دورحاضنات الأعمال في خلق قيمة مشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة-التجربة الصينية أنموذجا-

The role of business incubators in creating shared value for small and medium enterprises

The Chinese experience is a model

أم كلثوم باهي *

مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية، جامعة الوادي– الجزائر

Bahi-oumkeltoum@univ-eloued.dz

روضة جديدي

مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة، جامعة الوادي–الجزائر

raouda-djedidi@univ-eloued.dz

تاريخ الإستلام: 2024/02/03 تاريخ القبول: 2024/03/16 تاريخ النشر: 2024/05/02

ملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى التركيز على دور حاضنات الأعمال في خلق قيمة مشتركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما تُظهر الدراسة كيف تعمل حاضنات الأعمال على تحقيق توازن بين أهدافها الاقتصادية واحتياجات المجتمعات التي تخدمها. يتم ذلك من خلال التركيز على تحليل المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال وخلق القيمة المشتركة، بالإضافة إلى التوضيح عن كيفية دمج هذه المفاهيم في المشروعات. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، مستعرضين تجربة حاضنات الأعمال في الصين كنموذج لتحقيق القيمة المشتركة، وخلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا محوريًا في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير الدعم المتنوع لها. مما يساهم بفعالية في تحقيق أهدافها التنموية والاقتصادية والاجتماعية.وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تعزز من دور حاضنات الأعمال في خلق القيمة المشتركة لتعزيز النمو الشامل.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الاعمال؛ خلق قيمة مشتركة؛ مشاريع صغيرة ومتوسطة، تجربة الصين.

تصنيف JEL: M19؛L31.

Abstract:

This study aims to focus on the role of business incubators in creating shared value for small and medium-sized enterprises. It also shows how business incubators work to achieve a balance between their economic goals and the needs of the communities they serve. This is done through focusing on analyzing concepts related to business incubators and shared value creation, in addition to clarifying how to integrate these concepts into projects. A descriptive analytical approach was used, reviewing the experience of business incubators in China as a model for achieving shared value, and the study concluded that business incubators play a pivotal role in supporting small and medium enterprises through providing diverse support to them. This effectively contributes to achieving their developmental, economic and social goals. The study recommended the necessity of adopting policies that promote the role of business incubators in creating shared value to enhance inclusive growth.

Keywords: Business incubators; creating shared value; small and medium enterprises; China experience.

Jel Classification Codes: M19؛L31.

* أم كلثوم باهي

1. مقدمة:

تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة عنصرا حيويا في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، حيث تشكل مساهمة كبيرة في إيجاد فرص العمل وتوزيع الثروة بشكل أوسع. وعلى الرغم من الأهمية البارزة لهذه المشاريع، إلا أنها تواجه تحديات جمة خلال مراحل تأسيسها نتيجة لنقص الموارد والخبرات، ما يزيد من احتمالات فشلها. وفي هذا السياق، تظهر حاضنات الأعمال كآلية حيوية تقدم الدعم اللازم لتمكين هذه المشاريع وتحفيزها على تحقيق النمو.

تتناول هذه الورقة دراسة حالة نموذجية لتجربة حاضنات الأعمال في الصين، والتي تعد من بين التجارب الناجحة على المستوى العالمي. يتمالتركيز في هذه الدراسة على دور تلك الحاضنات في خلق قيمة مشتركة للمشاريع الناشئة. وتقسم الورقة إلى عدة أجزاء رئيسية، حيث يقدم الجزء الأول مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها. ويتضمَّن الجزء الثاني الإطار النظري لمفاهيم حاضنات الأعمال والقيمة المشتركة، في حين يستعرض الجزء الثالث التجربة الصينية لحاضنات الأعمال وسبل تعزيز القيمة المشتركة. يختتم المقال بعرض الدروس المستفادة والتوصيات ذات الصلة. وتهدف هذه الدراسة إلى تحقيق فهم أفضل لدور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة وتمكينها من النمو، وذلك من خلال استعراض التجربة الصينية وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في بيئات أخرى.

1.1. مشكلة الدراسة:

سنحاول من خلال هذه الدراسة رصد وتقييم دور حاضنات الأعمال في خلق قيمة مشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة كالآتي:

ما هو الدور الفعّال الذي تلعبه حاضنات الأعمال في خلق قيمة مشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؟

وما هي السمات الرئيسية للنجاح المستمدة من التجربة الصينية كنموذج ملهم في هذا السياق؟.

لتحقيق هذه الإشكالية، يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تساهم حاضنات الأعمال في تعزيز القيمة المشتركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الصيني؟
- ما هي الأساليب والإستراتيجيات التي تعتمدها حاضنات الأعمال لدعم وتعزيز النمو المستدام للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف تؤثر شراكات حاضنات الأعمال مع المؤسسات الأخرى على تحقيق القيمة المشتركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الصيني؟
- ما هو دور التمويل والموارد المالية المقدمة من حاضنات الأعمال في تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق التنمية المستدامة والقيمة المشتركة؟
- كيف يمكن نقل التجربة الصينية في تعزيز القيمة المشتركة من خلال حاضنات الأعمال إلى بيئات دولية وخصوصًا في الدول النامية؟

بناء على مشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التالية:

2.1. فرضية الدراسة:

تُساهم حاضنات الأعمال بفعالية في خلق القيمة المشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في البيئة الصينية.

الفرضيات الفرعية:

- تقديم حاضنات الأعمال للدعم والإشراف يزيد من فرص نجاح المشروعات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق الهدف المشترك.
- توفير المساحة والبنية التحتية للمشاريع المشتركة في حاضنات الأعمال يؤدي إلى تقليل التكلفة وزيادة فعالية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- شراكات حاضنات الأعمال مع فرق أخرى تساهم في توجيه المشروعات نحو تحقيق القيمة المشتركة.
- توفير التمويل المالي من قبل حاضنات الأعمال لزيادة قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تحقيق القيمة المشتركة.
- يمكن نقل التجربة الناجحة لحاضنات الأعمال الصينية في خلق القيمة المشتركة إلى الدول النامية عن طريق دراسة سماتها وتكيفها مع ظروف كل دولة.

3.1. أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية الكبرى لهذه الدراسة في إلقاء الضوء على دور حاضنات الأعمال في خلق القيمة المشتركة للشركات الصغيرة والمتوسطة. من خلال فهم هذا الدور بشكل أعمق، يمكن تعزيز نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي النمو الاقتصادي. هذا لا يقتصر فقط على الناحية الاقتصادية، بل يمتد إلى تأثيرات اجتماعية أيضًا، بما في ذلك إيجاد فرص عمل، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز التنمية المستدامة. هذا يمكن أن يعزز الازدهار الشامل للمجتمعات ويسهم في تعزيز الرخاء والاستقرار الاقتصادي.

4.1.أهداف الدراسة:

تسعى هذا الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- الوقوف على مختلف المفاهيم المرتبطة بحاضنات الاعمال، وإبراز دورها في خلق قيمة مشتركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
- معرفة الإطار المفاهيمي لحاضنات الاعمال ولخلق القيمة المشتركة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة وعرض التجربة الصينية كنموذج يحتذى به.
- فهم دور حاضنات الأعمال في تحقيق القيمة المشتركة للشركات الصغيرة والمتوسطة.
- تحليل السمات البارزة للنجاح في تجربة حاضنات الأعمال في الصين.
- تقديم أمثلة ونماذج تطبيقية لكيفية تعزيز القيمة المشتركة من خلال التعاون بين حاضنات الأعمال والشركات الصغيرة والمتوسطة.
- استقرار أسس لنقل وتبني هذه التجارب في سياقات دولية، خاصة في الدول النامية.
- دعم اتخاذ قرارات فعّالة لتعزيز دور حاضنات الأعمال وتحقيق القيمة المشتركة في البيئات الاقتصادية والاجتماعية.

2. مفهوم ونشأة حاضنات الاعمال (Business Incubateurs):

تعتبر حاضنات الاعمال إحدى اهم وسائل الدعم والمساندة لتنمية ورعاية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد ظهرت الحاجة الى إنشاءها لأنها تعمل على تقديم خدمات لأفراد يفتقرون الى الموارد أو المعرفة الكافية لتحقيق طموحاتهم، ولكن لديهم أفكارا واختراعات واعدة يمكن أن تتحول الى منتجات وخدمات مربحة.

2.2 . مفهوم حاضنات الاعمال:

كلمة الحاضنة مستمدة من كلمة "الحضن" والتي تعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاج إليها. (مصطفى، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، 2017، صفحة 113). ويمكن أن يُنظر إلى حاضنات المشاريع على أنها تشبه فكرة المشاتل، حيث يتم فيها زراعة النباتات والبذور الصغيرة بحيث تصبح قادرة على النمو والتأقلم مع البيئة، وبعد ذلك يتم تحويلها إلى مزارع أكبر. (مصطفى، الابتكار وريادة الأعمال، 2022، صفحة 222). أي أن فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشاريع في بدايتها لتتحول إلى مشاريع أكثر صلابة توفر فرص عمل وتنتج مشاريع تقوم بطرح أفكار جديدة وتقنيات حديثة (صلاح، 2013، صفحة 36).

