خصوص هم‌گرایی و همکاری بین شورا و شهرداری می‌توان گفت با مینا قرار دادن اسناد توسعه بالادستی، این اسناد مبنای مناسبی برای توسعه تعامل و همکاری بین این دو نهاد خواهند بود. این همکاری‌ها و توسعه همکاری‌های متقابل برای داشتن مدیریتی مؤثر از جمله در بحث بهبود فضای کسب‌وکار، بیش از پیش از ضروری می‌باشد؛ زیرا این دو نهاد در اداره شهر و قانون‌گذاری مدیریت شهری، نقش اساسی دارند. در مورد همکاری با نهادی ملی نیز هم‌افزایی یا همراهی با نهادهای اصلی مسئول و مرتبط در توسعه کسب‌وکارها و بهبود فضای کسب‌وکارها، از دیگر راه‌هایی است که شهرداری می‌تواند با ورود به آن، در بهبود فضای توسعه کسب‌وکارهای شهر تهران، نقش داشته باشد.

### توسعه رقابت در سطح شهر

مدیریت شهری مانند تهران، نیاز به هزینه و همچنین نیروی درخور توجهی برای اداره می‌باشد. یکی از مواردی که شهرداری می‌تواند با توجه به ظرفیت کسب‌وکارهای شهری و همچنین کاهش مسئولیت‌های تصدی‌گری خویش از آن بهره‌گیرد، مشارکت بخشی از کسب‌وکارهای مورد نیاز خصوصی در بحث مدیریت شهر است. این کار تا حدودی در سازمان مشارکت و سرمایه‌گذاری شهرداری در حال وقوع می‌باشد ولی نیاز به فراگیری در امور بیشتری دارد. این مورد عملاً می‌تواند منجر به رقابت‌پذیری بین کسب‌وکارها و در نتیجه به ایجاد فرصت‌های بیشتر در زمینه توسعه کسب‌وکارها و همچنین نوآوری در زمینه‌های محوله بشود.

### توسعه آمایش شهری

یکی از موارد مطرح شده در مصاحبه خبرگان، در نظر گرفتن تناسب ظرفیت عرضه و تقاضا برای ارائه خدمات کسب‌وکارها در مناطق مختلف شهری می‌باشد. بحث ظرفیت بیشتر از این دید مطرح می‌گردد که با توجه به ظرفیت ترافیکی و حمل‌ونقلی مناطق، اعطای مجوزهای تجاری و اقتصادی برای فعالیت‌های اقتصادی کسب‌وکارها مورد بررسی قرار گیرد. این مورد را می‌توان

۱- منظور از بیان این واژه، ارائه نقاط و مکان‌های مساعد در شهر از سوی شهرداری برای رشد و توسعه اصناف می‌باشد.



محیط می‌توانند هزینه مبادله را نیز برای کسب و کارها در شهر کاهش دهند. برخی از راهکارهای ارائه شده توسط خبرگان مربوط به کاهش هزینه مبادله می‌باشد. کاهش هزینه مبادله بر فرایندهای جاری کسب و کارها در محیط کسب و کار تأثیر مثبتی خواهد داشت. شهرداری، یکی از نهادهایی است که می‌تواند به عنوان محیط بیرونی سازمان‌ها و کسب و کارها در راستای کاهش این هزینه برای کسب و کارها اقدامات سازنده‌ای انجام دهد اما محور اصلی خود سازمان‌ها می‌باشند که بنا به نظر ویلیامسون<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) باید با اتخاذ راهبرد مناسب برای کاهش این هزینه و افزایش رقابت‌مندی سازمان تلاش کنند (مرادی، ۱۳۹۶).

#### حمایت مالیاتی و مالی

در زمینه مشوق‌های مالیاتی شهرداری می‌تواند با سازوکارهای تخفیفی به کسب و کارهای تولیدی و خدماتی، زمینه را برای رشد آنها فراهم کند. این مشوق‌ها می‌توانند در قالب‌های گوناگون از جمله براساس سطح تولید و ایجاد اشتغال برای آنها ارائه گردند. پرداخت یارانه و همچنین تخفیف در مالیات‌ها و عوارضی که در حیطه اجرایی شهرداری می‌باشد می‌تواند یکی از این سازوکارها باشد. حمایت‌ها باید حتی‌الامکان توانمندساز در توسعه و ایجاد کسب و کارها باشند.

