



التوجه نحو حاضنات الأعمال الافتراضية على ضوء التجربة الأمريكية - حاضنة **Foundersuite** أنموذجًا -
The shift towards virtual business incubators in light of the American experience - Foundersuite incubator as a model-

أسماء فرادي²

a.fradi@univ-emir.dz

ORCID ID 0000-0003-4295-8076

ابتسام منزري¹

i.menzri@univ-emir.dz

ORCID ID 0009-0003-0450-2948

تاريخ الاستلام: 2025/01/29 تاريخ القبول: 2025/02/25 تاريخ النشر: 2025/03/22

Received: 29/01/2025 Accepted: 25/02/2025 published: 22/03/2025

ملخص المقال:

تعتبر حاضنات الأعمال من أبرز الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والناشئة، وقد تطور الأمر أكثر في خضم ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بظهور شكل جيد يسمى بحاضنات الأعمال الافتراضية، وقد جاء هذا البحث بمدف التعرف على هذا النوع من الحاضنات وما تقدمه من مزايا لتحفيز التوجه نحوها، وتم تعزيز الدراسة بتناول التجربة الأمريكية التي تعتبر رائدة في هذا المجال بالإسقاط على حاضنة الأعمال الافتراضية **Foundersuite**. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي، وقد تم التوصل إلى أنّ هذا النوع من الحاضنات يعتمد على شبكة الإنترنت، كما أكّد تساهم بشكل فعال في الاقتصاد على مستوى الجزيئي والكلي، إلا أكّد تواجه جملة من التحديات وتتطلب عوامل لنجاحها قانونية تنظيمية وثقافية واجتماعية وتكنولوجية، وقد حققت الحاضنة محل الدراسة في ظرف وجيز نتائج جيدة في مساعدة العديد من الشركات الناشئة باختلاف تواجدها الجغرافي في العالم.

كلمات مفتاحية: حاضنة الأعمال الافتراضية، بيئة الأعمال، حاضنة **Foundersuite**، ريادة الأعمال.

Abstract:

*Business incubators play a crucial role in supporting start-ups, and with the rise of information and communication technology, a new model known as virtual business incubators has emerged. This research explores these incubators, highlighting their advantages and encouraging their adoption. The study draws on the pioneering USA experience, particularly the virtual business incubator **Foundersuite**. The findings reveal that virtual incubators operate entirely online and significantly contribute to the economy at both micro and macro levels. However, their success depends on legal, regulatory, cultural, social, and technological factors, and they face various challenges. the studied incubator has achieved remarkable results in a short time, assisting numerous start-ups worldwide.*

Keywords: Virtual Business Incubator; Ecosystem; **Foundersuite** Incubator; Entrepreneurship.

(1) جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة (الجزائر).

(2) جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة (الجزائر).



مقدمة:

لقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بتشجيع المؤسسات الناشئة القائمة على الإبداع والابتكار، لما وجد لها من دور كبير في تطوير الاقتصاديات وزيادة نوافذ تأثيرها المحلي وتحقيق الرفاه لأفراد المجتمع، والمحرك الرئيس لهذه المشاريع هو ريادة الأعمال هذه الأخيرة التي تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات السوق عن طريق الترحيب بالمبادرات الجديدة في إنشاء وتطوير المشاريع، وقد وُجدَ أنه لا يمكن أن ينجح رواد الأعمال بالشكل المطلوب إلا إذا توفرت البيئة المناسبة؛ فتم ابتكار ما يسمى بحاضنات الأعمال والمستوحاة في عملها من حضانة الرضع في المستشفيات والتي مهمتها رعاية المواليد الجدد الغير قادرين على التكيف مع البيئة الخارجية ومراقبتهم وتوفير بيئة حياة آمنة لهم وجدوا رعاية وتقديم الدعم العاطفي ودعم احتياجاتهم كما أن الحضانة على استعداد دائم للتعامل مع الحالات الطارئة والإسعاف لمؤلف الرضع، حتى يشتد عودهم ويصبحون قادرين على التعايش ضمن بيئتهم الخارجية لاستمرار حياتهم، وهذا ما تفعله تماماً حاضنة الأعمال لرواد المشاريع الناشئة، ومع الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما صاحبها من تحولات رقمية في شتى المجالات، أدى هذا التطور إلى تغيير أساليب تأدية خدمات حاضنات الأعمال مما أدى إلى ظهور شكل جديد من حاضنات الأعمال ألا وهي حاضنات الأعمال الافتراضية، وعلى اعتبار أن الولايات المتحدة الأمريكية هي مهد هذه الحاضنات في المقام الأول يستدعي ذلك دراسة تجربتها والإلمام بجميع جوانبها.

1.1 إشكالية البحث:

ووفقاً لما سبق ذكره يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: فيما تمثل حاضنات الأعمال الافتراضية ومساهماتها التي تدفع نحو تبنيها كشكل جديد من أشكال حاضنات الأعمال في ظل بيئة الأعمال الريادية العالمية المعاصرة؟

ولمعالجة هذه الإشكالية يستدعي الأمر طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي حاضنات الأعمال الافتراضية ومزاياها ومتطلباتها؟
- ما هي آلية عمل حاضنة الأعمال الافتراضية الأمريكية Foundersuite وتأثيراتها المختلفة في ظل بيئة الأعمال الريادية المحلية والعالمية؟

2.1 فرضيات البحث:

لإجابة على التساؤلات المطروحة وجب وضع الفرضيات التالية:

- حاضنات الأعمال الافتراضية هي شكل متتطور لحاضنات الأعمال الكلاسيكية، تقدم خدماتها عن بعد بالاعتماد على شبكة الانترنت، وتساهم بشكل إيجابي في الاقتصاد الجزئي الاقتصاد الكلي، تتطلب توفر عوامل قانونية تنظيمية واجتماعية وثقافية وتكنولوجية.

- تعمل حاضنة الأعمال الافتراضية Foundersuite بتوفير خدمات متنوعة عبر الإنترت ما مكنتها من الوصول إلى شريحة كبيرة من العملاء من جميع أنحاء العالم، وقد ساعدتها في ذلك تواجدها في بيئة أعمال تعتبر الرائدة عالمياً.



3.1 أهمية البحث:

تكمّن أهمية هذا البحث في أنّ اقتصاديات الدول تستمد قوتها من قوّة مؤسّساتها، ومع الثورة الرقمية التي نعرفها وجب تبني الأفكار الإبداعية والابتكارية لضمان استمرار المؤسسات الاقتصادية وغواها في بيئة عملها المتغيرة، وقد جاءت حاضنات الأعمال الافتراضية لمواكبة ذلك بتوفير الدعم الكامل وحماية المؤسسات الجديدة الناشئة، ما يستدعي البحث فيها والاحتذاء بالتجارب الناجحة في هذا المجال.

4.1 أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرّف على حاضنات الأعمال الافتراضية وطبيعة عملها وتأثيراتها على الاقتصاد للتوجه نحوها، وقد تم في هذا السياق تناول تجربة حاضنة الأعمال الافتراضية Foundersuite للإسقاط على واقع عمل هذا النوع من الحاضنات آلية عملها في بيئة أعمال رياضية محلية وعالمية متغيرة لقياس مدى مساهمتها الحقيقية في الاقتصاد ومتطلبات التوجه نحوها.

5.1 المنهجية المتبعة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف ظاهرة حاضنات الأعمال الافتراضية، وتحليل معطيات الحاضنة المدروسة وبيئتها للوصول إلى جملة من النتائج المعالجة لهذا البحث، كما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة عن طريق دراسة واقعية لحاضنة الأعمال الافتراضية Foundersuite، وكذا تم الاعتماد على المنهج التاريخي في جزئية بسيطة من هذا البحث للتعرّيف على التطور التاريخي لحاضنات الأعمال حتى أصبحت في شكلها الافتراضي وأيضاً تاريخ نشأة الحاضنة محل الدراسة.

