

الملتقى العربي الخامس للصناعات الصغيرة والمتوسطة

المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية البنك الإسلامي للتنمية

الحاضنات الصناعية ودورها في دعم وتنمية الصناعات الصغيرة و المتوسطة

وزارة الصناعة السورية

نضال محمد طالب

آذار 2010

المحتويات

3	مقدمة	-
4	نشأة الحاضنات الصناعية	-
5	تعريف الحاضنة الصناعية	-
6	أنواع الحاضنات الصناعية	-
8	أهداف الحاضنات الصناعية	-
8	فوائد الحاضنات الصناعية ودورها في دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة	-
10	الخدمات التي تؤديها الحاضنات الصناعية	-
11	معايير اختيار مشروعات الحاضنات	-
11	عوامل نجاح الحاضنات	-
12	معايير تقييم نجاح الحاضنات	-
14	تجربة سورية في الحاضنات الصناعية	-
19	الخاتمة	-

مع الدخول في آفاق القرن الواحد والعشرين، وتمشياً مع الانطلاقة الاقتصادية الكبرى التي تخطط لها حكومات الدول العربية والإسلامية منذ عدة عقود متتالية، فإن الدور الذي يمكن أن تلعبه المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة تلك التي تستحدث وتطور التكنولوجيات الجديدة، لا يمكن إغفاله أو التقليل من أهميته. هذا الدور الحيوي يعمل على تطوير المجتمع والإسراع في عملية التنمية، لذلك فإن الدول العربية والإسلامية، شأنها شأن بقية دول العالم التي تبحث عن تدعيم دورها في الخريطة العالمية سياسياً واقتصادياً، يجب أن تتسلح بسلاح العلم والتكنولوجيا وذلك باستخدام أقصر الطرق، ألا وهي نقل وتوطين بعض التكنولوجيات المتقدمة، خاصة وأن هناك الكثير من التكنولوجيات سهلة الانتقال والتوظيف في خدمة عمليات التنمية، مثل تكنولوجيا المعلومات. وفي إطار عمليات التنمية الشاملة التي بدأتها العديد من الدول النامية منذ بداية عقد التسعينيات، بدأت عمليات البحث عن آليات جديدة فعالة من أجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي، ومواجهة سياسات السوق المفتوح التي تنتهجها معظم دول العالم الآن، حيث نجد أن إدارة قطاعات الأعمال باقتصاديات السوق تؤدي إلى توافر عمالة مدربة يجب إعادة الاستفادة منها وإدخالها إلى أسواق العمل بشكل أو بآخر، بالإضافة إلى ارتفاع نسب البطالة ولاسيما بين الشباب المتعلم وندرة فرص العمل المناسب للأعداد الضخمة من الخريجين، وكذلك ندرة وصعوبة الحصول على التمويل اللازم لهذه المؤسسات. لذا وجب البحث عن آلية تساعد ليس فقط في خلق فرص عمل جديدة، بل أيضاً في دفع الاقتصاد وتنشيط عمليات نقل التكنولوجيا. ومن هنا نجد أن آليات عمل حاضنات الأعمال وخاصة الحاضنات الصناعية تأتي في مقدمة الحلول العملية التي قامت العديد من الدول الصناعية المتقدمة بتوظيفها. أيضاً لا بد من ذكر أن تجربة الصناعات الضخمة والمؤسسات الكبيرة المملوكة للدول، والتي اتبعتها الكثير من الدول في عقود الخمسينيات والستينيات لم تسفر عن نمو حقيقي ولم تعد تستطيع المنافسة الآن وخلق فرص عمل جديدة.

نشأة الحاضنات الصناعية

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أول 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، ولأقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً 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 وتحديداً في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة 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، إن ظهور هذه المؤسسات أفرزته الحاجة إلى خلق فاعليات جديدة قادرة على دعم ورعاية الاختراعات والأبحاث التطبيقية والإبداع التكنولوجي، وتحويلها إلى شركات ورفع فرص نجاحها. وفكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم من أجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، وذلك

عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن نتأكد من صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين.