وحاضنات الأعمال كما عرفها هيوز و آخرون "على أنها مؤسسة تضم شركات صغيرة وناشئة، تهدف إلى مساعدتها في التطور بسرعة نحو أعمال تجارية تنافسية. وبشكل خاص، تُوفّر الحاضنات فرصًا للتعاون والتشابك بين الشركات المختلفة، مما يعزز بيئة تشجيعية للابتكار وتبادل الخبرات." (Mathew , R. Duane, & Robert , 2007, p. 155)

وقد عرف الدكتور عبد السلام أبو قحف حاضنات الاعمال بأنها "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الاعمال خاصة تلك المشروعات أو المنشآت الاعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الانشاء أو بداية النشاط Start-up période لكي تتمكن من البقاء أو النمو، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة". (كمال وكاظم، 2017، صفحة 81)

تقدم NBIA (2010) تفصيلًا شاملاً لفهم حاضنة الأعمال، مع التركيز على هدفها الاستراتيجي وأهميتها الاقتصادية. يشير التعريف إلى أن حاضنة الأعمال تدعم عملية تسريع تطوير الشركات الناشئة والصاعدة من خلال توفير موارد وخدمات متنوعة لرواد الأعمال. هذه الخدمات عادةً ما تكون مطورة أو منظمة من قبل إدارة الحاضنة وتقدم داخل الحاضنة نفسها وعبر شبكتها الواسعة من الاتصالات. (National Business Incubation Association (NBIA), 2023)

وتُسمى حاضنات الأعمال أيضًا بمراكز خدمة ريادة الأعمال ذات التقنية العالية في الصين، فهي توفر المساحة المادية والبنية التحتية لمؤسسات التكنولوجيا الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تم تأسيسها حديثًا وتوفر سلسلة من دعم الخدمات، وبالتالي تقليل المخاطر والتكاليف التي يواجهها رواد الأعمال وتحسين نجاح ريادة الأعمال. الكفاءة، وتعزيز تحويل الإنجازات العلمية والتكنولوجية، وتنمية المؤسسات ورجال الأعمال الناجحين. في تايوان، يطلق عليه مركز الحضانة، وفي أوروبا يطلق عليه عمومًا مركز الابتكار. (Sohu، 2023-08-24)

على الرغم من طبيعتها المتنوعة على ما يبدو، فإن هذه التعريفات تتلاق جميعها حول عوامل مشتركة مثل :

- **توجيه الشركات الصغيرة والناشئة:** جميع التعريفات تشير إلى أن حاضنات الأعمال تهدف إلى مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطويرها والانطلاق بشكل ناجح.
- **توفير موارد وخدمات متنوعة:** تشمل هذه الموارد دعما ماليا وفنيا وخدمات أخرى متخصصة تساعد الشركات على تحسين أدائها والنمو بسرعة.
- **تشجيع على التعاون والتشابك:** تشير جميع التعريفات إلى أهمية توفير فرص للتعاون والتفاعل بين الشركات المختلفة داخل بيئة حاضنة الأعمال، مما يعزز التبادل الإبداعي وتحفيز الابتكار.

- **توجيه المشروعات في مراحل مبكرة:** يشدد في التعريفات على دعم المشروعات والشركات في مراحلها المبكرة، مثل مرحلة التأسيس أو بداية النشاط.
- **توفير شبكة اتصالات ودعم إداري:** يشير العديد من التعريفات إلى أهمية تقديم حاضنات الأعمال شبكة واسعة من الاتصالات والدعم الإداري للمساعدة في تطوير الأعمال.
- **الهدف من الاستدامة المالية:** هو إعداد المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتكون قادرة على االاستمرار بشكل مستقل من الناحية المالية بعد مغادرتها للحاضنة.

لذا،و بغض النظر عن مكان حضانة الأعمال أو تاريخها أو الهدف الرئيسي في بعض الحالات، هناك أفكار مشتركة تربط فكرة حضانة الأعمال بغاية موحدة، وهي تعزيز النمو. ويقاس هذا الهدف بشكل عام من خلال إيجاد فرص العمل وتحقيق الأرباح، أي خلق قيمة إجتماعية وقيمة اقتصادية في نفس الوقت. (Bøllingtoft, 2012)

نستخلص من التعاريف السابقة ان حاضنات الاعمال تعتبر حلقة وصل ترمي الى حماية المشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى مرحلة نضجها وقدرتها على الاستمرار.

2. 3. نشأة وتطور حاضنات الاعمال:

يرجع تاريخ الحاضنات الى اول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام 1959 عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريبا من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام 1959 هناك الآلاف من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي أقيمت في هذا المركز، والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو Batavia Industrial Center، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينيات و تحديدا في عام 1984 حينما قامت هيئة المشاريع الصغيرة بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير، وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) في عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات. (ليث و بلال، 2012، صفحة 122).

ونتيجة لنجاح حاضنات الاعمال في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، وانتشارها في مختلف دول العالم، فقد تطور عددها ليصل إلى أكثر من 3500حاضنة في العالم، منها أكثر من 900 حاضنة خلال سنة 2000 في الولايات المتحدة وحدها، 75% منها حاضنات لا تهدف إلى الربح، وتقدر الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال أن نسبة 87% من المؤسسات الخارجة من الحاضنات مازالت تعمل بشكل جيد. وفي سنة 2000 وجد أن أكثر من 2500 حاضنة موجودة خارج الولايات المتحدة منها 1000 حاضنة في دول الاتحاد الأوروبي، أما في الدول النامية فقد قدر عدد حاضنات الأعمال ب 500 حاضنة عام 1997. (سامح، 2020، صفحة 265)

الغاية من تشكيل حاضنات الأعمال مساعدة الشركات الناشئة، فهي تقدّم خدمات مثل التدريب على الإدارة ومساحة العمل المشتركة وغير ذلك، وتعد الدعامة الأساسية لبرامج التنمية الاقتصادية.كما أنها تخلق قيمة من خلال الجمع بين الدافع الريادي للشركات الناشئة والموارد المتاحة بشكل عام للمشاريع الجديدة. وتتمثل الأهداف الأساسية لحاضنات الأعمال في خلق فرص عمل

في الاقتصاد المحلي وتسويق التقنيات وتلبية احتياجات الشركات الجديدة، وهناك 4 أنواع رئيسية من الحاضنات السائدة في السوق اليوم، وتشمل: (أفانتيكا ، 2023)

- **حاضنات الشركات:** تكمن أهداف حاضنات الشركات في تعزيز مهارات تنظيم المشاريع ومساعدة الشركات الناشئة على مواكبة الصناعات والمنافسين الآخرين. تستهدف حاضنات الشركات المشاريع الداخلية والخارجية المتعلقة بأنشطة الشركة، لكن التحدي الأكثر شيوعًا الذي تواجهه حاضنات الشركات هو الصراع بين كبار المديرين التنفيذيين واللجان في ما يتعلق بالأهداف والقرارات المتعلقة بالإدارة.
- **حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية:** تعمل حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية على دعم الشركات الصغرى والمتوسطة ومجموعات محددة من أجل النهوض العام بالمجتمع. وتشمل هذه المجموعات الشركات الصغيرة والشركات المرتبطة بالحرف اليدوية والشركات ذات المصادر المحلية. وغالبًا ما ترتبط هذه الحاضنات بمخاطر الحوكمة والتقلب في جودة الإدارة وساعات التفاوض الطويلة والصراعات.
- **حاضنات المستثمرين الخاصين:** تساعد حاضنات المستثمرين الخاصين الشركات ذات الإمكانات العالية (مثل الشركات الناشئة التي يقوم عملها بشكل كبير على التكنولوجيا)، ومن ثم تجني الفوائد عن طريق بيع الأسهم. وتفتقر هذه الحاضنات إلى الجودة وقوة التحمل.
- **حاضنات أكاديمية:** توفر الحاضنات الأكاديمية مصادر جديدة للتمويل مع دعم روح المبادرة والتركيز على المسؤولية المدنية، وتستهدف المشاريع الخارجية والمشاريع الداخلية للمؤسسات الأكاديمية.

4.2.آلية عمل حاضنات الأعمال:

إن نموذج العمل الأصلي للحاضنات بسيط نسبياً، وهذه أهم مراحل عملها بشكل موجز: . (Marlen , 2021, p. 21)

- تقوم حاضنة الأعمال باختيار الشركات الناشئة ذات الإمكانات العالية من خلال عملية تقديم طلبات ومقابلات.
- توقع حاضنة الأعمال اتفاقية مع هذه الشركات الناشئة، حيث تأخذ حصة من أسهم الشركة الناشئة مقابل تقديمها للخدمات.
- توفر حاضنة الأعمال مساحة عمل واجتماعات للشركات الناشئة، فضلا عن البنية التحتية التقنية.
- تقدم برامج تدريبية قصيرة المدى حول إدارة الأعمال والمهارات ذات الصلة.
- تتيح حاضنة الأعمال الوصول لشبكات المستثمرين وأصحاب الخبرة لتقديم المشورة للشركات الناشئة.
- غالباً ما تنتهي البرامج بمسابقات عرض الأعمال أمام المستثمرين لجذب استثمارات.
- تساعد حاضنة الأعمال الشركات الناشئة في تطوير نموذج أعمال مستدام والوصول للأسواق.

تعمل حاضنات الأعمال بالأساس على تقديم الدعم المتكامل لروّاد الأعمال من خلال نموذج "الموقع الواحد" للخدمات. فهي تجمع بين تقديم الخدمات المالية مثل الوصول للتمويل والقروض، والخدمات التنموية للأعمال مثل التدريبات الإدارية والتوجيه والإرشاد. وبهذا التكامل بين الخدمات فإنها تقلل من الوقت والموارد اللازمة لروّاد الأعمال للحصول على هذه الخدمات من مصادر مختلفة.

كما أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً هاماً في ربط روّاد الأعمال بشبكات الأعمال وفرص السوق من خلال الأنشطة والفعاليات التي تقيمها والتي تجمع روّاد الأعمال مع رواد الأعمال الأكثر خبرة ورجال الأعمال والمستثمرين. كما أن ارتباط المشروع بإحدى حاضنات الأعمال يمثل علامة جودة بالنسبة للمستثمرين والعملاء المحتملين.

5.2 . دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

من خلال ما سبق لاحضنا ان حاضنات الأعمال تلعب دوراً حيوياً في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر عدة جوانب:

- **تقديم البنية التحتية:** توفير مساحات العمل المشتركة والبنية التحتية المشتركة تقلل التكاليف البنية للمشروعات الصغيرة وتمكنها من التركيز على الابتكار والتطوير.
- **تطوير المهارات والتدريب:** تقديم برامج تدريبية مخصصة تعزز مهارات ريادي الأعمال، مما يسهم في تحسين فرص نجاح المشروعات.
- **توسيع شبكات الاتصال:** تيسير التواصل مع شبكات واسعة من المستثمرين ورجال الأعمال المتميزين، مما يفتح أفقًا للتمويل والتعاون الاستراتيجي.
- **توجيه الاستراتيجية:** تقديم استشارات استراتيجية وإرشاد من قبل محترفين ذوي خبرة يساعد على تشكيل استراتيجيات النمو وتحقيق الأهداف.
- **توفير فرص التمويل:** دعم المشاريع الناشئة في العثور على فرص تمويل، سواء من خلال مستثمرين ملهمين أو برامج تمويل مخصصة.
- **تعزيز التفاعل والابتكار:** إيجاد بيئة تفاعلية تشجع على التبادل الإبداعي وتطوير فكرة مشتركة لتحسين الخدمات والمنتجات.
- **التأثير الاجتماعي والبيئي:** تشجيع المشاريع الناشئة على المساهمة في تحسين المجتمع والبيئة من خلال مشاريع مستدامة.

