

شناسایی الگوی رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی ایران، با استفاده از نظریهٔ برخاسته از داده‌ها

شیما فرخ^۱، اسداله کردنائیج^{۲*}، سید حمید خداداد حسینی^۳، محمدرضا زالی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک، دانشگاه تربیت مدرس

۲. دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

۳. استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

۴. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۰/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۷/۱۸

چکیده

در دهه‌های گذشته یکی از دغدغه‌های عمده در حوزه صنایع غذایی ایران، شکست کسب و کارهای کوچک و متوسط در تبدیل آن‌ها به شرکت‌های رشد یافته و شناخته شده بوده است. با توجه به سهم عمده آن‌ها در رشد اقتصادی، این مسئله بیان می‌شود که الگوی رشد کسب و کارهای مذکور کدام است؟ به منظور رسیدن به الگوی رشد این کسب و کارها، از روش کاربردی (بر حسب هدف)، رویکرد کیفی (بر اساس گردآوری نظامند داده‌ها) و راهبرد داده بنیاد استفاده شد. گردآوری داده‌ها، طی مصاحبه عمیق با ۱۳ نفر از مؤسسان کسب و کارهای کوچک و متوسط، در حوزه صنایع غذایی استان تهران صورت گرفت که فرایند رشد را تجربه کرده‌اند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، گلوله برفی است و الگوی به دست آمده نشان می‌دهد، مقوله اصلی که به پیامدهای رشد منجر می‌شود، استمرار اشتیاق کارآفرینانه است. چنانچه برخی شرایط زمینه‌ساز، بر استمرار اشتیاق کارآفرینانه تأثیرگذار باشد، می‌توان از طریق راهبردها و تحت تأثیر ویژگی‌های محیطی و واسطه‌ای خاص، شاهد رشد این شرکت‌ها بود و بر این اساس، سیر داستان ترسیم می‌شود.

واژه‌های کلیدی: الگوی رشد، صنعت غذایی، کسب و کارهای کوچک و متوسط، نظریهٔ برخاسته از داده‌ها.

مقدمه

کسب و کارهای کوچک و متوسط، بهترین مأمین برای فعالیتهای کارآفرینانه هستند (مقیمی و احمدپور داریانی، ۱۳۸۷: ۲۰۷). این امر مستلزم آن است که بتوانند مراحل چرخه عمر خود را طی کرده و توان رقابت پذیری با شرکت های بزرگ، در صنعت مربوطه را داشته باشند. اغلب شرکت های کوچک و جدید، نسبت به رقبا مستقر بزرگ تر خود شرایط نامساعدی دارند و مستعد شکست هستند (lee, Kelley, Lee and Lee, 2012: 1- 19). طی دهه های گذشته، یکی از دغدغه های عمده کسب و کارهای کوچک و متوسط، شکست آنها در تبدیل به شرکت های بزرگ یا شرکت های چندملیتی^۱، به صورت منطقه ای، جهانی و همچنین توان رقابت پذیری پایین، برای رشد بوده است. از سوی دیگر، در صنعت غذایی ایران با توجه به وجود رقابت بالا و وجود فرصت های تبدیل محصولات غذایی سنتی به محصولات صنعتی و در مجموع، فراگیر و حساس بودن این صنعت، موضوع رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط، به عنوان یک فرایند پیچیده در این صنعت بررسی شده است.

پژوهش های پیشین نشان داده اند که رشد کسب و کار، تحت تأثیر عوامل درونی یا ویژگی های خاص شرکت و نیز عوامل بیرونی، عوامل خاص صنعت یا عوامل کلان اقتصادی است (Bullock et al., 2004: 46). دیویدسون^۲ و ویکلوند (۲۰۰۶)^۳ معتقدند، تمامی عوامل مؤثر در رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط را می توان در قالب سه دسته عامل توانایی^۴، نیاز و فرصت دسته بندی کرد (Davidson and Wiklund, 2006: 46). برخی دیگر از پژوهشگران معتقدند که رشد شرکت، براساس دیدگاه اکولوژی جمعیت تعیین می شود. بدین معنی، محیط به لحاظ ابعادی که دارد مانند پویایی، عدم تجانس، خصومت^۵ و سخاوت^۶ متغیر است و این عوامل خارجی، بیشتر از انگیزه ها و اقدامات راهبردی مدیران، تعیین کننده میزان رشد شرکت ها هستند (Carroll and Hannan, 2000). در ادامه، این سؤال مطرح می شود

-
1. MNC
 2. Davidson
 3. Wiklund
 4. Capability
 5. Hostility
 6. Munificence

که چه عواملی می‌تواند به رشد شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند؟ در واقع، پژوهشگران درصدد هستند با توجه به پراکندگی عوامل، الگوی رشد را در کسب و کارهای کوچک و متوسط، در صنعت غذایی ایران مشخص کنند. شناسایی این الگو، مراحل رسیدن به رشد را آسان می‌کند. به عبارتی دیگر، می‌تواند هم در آموزش و هم مشاوره به صاحبان کسب و کار، مؤثر واقع شود. تحقق این هدف، باید متناسب با بستر و شرایط داخلی کشور باشد تا موفقیت در اجرای آن افزایش یابد؛ بنابراین، از روش داده‌بنیاد برای شناسایی الگوی رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط استفاده شد.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رشد، ورود کسب و کار به مرحله افزایش فروش و بازاریابی، تمرکز روی چگونگی تولید، فروش و توزیع محصولات به صورت انبوه، برای رسیدن به سودآوری است (Hua Tan, K, 199: 2004). رشد، پدیده‌ای فرایندی است و باید در طول زمان بررسی شود. در این راستا، مدل‌های متعددی در جهت رشد کسب و کار مطرح می‌شود، از جمله مدل تصادفی که ریشه در حوزه اقتصاد دارد و چنین فرض می‌کند که عوامل بسیاری بر رشد اثر می‌گذارند و هیچ عامل خاصی دارای اثر غالب برای توضیح رشد نیست. بر این اساس، رشد شرکت‌ها را می‌توان یک پدیده تصادفی تصور کرد که با استفاده از هر گروهی از متغیرها، نمی‌توان آن را پیش‌بینی کرد.