6.1 هيكل البحث:

على ضوء ما سبق تم تناول هذه الدراسة في المحورين التاليين:

- مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال الافتراضية.
- التجربة الأمريكية في حاضنات الأعمال الافتراضية - دراسة حالة حاضنة الأعمال Foundersuite.

مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال الافتراضية

1.2 مفهوم حاضنات الأعمال الافتراضية وتاريخ نشأتها:

لمعرفة نشأة حاضنات الأعمال الافتراضية وجب تحديد مفهومها ومراحل تطور المصطلح.

1.1.2 مفهوم حاضنات الأعمال الافتراضية:

قبل التطرق إلى تعريف حاضنات الأعمال الافتراضية وجب التعريف على مفهوم حاضنات الأعمال بصفة عامة لمعرفة موقع حاضنات الأعمال الافتراضية ضمن الأنواع المختلفة لهذه الحاضنات، وذلك كما يلي:

تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال بأنّ حاضنات الأعمال هي (زيدي، زيدي، و مفتاح، 2012، الصفحات 5-6): "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لخطيّ أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات".

تعرف حاضنة الأعمال بأنّها (هيكل، 2003، الصفحات 189-190): "منظومة عمل متكاملة توفر كلّ السبل من مكان مجهز مناسب به كلّ الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع الصغيرة، وتقدم الحاضنة الدعم المالي والفنى والإداري للمشروعات، ... وأنّ أسلوب الحاضنات يساعد كثير من المشروعات الصغيرة في التغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها".

كما تنقسم حاضنات الأعمال إلى العديد من الأنواع وذلك كما هو مبين في الشكل المولى:

الشكل رقم 1: موقع حاضنات الأعمال الافتراضية ضمن أنواع حاضنات الأعمال



المصدر: (مقابلة، 2017، صفحة 16)

أما حاضنة الأعمال الافتراضية حسب الاتحاد الأوروبي عام 2010 (OECD, 2021, p. 9) "... حاضنات بلا جدران" ومنصات إلكترونية للخدمات عبر الإنترن特 تنشرها الحاضنات ذات المباني المادية". كما عرّفت حاضنة الأعمال الافتراضية هي (lectera, n.d): "حاضنة تقدم خدماتها ودعمها للشركات عن بعد، أي أن جميع التفاعلات مع الشركة وتطويرها يتم عبر الإنترن特".

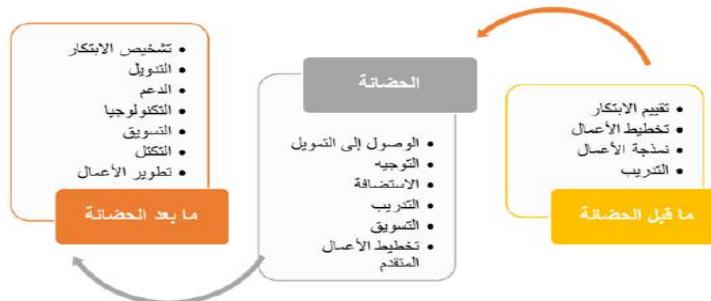
وأيضاً عرّفت حاضنة الأعمال الافتراضية بأنّها (Chetouane & Chetouane, 2023, p. 36): "نوع من حاضنات الأعمال التي توفر لرواد الأعمال إمكانية الوصول إلى موارد وخدمات الأعمال عن بعد، عادةً من خلال منصة عبر الإنترن特، ولذلك فإن المفهوم الدقيق لحاضنات الأعمال الافتراضية يركز على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم عملية الحضانة والخدمات المصاحبة لها ضمن بيئة رقمية مجتدة، سواء من خلال الواقع الإلكتروني أو من خلال المنصات الرقمية المتخصصة".

وتم أيضاً تعريف حاضنة الأعمال الافتراضية (OECD, 2021, p. 9): "حاضنات تكون فيها بعض أو معظم حزمة الخدمة افتراضية (أي مستقلة عن الموقع المادي) حسب التصميم، ويتم تقديمها (جزئياً) باستخدام أدوات افتراضية".

تم الاتفاق على أن (Hidayat, 2023, p. 88): "ما يمكن أن يقدمه نظام حاضنة الأعمال الافتراضية فعلًا يجب أن يغطي جميع المراقب التي تقدمها حاضنات الأعمال التقليدية، وبالتالي فإن حاضنة الأعمال الافتراضية لها نفس وظيفة الحاضنة التقليدية، والفرق هو أنه في الحاضنة الافتراضية يتم تنفيذ جميع المساعدات في الأعمال عبر الإنترن特 أي بناءً على شبكة الويب". وبالتالي فإن حاضنات الأعمال الافتراضية هي شكل متطور للحاضنة الكلاسيكية أي التغيير في طريقة وأساليب أداء خدماتها بالاعتماد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبخاصة شبكة الانترنت.

وقد المشاريع الريادية الناشئة في الحاضنة بمراحل وهي ما قبل الحضانة والحضانة وما بعد الحضانة. وذلك كما يلي:

الشكل رقم 2: مراحل حضانة المشاريع الريادية



المصدر: (براهي، 2021، صفحة 697)

2.1.2 تاريخ نشأة حاضنات الأعمال الافتراضية:

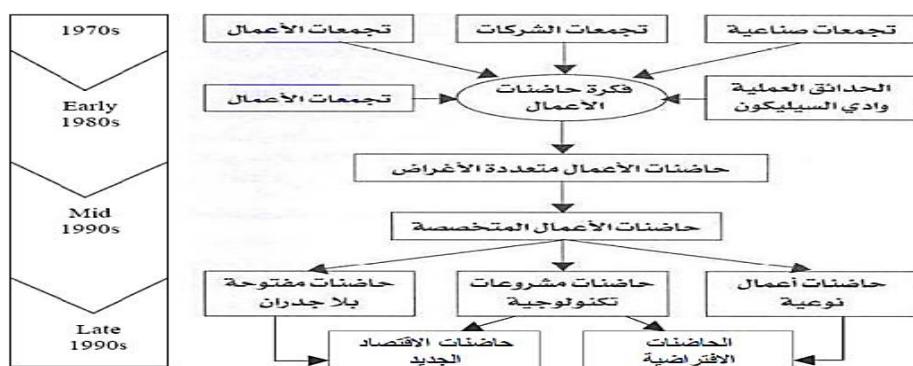
بدأت حاضنات الأعمال التقليدية في الخمسينيات حيث يعود تاريخها إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم "Batavia" في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1959، إذ قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الذين يرغبون في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم (عبد الهادي ال فيحان و محسن سلمان، 2012، صفحة 84).

وقد تم تطبيق أول فكرة لحاضنات المشاريع الصغيرة في المملكة المتحدة في فترة السبعينيات وبعد نجاح هذه الفكرة قام الاتحاد الأوروبي بالمساهمة في تطوير مخططات الحاضنات في المملكة المتحدة وتمويلها وأخذت شكل حدائق العلوم والتكنولوجيا، ولم يتم التوسيع في محاولات إقامة حاضنات أعمال ومتابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينيات وبالتحديد في عام 1984 إذ لم تكن في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة وعندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة الأمريكية بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات أدى ذلك إلى ارتفاع عددها أكثر؛ خاصة بعد قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال عام 1985 بمساعدة المؤسسات الصغيرة المبدعة عن طريق بعض رجال الصناعة الأمريكيين (زايدى، زايدى، و مفتاح، 2012، الصفحات 4-5).