باختصار، يُمكن رؤية حاضنات الأعمال كمحفز حيوي يساهم في نجاح واستمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يُعزز الابتكار ويساهم في خلق قيمة مشتركة للمشاريع والمجتمع المحلي.

3. الأسس النظرية لخلق القيمة المشتركة:

وضع بورتر وكرامر خلق القيمة المشتركة كإستجابة مؤسسية لأزمة الرأسمالية وقدموا تعريفًا موجزًا لفكرتهم الأساسية: وهي أن خلق القيمة المشتركة (shared value creation) عبارة عن "السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها الشركة النشاط. (Porter & Kramer, 2011, p. 6).

وبتعبير آخر فإن خلق القيمة المشتركة تعتبر كإطار عمل لخلق قيمة اقتصادية ومجتمعية في نفس الوقت. أي أن المؤسسات يمكنها تحسين الربحية مع تحسين الأداء البيئي، والتغذية، والإسكان الميسور التكلفة والأمن المالي، والصحة العامة وغيرها من المقاييس الرئيسية للرفاهية المجتمعية. بحيث يمكن للأعمال فقط تحقيق الازدهار الاقتصادي من خلال تلبية الاحتياجات وتحقيق الربح، وإنشاء حلول قابلة للتطوير والاكتفاء الذاتي.

ومنه نستطيع ان نقول إن خلق القيمة المشتركة هي "استراتيجيات الشركة التي تعزز الميزة التنافسية وأرباح المؤسسات بينما تعمل في الوقت نفسه على تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات التي تعمل فيها، وخلق القيمة المشتركة ليست المسؤولية الاجتماعية للشركات، أو الاستدامة، أو حتى العمل الخيري، ولكنها طريقة جديدة لتحقيق النجاح الاقتصادي.

ولكي تخلق للمؤسسات قيمة اقتصادية من خلال خلق قيمة مجتمعية يوجد ثلاث طرق مختلفة للقيام بذلك: (Porter M.)

❖ **أولا:**

- من خلال إعادة تصور الاحتياجات والمنتجات والعملاء.
- تلبية احتياجات المجتمع من خلال المنتجات.
- خدمة العملاء غير المخدومين أو المحرومين.

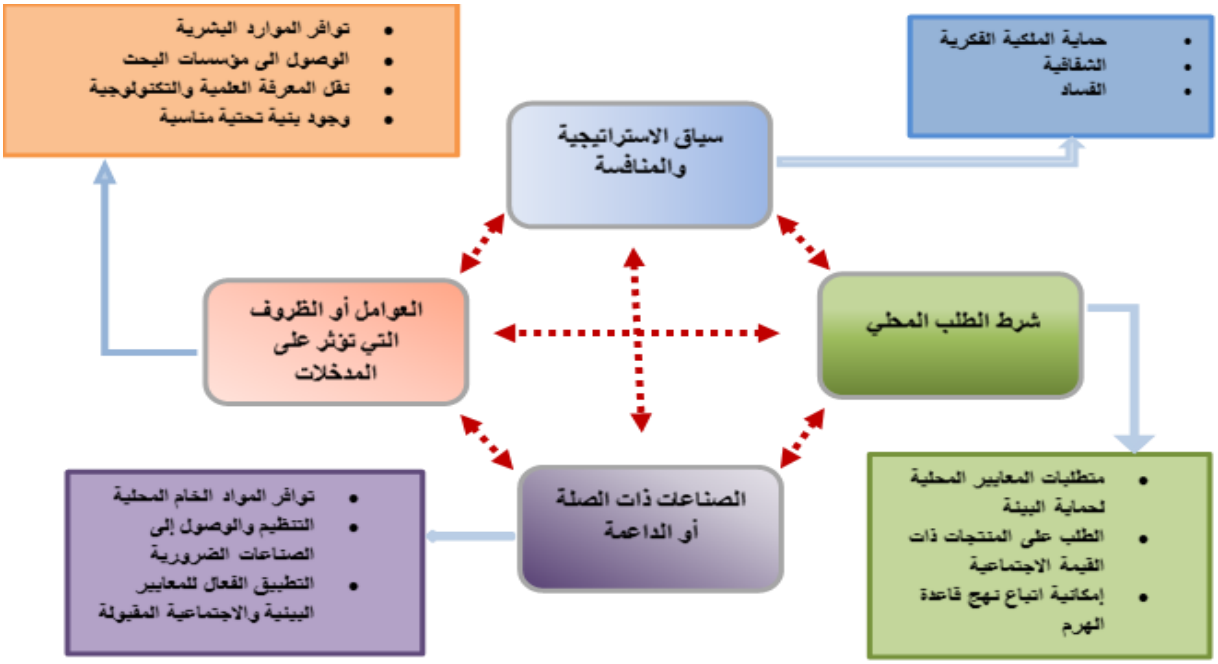
❖ **ثانيا:**

- من خلال إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة.
- استخدام الموارد والطاقة والموردين والخدمات اللوجستية والموظفين بشكل مختلف.

والفكرة الأساسية هي أن الشركة في تبادل تكافلي مع المجتمعات والبيئة التي تعمل فيها. ولذلك فإن تحليل البصمة البيئية والمجتمعية للشركة، وكذلك تقييم متطلبات الشركة جزء لا يتجزأ من التحليل الاستراتيجي. يمكن إجراء هذا التحليل على مستوى كل مؤسسة أو شركة فرعية في كل بلد. الغرض منه ذو شقين:

- تقييم تأثير الأبعاد البيئية والمجتمعية على الوضع التنافسي (انظر الشكل 1)؛
- تحليل الآثار المجتمعية والبيئية لسلسلة القيمة الخاصة بالشركة (انظر الشكل 2).

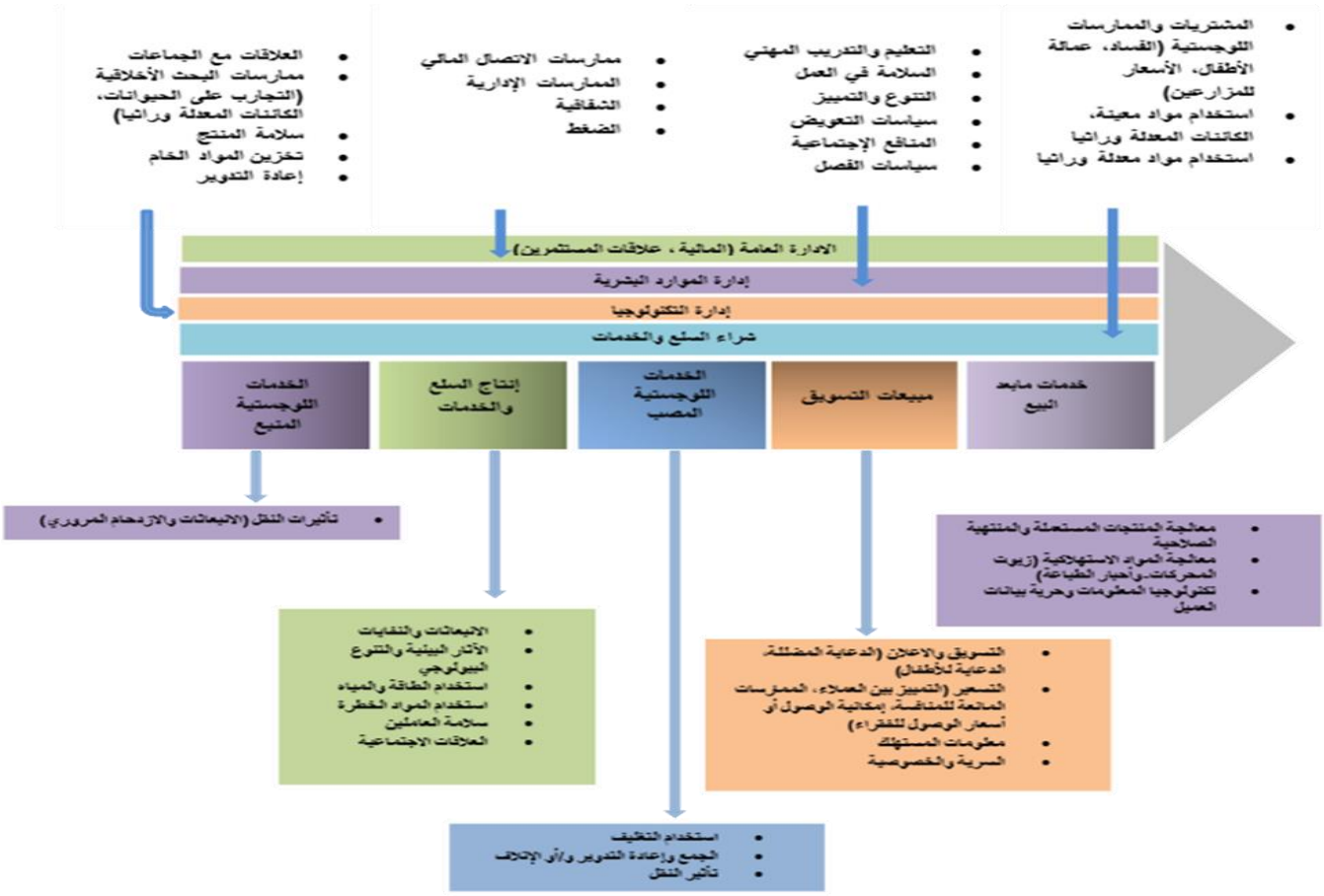
الشكل رقم 1: تقييم تأثير الابعاد البيئية والمجتمعية على الوضع التنافسي



المصدر: (Ortega, l., leroy, garrette, dussauge, & durand. (2016). STRATEGOR tout la stratégie d'entreprise. Paris: Dunod.p. 330)

يتضح من الشكل أعلاه أن الاهتمامات البيئية والمجتمعية هي جزء لا يتجزأ من ممارسات خلق القيمة المشتركة في المؤسسات وبالتالي ضرورة تكيف هذه المؤسسات مع بيئتها الداخلية والخارجية وذلك من خلال استجابتها لهذه الأخيرة، وخلقها لقيمة مشتركة من خلال تبني نظم واستراتيجيات توفر متطلبات حماية البيئة الطبيعية والاجتماعية مما ينعكس إيجابا على نشاط هذه المؤسسات، وبالتالي تعزيز القدرات التنافسية لهذه الأخيرة.