مدل ایستا یا قطعی^۱، مدل دیگر رشد است که بر شناسایی مجموعه‌ای از متغیرهای داخلی و خارجی تمرکز دارد که می‌توانند رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط را توضیح دهند. با اینکه رویکرد ایستا، درک ما را از الگوهای رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط ارتقا می‌دهد، تنها می‌تواند توضیحات جزئی از نرخ رشد کسب و کارهای کوچک ارائه داده و بسیاری از موارد را بدون توضیح باقی می‌گذارد. علاوه بر این، این رویکرد اعتبار تجربی قوی به دست نیاورده است (Farouk and Saleh, 2011). مدل مرحله‌ای، از قیاس چرخه زندگی در زیست‌شناسی اقتباس شده و چنین فرض می‌کند که شرکت طی مراحل مختلف، شامل

موجودیت^۱، رشد، اوج^۲ و بلوغ پیشرفت می‌کند. در مدل مرحله‌ای، مشخصه‌ها و روش‌ها، چالش‌ها و ویژگی‌های یک شرکت را در مراحل جداگانه و متوالی ترسیم می‌کنند (Schmitt et al., 2002). با توجه به وجود شاخص‌های متعدد به‌منظور سنجش پدیده رشد، باید تعدادی شاخص به‌عنوان راهنما، مدنظر قرار گیرند. از دیدگاه تغییر در میزان^۳، رشد می‌تواند با طیفی از شاخص‌های متنوع شامل فروش، استخدام، دارایی‌ها، خروجی فیزیکی و سهم بازار سنجیده شود (Davidsson, 1991: 411). در طرح‌های چند صنعتی یا بین صنعتی اگر تنها یک شاخص به کار گرفته شود، این اجماع وجود دارد که باید رشد فروش، بهترین گزینه باشد. این شاخص، تغییرات کوتاه‌مدت و بلندمدت را منعکس می‌کند و به‌سادگی دست‌یافتنی است. از سوی دیگر، مفهوم «بازار» در محاسبه سهم بازار، ممکن است مبهم باشد. تفاوت در سهم بازار می‌تواند برای شرکت‌های کوچک، غیرمرتبط و مقایسه سهم برای شرکت‌ها در بازارهای متفاوت بی‌دفاع باشد. ارزش دارایی‌ها، براساس میزان سرمایه صنایع متفاوت است و ارزیابی شرکت‌هایی که دارایی کلیدی آن‌ها دانش است، دشوار است (Delmar and Wiklund, 2008: 440). از سوی دیگر، تمایل گسترده‌ای به استخدام نیروهای جدید وجود دارد. این دیدگاه، رشد استخدام و کارکنان را به‌عنوان بعدی دیگر در رشد مهم می‌داند. در انتخاب شاخص‌های مناسب، علاوه بر ماهیت تجربی، ملاحظات نظری نیز لازم است و مناسب بودن هریک از این ابعاد، اقتضایی است و به واحد تحلیل بستگی دارد (Davidson and Wiklund, 2006: 46).

دیویدسون^۴ و همکاران (۲۰۰۶)، چهار دیدگاه تئوریک را شناسایی کردند که در دسته فاکتورها یا فرایندهای رشد قرار می‌گیرند. این دیدگاه‌ها شامل دیدگاه مبتنی بر منابع، دیدگاه انگیزشی، انطباق راهبردی و دیدگاه موقعیت و پیکربندی^۵ هستند. در دیدگاه مبتنی بر منابع، تمرکز بر شرکت به‌عنوان مجموعه منابع و فعالیت‌هایی است که می‌تواند براساس آن‌ها، فعالیت کنند. در این دیدگاه، رشد به توسعه فعالیت‌های کسب‌وکار اشاره می‌کند که توسط ترکیب منحصربه‌فرد یا آرایش منابع، ممکن خواهد شد. در دیدگاه انگیزشی، تمرکز بر فرد و اقدامات

-
1. Existence
 2. take-off
 3. Change- in-amount
 4. Davidson
 5. Configuration perspective

افراد است. از دیدگاه انطباق راهبردی، ممکن است گزینه راهبردی، منطقی باشد که به رشد فعالیت‌های کلی کسب و کار منجر شود. دیدگاه پیکره‌بندی^۱، به فرایند رشد می‌پردازد. این دیدگاه بر مشکلات مدیریتی متمرکز می‌شود که چگونه در طول فرایند رشد، از طریق مراحل توسعه با آن‌ها برخورد می‌شود (Davidson and Wiklund, 2006: 46). دیویدسون و ویکلوند (۲۰۰۶)، سه دیدگاه نظری مبتنی بر منابع، دیدگاه انگیزش و انطباق راهبردی^۲ را در مدل خود ادغام کرد. در این مدل، راهبرد به‌عنوان گرایش کارآفرینی^۳ (EO) عملی شد و فرض بر این است که منابع، برانگیزاننده‌ها و ویژگی‌های محیطی، به‌صورت غیرمستقیم به‌واسطه سازش راهبردی بر رشد تأثیرگذار هستند و گرایش کارآفرینانه، مستقیم با رشد در ارتباط است. مطابق نتایج، تمام متغیرهای ذکر شده روی رشد تأثیرگذار هستند. تحلیل‌های بعدی توسط دیویدسون، نشان می‌دهد که عملکرد گرایش کارآفرینانه در ارتباط با افزایش نقاط قوت، در طول زمان است. از این‌رو، راهبرد قوی‌ترین و مستقیم‌ترین تأثیر را روی رشد می‌گذارد که می‌تواند ضمیمه مهمی بر نتیجه‌گیری دیویدسون (۱۹۹۱) باشد. مدل‌های دیویدسون و ویکلوند، بسیاری از فاکتورها را دربرمی‌گیرد و شامل تأثیرات واسطه^۴ هستند و تأثیرات تعاملی و متقابل که اهمیت دارند را دربرنمی‌گیرد (Davidson and Wiklund, 2006: 56).