وانطلقت في أواخر التسعينيات نماذج كثيرة لحاضنات لدعم الشركات الناشئة التي تحتاج إلى المشورة ورأس المال الاستثماري لإطلاق أفكارها على أرض الواقع، ومع بدايات العقد الأول من القرن الحادى والعشرين ومع انفجار فقاعة "الدلت" كوم، ظهرت العديد من حاضنات الأعمال ذات التقنية العالية مما أدى إلى تغير نموذج حاضنة الأعمال، حيث أن العديد من الشركات الحاضنة التي نجت من فقاعة "الدلت" كوم تحولت إلى نموذج افتراضي تقدم خدماتها بالاعتماد على شبكة الإنترن特. وقد تم إطلاق مصطلح حاضنات الافتراضية عام 2000 من طرف "Nowak and Unescwa, n.d.

Grantha الناشئة المبتكرة، وقد ساهم عام 2019 كل من "Fadil and Persada and Baihaqi" ببحث في إطار الحاضنة الافتراضية وتم تقديم نجح شمولي مطور لمنصة عبر الانترنت كحاضنة إلكترونية (براهمي، 2021، صفحة 699). وفي عام 2023 تم تسجيل أزيد من 7000 حاضنة أعمال بختلف أنواعها غير العالم. والشكل التالي يوضح المراحل التي مرّ بها تطور حاضنات الأعمال:

الشكل رقم 3: مراحل تطور حاضنات الأعمال



المصدر: (عبد الهادي ال فيحان و محسن سلمان، 2012، صفحة 86)

2.2 أنواع حاضنات الأعمال الافتراضية:

تنوع حاضنات الأعمال الافتراضية على حسب الطرق التي تقدم بها الخدمات للمؤسسات الناشئة، وهذه الأنواع هي كما يلي (Aakriti, 2022):

أ- النوع الأكثر شيوعاً هو برنامج يسمى مسرع الشركات الناشئة الذي يساعد الشركات الجديدة في توسيع عملياتها، وكذا توفر هذه المبادرات قصيرة المدى الأدوات والأموال والتوجيه لدعم نمو الشركات.

ب- النوع الثاني يتعلق بمساحة العمل المشتركة حيث تعتبر نوعاً آخر من الحاضنات الافتراضية، توفر هذه المواقع للشركات الناشئة والمقاولين المستقلين بيئة عمل مشتركة، يمكن أن تكون أماكن لقاء الشركات الأخرى لأنها تتميز في كثير من الأحيان بوسائل الراحة مثل غرف الاجتماعات ومساحة الأحداث.

ج- النوع الثالث هو حاضنات الأعمال التجارية عبر الانترنت، هذه هي المبادرات التي توفر الأدوات والتدريب لأصحاب الأعمال عبر الانترنت. قد تكون هذه البرامج مفيدة لأصحاب الأعمال الذين يرغبون في إطلاق شركة ولكن ليس لديهم الوقت أو الوسائل للقيام بذلك شخصياً.

3. ما تقدمه حاضنات الأعمال الافتراضية بين التحديات وعوامل النجاح:

تمثل حاضنات الأعمال الافتراضية بيئة مثالية لدعم رواد الأعمال والرفع من مساهمتهم في المجتمع والاقتصاد، ولكن تواجهها جملة من التحديات وتتطلب توفر عوامل لنجاحها.



1.3.2 ما تقدمه حاضنات الأعمال الافتراضية لرواد الأعمال ومساهماتها:

تقديم حاضنات الأعمال العديد من الخدمات لمشاريع رواد الأعمال منها (عبد الهادي ال فيحان و محسن سلمان، 2012، صفحة 91):

- الخدمات الاستشارية فيما يخص التخطيط ودراسة المجدوى الاقتصادية للمشاريع، ودراسة الجودة الشاملة مثلاً.
- خدمات تنمية الموارد البشرية.
- الخدمات الإدارية مثل كيفية إقامة الشركات والخدمات المحاسبية وإعداد الفواتير وتأجير المعدات وخدمات السكرتارية.
- الخدمات التمويلية أي المساعدة في الحصول على التمويلات من خلال مؤسسات التمويل المختلفة أو من خلال البرامج الحكومية.
- الخدمات المتخصصة المتعلقة بطرق التسويق وتطوير المنتجات والتعبئة والتغليف والتسعير وإدارة المنتج والترويج له وكيفيات التوزيع.
- الخدمات العامة مثل الأمن وأماكن التدريب واستخدام التكنولوجيا، وتوفير مكاتب وأماكن التخزين ونظام آلية العلاقات العامة.

وبما أنّ حاضنات الافتراضية تعد أحدث جيل في تطوير الحاضنات، أي من النموذج الكلاسيكي إلى النموذج الافتراضي فنجد الاختلاف البارز بين النموذجين هو طريقة تقديم خدمة العملاء، إذ يتم الربط بين الشركة والعملاء والموردين والإدارة التشغيلية للحاضنة من خلال تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة، ويتم التركيز على ربط عدد كبير من رواد الأعمال المحليين المبتدئين مع خبراء في التدريب على ريادة الأعمال (الاستشاريون والموجهون والمدربون في برنامج التدريب الموضوعي على ريادة الأعمال) ومؤسسات دعم الأعمال، ولا يشترط من الشركات الناشئة أن تتوارد في مكان واحد أو في نفس مبني المكاتب الحاضنات، لذلك تُعرف حاضنات الافتراضية أيضاً باسم "الحاضنات بدون سقف"، وأن الشركات لا تتوفر على مساحات وخدمات مكتبية بأسعار أقل من السوق، وبالتالي يتم التوجيه نحو زيادة المعرفة لأصحاب المشاريع، الذين هم مبتدئين في الأعمال التجارية ثم أصحاب الأعمال والمهنيين العاملين لحسابهم الخاص والطلاب والخريجين، وما تقدمه حاضنة الأعمال الافتراضية بشكل خاص هو: توسيع معرفة رواد الأعمال في مجال الإدارة والتسويق وتدوين الإنتاج، تقديم الخدمات ذات الطبيعة الفنية، الدعم وتوفير الموارد المالية، نقل التكنولوجيا وإيجاد شركاء عمل لأعضاء الحاضنة (Zornić & others, 2011, p. 3472).

وإذا كانت حاضنات الأعمال بصفة عامة والحاضنات الافتراضية بصفة خاصة لها العديد من المزايا والفوائد التي تعود على الشركات المحتضنة وذلك عند تمكين رواد الأعمال أصحاب هذه الشركات والرفع من قدراتهم عن طريق دعمهم نفسياً وسلوكياً وإدارياً ومالياً وقانونياً واجتماعياً واقتصادياً، فسيكون لهذه الحاضنات أيضاً بشكل متعدد مساهمات وآثار إيجابية عند دعم هذا النوع من الشركات على المتعاملين الآخرين في الاقتصاد، فإذا قيست على المستوى الجزئي الذي يتضمن رواد الأعمال أي أصحاب الشركات والمشاريع الناشئة والصغيرة والمتوسطة وعمالاتهم، وعلى المستوى الكلي أي على اقتصاد الدول والمساهمة في تطوير المجتمع، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم 4: مساهمات حاضنات الأعمال الافتراضية على المستوى الجزئي والكلي للاقتصاد



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (بلخير و بوسينة، 2023، صفة 672)(علي صالح و الدوري، 2020)

2.3.2 تحديات ومتطلبات نجاح حاضنات الأعمال الافتراضية:

على الرغم من أهمية حاضنات الأعمال الافتراضية إلا أنها تواجه العديد من التحديات، من أهمها (Faster capital, 2023)

- تحدي قوة استراتيجية الحاضنة ونقص مهارات المشرفين على إدارة الحاضنة.