الشكل رقم 2: تحليل الآثار المجتمعية والبيئية لسلسلة القيمة الخاصة بالشركة



المصدر: (Ortega, l., leroy, garrette, dussauge, & durand. (2016). STRATEGOR tout la stratégie d'entreprise. Paris: Dunod, p. 331)

استخدمت سلسلة القيمة في جميع أنحاء العالم منذ ما يقرب 30 عام، وهي أداة فعالة تقسم الشركة إلى أنشطتها ذات الصلة من الناحية الاستراتيجية من اجل التركيز على مصادر الميزة التنافسية، أي الأنشطة المحددة التي تؤدي إلى ارتفاع الأسعار أو انخفاض التكاليف.

هذا المنظور حول كيفية إنشاء القيمة يجبر المديرين الى النظر في كل نشاط ليس فقط على أنه تكلفة، ولكن كخطوة يجب أن تضيف بعض الزيادة في القيمة إلى المنتج النهائي أو الخدمة. (Porter M.).

❖ **ثالثا:**

- من خلال تحسين بيئة الأعمال المحلية والإقليمية.
- تحسين المهارات وقاعدة الموردين والبيئة التنظيمية والمؤسسات الداعمة التي تؤثر على الاعمال.
- تقوية الكتلة التي تعتمد عليها الشركة.

تتميز الخريطة الاقتصادية للعالم اليوم بـ "المجموعات العنقودية" أو ما يسمى بالكتلة وهي تركيز جغرافي للشركات والمؤسسات ذات الصلة في مجال معين يمكن أن تكون موجودة في منطقة أو دولة، وهي ترفع من إنتاجية الشركة والتي تتأثر بالأصول المحلية مثل الشركات والمؤسسات والبنية التحتية المحيطة بها. (Porter M).

تعتبر المجموعات العنقودية مهمة لتنمية الاقتصادات الحضرية والإقليمية حيث تولد فرص عمل عالية للمدن والمناطق وهو أمر جيد لنمو الاقتصادات المحلية وتوفر هوية وسمعة لتصبح المنطقة معروفة بها إضافة الى دفع عجلة الابتكار والتكيف والإبداع التي تعتبر ضرورية للحفاظ على القدرة التنافسية للاقتصادات المحلية.

1.3.حاضنات الأعمال وخلق القيمة المشتركة:

يمكننا توضيح كيف يمكن لحاضنات الاعمال أن تخلق قيمة مشتركة بناءً على الطرق الثلاث المذكورة:

- **إعادة تصور الاحتياجات والمنتجات والعملاء:** تساهم حاضنات الأعمال بتوفير بيئة إبداعية، وتشجيعية للابتكار وتحفيز رواد الأعمال على إعادة تصور احتياجات العملاء وتطوير منتجات تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل، اضافة الى تقديم الدعم والتوجيه: تقديم المشورة والتوجيه من خلال برامج التسريع وورش العمل يساعد على تحسين توجيه رواد الأعمال نحو فهم أفضل لاحتياجات السوق والعملاء.
- **إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة:** تساهم حاضنات الأعمال بتوفير الدعم التقني حيث تساعد الشركات الناشئة في تحسين إنتاجيتها من خلال توفير الدعم التقني والتكنولوجي وتبني الابتكار في الإنتاج بتشجيع الابتكار في عمليات الإنتاج، ويمكن لحاضنات الأعمال دفع الشركات نحو استخدام تقنيات وعمليات أكثر فاعلية وفعالية.
- **تحسين بيئة الأعمال المحلية والإقليمية:** تقوم حاضنات الأعمال بدعم رواد الأعمال المحليين، عندما تركز على دعم المشاريع المحلية، ويمكنها خلق فرص عمل محلية وتحسين اقتصاد المنطقة. ويمكنها تعزيز التوظيف المحلي وتطوير المهارات من خلال تقديم فرص للتدريب والتطوير.

باختصار، حاضنات الأعمال تساهم في إعادة تصور الاحتياجات والمنتجات والعملاء من خلال توفير بيئة داعمة وبرامج تسريع، تساعد في إعادة تعريف الإنتاجية من خلال توفير الدعم التقني وتشجيع الابتكار في العمليات. وأخيرًا، يمكنها تحسين بيئة الأعمال المحلية والإقليمية عبر دعم المشاريع المحلية وتعزيز التوظيف والتدريب.

4 . التجربة الصينية في دعم حاضنات الاعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة:

1.4. المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين :

تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة الصينية مستمد من قانون تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصين لعام 2003. وهو يميز بين الصناعات ويأخذ في الاعتبار ثلاثة جوانب بما في ذلك عدد الموظفين وإجمالي الأصول وإيرادات الأعمال. ومن الجدول 1 يمكن اكتشاف أن حجم الشركات الصغيرة والمتوسطة الصينية يميل إلى أن يكون أكبر من حجم الشركات الأوروبية. (Ru، Sophia ، و Claire، 2023، صفحة 3) التي تحدد سقف الموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على أنه: 250 موظفا.

الجدول 1: تعريف الشركات الصغيرة والمتوسطة في قانون تعزيز الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصين لعام 2003

فئة الشركة	الصناعات	عدد الموظفين	إجمالي الاصول	ايرادات الاعمال
صغيرة	صناعة	أقل من 300	أقل من 40 مليون¥	أقل من 30مليون¥
	البناء	أقل من 600	أقل من 40مليون¥	أقل من 30مليون¥
	بيع بالجملة	أقل من 100		أقل من 30مليون¥
	بيع بالتجزئة	أقل من 100		أقل من مليون10¥
	النقل	أقل من 500		أقل من 30مليون¥

	بريد	أقل من 400		أقل من مليون30¥
	فندق	أقل من 400		أقل من 30مليون¥
	مطعم	أقل من 400		أقل من 30مليون¥
متوسطة	صناعة	من300 الى 2000	من40 الى 400 مليون¥	من30 الى 300مليون¥
	بناء	من 600 الى 3000	من40 الى 400 مليون¥	من30 الى 300مليون¥
	بيع بالجملة	من 100الى 200		من30 الى300 مليون¥
	بيع بالتجزئة	من 100 الى 500		من 10 الى 150مليون¥
	النقل	من 500 الى 3000		من30 الى 300مليون¥
	بريد	من 400 الى 3000		من30 الى 300مليون¥
	فندق	من 400 الى 800		من30 الى 300مليون¥
	مطعم	من 400الى 800		من30 الى 300مليون¥

المصدر:Ru , Chen; Sophia , Vlieger . The Role of SMEs in China's Circular Economy Transitio A CIRCULAR ECONOMY VISION 2023 de Oliveira; Claire, Mahut. Circular Innovation Lab.p4

وعلى مدى الثلاثة عقود الماضية، شهدت المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الصين تحولات هامة، حيث تقدمت من مرحلة الإهمال وغياب الدعم الحكومي لها، إلى مرحلة لعب الدور التكاملي للاقتصاد، وصولاً إلى مرحلة العنصر الهام والرئيسي في الاقتصاد، وأصبحت المشروعات الصغيرة والمتوسطة في هذه المرحلة محركاً أساسياً لنمو الاقتصاد الصيني، ووفقًا لبيانات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ،حيث بلغ عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة الصينية في عام 2020 أكثر من 140 مليونًا. الشكل (4)

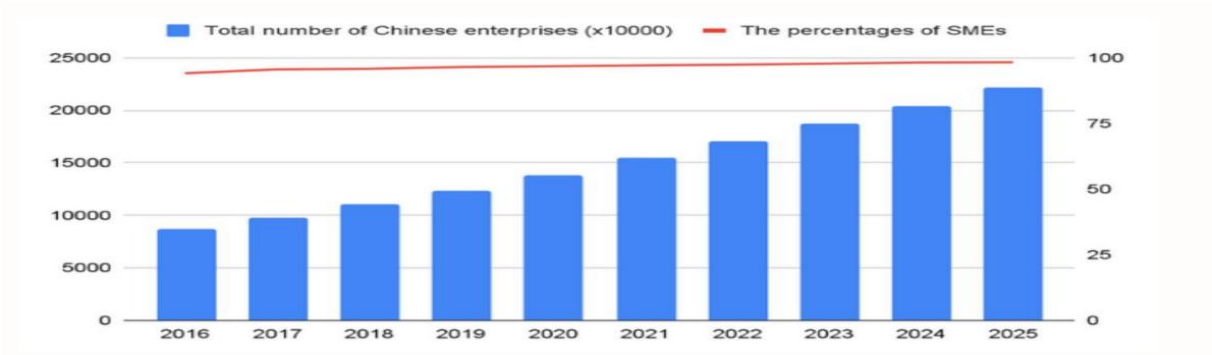
حيث تساهم هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من 60% من الناتج المحلي الإجمالي، وهي نسبة كبيرة مقارنة بالدول المجاورة للصين مثل اليابان والهند وغيرها من دول المنطقة و50% من الدخل الضريبي، و70% من الابتكار التكنولوجي، وتشكل نسبة 68% من إجمالي التجارة الخارجية للصين. وفي مجال مكافحة البطالة،تجذب هذه المشروعات أيضاً 75% من القوى العاملة في المناطق الحضرية (الامام محمد، 2023) يقدر تقرير صادر عن منظمة بحثية صينية أن توزيع الشركات الصغيرة والمتوسطة سيستمر في الارتفاع حتى لو كان ذلك بسرعة محدودة ، كما هو موضح في الشكل 3.