رویکردهای مختلف به رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط

یک رویکرد در ادبیات اقتصاد صنعتی که براساس اندازه و قدمت^۵ توسعه یافت، بر نهایت عدم تقارن^۶ الگوهای نرخ رشد تأکید دارد. این رویکرد معتقد است تنها بخشی از شرکت‌ها به‌طور ثابت، به‌سرعت رشد می‌کنند که فرض آن بر تصادفی بودن رشد است. در این مدل، رشد گذشته روی رشد در دوره آتی تأثیر نمی‌گذارد. یک نسخه از این نوع فرایند، «قانون اثر متناسب^۷» است که بیان می‌کند اندازه شرکت در آینده، اندازه دوره فعلی آن به‌علاوه یک

1. Configuration
2. strategic adaptation
3. Entrepreneurial Orientation
4. Mediated effects
5. Age
6. Skewness
7. Law of Proportionate Effect

متغیر تصادفی است. مطالعات نشان می‌دهند درحالی‌که، عوامل تصادفی بسیار زیادی در رشد کسب‌وکارهای کوچک دخیل هستند، قانون تأثیر متناسب به صورت تأثیرگذار اجرا نمی‌شود (Bullock et al., 2004). تئوری جدید رشد بیان می‌کند که سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی، نقش عمده‌ای در ارتقای رشد و رقابت‌پذیری ایفا می‌کند. رشد، علاوه بر رشد سرمایه فیزیکی و تأمین نیروی کار، تابع سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی است. آموزش و پرورش، ظرفیت جذب شرکت‌ها را افزایش می‌دهد، همچنان که هزینه‌های تحقیق و توسعه، نوآوری و بهره‌مندی از مشاوره‌های بیرونی و دیگر فعالیت‌هایی که دسترسی به ایده‌های جدید مانند انتقال و سرریز دانش، همکاری و صادرات را دارند، آسان می‌کند. در رویکرد نظارتی، مدیریت و ساختار حکومتی، به عنوان عوامل مهمی هستند که فرایند رشد یک شرکت را شکل می‌دهند.

مدیریت و ساختار حکومت ممکن است بر تصمیمات راهبردی شرکت مانند صادرات، نوآوری، همکاری و آموزش که عوامل مهمی در مشارکت شرکت در کسب مزیت رقابتی هستند، تأثیرگذار باشد. همچنین، تمایل به کمرنگ کردن مالکیت و پذیرش ساختار مالکیت نامتمرکز، مطلوب رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است، به طوری که به کاربرد بیشتر تأمین مالی خارجی منجر می‌شود (Abrar-ul-haq et al., 2015: 546).

عوامل تأثیرگذار بر رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

در پژوهش صورت گرفته توسط کاسیا^۱ و کلمبلی^۲ (۲۰۱۰) این عوامل شامل پیشتازی^۳، وضعیت ریسک‌پذیری و سرمایه‌گذاری با هدف رشد است (Cassia and Colombelli, 2010: 441). از سوی دیگر، پژوهشگرانی دیگر نشان دادند، ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز و تفکیک)، راهبرد کسب‌وکار (راهبرد تمرکز و راهبرد رهبری هزینه)، ساختار تأمین^۴ (قدرت تأمین‌کننده و عدم یکپارچگی^۵ تکنولوژیکی) و خط‌مشی‌های دولتی^۱ (مشوق‌های مالی،

1. Cassia

2. Colombelli

3. Proactivity

4. Supply Structure

5. Confusion

مالیاتی، مشوق‌های گمرکی و صادرات)، از عواملی هستند که با رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط در ارتباط هستند (Lotfi et al., 2014: 442).

همچنین، نتایج پژوهشی دیگر نشان داد که رشد این کسب و کارها تحت تأثیر عوامل درونی و عوامل محیطی کسب و کار است که فراتر از کنترل آن‌ها است. عوامل بیرونی، شامل چارچوب‌های قانونی، دسترسی به تأمین مالی بیرونی^۲ و ظرفیت‌های منابع انسانی^۳ است و عوامل داخلی نیز ویژگی‌های کارآفرینانه، ظرفیت‌های مدیریت، مهارت‌های بازاریابی و ظرفیت‌های تکنولوژیکی را دربرمی‌گیرد (Benzazoua et al., 2015: 112).

پرن^۴ (۱۹۹۹)، چهار گروه از عوامل تأثیرگذار بر رشد بنگاه‌های کوچک را شامل انگیزه رشد مالک^۵، خبرگی در مدیریت رشد، دسترسی به منابع و تقاضا عنوان کرد. وی معتقد بود، ممکن است رشد یک استاندارد تصور شود، اما این گونه نیست. بیشتر شرکت‌ها، کوچک شروع می‌کنند، کوچک زندگی می‌کنند و کوچک می‌میرند و هرگز در منحنی رشد فراوانی قرار نمی‌گیرند. یکی از دلایل اصلی این است که بیشتر کسب و کارهای نوپا، کسب و کارهای تقلیدی^۶ در صنایع بالغ هستند و در بازارهای محلی خدمت‌رسانی می‌کنند. به همین دلیل، پتانسیل رشد زیادی ندارند (Perren, 1999). جدا از پتانسیل، تشخیص این موضوع نیز بسیار مهم است که بیشتر مالکان کسب و کارها آرزوها و تمایل زیادی برای رشد شرکت‌هایشان دارند، اما آیا واقعاً، تمایل مدیران به رشد مسئله است یا این نیروهای خارجی هستند که رشد شرکت را طبق دیدگاه اکولوژی جمعیت تعیین می‌کنند؟ طبق نظریه اکولوژی جمعیت، محیط‌ها به لحاظ ابعادی که دارند مانند پویایی، عدم تجانس، خصومت^۷، بذل و سخاوت^۸ متغیر هستند و این عوامل خارجی، بیشتر از انگیزه‌ها و اقدامات راهبردی مدیران، تعیین‌کننده میزان رشد شرکت‌ها هستند، درحالی‌که تأثیر مثبت پویایی (افزایش در پویایی) در این مورد تأیید

-
1. Governmental Policy
 2. External financing
 3. Human Resource Capacity
 4. Perren
 5. owner
 6. Imitative
 7. Hostility
 8. Munificence

می‌شود. ویکلوندا^۱ (۱۹۹۸) به تأثیر منفی ضعیف خصومت محیطی می‌پردازد؛ برای مثال، بخشندگی محیطی ممکن است نه تنها، بنای ظرفیت رشد را تسهیل کند بلکه تازه‌واردان بیشتری را که برای پتانسیل بازار برای رشد رقابت می‌کنند، جذب کند. شایان‌ذکر است که برگر^۲، کانینگهام^۳ و درام رایت^۴ (۲۰۰۷) عبارت «مزیت متمایز ارائه فضیلت»^۵ را برای توصیف رفتار رقابتی و اینکه چگونه عملکرد اخلاقی می‌تواند به مزیت رقابتی و رشد یک شرکت منجر شود، بیان کردند (Denney, 2014).