وتذكر الدراسات عن التجربة اليابانية في إقامة حاضنات الأعمال، أن أول حاضنة مشروعات تمت إقامتها في اليابان كانت في خلال عام 1982، حيث قامت الحكومة والشركات الخاصة الكبيرة بتنفيذ وإقامة أولى الحاضنات، ثم قامت بعد ذلك إدارة المدن والأقاليم المختلفة بإقامة عدد آخر من الحاضنات. وفيما يخص البرنامج الصيني للحاضنات، فإن هذا البرنامج قد بدأ فعلياً في عام 1987. ومنذ بداية أعوام الثمانينيات، حيث البداية الفعلية لإقامة الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية، لم تتوقف منظومة الحاضنات عن التطور، حتى أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها يطلق عليها البعض "صناعة الحاضنات".

تعريف الحاضنة الصناعية

هناك عدة تعريف لحاضنات الأعمال نذكر منها :

– أنها مؤسسات تعمل على دعم المبادرين، الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، عبر توفير بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع وزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادر جديد (مركز جدة للمنشآت الصغيرة)

– هي إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة الأعمال في إدارة وتنمية المنشآت الجديدة الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير، ورعاية ودعم هذه المنشآت، لمدة محدودة بما يوفر لهذه المنشآت فرصاً أكبر للنجاح، وذلك من خلال إطار قانوني مؤسس لهذا الغرض.

– هي مؤسسات تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب أفكار المشروعات الطموحة الذين لا تتوافر لهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم ومساعدتهم على تأسيس هذه المشروعات وذلك بتوفير بيئة متكاملة تقدم خدمات ودعم يؤديان إلى تطوير هذه المشروعات وزيادة معدلات نموها وكفاءتها الاقتصادية إلى الحد الذي يضعها في بداية طريق النمو دون الحاجة إلى مساعدة خارجية.

– هي منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجياً بعد ذلك قويا قادرا على النماء ومؤهلا للمستقبل ومزودا بفعاليات وآليات النجاح.

فالحاضنة إذاً هي منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.

أنواع الحاضنات الصناعية

تمثل حاضنات المشروعات أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب الأفكار الخلاقة و الابتكارية الجديدة من أجل إقامة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على التكون والنمو، ومن هذه الأنواع نذكر :

1. حاضنة المشروعات العامة "غير التكنولوجية"، وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات، وتركز في جذب مشروعات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.

2. حاضنات تكنولوجية، وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم. ومن خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية/الاقتصادية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه المعاهد البحثية والجامعات في عمليات التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر، من خلال إنتاج وتسويق التكنولوجيات الجديدة والمتطورة.

3. حاضنات الأعمال الدولية، تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية، وتطوير وتأهيل الشركات القومية للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية.

4. الحاضنات المفتوحة أو "الحاضنات بدون جدران" (virtual incubator/incubators without walls)، وتمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشروعات والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة. وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشروعات التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشروعات، والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل الأبحاث، ومراجعة الجودة والجهات الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني، مع تقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشروعات.

5. التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص (managed workspaces)، هي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى، كما تعمل على خدمة تلك التجمعات وإمدادها بالصناعات المغذية لها حسب طبيعة موقعه، وتتشابه مع الحاضنات التقليدية في تواجد إدارة مركزية وخدمات مشتركة، إلا إنها قد لا تشترط معايير خاصة للمشروعات الملتحقة بها.

6. بالإضافة إلى هذه الحاضنات يوجد عدد من الحاضنات ذات أهداف تختلف باختلاف المجتمع والبيئة المحيطة بها، وقد ظهرت حديثاً أنواع جديدة من الحاضنات مثل :

* حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة (استيعاب المتقاعدين).

* حاضنات متخصصة في مجالات فنية أو إبداعية (الوسائط المتعددة، مواد تلفزيونية، تصميمات،...)، هناك عدد من الحاضنات المتخصصة في بعض القطاعات الاقتصادية أو التكنولوجية التي تتخصص في احتضان أصحاب الأفكار الجديدة في مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وعادةً توفر الحاضنة، كجزء من البنية الأساسية لها، العديد من الأجهزة والمعدات التي تستخدم في هذا المجال وتوفر استخدامها للمشروعات الملتحقة بها.