الشكل رقم 3: مساهمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين في لاقتصاد الوطني والتنمية الاجتماعية في عام 2021



المصدر: (Report on financing the development of small, medium and micro enterprises in China, 2021)

الشكل رقم 4: عدد الشركات الصينية والشركات الصغيرة والمتوسطة 2016-2025



المصدر: (Report on financing the development of small, medium and micro enterprises in China, 2021, p. 4)

لقد توسع مشهد المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين بشكل كبير، وهو يلحق بسرعة بالاقتصادات الكبرى الأخرى ليصبح أحد رواد العالم في ريادة الأعمال والابتكار والاستثمار. وبتشجيع من الحوافز الحكومية والوعد بالنمو والعوائد السريعة، تدفقت استثمارات رأس المال الاستثماري القادمة من الخارج إلى الصين على مدار السنوات القليلة الماضية، ما أدى إلى تعزيز عدد الشركات "يونيكورن" ليصبح الثاني بعد الولايات المتحدة. ويتوافق تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وخاصة تلك القائمة على التكنولوجيا، بشكل وثيق مع أهداف الحكومة الصينية لتعزيز تنمية الصناعات الاستراتيجية والناشئة مثل: الذكاء الاصطناعي، والدوائر المتكاملة وأشباه الموصلات والتكنولوجيا الحيوية، وغيرها من الصناعات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز ريادة الأعمال قد يساعد أيضاً في تخفيف البطالة، وخاصة بين الشباب، وهو ما يشكل مصدر قلق آخر للحكومة . ولهذه الأسباب، أطلقت الصين العديد من سياسات الحوافز والدعم لريادة الأعمال، والشركات الصغيرة، ورأس المال الاستثماري والاستثمار الملائكي. ووفقًا لمؤشر النظام البيئي العالمي للشركات الناشئة الصادر عنStartupBlink، والذي يقيم اقتصادات الشركات الناشئة في البلدان، احتلت الصين المرتبة العاشرة في العالم والأولى في شرق آسيا في عام 2022. وكانت أهم المدن للشركات الناشئة في الصين هي بكين وشانغهاي وشنتشن، إلى جانب مدن رئيسية أخرى مثل: هانغتشو وقوانغتشو وتشنغدو ووهان وتشانغشا ونانجينغ . (Arendse, 2023)

ظهرت المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الصين كجزء من سياسة وطنية تستهدف مكافحة البطالة، خاصة في المناطق الريفية، حيث قدمت الحكومة الصينية دعماً كبيراً لأصحاب هذه المشروعات، والتي تحولت فيما بعد إلى أحد الركائز الأساسية للاقتصاد الصيني الحديث.

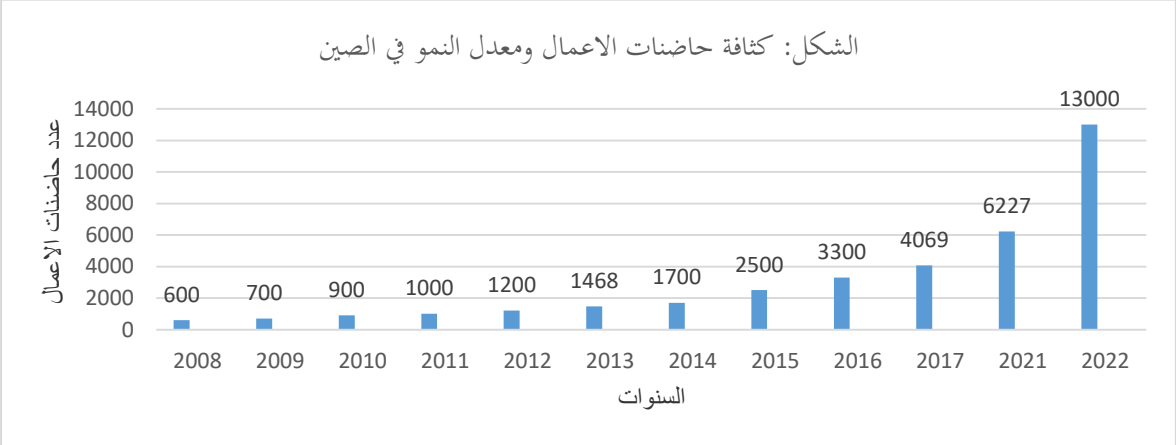
2.4.الصين الأولى عالميا على صعيد حاضنات الأعمال:

إلى جانب النمو في أعداد الحاضنات في الولايات المتحدة وأوروبا، كان هناك نمو مماثل في حجم الأدبيات المنشورة التي تعرض نتائج تجريبية من البيئة الصناعية. وفي الوقت نفسه، نمت الحاضنات في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية مثل الصين بسرعة على مدى العقد الماضي. اعتبارًا من عام 2022، تشير أرقام الحكومة الصينية إلى أن هناك ما يقرب من 13000 منشأة

حضانة مخصصة. ومع ذلك، بالمقارنة مع ما هو معروف عن الحاضنات في سياق الدول الصناعية، فإن النظام البيئي للحاضنات الصينية يكاد يكون حقلًا جديدًا بالكامل، ولا يُعرف عنه سوى القليل خارج منشورات لغة الماندرين* حصريًا (Yubei , Ali J, & Dawei , 2023) .

حيث تأسست أول حاضنة أعمال تكنولوجية في الصين في ووهان، في عام 1987. وبعد أكثر من 30 عامًا من التطوير، أصبحت حاضنات أعمال التكنولوجيا منصة لرعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم القائمة على التكنولوجيا من خلال توفير المساحة المادية وسلسلة من المشاريع المبتكرة. وخدمات تنظيم المشاريع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم القائمة على التكنولوجيا المنشأة حديثًا، وهي ناقل مهم يعزز تحويل الإنجازات العلمية والتكنولوجية ويعزز ريادة الأعمال، ويلعب دورًا مهمًا في خلق القيمة المشتركة تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وحتى نهاية عام 2017، بلغ عدد حاضنات الأعمال في الصين 4069 حاضنة بمساحة 118 مليون متر مربع، و170 ألف شركة حاضنة، كما خلقت ريادة الأعمال 2.49 مليون فرصة عمل. (Torch High Technology Industry Development Center Ministry of Science and Technology, n.d.)، وعلى مدى السنوات الـ 35 الماضية، استمر عدد الحاضنات في الصين في النمو: 2 في عام 1987، و116 في عام 1999، و1468 في عام 2013، و6227 في عام 2021.. (Yang , Gu, Qiu, & Raphael, 2023)

الشكل رقم 5: كثافة حاضنات الاعمال ومعدل النمو في الصين



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على (Zhaoxing , Wang, 2022, Business Incubators and Regional Innovation Performance -- Evidence from ChinaA thesis submitted in partial fulfilment of the University's requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. p. 131)

شهدت حاضنات الأعمال في الصين تطوراً سريعاً خلال العقود الثلاثة الماضية، حيث تمّ احتضان حوالي 600 ألف فريق ومؤسسة ناشئة تكنولوجية في مختلف حاضنات الأعمال، وتمّ تطوير 11000 شركة عالية التقنية، وتوظيف أكثر من 3 ملايين شخص في ريادة الأعمال، وامتلاك 450000 براءة اختراع سارية .على الرغم من ذلك، ما زال هناك العديد من التحديات مثل عدم التوازن في التنمية بين المناطق، وعدم اكتمال وظائف الحضانة، ونقص منصات التمويل، وانخفاض جودة الموظفين .كما أن عدد حاضنات التكنولوجيا يختلف اختلافاً كبيراً بين المناطق والمقاطعات والمدن، ومعظمها مركزة في المنطقة الشرقية وعدد قليل من المدن الرئيسية، ما حدّ من تطوير صناعة الحاضنات في الصين بشكل منسّق. ومع ذلك، بدأ قطاع حاضنات الأعمال في الصين

* لغة الماندرين: هي اللغة الصينية الرسمية وأكثر لغات الصين انتشارا، تكتب بالحروف الصينية المبسطة ويتحدث بها حوالي 900 مليون شخص في الصين وخارجها. وأهم المنشورات باللغة الماندرينية: صحيفة زنمين غوباو تعد أهم وأقدم الصحف اليومية في الصين. ومجلة تشاينا ريفيو مجلة أكاديمية أسبوعية تنشر أبحاثا حول الشؤون الصينية. وموقع سينا أكبر موقع أخبار إلكتروني صيني يغطي الأخبار والترفيه.