علاوه بر اینکه عوامل متعددی در رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اثر می‌گذارند، مسیرهایی که کسب‌وکارها برای رشد برمی‌گزینند نیز متفاوت است. این گزینه‌ها می‌تواند توسعه بازار، نوآوری محصول با خدمت، سرمایه‌گذاری در توانمندی، سازمان و کنترل مدیریت به‌نر و اکتساب باشد (Page and Jones, 1990).

با توجه به شواهد مذکور، پرداختن به عوامل درونی یا بیرونی، به تنهایی کافی نیست و باید در چارچوب اولیه، به هر دو دسته عوامل توجه شود. نتیجه‌گیری معقول این است که رشد، به میزان فراوانی، تابع عوامل درونی است، اما نمی‌توان عوامل تسهیل‌گر و موانع بنیادی در محیط را نادیده گرفت و میزانی که شرکت‌ها بر سرنوشت خود کنترل دارند از شرکتی به شرکت دیگر و در محیط‌های مختلف، متفاوت است (Davidsson et al., 2000: 24).

روش‌شناسی

این پژوهش با توجه به هدف کاربردی و از رویکرد کیفی و راهبرد پژوهشی نظریه داده بنیاد، مبتنی بر طرح نظام‌یافته اشتراوس و کوربین استفاده شده است. ایده اصلی این است که تبیین عوامل و روابط بین آنها، براساس داده‌هایی از کسب‌وکارهایی که فرایند رشد را تجربه کرده‌اند، ایجاد یا مفهوم‌سازی می‌شود. نتایج این روش، با محیط مورد مطالعه هماهنگی بیشتری دارد (دانایی‌فرد، ۱۳۸۴). بدین معنی، که الگو از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها استخراج

-
1. Wiklund
 2. Berger
 3. Cunningham
 4. Drumwright
 5. Differential advantage of delivering virtue

شده و بومی است و پیچیدگی‌های بیشتری از فرایند را نشان می‌دهد (Creswell, 2005: 396). در واقع، علت استفاده از نظریه داده بنیاد، بیان جدیدی از پدیده در بستر ایران و صنعت غذایی است که از داده‌های حاصل از مصاحبه استخراج شده است. داده‌های پژوهش، براساس مصاحبه عمیق با ۱۳ نفر از کارآفرینان و مؤسسان کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی انجام شد که فرایند رشد را تجربه کرده‌اند (براساس معیارهای جدول ۱ و اخذ اطلاعات از انجمن صنایع غذایی ایران). با توجه به هدف تحقیق، از نمونه‌گیری گلوله برفی برای انتخاب نمونه‌ها استفاده شد و مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. این امر در نمونه یازدهم محقق شد، اما برای اطمینان از کفایت داده‌ها، ادامه مصاحبه تا نمونه سیزدهم انجام گرفت. همچنین، روش نمونه‌گیری هدفدار از نوع قضاوتی بوده که برای کسب اطلاعات مطلوب از افرادی که بهترین شرایط را برای ارائه اطلاعات مورد نیاز دارا بودند، با توجه به دسترسی به افراد و تمایل آن‌ها به انجام مصاحبه صورت گرفت. شایان‌ذکر است در فرایند انتخاب نمونه‌ها، کسب و کارها باید شروط ذیل را دارا باشند و معیارها، براساس ادبیات پژوهش و اجماع پژوهشگران تنظیم شده است.

جدول ۱. معیارهای انتخاب نمونه‌ها

شرایط	شرایط نمونه‌ها
۱	حداقل چهار سال از راه‌اندازی کسب و کار گذشته باشد و شرکت در حال فعالیت باشد.
۲	تعداد کارکنان، در ابتدای تأسیس کسب و کار، زیر ۵۰ نفر باشد.
۳	افزایش تعداد کارکنان کسب و کار، به نسبت بدو ورود به بازار
۴	افزایش میزان فروش کسب و کار، به نسبت بدو ورود به بازار

برای تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری سه مرحله‌ای شامل کدگذاری باز (شناسایی مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (شناسایی رابطه بین مقوله‌ها و تعیین پدیده محوری، تشریح شرایط علی، تعمیم راهبردها، شرایط مداخله‌گر و بستر، پیامدها و نتایج راهبردها) و انتخابی (برقراری ارتباط بین مقوله محوری و سایر مقوله‌ها و اصلاح آن‌ها) استفاده شده است (Corbin_ and Strauss, 2014: 142). برای کدگذاری اثربخش و هدفمند، از منطق طراحی چارچوب برگرفته از بازنگری پیشینه پژوهشی نیز استفاده شده است. همچنین، برای تأمین

روایی و اعتبار، سعی شد نمونه‌ها هدفمند و آشنا با فرایند رشد کسب و کار انتخاب شوند که به پرمایگی اطلاعات کمک کند. در ادامه، از مصاحبه‌های دقیق استفاده شد و بر تحلیل و بررسی موضوع از ابعاد مختلف تأکید شده است. همچنین، ضمن هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گردآوری اطلاعات، در طراحی ابزار مصاحبه، نظام‌مندی پرسش‌ها رعایت شد و پرسش‌ها براساس پژوهش‌های پیشین استخراج شد. برای اجرا و تفسیر مصاحبه‌ها از فرایند ساختارمند استفاده شد و افراد متخصص در تفسیر مصاحبه اعمال نظر کردند. در نهایت، یافته‌های تحقیق با نتایج پژوهش‌های پیشین مقایسه و شباهت‌ها و تفاوت‌ها مشخص شد.

یافته‌ها

توصیف جمعیت‌شناسی

در این پژوهش، مؤسسان کسب و کارهای رشدیافته (۱۳ کسب و کار)، با در نظر گرفتن شرایط فوق (جدول ۱)، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در ابتدای فعالیت، اندازه ۵ کسب و کار زیر ۵ نفر و اندازه ۸ کسب و کار دیگر، زیر ۱۰ نفر بوده است. کسب و کارهای نمونه، در زیربخش‌های نان صنعتی، شیرینی و شکلات ۲۳٪، محصولات لبنی ۱۵٪، فراورده‌های گوشتی ۸٪، غذایی ۴۶٪ و فراورده‌های کنجلی ۸٪ فعال بوده‌اند.