#### ب) محیط خرد

محیط خرد کسب و کار، عواملی نظیر ساختار بازار، بازار کار، تأمین‌کنندگان، بازار کالاها و خدمات و بازار پول را پوشش می‌دهد که این عوامل در مقایسه با محیط کلان ارتباط نزدیک‌تری با کسب و کارها دارد و بر فعالیت‌های کسب و کار نیز تأثیر مستقیم دارد (مرادی، ۱۳۹۶). از جمله مواردی که در این محیط در مصاحبه‌ها به آن اشاره شد در مورد گسترش زنجیره تأمین‌کنندگان شهرداری می‌باشد. شهرداری به عنوان یک مصرف‌کننده بزرگ در شهر در بسیاری از موارد نیازمند به تأمین نیازهای داخلی خود و نیازهایی که در راستای ارائه خدمات شهری به شهروندان می‌باشد. از این رو می‌توان

عوامل کلیدی مدیریت شهری بحث‌های حمایت از توسعه کسب و کارها در محیط شهری در قالب ایجاد قطب‌های صنفی ارائه گردیده است؛ برای مثال ایجاد قطب‌های نوآوری در شهر یا اختصاص مکان‌هایی در شهر برای ارائه ظرفیت‌ها و توانمندی‌های کسب و کارهای موجود.

#### شناسایی و توسعه فرصت‌ها

یکی از موارد در راستای بهبود یا راه‌اندازی کسب و کارهای جدید در شهر می‌تواند براساس فرصت‌ها و مزیت‌های شهر باشد. این فرصت‌ها و مزیت‌ها می‌تواند در منابع، انواع زیرساخت‌ها، نیروی انسانی و همچنین اهمیت سیاسی-اقتصادی که تهران دارا است باشد. می‌توان با مطالعه، فرصت‌ها و مزیت‌های موجود را برای شهر در حوزه‌های مورد بحث، شناسایی و با برنامه‌ریزی در راستای اهداف مورد نظر، بهره گرفت.

#### درآمد پایدار برای توسعه شهری

شهرداری برای حیات، نیاز به کسب درآمد دارد. حال باید جریان‌های درآمدی که این نهاد برای گذران به آنها وابسته می‌باشد به نحو احسن مورد بهره‌برداری قرار گیرد و پایداری در احصای آنها وجود داشته باشد. طبق قانون، مجوزهایی در ابتدای شروع به ساخت یا بازسازی یک واحد تجاری از شهرداری اخذ می‌گردد. از آنجایی که تحمیل هزینه ناگهانی در ابتدای کار برای یک فرد در راستای انجام فعالیت اقتصادی می‌تواند مانع ایجاد کند، می‌توان با تبیین سازوکارهایی؛ همچون تقسیط هزینه مجوزها، مشارکت در سود واحد تجاری یا سهیم شدن در واحد مطروحه، بار مالی بر فعالیت‌های اقتصادی و کسب و کار را کاهش داد. از سویی دیگر، این نوع از درآمدها برای خود شهرداری نیز پایدارتر می‌باشد و شهرداری در دوره‌های معین می‌تواند از این منابع مالی بهره ببرد.

#### هزینه مبادله

کاهش هزینه مبادله جزو اثرات محورهای سیاستی‌ای می‌باشند که شهرداری می‌تواند با اعمال آنها بر کسب و کارها تأثیر مثبتی بگذارد. نتیجه این سیاست‌ها مانند توسعه زیرساخت‌ها و هوشمندسازی علاوه بر بهبود

ورود مهاجرین به شهر ایجاد گردد اما ورود بی‌رویه مهاجران نیز اگر با الگوهای جمعیتی و همچنین ظرفیت شهر هم‌خوانی نداشته باشد می‌تواند بر فعالیت و معاش مردم تأثیرگذار باشد. از تأثیرات آن می‌توان به بحث ترافیک و آلودگی اشاره کرد.