يتخذ طابعاً مميزاً وأشكالاً متنوعة، متطوراً نحو حاضنات متخصصة وكيانات استثمارية وشبكات تنظيمية متنوعة. وقد لعب دوراً محورياً في تطوير الشركات الناشئة وصناعات التكنولوجيا العالية في البلاد. . (Sohu، 2023-08-24)

يشير التقرير البحثي حول الوضع الحالي وآفاق التنمية لصناعة حاضنات الأعمال في 2022-2026" الصادر عن شركة Hangzhou Zhongjing Zhisheng Market Research Co., Ltd.، إلى أن معظم حاضنات الأعمال في الصين تم بناؤها بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل الحكومة، التي وفرت الأموال والمرافق لإنشاء بيئة داعمة لنمو ريادة الأعمال التكنولوجية. وكان لهذا الدعم الحكومي القوي أثر كبير في جعل حاضنات الأعمال في الصين مكانًا مزدهرًا لريادة الأعمال التقنية. (Sohu، 2023-08-24) حيث وفقًا لـ "قائمة Hurun Global Unicorn لعام 2020" ، هناك 586 شركة "يونيكورن"* تكنولوجية في العالم، 227 منها تقع في الصين. ليس هذا فحسب، بل أنجبت الصين أيضًا عددًا من أفضل الشركات الناشئة ذات التقييمات الرائدة عالميًا. وفي الوقت نفسه، نشأت أولى الحاضنات في الصين كمشاريع داخلية في المؤسسات لتحفيز الابتكار، قبل أن تنضم إليها الشركات متعددة الجنسيات التي اتخذت من إنشاء الحاضنات وسيلة فعالة لاستكشاف سبل جديدة للابتكار والتشغيل في السوق الصينية سريعة النمو، وعلى الرغم من بعض التحديات، إلا أن حاضنات الأعمال أصبحت تلعب دورًا محوريًا في دفع عجلة الابتكار وريادة الأعمال في الصين من خلال استقطاب مختلف شرائح المجتمع من العلماء والطلبة ورواد الأعمال نحو المشاركة في بناء نظام بيئي ريادي مزدهر. (Yang , Gu, Qiu, & Raphael, 2023)

3.4.التوزيع الجغرافي لحاضنات الأعمال في الصين:

كثافة حاضنات الأعمال في المناطق الساحلية الشرقية أعلى بكثير من تلك الموجودة في المناطق الوسطى والغربية بسبب الاختلاف الكبير في التنمية الاقتصادية والموارد التكنولوجية والدعم من الحكومة المحلية. على سبيل المثال، باعتبارها أول مقاطعة تجريبية مبتكرة، تواصل الحكومة في جيانغسو** دعم ودعم حاضنة الأعمال لتشجيع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهكذا فإن كثافة حاضنات الأعمال في جيانغسو فا تتجاوز أي مقاطعة أخرى في الصين. علاوة على ذلك، تتجمع العديد من حاضنات الأعمال في المقاطعات والبلديات الساحلية (انظر الشكل) مثل شاندونغ، وقوانغدونغ، ولياونينغ، وتشجيانغ، وفوجيان، وبكين. وفي المنطقة الوسطى، تفتخر مقاطعة هوبي بالعديد من الكليات والجامعات، وبالتالي توفر العديد من العاملين الفكريين لتطوير حاضنات أعمال التكنولوجيا، وبالتالي إنشاء الكثير من حاضنات الأعمال.

آنهوي ***هي مدينة علمية وتعليمية مشهورة تتمتع بقوة بحث علمي قوية وقدرة على الابتكار، وبالتالي توفر بيئة تقنية جيدة ومواهب لتطوير حاضنات أعمال التكنولوجيا. وعلى الرغم من تقدم حاضنات الأعمال في غرب الصين في السنوات الأخيرة، إلا أن تطورها لا يزال متخلفا كثيرا عن المنطقة الساحلية الشرقية. من حيث الكمية، يوجد في شنشي العديد من مؤسسات التعليم

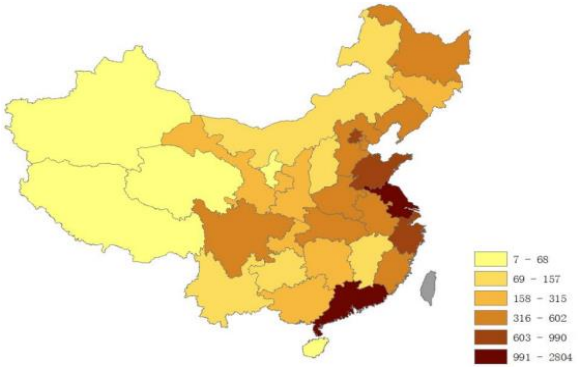
* مصطلح "يونيكورن" هو مصطلح إنجليزي (Unicorn) يطلق على الشركات الناشئة أو الشركات التكنولوجية الخاصة التي يتم تقييمها بأكثر من مليار دولار. (wikipedia، 2023).

** جيانغسو (بالصينية: 江苏): إحدى المقاطعات الداخلية في الصين، تقع على واجهة بحر الصين الشرقية. رغم أن مدينة «شانغهاي» تعتبر امتدادًا طبيعيًا لها، إلا أن هذه الأخيرة تتمتع بنظام إداري منفصل. تحتل «جيانغسو» المرتبة الثانية بين المقاطعات الصينية من حيث إجمالي الدخل المحلي. عاصمتها مدينة «نانجينغ» (بالصينية: 南京)، أكبر المدن الصينية في البلاد (wikipedia، 2023).

*** آنهوي هي مقاطعة داخلية تقع في شرق الصين. تُعتبر منطقة انتقالية بين المقاطعات الشرقية المتطورة والمقاطعات الغربية ذات الطابع الريفي. تحتل آنهوي مركزًا متوسطًا بين المناطق الصينية من حيث مؤشر الاستهلاك، تمثل السوق المحلية فرصة حقيقية للمستثمرين. مع النمو الاقتصادي وارتفاع دخل السكان يتوقع البعض أن يزداد مؤشر الاستهلاك فيها بزيادة كبيرة (wikipedia، 2023).

العالي، ويحتل عدد حاضنات الأعمال المرتبة الأولى في المنطقة الغربية. وهي تشمل الإلكترونيات الضوئية، والطب الحيوي، والبرمجيات، وتكنولوجيا الطيران، وتكنولوجيا الطيران، والمعلومات الإلكترونية، والوسائط الرقمية، والعلوم والتكنولوجيا الزراعية. (Zhaoxing , 2022, p. 131)

الشكل رقم 6: التوزيع الجغرافي لحاضنات الاعمال في الصين



المصدر: (Zhaoxing , Wang, 2022, Business Incubators and Regional Innovation Performance -- Evidence from ChinaA thesis submitted in partial fulfilment of the University's requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. p. 131)

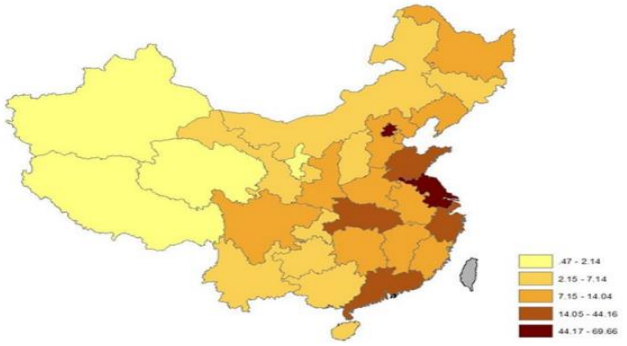
4.4. حاضنات الاعمال كأداة محفزة للابتكار الاقليمي في الصين:

تتميز الصين بالتوزيع غير المتكافئ لأداء الابتكار الإقليمي بين المقاطعات الساحلية الشرقية والمقاطعات الوسطى والمقاطعات الغربية. ويتركز الأداء الأفضل للابتكار بشكل رئيسي في المقاطعات الساحلية الشرقية (على سبيل المثال، جيانغسو 59.52، وقوانغدونغ 44.16، وشانغهاي 39.81، وتشجيانغ 34.93، وشاندونغ 30.98)، أنظر الشكل(7) وتتوافق هذه الأنماط مع التوقعات بأن المناطق المتقدمة لديها أداء ابتكاري أقوى. ومع ذلك، فإن أداء الابتكار في المقاطعات الوسطى والغربية أقل بشكل عام. ويعكس هذا أيضًا القضايا المحتملة في التحول الاقتصادي في الصين. وعند مقارنة هذه الأرقام بتوزيع حاضنات الأعمال، تظهر العلاقة الإيجابية بين توزيع حاضنات الأعمال وأداء الابتكار الاقليمي. (Zhaoxing , 2022, p. 131)

تعد حاضنات الأعمال من العوامل الرئيسية التي ساهمت في دعم ريادة الأعمال وتعزيز الابتكار على المستوى الإقليمي في الصين. حيث شهدت الصين خلال العقد الماضي نمواً ملحوظاً في عدد وأنشطة حاضنات الأعمال عبر مختلف مناطقها. كما ساهمت في تطوير الآلاف من الشركات الناشئة من خلال توفير البنية التحتية والخدمات اللوجستية والتدريبية والاستشارات الفنية والتمويلية لهذه الشركات. مما أتاح لها بيئة ملائمة لتطوير أفكارها المبتكرة وتحويلها إلى منتجات وخدمات جديدة. وبفضل الدعم الكبير الذي حظيت به الشركات الناشئة من هذه الحاضنات، تمكن عدد كبير منها من النجاح والتوسع. ما أدى إلى زيادة وتيرة الابتكار على المستوى الإقليمي في قطاعات مثل التكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا المعلومات.

كما ساهم نجاح هذه الشركات في خلق ألآف فرص العمل الجديدة وزيادة الدخل القومي. فضلا عن تطويرها لمنتجات وحلول تكنولوجية مساهمة في معالجة بعض التحديات الاجتماعية والبيئية. مما خلق قيمة مشتركة كبيرة على المستوى الإقليمي.

الشكل رقم 7: توزيع اداء الابتكار الاقليمي



المصدر: (Zhaoxing , Wang, 2022, Business Incubators and Regional Innovation Performance -- Evidence from ChinaA thesis (submitted in partial fulfilment of the University's requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. p. 131

اكتسب مفهوم حاضنات الأعمال شعبية عالمية لفاعليته في تهيئة بيئة داعمة لنمو الشركات الصغيرة والمتوسطة. حيث توفر الحاضنات خدمة تطوير الأعمال الواعدة من خلال الابتكارات، كما تقدم المساعدة التشغيلية والاستراتيجية لازدهار وتقدم رواد الأعمال. فهي لا تدعم الشركات فحسب، بل تساعدها أيضاً على التقدم بشكل أمثل اجتماعياً واقتصادياً مشكلة دورا مهما في خلق قيمة مشتركة لها.

وتؤدي حاضنات الأعمال دوراً حيوياً في تنمية الاقتصادات المحلية والإقليمية والوطنية من خلال خلق فرص العمل والابتكارات. حيث ان بقاء الاقتصادمستداما إذا ما استمر رواد الأعمال في العمل باستمرار على الابتكار. كما تقدم الحاضنات خدمات دعم فني مثل المشورة الإدارية والخدمات الاستشارية، وخدمات الوساطة لنمو الشركات الناشئة وازدهارها.

تستفيد جميع الدول المتقدمة من نظام حاضنات الأعمال من خلال توفير فرص العمل والتنمية الاقتصادية. وتلعب الآن حاضنات الأعمال دوراً أساسياً في دفع عجلة ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية المحلية في مختلف أنحاء العالم.