برای تحلیل، متن کامل مصاحبه‌ها از روی فایل‌های صوتی ضبط شده نگارش شد تا از این طریق داده‌های خام برای کدگذاری فراهم شود. گردآوری داده‌ها در سه مرحله کدگذاری انجام شده است. در هر سه نوع کدگذاری، محقق به‌طور دائم به متون مصاحبه‌ها مراجعه کرد و به روش رفت و برگشتی آن‌قدر ادامه داد تا پژوهش به مرحله اشباع نظری رسید. مقوله‌های این پژوهش در شش دسته زیر ارائه شده است:

الف) مقوله‌های علی: این مقوله‌ها که حاصل شرایط علی یا شرایط مقدم است، رویدادهایی را دربرمی‌گیرد که به وقوع یا گسترش پدیده‌ای می‌انجامد (Strauss and Corbin, 1990). این دسته با زیرمجموعه‌های «سرمایه انسانی نوآور، فرهنگ سازمانی رشدگرا»، به عنوان مقوله‌های علی در این پژوهش، تشخیص داده شدند که بخشی از آن‌ها، به عنوان نمونه در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. بخشی از مقوله‌های علی

مقوله	مقوله فرعی (مفهوم)	مؤلفه
سرمایه انسانی نوآور	علاقه‌مندی و پیگیری در کشف راه‌های جدید برای انجام کارهای خود، توسط کارکنان	تمایل کارکنان به افزایش مهارت، برای انجام وظایف شغل خود
		فرهنگ سازمانی
رشدگرا	میل به پیشرفت و قانع نبودن به وضع موجود	اجماع بین کارکنان و مدیران، درباره امکان‌پذیری رشد سازمان

به‌عنوان نمونه، یکی از روایات مربوط به مفهوم فرهنگ سازمانی رشدگرا، در ادامه آمده است:

«سیر تعالی از فرهنگ نابسندگی آغاز می‌شود، یعنی یاد‌گیری که به وضع موجود نباید قانع بشی و وضعیت مطلوب را طراحی کنی و به‌سوی آن حرکت کنی که در ژاپن اتفاق می‌افتد و وقتی به وضعیت مطلوب رسیدی وضعیت مطلوب جدیدی طراحی کنی. برعکس آن سیر قهقرایی است. یعنی وضعیت موجود را می‌بینیم مشکلی پیش آمده، وضعیت مطلوبی وجود دارد، اما به سمتش نمی‌رویم و وابسته میشیم به وضعیت موجود و به آن قانعیم و خود را با پایین‌ترین مقایسه می‌کنیم و خود را مطلوب میدانیم.»

ب) مقوله‌های محوری: مقوله‌ای محوری است که همواره در داده‌ها ظاهر شود و تمامی مقوله‌های اصلی دیگر به آن مرتبط شوند (Strauss and Corbin, 1990). نام مقوله محوری، «استمرار اشتیاق کارآفرینانه» انتخاب شد.

جدول ۳. بخشی از مقوله محوری

مقوله	مؤلفه
کارآفرینانه	همت همیشگی مشتاقانه مالکان شرکت به توسعه و رشد این شرکت
استمرار	ارائه ایده‌های جدید رهبر، در تولید محصولات، به‌صورت مستمر
اشتیا	انگیزه همیشگی بهبود محصولات ارائه‌شده

به‌عنوان نمونه، یکی از روایات مربوط به مقوله استمرار اشتیاق کارآفرینانه، در ادامه آمده است:

«با اینکه چند سال از راه‌اندازی کسب‌وکارم گذشته، اما همیشه به این فکر می‌کنم که چطور میتونم متمایز باقی بمونم، وقتی ایده جدیدی به ذهنم میرسه یا اینکه کارکنانم ایده‌های خوبی رو مطرح می‌کنند، تو پوست خودم نمی‌کنجم و همیشه پذیرای آن‌ها هستم، دوست ندارم کارکنانم و شرکتم درجا بزنند و مدام به فکر توسعه هستم».

ج) مقوله‌های راهبردی: این مقوله‌ها، راهبردهایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده محوری را ارائه می‌دهند. در مطالعه پیش‌رو، «راهبردهای توسعه‌گرا، تیزهوشی کسب‌وکار و قابلیت پویای نوآوری»، به‌عنوان مقوله‌های راهبردی تشخیص داده شد که در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. بخشی از مقوله‌های راهبردی

مقوله	مقوله فرعی (مفهوم)	مؤلفه
	راهبردهای توسعه‌ای	تولید و عرضه محصولات منحصربه‌فرد و متمایز به نسبت رقبا، در بازار انتخابی استفاده از نام‌های محلی برای نفوذ در بازار انتخابی
	تیزهوشی کسب‌وکار	پاسخگویی شرکت به چالش‌ها و پاسخ‌های آینده، به‌واسطه آینده‌نگری پیشگامی در تشخیص و پاسخ‌دهی به نیازهای مشتریان، (به نسبت رقبا).
تیزهوشی کسب‌وکار	قابلیت پویای نوآوری	تکنولوژی‌های متناسب و به‌روز، در فرایند تولید محصول، به‌کار گرفته شده است. از افراد خبره و متخصص، در واحد تحقیق و توسعه استفاده می‌شود.

به‌عنوان نمونه، یکی از روایات مربوط به مفهوم قابلیت پویای نوآوری، در ادامه آمده است: «مسئول بخش تحقیق و توسعه، تنها کسی است که در فرانسه و رشته بایوتکنولوژی تحصیل می‌کرد و مسئول طرح‌های تک دانشگاه تهران هست ایشان، اولین کسی هست که بهبوددهنده نان را برای اولین بار برای ما ساخت. اداره استاندارد ۶ سال قبل اینجا را به‌عنوان آزمایشگاه مرجع انتخاب کرد. آدم‌های خبره و علمی و برند، داریم در R&D، و برخی کارکنان را برای یادگیری تکنولوژی‌های روز به مونیخ فرستادم، هم انگیزه پیدا می‌کنند و هم برای سازمان مؤثر است».