- الافتقار إلى البنية التحتية المادية الازمة.

- ضعف أو غياب الإرادة السياسية في إنشاء هذا النوع من الحاضنات ودعمها.

- تحدي الحصول على الشراكات والتعاون المرتبطة بوظيفة الحاضنة.

- مدى توفر التمويل والاستدامة المالية وهيكل الدعم.

- ينجم عن التعامل عبر العالم الافتراضي إلى التفاعل المحدود وجهاً لوجه.



- تحدي عدم وضوح هدف والتزام أصحاب المؤسسات الناشئة المتعاملين مع الحاضنة، ونقص خبرتهم ومهاراتهم.
- تحدي الحافظة على المشاركة والتحفيز.
- وجود اختلافات المناطق من ناحية الجغرافية وأيضاً ما يصاحبه من اختلاف التوقيت الزمني.
- وجود ثقافات مختلفة عند التعامل عبر الانترنت مما قد يؤدي إلى ظهور حاجز ثقافية.
- غياب أو نقص ثقافة ريادة الأعمال لدى الجمهور المستهدف من الحاضنة.
- محدودية الوصول إلى الموارد والشبكات المحلية.
- تحدي الأمان السيبراني وخصوصية البيانات والمعلومات.
- تحدي التغلب على نقص التواجد المادي.

وللحاج عمل حاضنات الأعمال الافتراضية وجب توفر ما يلي (هيكل، 2003، صفحة 196):

- توفر البنية التحتية القوية و كلها الأمان والخصوصية عند التعامل عبر الفضاء السيبراني.
- أن تتوفر الحاضنة على موظفين يتمتعون بالكفاءة و المهارة والخبرة.
- تحديد الهدف بدقة الذي تسعى الحاضنة إلى تحقيقه.
- تحديد نوعية المشاريع المستضافة في الحاضنة وكذا معاير قبولها.
- تحديد و اختيار نوع الخدمات الإدارية المقدمة داخل الحاضنة من قبل موظفيها والخدمات التي يتم الحصول عليها بالاعتماد على جهات خارجية كمكاتب المحاسبة والمحاماة والغرف التجارية و مراكز تنمية المشروعات وغيرها.
- توفير التمويل الجديد وال دائم أو توفير الاتصال مع مصادر التمويل.
- توفر بيئة أعمال جيدة من الناحية القانونية والتشريعية والتنظيمية من ناحية ومن ناحية أخرى تقبل أفراد المجتمع للأفكار الإبداعية والابتكارية وسياحة ثقافة الأعمال الريادية والتشجيع من قبل المجتمع.
- توفر شبكات الدعم والشراكة والتعاون.

التجربة الأمريكية في حاضنات الأعمال الافتراضية - دراسة حالة حاضنة الأعمال

-Foundersuite-

1.3 النظام البيئي العالمي لريادة الأعمال:

أصبح اليوم تعزيز ريادة الأعمال عنصراً أساسياً من عناصر التنمية الاقتصادية في المدن والبلدان في جميع أنحاء العالم. ويمكن تعزيز ريادة الأعمال كإستراتيجية للتنمية الاقتصادية بتعزيز النظام البيئي لريادة الأعمال (Isenberg, 2014). وقد ظهرت الأفكار الأساسية وراء النظم البيئية لريادة الأعمال في الثمانينيات والتسعينيات كجزء من تحول في دراسات ريادة الأعمال بعيداً عن البحوث الفردية القائمة على الشخصية نحو منظور مجتمعي أوسع يشمل دور القوى الاجتماعية والثقافية والاقتصادية في عملية تنظيم هذه المشاريع (Stam & van de Ven, 2021).



وتعزف بيئة ريادة الأعمال بأَكْثَر "مجموعة من الجهات الفاعلة المترابطة في مجال ريادة الأعمال (المختلطة والقائمة على حد سواء)، ومنظمات ريادة الأعمال (مثل الشركات، وأصحاب رؤوس الأموال، وملاك الأعمال، والمصارف)، والمؤسسات (الجامعات ووكالات القطاع العام والهيئات المالية) وإجراءات ريادة الأعمال (مثل معدل ميلاد الأعمال التجارية، وعدد الشركات ذات النمو المرتفع، ومستويات ريادة الأعمال الضخمة، وعدد رواد الأعمال المتسلسلين، ودرجة عقلية البيع داخل الشركات، ومستويات طموح ريادة الأعمال) التي تتحد بصورة رسمية وغير رسمية للربط والتواصل وحوكمة الأداء داخل البيئة المحلية لريادة الأعمال" (Mason & Brown, 2014).

ويُنظر إلى النظام البيئي لريادة الأعمال على أنه نظام تكيفي معقد يتكون من العديد من العناصر المختلفة التي تؤثر على كيفية عملها. وتتصرف هذه العناصر المختلفة بشكل مستقل عن بعضها البعض في معظم النواحي؛ ويمكن أن تشمل تعاريف النظم البيئية لتنظيم المشاريع الموردين والعملاء وغيرهم من الأشخاص الذين تتفاعل معهم أي شركة معينة في ذلك النظام بشكل مباشر بالإضافة إلى الأفراد والشركات والمنظمات الأخرى التي قد لا تتفاعل معها الشركة بشكل مباشر، ولكنها تلعب دوراً في تشكيل النظام أثناء تأثيره كنظام بيئي للابتكار بدلاً من نظام بيئي لريادة الأعمال. ويمكن التفريق بين نوعين من الأنظمة هنا وهما النظام البيئي الداخلي الذي يضم أنشطة الشركة المستقلة عن الشركات الأخرى والنظام البيئي الخارجي الذي يشمل جميع الجهات الفاعلة الأخرى التي تعتمد عليها الشركة بطريقة ما (Swanson, 2017).

ويتألف النظام البيئي لريادة الأعمال من مئات العناصر التي بدورها يمكن تصنيفها ضمن ستة مجالات عامة: ثقافة مواتية، وسياسات وقيادة تكمينية، وتوفير التمويل المناسب، ورأس المال البشري الجيد، والأسواق الصديقة للمشاريع للمتطلبات، ومجموعة من دعم المؤسسات والبنية التحتية. ويمكن اعتبار كل نظام بيئي لريادة الأعمال فريد من نوعه، فإن كل نظام بيئي هو نتيجة لمئات العناصر التي تتفاعل بطرق شديدة التعقيد والخصوصية. ويوضح مخطط النظام البيئي لريادة الأعمال في الشكل المولى خمسين مكوناً للمجالات الستة المنظومة لريادة الأعمال المتمثلة في: السياسة والتمويل والثقافة والدعم ورأس المال البشري (Isenberg, Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics, 2011).

الشكل رقم 5: مجالات منظومة ريادة الأعمال



Source: (Isenberg, Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics, 2011)

حيث يقسم مجال السياسة إلى قسمين هما الحكومة والريادة، ويضم بند الحكومة المؤسسات كتلك التي تختتم بالاستثمار والدعم، وكذا مؤسسات الدعم المالي بالإضافة إلى حواجز الإطار التنظيمي مثل المزايا الضريبية. أما شق الريادة فيضم الدعم



الكامل، والمشروعية الاجتماعية، واستراتيجية ريادة الأعمال، وسياسات التصدي للمواقف المستعجلة والأزمات والتحديات. أما مجال رأس المال فيضم القروض المصغرة، والمستثمرين الملائكة والأصدقاء وأفراد العائلة، رأس المال المخاطر، المؤسسات الخاصة، رأس المال العام، والديون.