#### مسائل محیط‌زیستی

مباحث مربوط به ساماندهی کسب‌وکارها در تهران را از جنبه‌های گوناگونی می‌توان بررسی کرد. یکی از این جنبه‌ها، بحث محیط‌زیست می‌باشد. یکی از معضلات پیش‌روی شهرداری، آلودگی هوای شهر است. بخش‌های مختلفی در این معضل، نقش دارند. یکی از این بخش‌ها می‌تواند وجود صنایع آلاینده در سطح شهر باشد. با توجه به تابع هدف مدنظر در ساماندهی این نوع صنایع، با خروج آنان یا کنترل فعالیت‌های آنان می‌توان به صورت غیرمستقیم مانند تأثیر بر سلامتی دیگر فعالان اقتصادی و شهروندان بر فضای کسب‌وکار شهری تأثیر گذاشت. البته با توجه به کلان بودن این عامل، کنترل کسب‌وکارها بر آن کم می‌باشد ولی شهرداری می‌تواند با توجه به ظرفیت قانونی که دارد نقش مؤثری را در بهبود شرایط ایفا کند.

#### د) محیط بین‌الملل

عوامل بین‌المللی نیز مانند عوامل کلان اما در جایگاه بین‌المللی بر کسب‌وکار تأثیر می‌گذارند. شایان ذکر است عوامل کلان (ملی) و بین‌الملل در زمره عواملی هستند که کسب‌وکارها تأثیر چندانی بر آنها ندارند و به‌عنوان عوامل برون‌زا برای کسب‌وکار ایفای نقش می‌کنند. این عوامل ممکن است برای کسب‌وکارها یا فرصت یا تهدید ایجاد کنند. کسب‌وکار براساس میزان توانایی که برای تطبیق خود با محیط دارند، از محیط بهره‌مند می‌شوند یا از آن زیان می‌بینند.

نقش سیاسی و ظرفیت اقتصادی شهر تهران می‌تواند توسعه‌دهنده فعالیت کسب‌وکارهای موجود و همچنین ایجاد کسب‌وکارهای جدید باشد. شهرداری می‌تواند در حوزه اختیارات و قدرت اجرایی خود، این

زنجیره تأمین خود را از درون شهر انتخاب کند. این اقدام هم می‌تواند در قالب تأمین نیازهای موجود در زنجیره نیازهای شهرداری صورت گیرد و هم منجر به مشارکت کسب‌وکارها در ارائه خدمات شهری گردد.

#### ج) محیط کلان

محیط کلان در ادبیات به عنوان محیط عمومی و محیط دور شناخته شده است. عوامل کلان عموماً عواملی هستند که در مقایسه با محیط خرد، کنترل کمتری بر کسب‌وکارها دارند مانند عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و محیط‌زیستی.

#### عوامل کلان فرهنگی

آداب و رسوم، از جمله ارزش‌های اجتماعی می‌باشد که طی زمان، تغییر می‌یابند و بر کسب‌وکارها نیز می‌توانند تأثیر بگذارند. این تغییرات به صورت نظام‌مند بر کسب‌وکارهای شهری نیز قابلیت اثرگذاری را دارند اما در این حوزه جزو عوامل کلان محیط کسب‌وکار در نظر گرفته می‌شوند. نکته حائز اهمیت در این زمینه این است که این عوامل خارج از محدوده محیط شهری قرار می‌گیرند اما شهرداری می‌تواند با توجه به ظرفیت‌هایش در مسیر بهبود کسب‌وکارها از ارزش‌های موجود بهره‌برد. برای مثال می‌توان به فراخور رسوم موجود، متناسب با فرهنگ مردم، اطلاعات مناسبی در خصوص راه‌اندازی کسب‌وکارهای فرهنگی به دست آورد. مثلاً در زمان اعیاد ملی و مذهبی چه کسب‌وکارها یا محصولات بیشتری توجه مردم را جلب می‌کنند.

#### محیط جمعیتی و مهاجرت

مهاجرت، بخشی از عوامل اجتماعی می‌باشد که کسب‌وکارها را در چند وجه تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تأثیرات در استفاده و به‌کارگیری از نخبگان جزو معضلات اساسی توسعه می‌تواند باشد (مرادی، ۱۳۹۶). تهران نیز به عنوان پایتخت سیاسی و اقتصادی، اهمیت خاصی دارد. این جاذبه بر فعالیت‌های کسب‌وکارها می‌تواند هم نقشی مثبت و هم منفی بگذارد. از نظر دسترسی به نیروی کار ماهر می‌تواند نقشی سازنده با

خدمات گردشگری است.