* حاضنات متخصصة في أعمال المرأة، على الرغم من أن عوامل إقامة ونجاح الشركة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجلاً أو سيدة، إلا أن هناك عدداً من العوامل الثقافية والعادات المتوارثة التي جعلت من العمل الخاص حكراً علي الرجال في كثير من دول العالم (على رأسها العربي والإسلامي). لذلك ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال، فقد عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة. وهناك بعض المحاولات التي لا تزال رهن التجارب في معظم الدول العربية.

* حاضنات متخصصة في مجالات تصنيفية وإنتاجية وخدمية متنوعة، ظهر هذا النوع من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية (كندا والولايات المتحدة الأمريكية)، وهي حاضنات توفر تجهيزات تلائم أنشطة محددة، مثل حاضنات كندية أقيمت بتجهيزات لخدمة مشروعات صغيرة في مجالات المطاعم من مطابخ الوجبات السريعة والتجهيزات المتقدمة.

أهداف الحاضنات الصناعية

إن للحاضنات الصناعية أهداف عديدة منها الاجتماعية والتنموية والاقتصادية نذكر منها:

- 1- خلق صور ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب
- 2- تقديم المشورة الفنية والإدارية والمالية لإقامة المشروع
- 3- استحداث فرص عمل وتنمية معارف ومهارات أفراد المجتمع.
- 4- المساهمة في توفير المعلومات وإجراء دراسات الجدوى
- 5- توفير الخدمات؛ المكان، خدمات الاتصال، بعض المعدات
- 6- المساعدة في الحصول على تمويل من شركات تمويل أو البرامج الحكومية
- 7- توفير بيئة أعمال مناسبة لنمو الأعمال الجديدة في المراحل الأولى من عمرها
- 8- تقليل تكاليف التأسيس على المبادر الجديد
- 9- إعطاء الفرصة للمشاريع الصغيرة الجديدة للنجاح وتوفير البيئة الملائمة لنشأتها وحمايتها في المراحل الأولى
- 10- تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع حقيقية ومنتجات يمكن تسويقها
- 11- تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع

فوائد الحاضنات الصناعية ودورها في دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسي، من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة حيث أثبتت نجاحاً كبيراً في رفع نسب نجاح هذه المشروعات الناشئة. وقد أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات نجاح واستمرارية للمشروعات الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88٪ مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشروعات بصفة عامة. ومن بين الأدوار التي يمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي :

1. تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة :

إن دعم المشروعات الناشئة الجديدة ورفع فرص نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات، وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري والتسويقي، ورعاية المشروعات الجديدة في مرحلة البدء والنمو، وتسهيل بدء المشروع، والتوصل إلى شبكة دعم مجتمعي، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والتميزية مثل الجودة وقاعدة للمعلومات الفنية والتجارية ووحدات للاختبارات والقياس لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة. ويمكن للحاضنات تقديم هذه الخدمات للمشروعات التي تنفذ بداخلها أو تلك المنتسبة إليها من خارج الحاضنة. كذلك تقيم الحاضنة خدمات للمشروعات المحيطة بها عن طريق ربط المؤسسات والجهات المختصة بالمشروعات الصغيرة بها، والعمل على تنميتها والتسويق للمنتجات والخدمات التي تقدمها، وأيضاً من خلال تبني المشروعات القائمة على التكنولوجيا المرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث، والعمل على تغذية المشروعات الصغيرة الوليدة في موقعها.