ويقسم مجال الثقافة كل من قصص النجاح في مجال ريادة الأعمال توليد الثروة للمؤسسين والسمعة على المستوى العالمي؛ بالإضافة إلى المعايير الاجتماعية من تحمل المخاطر والأخطاء والفشل، والابتكار والإبداع والتجارب، المكانة الاجتماعية لرائد الأعمال، خلق الثروة، وكل من الطموح والحفز والرغبة في المعرفة.

في المقابل يقسم الدعم إلى دعم البنية التحتية المتعلقة بالاتصالات السلكية واللاسلكية، والتوصيل واللوجستيك، والطاقة، والحاضنات وأماكن العمل الجماعي والتجمعات العنقودية. ودعم المهنيين في المجال التشريعي، والمحاسبي، والعاملين في بنوك الاستثمار، والخبراء التقنيين والمستشارين. بالإضافة إلى دعم المؤسسات غير الحكومية من خلال الترويج لريادة الأعمال في القطاع غير الربحي، ومسابقات خطط الأعمال، والملتقيات، الجمعيات الداعمة لرواد الأعمال.

أما بالنسبة لرأس المال البشري فيضم اليد العاملة سواء تلك التي تمتلك مهارات أم لا، رواد الأعمال المتسلسلين، والأجيال التالية من العائلة. ويضم من جهة أخرى هذا المجال المؤسسات التعليمية من خلال ما تقدمه من شهادات عامة (مهنية وأكاديمية)، والتكتونيات الخاصة في مجال ريادة الأعمال.

أما المجال الأخير والمتمثل في الأسواق، فيضم العملاء المتقدمين، من المتبنيين الأوائل للمفهوم، وذوي الخبرة في مجال الإنتاج، والعملاء المرجعيين والمرجعات الأولى، وقنوات التوزيع. كما يضم شبكة المعرف لرواد الأعمال، والمغتربين، والشراكات المتعددة الجنسيات.

وبالتالي لا يحدث النجاح في ريادة الأعمال من فراغ، وإنما هو نتاج مزيج عوامل بيئية للأعمال من كل المجالات سالفة الذكر، لكن لا توجد قواعد ثابتة لذلك. فيبينما توجد أدلة على أن التعليم، والأطر التنظيمية والقانونية، وأسواق رأس المال التي تعمل بشكل جيد تؤثر بالفعل على مستوى ريادة الأعمال في المجتمع، فإن الآثار بشكل عام تتجاوز إطاراً زمنياً طويلاً، كما أنها ضعيفة. كما أن التغييرات الكبيرة في ريادة الأعمال التي نشهدها من وقت لآخر هي نتائج ما يسميه الإحصائيون «التفاعلات عالية المستوى»، أي العديد من المتغيرات التي تعمل معاً. في الواقع، يمكن لعدد قليل من الأفراد، أحياناً واحد أو اثنين، أن يكونوا المحفزات التي لولاها لما حدث تغيير. لذلك، غالباً يمكن تحديد واحد أو اثنين من النجاحات العشوائية أو أقل والتي تكون في الواقع سببية للغاية في تطوير النظام البيئي. مثلاً أثرت "Skype" على النظام البيئي في إستونيا، وحفرت "Shockley" و "Fairchild" و "HP" على إنشاء "Digital Equipment Corporation Valley" في بوسطن، وكانت "Baidu" مؤثرة في الصين (Isenberg, Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics, 2011).

2.3 النظام البيئي لريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

لما اختلفت سبل تحقيق النجاح في ريادة الأعمال الناجمة عن بيئتها، تم إيجاد مؤشر البيئة العالمية، وهو مؤشر سنوي يقيس صحة النظم البيئية لريادة الأعمال في 137 بلداً. ثم يصنف أدائهم مقارنة ببعضهم البعض بالاعتماد على 14 محور. وهذا يعطي صورة لكيفية أداء كل بلد في السياق المحلي والدولي على حد سواء. وتعتبر نسخة 2018 آخر نسخة لهذا المؤشر وقد احتلت



فيها الولايات المتحدة الأمريكية المرتبة الأولى بنسبة 83,6% وقد جاءت قيم نفس المؤشر للبلدان بعدها بقيم متفاوتة لتصل إلى آخر رتبة لبلد التشاد بمعدل 9% (Zoltán, Szerb, & Lloyd, 2018). وبالنظر إلى نتائج نفس المؤشر لسنوات سابقة نجد أن البلدان الأوروبية والبلدان ذات الدخل المرتفع تهيمن على تصنيف 20 الأعلى في مؤشر ريادة الأعمال العالمي. أما الولايات المتحدة الأمريكية فقد انفردت بالرتبة الأولى مما يجعلها تستحوذ على أكثر بيئة أعمال مشجعة لريادة الأعمال في العالم. ولطالما تم الاعتراف بالولايات المتحدة كرائدة عالمية في ريادة الأعمال والابتكار وإنشاء الأعمال، فبفضل تنوع سكانها واقتصادها القوي وثقافتها التي تشجع على المخاطرة والابتكار، عززت الولايات المتحدة نظاماً بيئياً مزدهراً لريادة الأعمال يستمر في جذب رواد الأعمال من جميع أنحاء العالم. من عمالقة التكنولوجيا في وادي السيليكون إلى القوى المالية في وول ستريت، توفر الولايات المتحدة أرضاً خصبة لرواد الأعمال والشركات الناشئة لازدهر. ولعل من أبرز العوامل التي تجعل الولايات المتحدة مركزاً لنشاط ريادة الأعمال ما يلي (Tubokirifuruar Tula, Ofodile, Chinzo (2023), CALIMANU & Okoye, Adeola Olushola Ajayi, & Odeyemi, 2024)

- توافر اليد العاملة المتنوعة وذات المهارات العالية، حيث حصل 36.6% من سكانها على درجة البكالوريوس أو أعلى في عام 2020. وتتوفر هذه القوة العاملة المتعلمة بمجموعة موهب قوية للأعمال للاستفادة منها، مما يسمح لها بالنمو والمنافسة على نطاق عالمي.
- وجود السياسات واللوائح الحكومية المعززة لريادة الأعمال، على سبيل المثال، تقدم إدارة الأعمال الصغيرة (SBA) مجموعة من البرامج والخدمات لدعم الشركات الصغيرة، بما في ذلك القروض والمنح والتوجيه. علاوة على ذلك، تتمتع الولايات المتحدة بمعدل ضريبة منخفض نسبياً على الشركات بنسبة 21%， مما يجعلها وجهة جذابة لرواد الأعمال الذين يتطلعون إلى بدء عمل تجاري. بالإضافة إلى بيئتها التنظيمية التي تتميز بقلة العقبات البيروقراطية ومناخ الأعمال المواتي، وتتوفرها على لوائح تشجع المنافسة وتحمي المستهلكين وتدعم الابتكار.
- تميز الأفراد بثقافة الابتكار والمخاطرة، حيث تشجع الثقافة الأمريكية الأفراد على متابعة أحلامهم وتعطيل الصناعات التقليدية. يعد هذا الجانب الثقافي عاملاً مهماً في نجاح النظام البيئي لريادة الأعمال في الولايات المتحدة، لأنه يمكن رواد الأعمال من التعلم من إخفاقاتهم والتكرار في أفكارهم. ويخفف المجتمع بقصص النجاح ويختضن الفشل كفرصة للتعلم، لذا تعزز هذه الثقافة بيئية يتم فيها إلهام الأفراد لمتابعة تطعافهم في مجال ريادة الأعمال، مما يساهم في الحيوية العامة للنظام البيئي.
- استفادة النظام البيئي لريادة الأعمال في الولايات المتحدة من تأثيره العالمي والوصول إلى الأسواق، حيث تتمكن العلاقات الاقتصادية والسياسية القوية مع البلدان في جميع أنحاء العالم المؤسسات الناشئة التي تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها من توسيع أعمالها على الصعيد الدولي والوصول إلى أسواق جديدة بسهولة نسبية. علاوة على ذلك، تعد الولايات المتحدة موطنًا لبعض الشركات الأكثر نفوذاً ونجاحاً في العالم، حيث توفر فرص شراكة قيمة للمؤسسات الناشئة.
- التطورات التكنولوجية وحماية الملكية الفكرية، إذ يركز البلد بشدة على البحث والتطوير، مما يعزز التقدم الرائد عبر مختلف القطاعات. ويوجد أرضية خصبة لأصحاب المشاريع مما يمكنهم من تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات جديدة ومتطرفة تلبي احتياجات السوق وتتصدى للتحديات العالمية. كما تمتلك الولايات المتحدة نظاماً قوياً لحماية الملكية الفكرية (IP) يشجع الابتكار من خلال حماية حقوق المخترعين ورجال الأعمال.