د) مقوله‌های زمینه‌ای: این مقوله‌ها نشانگر زنجیره‌ای از شرایط محیطی هستند که بر راهبرد تأثیر می‌گذارند. پویایی و رقابت‌پذیری محیط، به‌عنوان شرایط محیطی اثرگذار بر راهبردهای این پژوهش تشخیص داده شد که در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. بخشی از مقوله‌های زمینه‌ای

مقوله	مقوله فرعی (مفهوم)	مؤلفه
رقابت پذیری محیطی	پویایی محیطی	تقاضای محصولات جدید از سوی مشتریان افزایش آگاهی مشتریان، به دلیل نفوذ تکنولوژی و شبکه‌های اجتماعی
	رقابت پذیری محیطی	وجود رقابتی قوی در صنعت احساس تهدید به خاطر رقابت بالا

به‌عنوان نمونه، یکی از روایات مربوط به مفهوم قابلیت پویای نوآوری، در ادامه آمده است: «در محیط ما مشتری‌ها تنوع‌طلبی بالایی دارند و فشار رقابتی بالایی وجود دارد. حمل و نقل بهتر شده و هزینه‌ها تغییر کرده که می‌تواند کمک‌کننده باشد، هر محصولی تولید می‌کنی یا نوآوری را اعمال می‌کنی، مبینی چند وقت بعد، کپی می‌شود و حتی بهترش وارد بازار می‌شود».

ه) مقوله‌های واسطه‌ای: این مقوله‌ها که به مقوله‌های میانجی هم معروف هستند، نشانگر زنجیره‌ای از شرایط خاص هستند که بر راهبرد تأثیر می‌گذارند. در پژوهش حاضر، مقوله فرعی «مسئولیت‌پذیری اجتماعی» و «سرمایه اجتماعی» به‌عنوان شرایط واسطه‌ای اثرگذار بر راهبردها و «استقلال سرمایه مالی»، به‌عنوان شرایط واسطه‌ای اثرگذار بر رابطه اشتیاق کارآفرینانه و راهبردهای رشد در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. بخشی از مقوله‌های واسطه‌ای

مقوله	مقوله فرعی (مفهوم)	مؤلفه
واسطه‌ای	مسئولیت‌پذیری اجتماعی کسب‌وکار	تولید محصولاتی با کیفیت در حد و بالاتر از استانداردهای ملی صنایع غذایی مشارکت در فعالیت‌هایی که هدفش حمایت و بهبود کیفیت محیط‌زیست است.
	سرمایه اجتماعی کسب‌وکار	حضور در گردهمایی‌های کسب‌وکارهای مطرح در صنعت غذایی بهره‌گیری از مشاوران متخصص و با تجربه برای تولید محصولات جدید و توسعه شرکت
	استقلال سرمایه مالی	سرمایه و پس‌اندازهای شخصی بنیان‌گذاران و صاحبان شرکت به‌عنوان منابع مالی اولیه
		سهام اندک بدهی شرکت ناشی از وام، در راه‌اندازی کسب‌وکار

به‌عنوان نمونه، یکی از روایات مربوط به مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی کسب‌وکار، در ادامه آمده است:

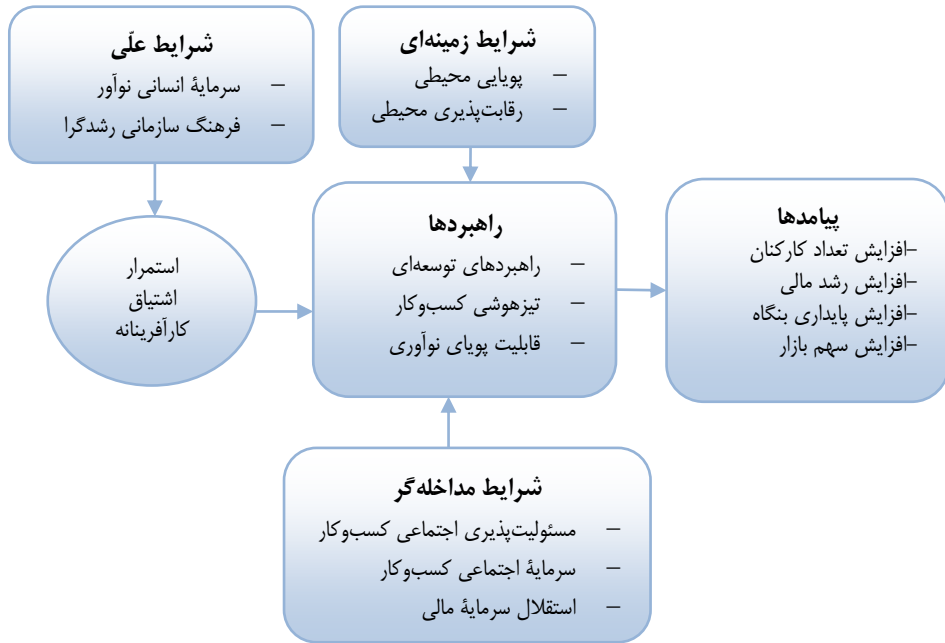
«من همیشه معتقدم و به کارکنان هم می‌گم، باید وجدان داشت، تا آنجا که می‌توانند حتی بالاتر از استانداردهای غذایی فعالیت کنید شاید به نسبت رقبا، فوراً نتیجه را نبینیم، اما در بلندمدت، اثراتش مشخص می‌شود، هدف ما فقط سودآوری نیست، دنبال مواد اولیه خوب باشیم.»

و) مقوله‌های پیامدی: مقوله‌های پیامدی، نتیجه و حاصل راهبردها در مقابله با پدیده یا در پژوهش حاضر، برای اداره و کنترل پدیده است. چهار مقوله فرعی، به‌عنوان مقوله پیامدی رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، فرض گرفته شده‌اند که در جدول ۷ فهرست شده است.

جدول ۷. مقوله‌های پیامدی

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی (مفهوم)	مؤلفه
تئوری‌های رشد	افزایش تعداد کارکنان شرکت	افزایش تعداد کارکنان، به‌طوری‌که پاسخگوی تأمین نیازهای بازار هدف باشند.
	افزایش رشد مالی	مشارکت در بهبود اشتغال‌زایی
	افزایش رشد مالی	افزایش درآمدهای بنگاه
	افزایش پایداری بنگاه	افزایش سود بنگاه به نسبت سال‌های پیش
	افزایش پایداری بنگاه	توجه به عوامل اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی در فعالیت‌های بنگاه
	افزایش سهم بازار	حمایت مدیریت ارشد از عوامل پایداری بنگاه
	افزایش سهم بازار	افزایش کیفیت محصولات
	افزایش سهم بازار	افزایش کارایی فرایندهای بنگاه

برای تبیین چارچوب رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، نمودار ۱ ارائه شده است.