2 - دعم التنمية الصناعية

تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة صناعية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل توطيد وإقامة عدد من المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المشروعات الجديدة تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع، حيث أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول وتفيد من ثم المجتمع. ونذكر مثلاً على هذه التنمية الاقتصادية للمجتمعات، تجربة ولاية ميريلاند الأمريكية، حيث أقامت الولاية شبكة من الحاضنات تتكون من ست حاضنات مختلفة التخصصات، بدأ العمل في أحدثها في ديسمبر عام 2000 وبعد أقل من عام على بدء تشغيل هذه الشبكة، كانت المشروعات التي تمت إقامتها من خلال هذه الحاضنات قد أدت إلى إضافة مبلغ 96 مليون دولار أمريكي إلى خزانة الضرائب في الولاية. وتقدر القيمة الكلية لفرص العمل التي تستطيع أن تخلقها هذه الشبكة حوالي 2400 فرصة عمل جديدة ودائمة للمواطنين داخل الولاية.

3- الدعم التكنولوجي

تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، من خلال إقامة مشروع صغير، وتعظم بذلك دور المشروعات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل كثيراً عن الشركات الضخمة ذات الاستثمارات العالية، وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل وتوطيد التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، والتركيز على تنمية تكنولوجيات هذه القطاعات

4- العمل على حل مشكلة محددة

قامت عدة دول حديثاً بتوظيف حاضنات الأعمال في مجابهة مشكلات اقتصادية أو صناعية أو اجتماعية محددة، وتذكر Barbara Harley المديرية التنفيذية للجمعية الأمريكية للحاضنات (NBIA) أن حاضنات الأعمال المتوسطة يمكن أن تستخدم كي تساهم في حل مشكلة محددة مثل مشكلة فقد عدد كبير من الوظائف في حالة إغلاق أو تغيير نشاط شركات ضخمة، (وتظهر هذه المشكلة بوضوح أثناء عمليات خصخصة القطاع المملوك للدولة مثلاً)

إضافةً إلى ما سبق يمكن للحاضنات لعب دور اجتماعي أيضاً من خلال تنمية وتنشيط المجتمع المحلي المحيط بالحاضنة، من حيث تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها، وإقامة مشروعات في مجالات تنمية هذا المجتمع المحيط، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، ومركزاً لنشر روح العمل الحر لدى جموع الشباب والراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

هذا ويمكن إجمال فوائد الحاضنات على أي مشروع صناعي بما يلي :

- تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة و الأفكار الابداعية.
- العمل على تحويل الأفكار من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ
- تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة
- لعب دور محوري كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي في الجامعات
- تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع
- تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالم
- تبني حاضنات الأعمال الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
- توفير قاعدة بيانات و معلومات إحصائية تسهم في رسم المؤشرات الاقتصادية
- اقتراح التشريعات الخاصة بتنظيم و تطوير العمل
- ممارسة الإدارة العلمية الحديثة للمشاريع
- تأمين الربط مع المنظمات و الهيئات الدولية الداعمة والتمويل
- توفير الدراسات اللازمة للمشاريع وتصحيح مسارها
- توفير تصميمات ابتكاريه من الرياديين المختصين

الخدمات التي تؤديها الحاضنات الصناعية

■ النصح

تشتمل خدمة النصح على تقديم النصائح والدعم من قبل مرشدين ذوي خبرة كبيرة أو مستشارين عبر علاقة مدروسة ولمدة محددة. و هم خبراء دوليون وسوريون مؤهلون يتبعون منهج العمل الحديث الذي يركز على التسويق، التنافسية، الإبداع والمهارات الإدارية. وهم يقومون بتقديم النصح في عدد من المواضيع مثل التحليل الاستراتيجي، التسويق الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، التخطيط المالي وغيره.

■ التدريب

تقوم الحاضنة بتوفير تدريب إداري مصمم خصيصاً ملائمة لاحتياجات جميع رباذي الأعمال وبحيث يساهم في تطوير مهاراتهم الإدارية والعملية. يغطي التدريب مواضيع عديدة مثل تخطيط الأعمال، أخلاقيات العمل وبناء فريق العمل ، التسويق، الهيكل التنظيمي، الإدارة المالية وغيرها.

■ المعلومات والتشبيك

يسمح للمستفيدين بالاستفادة من قواعد بيانات وشبكة علاقات مركز الأعمال والمؤسسات السوري بهدف تشبيكهم مع شركاء محتملين أو موردين أو باحثين عن فرص العمل والفرص المالية.