**اصلاحات نهادی و توسعه تعاملات نهادی:** در این بُعد می‌توان به ترتیبات نهادی در بهبود و توسعه فضای کسب و کار، شفافیت، پاسخگویی و اعتماد فی‌مابین اشاره کرد. در این زمینه ابتدا باید تعریف مشخصی از محدوده قدرت اجرایی شهرداری بر محیط کسب و کار و واحدهای صنفی ارائه کرد. سپس، وظایف هر نهاد و تأثیر آن بر محیط کسب و کار، شناسایی و احصا شود. حکمرانی بر شهر از طریق مشارکت مردم و ایجاد مناطق مشخص در هر منطقه، می‌تواند بر ارتقای کارآمدی فعالیت‌های مدیریت شهری و کسب و کارها مؤثر باشد. توسعه تعاملات و همکاری‌های نهادی در سه بخش همکاری با اصناف، همکاری با نهادهای ملی و همکاری و هم‌گرایی با شورای شهر در اداره شهر، تفکیک‌پذیر است. از سویی، در خصوص هم‌گرایی و همکاری بین نهاد شورای شهر و شهرداری، از طریق مبنا قرار دادن اسناد توسعه بالادستی، زمینه مناسبی برای توسعه تعامل و همکاری بین این دو نهاد خواهد بود؛ زیرا این دو نهاد در اداره شهر و قانون‌گذاری مدیریت شهری، نقش اساسی دارند.

**کاهش هزینه مبادله:** کاهش هزینه مبادله، جزو محورهای سیاستی کلیدی است که شهرداری در ارتقای توان رقابتی کسب و کار می‌تواند ایفای نقش کند. اصلاح و کاهش قانون‌ها و مقررات حاکم بر فرایندهای مختلف کسب و کار، هزینه مبادله را به شدت کاهش و توان رقابتی کسب و کارها را ارتقا می‌دهد. همچنین، توسعه زیرساخت‌ها و هوشمندسازی، علاوه بر بهبود بر محیط کسب و کارها می‌تواند هزینه مبادله را کاهش دهد.

**شهروندمداری:** شهروندمداری؛ شامل ایجاد اعتمادپذیری، حفظ و افزایش قدرت خرید شهروندان و ترویج کارآفرینی بین آحاد جامعه است. اعتمادپذیری می‌تواند در حوزه شهروندمداری، بسیار مهم باشد. اعتماد شهروندان به مجریان و قوانین موجود می‌تواند پایه‌گذار مدیریت بر مبنای مطالبات مردمی باشد. از آنجایی که این نهاد در بسیاری از موارد با شهروندان تعامل دارد،

عمل را برای رشد و توسعه کسب و کارها در حوزه بین‌المللی اجرا کند. از جمله این اختیارات می‌تواند اهتمام در سیاست‌گذاری در راستای سیاست‌های حمایتی و سرمایه‌گذاری برای رشد و توسعه کسب و کارها در مقیاس بین‌المللی، ایجاد مراکز رشد و انکوباتورها، وضع سیاست‌های حکمرانی دیجیتال و توسعه زیرساخت‌های ارتباطی، برای رشد کسب و کارها و معرفی در سطوح بین‌المللی باشد (Gibson et al., 2015).

## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هدف از این مقاله، تبیین الگوی سازوکارهای بهبود محیط کسب و کار شهر تهران است. برای رسیدن به این الگو، نخست ادبیات موضوع، مرور شد. پس از شناسایی عوامل معرفی شده در ادبیات، مصاحبه‌های میدانی با ۲۲ نفر از خبرگان صورت گرفت و با مستندسازی مصاحبه‌ها، با استفاده از روش زمینه‌ای، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، تحلیل شدند. تحلیل مصاحبه‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی صورت پذیرفت و ابعاد الگو طراحی و در سطوح سازمانی، خرد، کلان و بین‌الملل شناسایی شدند. توصیه‌های سیاستی منتخب برای بهبود فضای کسب و کار شهر تهران با محوریت سطح سازمانی، به شرح زیر می‌باشند:

**توسعه کاربرد فناوری اطلاعات و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی:** استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهرداری‌ها و مدیریت شهری در جهت هرچه کارآمدسازی فرایندهای کسب و کارها در بهبود محیط کسب و کار، حائز اهمیت است. این کاربرد می‌تواند در چارچوب ارائه خدمات شهرداری به صورت الکترونیکی یا با ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در زمینه معرفی فرصت‌های کسب و کار باشد. علاوه بر آنها، حکمرانی دیجیتال و مدیریت هوشمند شهر با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات زمینه دیگری برای توسعه کاربرد فناوری اطلاعات است. موارد دیگر در این زمینه، ایجاد پنجره واحد و ایجاد برند شهری برای توسعه کسب و کارها نظیر

عباس‌زاده، محمد. (۱۳۹۱). تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی. نشریه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۳(۱)، ۱۹-۳۴.

محمدپور، احمد. (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی (ضد روش‌ها). تهران: جامعه‌شناسان.

مختاری‌هشی، حسین؛ نصرالاسلامی، گلناز؛ مرادی، امین. (۱۳۹۵). نقش بهبود فضای کسب‌وکار در کشور در ساماندهی شهر تهران. فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، ۳۱(۴) (پیاپی ۱۲۳)، ۸۷-۷۴.

مرادی، محمدعلی. (۱۳۹۶). محیط کسب‌وکار: نظریه‌ها، تکنیک‌ها و شاخص‌ها. چاپ سوم، تهران: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۳۹۵). پایش محیط کسب‌وکار ایران.

نیک‌نشان، شقایق؛ نوروزی، رضاعلی؛ نراسفهان‌نی، احمدرضا. (۱۳۸۹). تحلیلی بر رویکردهای روایی در پژوهش کیفی. نشریه روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۶(۶۲)، ۱۴۱-۱۶۰.

Cite as River, M. (2018). Branding and marketing the city as business ecosystem: How smart specialization can be instrumental. URBACT-InFocus Thematic Note.

Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative science quarterly*, 313-327.

Gibson, J., Robinson, M., & Cain, S. (2015). CITIE—City Initiatives for Technology, Innovation and Entrepreneurship; A Resource for City Leadership.

Johnson, P., Buehring, A., Cassell, C., & Symon, G. (2006). Evaluating qualitative management research: Towards a contingent criteriology. *International Journal of Management Reviews*, 8(3), 131-156.

Kettl, D. F. (2015). The transformation of governance: Public administration for the twenty-first century. JHU Press.

McFarland, C., Seeger, K., Geary C. (2010). *The role of local elected officials in economic development: Ten things you should know*. Washington, DC: National League of Cities.

باید اعتمادپذیری متقابل در روابط فی‌مابین، حکم‌فرمایی داشته باشد. در زمینه ترویج کارآفرینی شهرداری می‌توان از برنامه‌های آموزشی موجود بهره گرفت یا از تبلیغات محرک محیطی استفاده کرد و مدیریت در بخش‌های مختلف شهرداری، مبتنی بر مطالبات مردمی باشد.

**توسعه آمایش شهری:** استقرار جمعیت و فعالیت‌ها در پهنه سرزمین شهری، از مسائل کلیدی مدیریت شهری است. از جمله تناسب ظرفیت عرضه و تقاضا برای ارائه خدمات به کسب‌وکارها در مناطق مختلف شهری، توجه به ظرفیت ترافیکی و شبکه حمل‌ونقلی، اعطای مجوزهای تجاری و اقتصادی در سطح جغرافیا برای فعالیت کسب‌وکارها و توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقلی؛ مانند بزرگراه‌ها یا خطوط راه‌آهن ریلی درون‌شهری، از نمونه‌های بارز سیاست‌گذاری شهری در دستیابی به آمایش شهری است. این رویکرد می‌تواند در زمینه استفاده از الگوی نواحی بهبود کسب‌وکار در کشورهای پیشرفته و بومی‌سازی آن، مؤثر باشد.

\* این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی ارائه سازوکار بهبود فضای کسب‌وکار در شهر تهران می‌باشد که توسط مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، تأمین مالی شده است.

## ۷- منابع

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران. (۱۳۹۶). *پایش ملی محیط کسب‌وکار ایران*.