نمودار ۱. الگوی رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی ایران

بحث و نتیجه‌گیری

درصد بالایی از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در سال‌های اولیه تأسیس با شکست مواجه می‌شوند. طی نکردن مراحل چرخه عمر این کسب‌وکارها، یکی از دغدغه‌های صنعت است؛ بنابراین، این پژوهش با دیدگاه جامع و سیستماتیک، الگوی رشد را در صنعت غذای ایران ترسیم می‌کند. مطابق نتایج، به‌منظور تجربه مرحله رشد، وجود استمرار اشتیاق کارآفرینانه، به‌عنوان احساس و علاقه شدید رهبر کسب‌وکار در تصمیم‌گیری‌های کارآفرینانه، ارائه ایده‌های نوآور، تشویق خلاقیت در کارکنان، شناخت فرصت‌های جدید و توسعه کسب‌وکار جدید، به‌صورت مستمر لازم و ضروری است. درواقع، تأکید این پژوهش بر مستمر بودن اشتیاق کارآفرینانه به‌عنوان مقوله محوری است که به ایجاد پیامدهای رشد منجر خواهد شد؛ چراکه وجود اشتیاق کارآفرینانه، در ابتدای راه‌اندازی کسب‌وکار ضروری است، اما استمرار آن به رشد کمک می‌کند.

برخی از عوامل، مانند «فرهنگ سازمانی رشدگرا» که در آن کارمندان و مدیران، به پیشرفت

سازمان باور دارند و همچنین، نابسندگی به وضع موجود و توجه به رضایت مشتری به عنوان یک ارزش پذیرفته شده است. «سرمایه انسانی نوآور» که در آن کارمندان، به دنبال راه‌های جدید برای انجام وظایف هستند، از شغل خود رضایت دارند و به طور مستمر به دنبال تقویت مهارت‌های خود برای انجام امور به شیوه خلاقانه هستند، به عنوان زمینه‌ساز رشد این فرایند را آسان می‌کند.

برای ظهور پیامدهای رشد، باید راهبردهایی اتخاذ شود که در این چارچوب، شامل مؤلفه‌های «راهبرد توسعه گرا»، «هوشمندی کسب و کار» و «قابلیت پویای نوآوری» است. مؤلفه راهبرد توسعه گرا، به دنبال توسعه تدریجی محصول (شروع کار با یک محصول)، ایجاد اعتبار و محبوبیت برند و شروع کار در بازارهای بکر است. مؤلفه هوشمندی کسب و کار، به دنبال پاسخگویی به چالش‌های آینده به واسطه آینده‌نگری، رصد تغییرات درون‌سازمانی و محیطی و پیشگامی در تشخیص نیازهای مشتریان است. مؤلفه قابلیت پویای نوآوری، به دنبال طراحی محصولات جدید، استفاده از افراد خبره در بخش تحقیق و توسعه و به کارگیری تکنولوژی‌های مستمر و به روز هستند. در این میان، مؤلفه‌های «رقابت‌پذیری محیطی» و «پویایی محیطی»، به عنوان عوامل زمینه‌ای در الگوی رشد مشاهده شد. شایان ذکر است که به دلیل افزایش آگاهی مشتریان، پیشرفت تکنولوژی و وجود فرصت‌های سنتی در ایران که قابل تبدیل به محصولات صنعتی است، شاهد افزایش رقابت و تغییرات سریع و شدید در بازار صنعت غذایی هستیم. در واقع، این رقابت و پویایی شدید در این صنعت بارز است.

در نهایت، مؤلفه‌های «مسئولیت‌پذیری اجتماعی» که در آن شرکت، به دنبال تولید محصولات مطابق و بالاتر از استانداردهای صنایع غذایی است و صداقت به عنوان یک اصل پذیرفته شده است. همچنین، توجه مدیران به دغدغه و مشکلات شخصی کارکنان و «سرمایه اجتماعی»، که شامل بهره‌گیری از تجربیات مشاوران متخصص، الگوبرداری از کسب و کارهای موفق، شرکت در گردهمایی‌های مربوط به صنعت غذا است و در آخر، مقوله «استقلال مالی» به عنوان مقوله‌های واسطه‌ای، بر ارتباط مقوله‌ها تأثیر می‌گذارد. یافته‌های مرتبط با مقوله راهبردها، در این پژوهش به صورت موردی، با برخی از آثار پیشین همخوانی و تفاوت‌هایی دارد. در یکی از پژوهش‌های مرتبط، این عقیده وجود دارد که راهبرد کسب و کار، از نوع تمرکز و رهبری هزینه، در رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط دخیل است (Lotfi and et al., 2014). در پژوهش حاضر،

محققان به این نتیجه رسیدند که راهبردهای تمایز و نوآوری در محصولات می‌تواند در رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و در صنعت غذایی ایران تأثیرگذار باشد. از دیدگاه اکولوژی، جمعیت، نیروهای محیط، تعیین‌کننده رشد کسب‌وکار هستند که در پژوهش حاضر، تنها عامل تعیین‌کننده رشد، عوامل محیطی نیستند و عوامل درونی نیز در این راستا ایفای نقش می‌کنند و به‌مراتب نقش کلیدی‌تری را برعهده دارند. یافته‌های پژوهش، بر ترکیب دیدگاه مبتنی بر منابع، دیدگاه انگیزشی و انطباق راهبردی با دیدگاه‌های محیطی، اخلاق کسب‌وکار و استقلال مالی کسب‌وکار، تأکید دارد. مقوله مسئولیت‌پذیری اجتماعی کسب‌وکار با پژوهش‌های اورمانیدهی^۱ و استرینگا^۲ (۲۰۰۸)، مطابقت دارد که مزیت متمایز ارائه فضیلت را برای توصیف رفتار رقابتی یک شرکت بیان کردند. همچنین، در پژوهش حاضر، سرمایه مالی تأثیرگذار در رشد، بیشتر به استقلال آن در بدو تأسیس کسب‌وکار اشاره دارد و تأمین مالی خارج از پس‌اندازهای مؤسسان و اعضای خانواده و اتکا به وام، در بدو تأسیس را عامل منجر به رشد نمی‌داند. سیاورلا^۳ و همکاران (۲۰۰۴)، بیان کردند ویژگی‌های پایدار و ذاتی کارآفرینان بر چگونگی مدیریت کسب‌وکار آن‌ها تأثیرگذار است که با ویژگی استمرار اشتیاق کارآفرینانه رهبر در ارتباط است. تمامی این عوامل، در محیطی در تعامل هستند که تأثیر رقابت‌پذیری و پویایی آن در ایران، به‌دلیل تغییر مستمر بازار، رقابت‌های گسترده، بازیگران فعال در این حوزه و تغییر آگاهی و اطلاعات مشتریان، در این صنعت آشکار است.