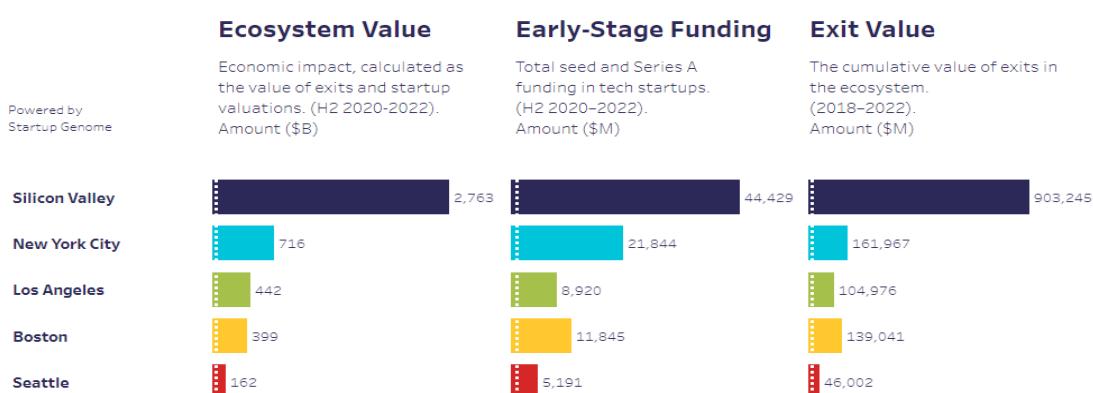
- التركيز على التعليم في مجال ريادة الأعمال حيث تقدم العديد من الجامعات والمؤسسات برامج ودورات مخصصة لريادة الأعمال، مما يزود رواد الأعمال الطموحين بالمعرفة والمهارات والشبكات التي يحتاجون إليها للنجاح. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الولايات المتحدة ثروة من فرص التواصل لرواد الأعمال من خلال المؤتمرات الصناعية والمعارض التجارية والمنظمات المهنية.

- توفر موارد وبنى تحتية مشجعة وهذا يشمل المؤسسات البحثية ذات المستوى العالمي، مثل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وستانفورد وهارفارد، والتي لا تقتصر فقط على الأبحاث والابتكارات ولكنها توفر أيضًا تدفقًا مستمرًا من الخبراء الموهوبين الذين يصبحون رواد أعمال ناجحين. مع توفر التعاون بين الأوساط الأكاديمية والصناعة والكيانات الحكومية التي تمكن من الوصول إلى أحدث الأبحاث والتطورات التكنولوجية والقوى العاملة ذات المهارات العالمية. هذا التقارب في رأس المال الفكري يخلق نظاماً بيئياً حيث يمكن للأفكار الرائدة أن تزدهر. بالإضافة إلى ذلك، تمتلك الولايات المتحدة العديد من حاضنات الأعمال والمسرعات ومساحات العمل المشتركة التي تزود الشركات الناشئة بالموارد والدعم الذي تحتاجه للنجاح.

ما سبق نجد أن تصدر بيئة أعمال من خلال تكامل كل العوامل المحفزة لها بدءًا بالعقلية الاجتماعية والاقتصادية السائدة في التفكير القائم أساساً على المعرفة كقوة دافعة للنمو الاقتصادي، مروّأ بالإرادة السياسية، التي بدورها ساهمت في تطور البنية التحتية الملائمة وصولاً إلى الهيئات الداعمة لريادة ورواد الأعمال.

وتجدر الإشارة أن تطور هذه البيئة قد كان الدافع الأساسي لتطور المؤسسات الناشئة في هذا البلد إن كان من حيث العدد أو حتى من حيث مخرجات عملها، حيث يوجد في الولايات المتحدة 252 مدينة من بين أفضل 1000 مدينة ولديها أفضل نظام بيئي للشركات الناشئة في العالم في عام 2023 (startupblink، 2023). والشكل المولى يوضح أكثر خمس مناطق توفر أفضل الظروف لاحتضان الابتكار والمؤسسات الناشئة، من الوصول إلى المواهب التقنية إلى برامج الحاضنة، حسب قيمة النظام البيئي:

الشكل رقم 6: نظرة عن النظام البيئي للشركات الناشئة الأمريكية



Source: (startup genome, 2023)

بالنظر لنتائج الشكل أعلاه، نجد أن سليكون فالي تتصدر النظم البيئية الأمريكية وهي في الحقيقة تتصدر النظم البيئية للشركات الناشئة على المستوى العالمي بقيمة تقدر ب 2.763,00 مليار دولار، تمويل المؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة



بقيمة 44.429,00 مليون دولار. وذلك لأن السيليكون فالي تمتلك بنية تحتية متقدمة تم بناؤها على مدى عدّة سنوات، كما أنها توفر على بيئة أعمال مواتية للمخاطرة والابتكار. كما أن المؤسسات الناشئة فيها لديها الكثير من فرص التمويل وذلك بسبب تحويل بعض أعلى مبالغ صناديق رأس المال الاستثماري إلى المنطقة (TRUiC, 2024). وتحظى سيليكون فالياليوم ب 17 حاضنة ومسرعة أعمال تختضن 500 مؤسسة ناشئة (Incubator List) (2024) من بين 40,000 مؤسسة ناشئة فيها (TRUiC, 2024)، مع العلم أن الولايات المتحدة الأمريكية تضم أكثر من 2710 حاضنة ومسرعة أعمال بنوعيها مادية وافتراضية (tracxn) (2024).

3. حاضنة الأعمال الأمريكية الافتراضية "Foundersuite" :

كرائد في المجال وتعزيزاً لما سبق، تم اقتراح أول نموذج حاضنة أعمال افتراضية موجودة في الأدبيات بناءً على دراسة حالة مجتمع الأعمال الصغيرة المرتبط بصناعة البرمجيات في كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية. وهو يهدف إلى توفير معلومات عن الممارسات الجيدة لتطوير الأعمال التجارية والخبرة الإدارية، وكذلك الموارد الالزامية لتحسين إسقاطات الأعمال التجارية الدولية، مع إتاحة مزايا تنافسية مستدامة. ويعمل هذا النموذج في تسعه أبعاد هي: الموارد البشرية المتكاملة ورأس المال؛ والتركيز على تشكيل تحالف استراتيجي؛ وتقدير رأس المال الفكري وإدارته؛ والإنترنت؛ والربح؛ ويضطلع القطاع الخاص بالدور القيادي؛ وإضفاء الطابع الرسمي على نظم الرقابة الإدارية؛ والأعمال التجارية والسوق الوطنية والدولية؛ والعمل مع الحاضنات المادية عند الحاجة (Vaz, 2023).