بختیاری، صادق؛ شایسته، افسانه. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر بهبود فضای کسب‌وکار بر رشد اقتصادی در کشورهای منتخب با تأکید بر ایران. *فصلنامه علوم اقتصادی*، ۱۹(۶)، ۱۷۵-۲۰۴.

براتی، جواد؛ رسول‌زاده، مریم، دارانی، هادی؛ مظهری، محمد. (۱۳۹۳). مدیریت راهبردی در فضای کسب‌وکار اقتصاد شهری؛ (مطالعه موردی: گردشگری مذهبی شهر مشهد مقدس). *فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری*، ۲(۶)، ۱۰۹-۱۲۵.

بلیکی، نورمن. (۱۳۸۴). *طراحی پژوهش‌های اجتماعی*. تهران: نشر نی.

- Milward, H. B., & Provan, K. G. (2000). Governing the hollow state. *Journal of public administration research and theory*, 10(2), 359-380.
- Morçöl, G., & Wolf, J. F. (2010). Understanding business improvement districts: A new governance framework. *Public Administration Review*, 70(6), 906-913.
- Morcol, G., Hoyt, L., Meek, J. W., & Zimmermann, U. (Eds.). (2017). *Business improvement districts: Research, theories, and controversies*. Routledge.
- Morrison, J. (2006). The international business environment: global and local marketplaces in a changing world. Palgrave.
- Nicolescu, O., & Nicolescu, C. (2013). Entrepreneurs' perceptions of the state implication in the business environment modelling in Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 9(38), 106-124.
- Norwood, S. (2011). Tatum's Survey of Business Conditions. *Tatum*. Retrieved July, 7, 2013.
- Papilaya, J., Soisa, T. R., & Akib, H. (2015). The influence of implementing the strategic policy in creating business climate, business environment and providing support facilities towards business empowerment on small medium craft enterprises in Ambon Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 5(2), 85-93.
- Reichert, J., & Municipality, C. H. D. (2006). Business enabling environment survey report conducted in Queenstown. *Unpublished report prepared for the Border-Kei Chamber of Business, Queenstown*.
- Rogerson, C. M. (2010). Economic governance and the local business environment: Evidence from two economically lagging provinces of South Africa. In *Urban Forum*, 21(4), 349-366. Springer Netherlands.
- Roxas, H. B., Lindsay, V., Ashill, N., & Victorio, A. (2007). An institutional view of local entrepreneurial climate. *Journal of Asia entrepreneurship and sustainability*, 3(1), 1-28.
- Salamon, L. M. (2000). The new governance and the tools of public action: An introduction. *Fordham Urb. LJ*, 28, 1675.
- Schou-Zibell, L., & Madhur, S. (2010). Regulatory reforms for improving the business environment in selected Asian economies-How monitoring and comparative benchmarking can provide incentive for reform.
- Škof, B., & Bradaschia, N. (2010). Public-Public Partnerships: The Role of Slovenian Local Authorities in Carrying out the Joint Tasks. *Lex Localis-Journal of local self-government*, 8(4), 329-342.
- Stanković, J., Janković-Milić, V., & Bosković, G. (2013). Business Friendly Environment—The Key Task of the Local Self-Government. *The Economic Crisis and the Future of European Integration*, 18, 353-362.
- Stern, N., (2002). A Strategy for development. In Pleskovic, Boris e Stern, Nicholas in: Annual world bank conference on development economics-2001, Washington, DC: The World Bank (pp. 11-35).
- Vesna, J. M., Stanković, J., & Marinkovic, S. (2014). The capacity of local governments to improve business environment: Evidence from Serbia. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, časopis za ekonomsku teoriju i praksu-Proceedings of Rijeka Faculty of Economics, Journal of Economics and Business*, 32(2), 233-254.
- Vokoun, M., & Daza Aramayo, L. G. (2017). Business environment index for developing countries: The case of Latin America. *Latin American Business Review*, 18(2), 121-137.
- White, S. (2004). Donor approaches to improving the business environment for small enterprises. Washington: Working Group on Enabling Environment, Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development.
- World Bank. (2015-2018). *Ease of doing business*, various report.
- Worthington, I., & Britton, C. (2009). *Business environment*. Pearson education.