پیشنهادها

بررسی چگونگی و شیوه‌های رشد کارآمد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ایران، دغدغه‌ای اساسی محسوب می‌شود. بررسی تأثیر میزان تجربه مرتبط مؤسسان کسب‌وکارها در حوزه صنایع غذایی در رشد این کسب‌وکارها (متغیر جمعیت‌شناختی پژوهش)، به‌عنوان متغیر مداخله‌گر پیشنهاد می‌شود. همچنین، طراحی مدل رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در صنایعی متفاوت با صنعت غذایی ایران و مقایسه نتایج، بررسی تأثیر اخلاق سازمانی بر رشد

1. Ormanidhi

2. Stringa

3. Ciavarella

پایدار کسب و کارهای کوچک و متوسط (مؤلفه مسئولیت پذیری اجتماعی به عنوان بعدی از اخلاق کسب و کار) توصیه می شود. همچنین، استخراج شاخص های کلیدی عملکرد براساس مقوله ها و مفاهیم پیشنهادی لازم و ضروری است. درنهایت، پیشنهاد اصلی کاربردی این تحقیق، بدین شرح است که مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط، باید برای رسیدن به رشد، به تعبیه سازوکارهایی برای خلق فرهنگ نوآور، پرورش نیروی انسانی نوآور، تمرکز بر راهبردهای توسعه ای، ایجاد قابلیت های پویای نوآوری و تیزهوشی کسب و کار تمرکز کنند.

منابع

- اسدی سی سخت، کیهان، طالبی، کامبیز و سید رسول حسینی (۱۳۹۴)، شناسایی و تحلیل راهبردهای کارآفرینانه در صنعت غذایی منتخب، توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۴: ۶۱۱-۶۲۹.
- دانایی فرد، ح (۱۳۸۴)، تئوری پردازی با استفاده از رویکرد استقرایی: استراتژی مفهوم سازی تئوری بنیادی، دو ماهنامه علمی پژوهشی رفتار، دانشگاه شاهد، دوره ۱۲، شماره ۵۷: ۷۵-۱۱.
- مقیم، سید محمد و محمود احمدپور داریانی (۱۳۸۷)، آموزش کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک و متوسط ایران: نیازها و راهکارها، توسعه کارآفرینی، دوره ۱، شماره ۱: ۲۰۷-۲۴۵.
- Abrar-ul-haq, M., Mohd Jali, M. R. and Md Nurul Islam, G. (2015). Factors Affecting Small and Medium Enterprises (SMES) Development in Pakistan, *American-Eurasian J. Agric. an Environ. Sci.*, 546- 552.
- Benzazoua Bouazza, A., Ardjouman, D. and Abada, O. (2015). Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria, *American International Journal of Social Science*, Vol 6 (No) 2, 101- 115.
- Bullock, A. et al. (2004). *SME Growth Trajectories A pilot study of UK SME Growth and Survival Using the CBR Panel Data*, Centre for Business Research Cambridge University.
- Carroll, G. R. and Hannan, M. T. (2000). *The Demography of Corporations and Industries*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Cassia, L. and Colombelli, A. (2010). Growth Factors in Medium-sized Enterprises: the Case of an Italian Region, *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol 6, (No) 4, 437- 458.
- Ciavarella, M. et al. (2004). The Big Five and Venture Survival: Is There a Linkage? *Journal of Business Venturing*, 19(4), 465- 493.
- Corbin, J. and Strauss, A. (2014). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Sage publications.

- Creswell, J.W. (2005). Educational research: planning, conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research, 2nd Edition, *Pearson College Division*, 396.
- Denney, V. P. (2014). Achieving a Competitive Advantage through Ethical Business Practices: An Ethnographical Case Study, *Northcentral University*.
- Davidson, p. and Wiklund, J. (2006). Conceptual and Empirical Challenges In The Study Of Firm Growth. In p. Davidson, F. Delmar, and J. Wiklund, *Entrepreneurship and the Growth of Firms*, London: Edward Elgar Publishing Limited, 1- 233
- Davidsson, P. (1991). Continued Entrepreneurship: Ability, Need, and Opportunity as Determinants of Small Firm Growth, *Journal of Business Venturing*, 6(6), 405- 429.
- Davidsson, P., Achtenhagen, L. and Naldi, L. (2000). Research on Small Firm Growth: A Review, 1- 27.
- Delmar, F. and Wiklund, J. (2008). The Effect of the Entrepreneur's Growth Motivation on Subsequent Growth: A Longitudinal Study, *Entrepreneurship Theory and Practice*, (32)3, 437- 457.
- Farouk, A. and Saleh, M. (2011). An Explanatory Framework for the Growth of Small and Medium Enterprises, A System Dynamics Approach, *International Conference of System Dynamics Society*, 1- 29.
- Hua Tan, K. (2004). SMEs Business Growth Model: A Medium to Big Effort, *Management and Enterprise Development*, (1)3, 195- 207.
- lee, H., et al. (2012). SME Survival: The Impact of Internationalization, Technology Resources, and Alliances, *Journal of Small Business Management*, (50)1, 1- 19.
- Lotfi, N., Nayebzadeh, S. and Dehgan Dehnavi, H. (2014). Factors Affecting Growth and Development of SMEs (Case Study: Ardebil City), *Journal of Applied Environmental*, (4)4, 139- 146. (In Persian)
- Ormanidhi, O. and Stringa, O. (2008). Porter's Model of Generic Competitive Strategies, *Business Economics*, 43(3), 55- 64.
- Page, A. S. and Jones, R. C. (1990). Business Growth: How to Grow – Routes and Recommendations, *Management Decision*, 52- 59.
- perren, L. (1999). Factors in the Growth of Micro-enterprises (Part 1): Developing a Framework, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, (6)4, 366- 385.
- Schmitt, S., Stamm, A. and Zehdicker, M. (2002). The Growth Gap: A Small Enterprise Phenomenon, Germany: Project ANEP/GTZ, German Agency for Technical Cooperation.