5.4.مساهمة الابتكار الاقليمي في خلق القيمة المشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين:

للإبتكار الإقليمي دورًا أساسيًا في خلق قيمة مشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين. كما تشير الأبحاث إلى أن الانبثاق المبتكر على مستوى المناطق يعزز نمو الشركات الناشئة بفعالية ويساهم إسهامًا كبيرًا في تحقيق هذه القيمة. علاوة على ذلك، فإن تجمع الأقاليم ذات الابتكار المتقدم برواد الأعمال والمبتكرين يولد تدفقًا غزيرًا للموارد والفرص التي تحفز بدورها على تشكيل شراكات وتبادل معارف متقدمة، ما يعزز نمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة. كما يوضح التفاعل المثمر بين الابتكار الإقليمي والشركات الناشئة كيف يمكن للمناطق أن تتحول إلى محرك رئيسي لتحقيق قيمة مشتركة عالية وتعزيز تنمية مستدامة. ويمكن تلخيص العلاقة في عدة نقاط كما يلي: (William، James، Zhang ، و Eric)

- الابتكار الإقليمي يساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تلبية الاحتياجات المحلية بشكل أفضل من خلال فهم السوق والعملاء المحليين. فالابتكارات المصممة خصيصا للأسواق الإقليمية تخلق قيمة أكبر للعملاء.

- الابتكار الإقليمي يستفيد من الموارد والمهارات المحلية المتوفرة، مما يساعد على خفض التكاليف وزيادة الكفاءة.

- تطوير الابتكارات على المستوى الإقليمي يسمح بإيجاد حلول مصممة خصيصا للتحديات التي تواجهها المنطقة المحددة.

- الابتكار الإقليمي يشجع على بناء شبكات وتحالفات محلية بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يعزز التعاون وتبادل المعرفة.
- التركيز على الابتكار الإقليمي يساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على بناء ميزة تنافسية مستدامة من خلال فهم أفضل لاحتياجات السوق المحلية.

إذن فالابتكار الإقليمي ضروري لتمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلق قيمة حقيقية ومستدامة للعملاء والمجتمع المحلي حيث تعمل الحكومة الصينية دورًا مهمًا في تعزيز الابتكار الإقليمي وخلق القيمة المشتركة للشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال مجموعة متنوعة من السياسات والمبادرات تتمثل في:

- تعمل الحكومة الصينية على دعم الابتكار الإقليمي من خلال إنشاء مناطق اقتصادية خاصة وحاضنات أعمال ومراكز ابتكار إقليمية. هذا يوفر البنية التحتية ورأس المال اللازمين للابتكار.
- تمويل الحكومة للأبحاث والتطوير في المؤسسات الأكاديمية ومراكز الأبحاث الإقليمية يعزز الابتكار ذات الصلة المحلية.
- الحوافز الضريبية وغيرها من الحوافز تشجع الشركات الصغيرة والمتوسطة على الاستثمار في الابتكار وتسويق المنتجات والخدمات المبتكرة.
- تحسين حماية الملكية الفكرية يشجع الابتكارات الإقليمية الفريدة.

6.4.استعراض حالات ناجحة لحاضنات اعمال صينية وكيفية خلقها لقيمة مشتركة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة:

- **حاضنة جاد فالو JadeValue الصينية:** تقع JadeValue في الحي المالي في شنغهاي، وهو مستثمر وحاضنة تركز على قطاعي FinTech وInsurTech. إنهم يسعون إلى احتضان الشركات الناشئة من خلال الابتكارات التي تعتمد على التكنولوجيا والتي تركز على المستهلك. وبدعم من CashBUS، وهي واحدة من أكبر شركات القروض الاستهلاكية في الصين، فإن لديهم الموارد التي تحتاجها الشركات الناشئة للتوسع في هذه الصناعة. وهي توفر للشركات الناشئة رأس المال والشبكة والدعم والمساحة اللازمة لتطوير عروض منتجات وخدمات الجيل التالي، فضلاً عن التوسع في الأسواق الوطنية والدولية. (JadeValue، 2024)
- **حاضنة ميرك لتسريع الصين:** يسعى برنامج Merck Accelerator China، بدعم من شركة Merck، وهي شركة أدوية أمريكية، إلى العثور على شركات رعاية صحية محتملة لآفاق الشراكة واستكشاف الأعمال. تم إنشاء المبادرة بهدف ابتكار واحتضان وتدريب الشركات الناشئة لإنشاء تقنيات متقدمة وتقديم حلول جديدة للسوق الصينية والعالمية. ومن خلال شبكة ميرك العالمية ومركز الابتكار الصيني، يقومون بربط الشركات الناشئة بالنظم البيئية للابتكار في الصين وتعزيز التعاون مع الشركاء، بما في ذلك رواد الأعمال والمؤسسات الأكاديمية والجهات الفاعلة في الصناعة والحكومات المحلية. (merckgroup, 2024)
- **حاضنة إنوفينتشرز Innovators Inc:** هي حاضنة لابتكارات الأجهزة الطبية ومقرها في شنغهاي، الصين، وبالو ألتو، الولايات المتحدة الأمريكية. إنهم يبحثون عن الشركات الناشئة التي تقدم تقنيات جديدة لتلبية الاحتياجات السريرية غير الملباة ومساعدتها من خلال التطوير والموافقة التنظيمية والتسويق. سيتم دعم الشركات الناشئة من قبل فريق من الموظفين ذوي الخبرة ومتعددي التخصصات الذين يتمتعون بسجل حافل من النجاح في مجال الأجهزة الطبية. (Yang M. , 2024)

- **حاضنة طوس:** تأسست حاضنة توس في عام 1999، وهي الحاضنة الرئيسية لمجموعة توس القابضة، وهي شركة صينية لبناء مجمعات العلوم والتكنولوجيا. منذ تأسيسها، قامت بإنشاء أكثر من 170 مركز حضانة واحتضنت أكثر من 20000 شركة في أكثر من 90 موقعًا حول العالم. تتبع TusStar نموذج الحضانة + الاستثمار، حيث تزود الشركات الناشئة بسلسلة حضانة شاملة بما في ذلك رأس المال والمساحة وأنشطة التسريع وشبكة واسعة من النظام البيئي للابتكار. (BEIJING TOS ENTREPRENEURSHIP CO., LTD.، 2004)
- **حاضنة تسينغهوا التكنولوجيا والابتكار القابضةTsinghua Technology and Innovation Holdings :** هي شركة مطورة ومشغلة للمنتزه العلمي، بالإضافة إلى أنها مزود خدمات فنية متخصصة في التكنولوجيا والابتكار. وتقع مراكز الابتكار الخاصة بهم في مدن رئيسية مختلفة داخل الصين وخارجها. وتلتزم هذه الشركات بتعزيز التنمية الصناعية، فهي تقدم عددًا كبيرًا من الخدمات للشركات الناشئة، بما في ذلك TIIncubator، وهي حاضنة تكنولوجية، وTIService، وهي منصة للاستثمار في الشركات الناشئة، وTICapital، وهي منصة تمويل مخصصة للشركات المبكرة والمراحل النمو. على مدى العقد الماضي، ساعدوا أكثر من 20,000 شركة، ودعموا أكثر من 10,000 رائد أعمال، وقاموا برعاية أكثر من 1,000 مسابقة للشركات، واستضافوا أكثر من 1,000 حدث للشركات الناشئة مع 713 مرشدًا للشركات الناشئة. (TSINGHUA TECHNOLOGY & INNOVATION HOLDINGS, 2024)
- **حاضنة التوصيل والتشغيل الصينية:** تعد Plug and Play عبارة عن منصة ابتكار عالمية تربط الشركات الرائدة في الصناعة بأذكى الشركات الناشئة لتحفيز الابتكارات التكنولوجية. إنهم يقومون بتشغيل أكثر من 60 برنامج تسريع في مختلف القطاعات، كما هو مذكور أعلاه. وفي الصين، تعمل هذه الشركات مع الحكومات المحلية، ومجمعات التكنولوجيا الفائقة، وغير ذلك من المؤسسات لتوفير الموارد والخدمات والتمويل ومساحة العمل لدفع نمو الشركات الناشئة. وفي جميع أنحاء البلاد، لديهم أكثر من 34000 متر مربع من مساحات العمل المشتركة في بكين وشانغهاي وشنتشن ومدن أخرى. (Plug and Play china، 2024)
- **حاضنة نيهوب Nihub:** هو مركز ابتكار يوفر منصة شاملة لرواد الأعمال الدوليين لتنمية أعمالهم في الصين. يقدمون العديد من الخدمات والمساعدة للشركات الناشئة، بما في ذلك الاستثمارات وبرامج التسريع ومسابقات العروض التقديمية والمنح والزيارات الميدانية والوفود، إلى جانب المهام الإدارية الأخرى مثل تأسيس الأعمال وطلب التأشيرة. لديهم ثلاثة برامج تسريع: مبادرة المدينة الذكية للشركات الناشئة في المدن الذكية، ومبادرة تسريع الشركات لتقنيات سلسلة التوريد، وبرنامج الحملة الترويجية الدولية للشركات التي تتطلع إلى توسيع نطاق عملياتها في الصين. (nihub، 2024)
- **حاضنة Feast Creative Foods:** عبارة عن منصة تركز على المأكولات والمشروبات في مهمة للمساهمة في التحول الغذائي العالمي، وتهدف إلى مساعدة الشركات الناشئة على تقديم ابتكارات غذائية مستدامة وأخلاقية. إنهم يساعدون العلامات التجارية على استكشاف أفكارهم والتحقق من صحتها في السوق الصينية، ويساعدون في أنشطة بناء العلامة التجارية، ويساعدون العلامات التجارية على الذهاب إلى السوق من خلال التسليم متعدد القنوات. إنها تعمل على توسيع نطاق العلامات التجارية من خلال قنوات التوزيع عبر الإنترنت وغير المتصلة بالإنترنت، ومنصات التجارة الرقمية الرئيسية، وشبكات المؤثرين الواسعة. (FEAST Creative Foods، 2024)