وتعتبر "Foundersuite" من بين أبرز حاضنات الأعمال الأمريكية، وهي مؤسسة افتراضية شاملة تعمل لتحويل الأفكار إلى شركات ناشئة قابلة للتمويل، والشركات الناشئة إلى شركات عالمية. تم إنشاؤها في 2015 وأطلقت لأول مرة سنة 2016 بسان فرانسيسكو، كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، تم تمويلها من قبل ثلاثة مستثمرين Foley و"Samuel & Margarita Kingsland Family Trust" و"Ventures Beckord" Nathan وهو أحد مؤسسيها و 19 موظفاً آخر تنقسم مهامهم بين مطوري برامج، ومحظوظين في الإجابة على الأسئلة الشائعة، ومحظوظين في التسويق، صناعة الإعلانات، والخبرة في تجربة العملاء، وأخصائي المبيعات والشركات، ومحظوظ في وسائل التواصل الاجتماعي، ومحظوظ في منصة اليوتيوب، صاحب منتج، ومحظوظ ببيانات.

وتقدم حاضنة الأعمال "Foundersuite" مجموعة متنوعة من المنتجات لتعزيز عمل المؤسسات الناشئة بكل أنواعها ومساعدتها على زيادة رأس مالها وإيجاد مستثمرين وبناء علاقات معهم لتمكن في النهاية من زيادة قدرتها التنافسية في السوق مما يزيد من فرص بقائها وتطورها مع مرور الوقت للتحول في النهاية إلى مشاريع اقتصادية صغيرة أو متوسطة ولها لا لتحول على المدى الطويل إلى مؤسسات كبيرة من حيث الحجم والنتائج معا. تساعد الحاضنة أصحاب الأفكار الابتكارية من التتحقق من مدى صحة أفكارهم من خلال دراستها وتقديرها والتحقق من مدى قابليتها للتجسيد بالتحقق من توفر سوق لها وإمكانية نجاحها في هذه السوق. ثم أنها تضمن حصول الأفكار الجيدة على المستثمرين الملائكة في المراحل المبكرة والمستثمرين الآخرين في مراحل لاحقة (Robinson, 2014)، فهي تتضمن عبر منصتها قاعدة بيانات تضم 80000 من مستثمرين ملائكة ورأس المال الاستثماري ومستثمرين بديلين. كما أنها تضم إليها شركة "Investor CRM" لإدارة أموال المستثمرين وهو ما يمكنها من



حسن تسيير الأموال. وتتضمن "Foundersuite" أيضاً أداة تحدث المستثمر لإرسال رسائل إخبارية إلى المستثمرين، بالإضافة إلى مجموعة من مستندات وقوالب الشركات الناشئة لإنجاز الصفقات (Beckord, n.d.).(Startup Stash, n.d.)

بحدر الإشارة أنه لم يتم الالتفاء بالمنصة الرقمية لخلق الاتصال بين المستثمرين والمؤسسات الناشئة عن طريق حاضنة الأعمال محل الدراسة، وإنما تم إنشاء تطبيق رقمي صمم وطور لوحدة كاملة كانت مكرسة للعثور على المستثمرين والاتصال بهم وتصنيف مدى احتمالية أنهم سيساعدون في تمويل المشاريع، وممكّن العملاء من إدارة جميع جهات الاتصال والمحادثات من لوحة عمل مخصصة للتأكد من التعامل مع جميع الموضوعات بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب، ووفر لهم إمكانية أتمتة إنشاء ومشاركة التقارير وطوابق العرض مع المستثمرين مباشرة من التطبيق. وقد اعتمدت "Foundersuite" في تحسينها لهذا التطبيق وتزويده بالعديد من الخصائص الجيدة منذ إنشائه بنسبة 80% من التغذية الراجعة لعملائها، وهو ما زاد من ثقتهم فيها (codequest, n.d.)

وقد تم الاستعانة بخدمات "Foundersuite"، منذ نشأتها إلى يومنا هذا، من قبل 87.000,00 من المؤسسات الناشئة والمسرعات وبنوك رأس المال الاستثماري والمستثمرين من جميع أنحاء العالم. وقد ساهمت بذلك في جمع 17 مليار دولار للعملاء من المشاريع الجديدة، كما ساهمت في إطلاق أكثر من 70.000 مؤسسة ناشئة في أكثر من 200 مدينة في ست (06) قارات (Foundersuite, 2024).

خاتمة:

تعتبر حاضنات الأعمال من بين أبرز الهيئات التي أوجدت للتكميل باحتضان المؤسسات الناشئة منذ ظهورها كفكرة حتى تحولها إلى مشاريع اقتصادية ذات مكانة في السوق، ونظرًا للدور المهم لها وتعزيزًا لعملها تم استحداث نوع جديد لها يعتمد على شبكة الانترنت مما أتاح الفرصة لكل المؤسسات الناشئة في أي مكان للاستفادة من حاضنات الأعمال العالمية. وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، تتمثل أهمها في:

- تساهمن حاضنات الافتراضية بشكل فعال في الاقتصاد على مستوى الجزيئي المتعلق برواد الأعمال أي أصحاب الشركات الناشئة أو الصغيرة والمتوسطة والعملاء وكذا على المستوى الكلي المتعلق بالاقتصاد ككل والمجتمع؛
- يواجه عمل حاضنات الأعمال الافتراضية جملة من التحديات وبالتالي فهي تتطلب توفر عوامل لنجاحها واستمرارها؛ مثل بيئة أعمال جيدة من الناحية القانونية والتشريعية والتنظيمية من ناحية ومن ناحية أخرى تقبل أفراد المجتمع للأفكار الإبداعية والابتكارية وسيادة ثقافة الأعمال الريادية والتشجيع من قبل المجتمع. وبالإضافة إلى هذا، يستوجب نجاح عمل الحاضنات الافتراضية توفير البنية التحتية الالزامية من تكنولوجيا متقدمة والأمن السيبراني؛
- يعتبر كل نظام بيئي لريادة الأعمال فريد من نوعه، إذ هو نتيجة لعوامل العناصر التي تتفاعل بطرق شديدة التعقيد والخصوصية، فلا توجد أنظمة بيئية متشابهة كلياً بالرغم من تشابه بعض العناصر المكونة لها وذلك على المستوى العالمي؛
- تعتبر الولايات المتحدة الرائدة عالمياً في ريادة الأعمال والابتكار وإنشاء المؤسسات، ويصنف النظام البيئي فيها الأحسن والأقوى عالمياً، لامتلاكه العديد من الخصائص والمزايا التي تخدم كل المؤسسات العاملة ضمنها بما فيها حاضنات الأعمال بنوعيها؛



- تعتبر حاضنة "Foundersuite" من بين أبرز حاضنات الأعمال الأمريكية، وهي مؤسسة افتراضية شاملة تعمل لتحويل الأفكار إلى شركات ناشئة قابلة للتمويل، والشركات الناشئة إلى شركات عالمية؛
- تمتلك حاضنة "Foundersuite" من جمع 17 مليار دولار للعملاء من المشاريع الجديدة، كما ساهمت في إطلاق أكثر من 70.000 مؤسسة ناشئة في أكثر من 200 مدينة في ست (06) قارات وذلك في ظرف وجيز منذ انطلاق عملها في 2016.