لقد حافظت الصين على ثقافة الابتكار الثابتة. وهناك شيء واحد مؤكد، هو أن تأثير البلاد في مشهد الابتكار العالمي سوف يستمر في التوسع والتعزيز. واليوم، تشهد المدن الكبرى في الصين مثل شنغهاي وشنتشن وهانغتشو نظامًا بيئيًا مزدهرًا

للشركات الناشئة، خاصة مع تسمية بكين باسم "وادي السيليكون في الصين". تمامًا مثل وادي السيليكون، ينصب التركيز الكبير في مشهد الشركات الناشئة الصينية على التكنولوجيا العميقة. ولذلك، للبقاء على قيد الحياة والنجاح في الصين، فإنك تحتاج حقًا إلى ميزة تقنية. سيساعدك الانضمام إلى برنامج حاضنة أعمال على صقل عروضك وتعزيز مكانتك في السوق وخلق قيمة اقتصادية واجتماعية لك. (Kelly، 2023)

5. الخاتمة :

قدمت هذه الدراسة نموذجا لدور حاضنات الاعمال في خلق القيمة المشتركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التجربة الناجحة في الصين، حيث بينت أهمية تقديم الدعم المادي والمعنوي لرواد الأعمال في مراحل تأسيس مشاريعهم وتمكينهم من الاستمرار. وقد أظهرت النتائج أن حاضنات الأعمال تقوم بدور بالغ الأهمية في تحقيق القيمة المشتركة عبر ربط المشاريع الناشئة بمصادر التمويل والخبرات والأسواق، مما يساعد في استدامتها وتحقيق النمو المتوازن.

وقد أظهرت الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية فاعلية حاضنات الأعمال في تعزيز خلق القيمة المشتركة من خلال تبسيط الحصول على الموارد وتزويدها بالمعرفة ودعم الابتكار والشبكات. كما بين البحث أن حاضنات الأعمال تمثل طريقة فعّالة لتعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم خدمات الدعم المادي والفني والإداري واللوجيستي، ما يساعد في تقليل معدلات الفشل بين هذه المشروعات. وقد أظهر تحليل التجربة الصينية الناجحة أن للتعاون مع مختلف المؤسسات دوراً كبيراً في تحقيق القيمة المشتركة من خلال أنظمة الإرشاد والتمويل المشترك. وبينت الدراسة أيضاً أن حاضنات الأعمال تلعب دور الوسيط بين رواد الأعمال والمنظمات المانحة والمستثمرين، مما يسهل عملية جلب الموارد المالية وتمكين المشاريع من تحقيق أهدافها. كما أن تقديم العون القانوني والمحاسبي والإداري يعزز من قدرة هذه المشروعات على النجاح والاستمرارية.

وفي الختام يمكن القول إن حاضنات الأعمال تمثل آلية مكملة لتنمية ريادة الأعمال ودعم الابتكار، حيث إن التجربة الصينية الناجحة تعزز اعتماد هذا النموذج في السياقات الدولية، خاصة الدول النامية، لما توفره من مشاركة فاعلة في دعم الاقتصاد الوطني، وتحسين مستوى المعيشة، من خلال توفير فرص عمل جديدة والمساهمة في التنمية المستدامة.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج حول دور حاضنات الأعمال في خلق القيمة المشتركة للشركات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة تبني نموذج حاضنات الأعمال كإحدى السياسات الرئيسية لدعم ريادة الأعمال وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- الاستفادة من الخبرات الناجحة للحاضنات في الصين وتلبية احتياجات السوق المحلي من خلال وضع برامج وخطط عمل ملائمة.
- زيادة التمويل الحكومي والقطاعي لحاضنات الأعمال لرفع قدرتها على تقديم خدماتها بكفاءة عالية.
- تشجيع التعاون والشراكة بين حاضنات الأعمال والجامعات ومراكز الأبحاث لتطوير محفظة مشروعات قائمة على الابتكار.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة لرواد الأعمال لتمكينهم من تطوير قدراتهم الإدارية والتسويقية والمالية.
- إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات لتقويم أثر حاضنات الأعمال على الاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة.

❖ تنفيذ هذه التوصيات سوف يعزز من قدرة حاضنات الأعمال على خلق القيمة المشتركة لصالح المشروعات الصغيرة والمتوسطة والاقتصاد القومي

7. المراجع:

1. Bøllingtoft, A. (2012, May). The bottom-up business incubator: Leverage to networking and cooperation practices in a self-generated, entrepreneurial-enabled environment. *Technovation*, 304-315. doi:10.1016/j.technovation.2011.11.005
2. Arendse, H. (2023, MAY 12). China's Startup Landscape – Industries, Investment, and Incentive Policies. *China Briefing*. Retrieved from https://www.china-briefing.com/news/china-startup-landscape-industries-investment-and-incentive-policies/
3. BEIJING TOS ENTREPRENEURSHIP CO., LTD.2004*tusstar*
4. Chen Ru ،Vlieger de Oliveira Sophia و ، Mahut Claire .(2023 ,02 13) .The Role of SMEs in China's Circular Economy Transitio A CIRCULAR ECONOMY VISION .*Circular Innovation Lab* من الاسترداد تم .16 صفحة ،(5) file:///C:/Users/psy/Downloads/The%20Role%20of%20SMEs%20in%20China's%20Circular%20Economy%20Transition.pdf
5. China: Promote enterprise-centered innovation
6. *FEAST Creative Foods*2024
7. *Innovation center launched for biomedical technology transfer*2024
8. *JadeValue*
9. Marlen , d. (2021). *X Promoting sustainable entrepreneurship through business incubators,accelerators and innovation hubs 2021.* Copyright © International Labour Organization 2021.
10. Mathew , H., R. Duane, I., & Robert , M. (2007, APRIL). Stimulating Dynamic Value: Social Capital and Business Incubation as a Pathway to Competitive Success. *Long Range Planning, 40*, 154-177. doi:DOI:10.1016/j.lrp.2007.03.008
11. *merckgroup*. (2024, 01 10). Retrieved from https://www.merckgroup.com/en/research/open-innovation/accelerator/china-program.html
12. *National Business Incubation Association (NBIA)*. (2023, 11 21). Retrieved from https://www.inc.com/encyclopedia/national-business-incubation-association-nbia.html
13. *nihub*2024
14. Ortega, l., leroy, garrette, dussauge, & durand. (2016). *STRATEGOR tout la stratégie d'entreprise.* Paris: Dunod.
15. Porter, M. E. (2008, 01 22). *Clusters, Innovation, and Competitiveness:*. (H. B. School, Producer, & Stockholm, Sweden) Retrieved from https://pdfs.semanticscholar.org/ce87/e1d0dd9e8c91662c7a781a6a97cf3ea2c6e5.pdf
16. Porter, M. (s.d.). The Value Chain. *INSTITUTE FOR STRATEGY & COMPETITIVENESS*. Harvard Business School. Récupéré sur https://www.isc.hbs.edu/strategy/business-strategy/Pages/the-value-chain.aspx
17. Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating Shared value Harvard Business Review. 16.
18. *Plug and Play china*2024
19. (2021). *Report on financing the development of small, medium and micro enterprises in China.* iResearch Company. Retrieved from file:///C:/Users/psy/Downloads/H3_AP202111161529349179_1.pdf
20. Sohu2023-08-24*Research report on the status quo and development prospects of the business incubator industry from 2022 to 2026*Zhejiang Province
21. *Top 18 Startup Accelerators & Incubators in China*2023
22. *Torch High Technology Industry Development Center Ministry of Science and Technology*. (n.d.). Retrieved from http://www.chinatorch.gov.cn/kjb/xhtml/images/logo.png
23. *TSINGHUA TECHNOLOGY & INNOVATION HOLDINGS*2024
24. Yang , Y., Gu, Y., Qiu, H., & Raphael, B. (2023, 11 10). *Five pitfalls to avoid when building a business incubator in China*. Retrieved from McKinsey Greater China: https://www.mckinsey.com.cn/%E5%9C%A8%E5%8D%8E%E5%BB%BA%E8%AE%BE%E4%BC%81%E4%B8

%9A%E5%AD%B5%E5%8C%96%E5%99%A8%E5%BA%94%E9%81%BF%E5%BC%80%E4%BA%94%E5%A4%A7%E9%99%B7%E9%98%B1/

25. Yubei , H., Ali J, A., & Dawei , L. (2023, may). Performance management challenges at Chinese business incubators: Asystematic literature review. *Technological Forecasting & Social Change, 190*. doi:https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122414
26. Zhaoxing , W. (2022, November). Business Incubators and Regional Innovation Performance -- Evidence from China. *A thesis submitted in partial fulfilment of the University's requirements for the Degree of Doctor of Philosophy*. Retrieved from https://pureportal.coventry.ac.uk/en/studentTheses/business-incubators-and-regional-innovation-performance

27. *لماذا تحتاج الشركات الناشئة إلى حاضنات الأعمال؟* محمود الامام محمد. (2023). *اسلام اون لاين*. تم الاسترداد من تجربة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دول شرق آسيا التجربة الصينية: -https://islamonline.net/%D8%AA%D8%AC%D8%B1%D8%A8%D8%A9 %D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9- %D8%A7%D9%84%D8%B5%D8%BA%D9%8A%D8%B1%D8%A9- /%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D9%88%D8%B3%D8%B7%D8%A9
28. يوسف كافي مصطفى. (2017). *إدارة حاضنات الاعمال للمشاريع الصغيرة* (الإصدار الاولى). عمان ، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
29. يوسف كافي مصطفى. (2022). *الابتكار وريادة الأعمال* (المجلد الطبعة الاولى). الاردن/ الجزائر: مؤسسة الوراق -الاردن-/ الدار الجزائرية-الجزائر-.
30. ليث, ع. ا., & بلال, م. ا. (2012). المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية. عمان, الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
31. سامح, ع. ع .(2020) .*ريادة الأعمال وإدارة المشروعات رؤية شاملة لاستشراف الفرص واستثمار التهديدات* .Vol)الطبعة الاولى .(عمان- الاردن: دار الفكر/ كتابي الصغير للنشر والتوزيع.