الوصيات:

- من خلال ما سبق يمكننا تقديم التوصيات التالية:
- يعتمد نجاح الشركات الناشئة في أغلب الأحيان على نجاح عملية احتضانها، وبالتالي وجب الاهتمام أكثر بحاضنات الأعمال من خلال توفير بيئة الأعمال المناسبة لها؛
 - في انتظار تطور بيئة الأعمال المحلية، على حاملي الأفكار وأصحاب المشاريع الابتكارية الاستفادة من تطور البيئة العالمية والتوجه نحو الاحضان الافتراضي من قبل حاضنات عالمية.

المصادر والمراجع:

المراجع باللغة العربية:

- أحمد علي صالح، و زكريا الدوري. (2020). إدارة الأعمال الدولية. عمان: دار اليازوري.
- أحمد هيكل. (2003). مهارات إدارة المشروعات الصغيرة: سلسلة المدرب العملية. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- إيثار عبد الهادي ال فيحان، و سعدون محسن سلمان. (2012). دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات. مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية (30).
- إيهاب مقابلة. (2017). حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة. سلسلة قضايا التنمية في الدول العربية. الكويت: المعهد العربي للتحظيط
- زينب بلخير، و أمال بوسمنية. (2023). حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر بين الواقع وتحديات التحول الرقمي. مجلة طيبة للدراسات العلمية الأكاديمية، 1(6).
- صباح براهimi. (2021). حاضنات الأعمال العربية: من النموذج التقليدي إلى النموذج الافتراضي. مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 6(2).
- عبد السلام زايدى، أبو سفيان زايدى، و فاطمة مفتاح. (2012). حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقه المشاريع الناشئة (عرض تجاري: ماليزيا، الصين، فنسا، الولايات المتحدة الأمريكية). الملتقى الوطنى حول استراتيجية تنظيم ومرافقه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. ورقة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة .

المراجع باللغة الأجنبية:

- J. Ács Zoltán, LászlóSzerb, AinsleyLloyd. (2018). Global Interpreneurship Index 2018. Washington, D.C.: The Global Entrepreneurship and Development Institute.



- Tubokirifuruar Tula, S., Ofodile, O., Chinzo Okoye, C., Adeola Olushola Ajayi , N., & Odeyemi, O. (2024). ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS IN THE USA: A COMPARATIVE REVIEW WITH EUROPEAN MODELS. International Journal of Management & Entrepreneurship Research.
- Aakriti. (2022). Types of Virtual Business Incubators. (OpenGrowth, Producteur) Consulté le février 18, 2024, sur OpenGrowth: <https://www.opengrowth.com/resources/types-of-virtual-business-incubators>
- Beckord, N. (n.d.). ABOUT foundersuite. Retrieved from medium: <https://medium.com-foundersuite/about>
- codequest. (n.d.). Building a web app that helps to connect startups and their angels. Retrieved from foundersuite: <https://codequest.com/case-studies-foundersuite/>
- Daniel Isenberg 25) .MAY, 2011 .(Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics .Consulté le février 05, 2024, Forbes: <https://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem-four-defining-characteristics/?sh=67abe67f5fe8>
- Daniel Isenberg 14) .MAY, 2014 .(What an Entrepreneurship Ecosystem Actually Is . Consulté le février 05, 2024, Harvard Buisiness Review: <https://hbr.org/2014/05/what-an-entrepreneurial-ecosystem-actually-is>
- ErikStam 'Andrewvan de Ven) .FEBUARY, 2021 .(Entrepreneurial ecosystem elements .Small Bus Econ 56 .810 ·doi:<https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>
- Faster capital. (2023, Oct 7). Final FAQ: Virtual Business Incubators, What, How, Why and When. Consulté le February 15, 2024, sur Faster capital: <https://fastercapital.com/arabpreneur>
- Foundersuite. (2024). Get to know us and our mission... Retrieved from foundersuite: https://foundersuite.com/about_us
- Hidayat, M. (2023). Smart System Empowerment Through Virtual Business Incubator to Increase Student Entrepreneurial Capacity in Higher Education. The Asian Institute of Research Education Quarterly Reviews, 6(3), p. 88.
- Incubator List .(2024) .Top Startup Accelerators, Incubators and VCs in Silicon Valley .2024. Retrieved from: Incubator List: <https://incubatorlist.com/top-startup-accelerators-incubators-and-vcs-in-silicon-valley/#:~:text=Silicon%20Valley%20%5B2024%5D-,Top%20Startup%20Accelerators%2C%20Incubators%20and%20VCs%20in%20Silicon%20Valley%20%5B2024,Francisco%20Accelerator%20and%20Alch>
- lectera. (n.d.). Business Incubator. Consulté le février 20, 2024, sur lectera: <https://lectera.com/info/articles/what-is-a-business-incubator>
- Lee A. Swanson .(2017) .ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION TOOLKIT .Retrieved from bccampus: <https://pressbooks.bccampus.ca/entrepreneurship/chapter/chapter-10-the-entrepreneurial-environment/>
- Mason, C., & Brown, R. (2014). ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND GROWTH ORIENTED ENTREPRENEURSHIP. the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship, (p. 5). Netherlands.
- OECD. (2021, October). International Policy Approaches to Digitalising Incubator and Accelerator Services – Lessons for Thailand.Récupéré sur https://www.oecd.org/cfe/smes/OECD-Paper-Digital-Business-Incubator-Services-Thailand_For-Dissemination-withCOVER.pdf
- Roberto Vaz 'JoãoVidal Carvalho 'SandrinaTeixeira 26) .AVRIL, 2023 .(Developing a Digital Business Incubator Model to Foster Entrepreneurship, Business Growth, and Academia–Industry Connections . Sustainability .doi:<https://doi.org/10.3390/su15097209>
- Robinson, R. B. (2014, 07 7). Foundersuite: A Place for Entrepreneurs & Business-Builders That's Software. Retrieved from huffpost: https://www.huffpost.com/entry-foundersuite-a-place-for_b_5511233
- Sonia Chetouane 'Hania Chetouane .(2023) .Digital Business Incubators and Digital Entrepreneurship: The case of Digital Incubation Center in Qatar .Croatian Review of Economic, Business and Social Statistics. (1)9 ,
- startup genome. (2023). Discover Global Tech Ecosystems. Retrieved from startup genome: <https://startupgenome.com/ecosystems>
- Startup Stash. (n.d.). Foundersuite: Product Details. Retrieved from Startup Stash: <https://startupstash.com/tools-foundersuite/>



- startupblink .(2023) .The Startup Ecosystem of United States .startup blink: <https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/united-states>
- STEFAN CALIMANU 17) .MAY , 2023 .(Why The US Leads The World In Entrepreneurship And Innovation.research fdi: <https://researchfdi.com/resources/articles/why-the-us-leads-the-world-in-entrepreneurship-and-innovation/>
- tracxn .(2024 ,01 01) .Accelerators&Incubators in United States .Retrieved from tracxn: https://tracxn.com/d/investor-lists/accelerators-incubators-in-united-states/_ipYdkLo_FgbzV1gMFaI2rWv-EyhedJX0mEbP-IXdRgs
- TRUiC 28 .(2024 ,01 17) .Top Silicon Valley Startups to Watch in 2024 .startup savant: <https://startupsavant.com/startups-to-watch/silicon-valley#:~:text=There%20are%20currently%20over%2040%2C000,that%20reside%20in%20Silicon%20Valley.>
- Unescwa. (n.d). virtual business incubator. Consulté le février 20, 2024, sur unescwa: <https://archive.unescwa.org/ar/virtual-business-incubator>
- Zornić, D., & others, &. (2011). 9th INTERNATIONAL CONFERENCE ON KNOWLEDGE. Advantages and limitations of virtual incubators. Saraybosna-Bosna Hersek: ECONOMY & MANAGEMENT PROCEEDINGS, ULUSLAR ARASI 9.