■ الخدمات الترويجية

تتم عملية الترويج للمنشآت المحتضنة وبشكل كبير في مجتمع الأعمال عن طريق المبادرات التسويقية المختلفة مثل الموقع الالكتروني الخاص بحاضنة أعمال مركز الأعمال والمؤسسات السوري والنشرات الدورية وغيرها.

■ الخدمات المكتبية

تقدم الحاضنة خدمات مكتبية مشتركة بحيث يتمكن رباذي الأعمال من استخدامها حين الحاجة لها وهي تتضمن عنوان عمل، خدمة بريد، تجهيزات مكتبية، خدمة انترنت وقاعة اجتماعات.

■ الندوات التمهيدية والتدريب

تقوم الحاضنة بتنظيم ندوات دورية وتدريب متخصص لمن يودون تأسيس عمل جديد. تقدم هذه الندوات شرحاً مختصراً عن كل المراحل اللازمة لتأسيس عمل بما فيها تحضير خطة العمل.

■ خدمات ما بعد الاحتضان

تستمر الحاضنة بالتواصل مع الشركات المتخرجة، حيث يستطيع صاحب المشروع أو الشركة الاستعانة بالخدمات الاستشارية وخاصة الإدارية التي تقدمها الحاضنة له.

معايير اختيار مشروعات الحاضنات

إن اختيار المشروعات المراد ضمها إلى الحاضنة مهمة تقتضي البحث عن المشروع الذي يحمل صفات و قدرات مميزة ليكون مثل ناجح في الاحتضان ويمكن أن نذكر المعايير التالية:

- المشاريع الجيدة ذات النمو السريع ... تنمو في غضون 3 سنوات.
- المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية، واستخدام التقنيات الحديثة، وإنتاج منتجات عالية الجودة
- المشاريع التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة
- مشاريع تُحقق تأهيل كوادر إدارية، وتُساهم في تنمية المهارات الفنية
- إمكانية تنفيذ الفكرة ذاتياً و القدرة على البدء فوراً
- واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق
- المحتوى التكنولوجي للمشروع “أبحاث متطورة، تقنيات جديدة”.

عوامل نجاح الحاضنات

يوجد مجموعة من العوامل التي تساعد على نجاح الحاضنة منها ما هو مرتبط بالكيان الحكومي ومنها ما هو مرتبط بإدارة الحاضنة نفسها أو الوضع الاقتصادي العام وفي هذا الإطار يمكننا ذكر العوامل التالية:

- السياسة العامة للدولة بشأن دعم الحاضنات.
- إمكانية الحصول على التمويل والدعم المالي.
- كفاءة إدارة الحاضنة وارتباطها بأعمالها.
- ترابط الحاضنة مع المجتمع المحيط، و مدى قربها من مراكز الأبحاث.
- الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة؛ مبنى، اتصالات، موقع، مساحات.

- ارتباط الحاضنة ومشروعاتها بالشركات والمؤسسات الكبيرة.
- الالتزام بمعايير اختيار، ودخول، ومتابعة، وخروج المشروعات.
- التوعية واهتمام بالبرامج الإعلامية.

معايير تقييم نجاح الحاضنات

أوضحت إحدى الدراسات المتعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والاتحاد الأوروبي أن هناك عدداً من عوامل النجاح والفشل لأي عملية احتضان لمشروع جديد، والتي تعتمد على ستة عناصر رئيسية هي:

- * الإمكانات المتوفرة بالحاضنة والموقع
 - * مستوى الخدمات المشتركة، وجودة شبكة الأعمال
 - * معايير دخول وخروج المشروعات
 - * المتابعة الجيدة للمشروعات
 - * التمويل والدعم المالي
 - * إدارة الحاضنة بشكل محترف
- وبناء على مدى توافر هذه العناصر وجودة وكفاءة تقديمها بالحاضنات المختلفة، قامت الدراسة بتلخيص أفضل الممارسات في الحاضنات التكنولوجية في النقاط الآتية :
- * مساحة الحاضنة لا تقل عن 30 ألف متر مربع حتى يمكن أن تولد عوائد من الإيجارات تسمح بأن تعتمد الحاضنات على عوائدها الذاتية مالياً، ويمكن لها الاستدامة.
 - * يجب أن يكون هناك على الأقل 10 مشروعات ملتحقة حتى يمكن إقامة شبكة من الأنشطة وتبادل الأعمال، ويمكن تنمية عدد من الخدمات المشتركة ودعم عملياتها.
 - * تقع الحاضنة التكنولوجية بجوار جامعة أو مركز بحث علمي ومعامل بحوث ومكتبات علمية جامعية، كذلك يجب أن توجد على مقربة من المعامل الحكومية أو معامل الشركات الكبيرة والمتخصصة.
 - * يجب أن تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الأساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصال بين الشركات المختلفة.
 - * يجب أن تعمل الحاضنة على تقديم الخدمات للشركات غير المشتركة بها وهي نفس الخدمات فيما عدا توفير مكان إقامة المشروع.

وبشكل عام وقبل الخوض في بعض المحاولات التي تمت لتقييم أداء بعض الحاضنات العاملة منذ فترة في عدد من الدول الصناعية، فإن الأمر يحتاج إلى إيضاح قاعدة هامة وهي أن لكل حاضنة أعمال عدداً من السمات والخصائص التي ترتبط أساساً بالإمكانات

المتوفرة لدى هذه الحاضنة، من بنية أساسية، وطبيعة الشركات الملتحقة بها، والوسط الاجتماعي و الثقافي الذي تقع فيه، بالإضافة إلى عامل هام وهو السياسات العامة التي تتحكم في إطار أعمال هذه الحاضنة. إلى ذلك يمكن إضافة أن عملية احتضان المشروعات داخل مؤسسة تنموية يطلق عليها حاضنة مشروعات تعتبر أساساً ظاهرة جديدة في الدول النامية، وتذكر الإحصائيات أن ثلاثة أرباع هذه الحاضنات لم يمر على إقامتها أكثر من خمسة سنوات بعد، على الرغم من الزيادة المطردة و الكبيرة في أعداد هذه الحاضنات. وبشكل عام فقد اتفقت معظم الدراسات التي تمت على أن تقييم أداء الحاضنات يتم أولاً تبعاً إلى المهام والأهداف التي أقيمت من أجلها، وأن السمات العامة للحاضنات قد لا تعطي إلا انطباعاً عن مخرجات الأداء في واقع اقتصادي واجتماعي محدد ، ويصعب أن يتم نقلها أو نسخها في دول أخرى تحكمها ظروف اقتصادية واجتماعية مختلفة.

بالنتيجة يمكن إجمال العوامل التي تشكل المحاور الرئيسية لنجاح أي حاضنة :

1. التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو.
2. التأكد من احتياجات المشروعات لبرنامج الاحتضان ومدى ملاءمة هذه الاحتياجات للخدمات والمباني والبنية الأساسية الموجودة بالحاضنة.
3. تصميم برنامج الحاضنات التي تعتمد أساساً على قدرتها على توليد موارد ذاتية.
4. توظيف استراتيجيات متطورة تعمل على تنمية الحاضنات والتخطيط طويل المدى.
5. توظيف العناصر البشرية التي تتواءم مع مفهوم احتضان أصحاب الأفكار وتستطيع تلبية احتياجاتهم ومساعدتهم.
6. استيعاب احتياجات الشركات الناشئة من الدعم والخدمات.
7. تركيز وقت العمل لمدير الحاضنة في تنمية القيمة المضافة للمشروعات الموجودة بالحاضنة.
8. تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة الشركات الملتحقة.
9. دعم ومساعدة إدارة الحاضنة من خلال المجتمع المحيط وشبكة كبيرة من الخدمات والشركاء.
10. التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات وتحسين الأداء.

تجربة سورية في الحاضنات الصناعية

أولاً – حاضنات الأعمال في الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات

بدأ العمل على برنامج حاضنات الأعمال لدى الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات بشكل فعلي في عام 2006.

■ الحاضنة حسب مفهوم هيئة التشغيل والتنمية

الحاضنة هي مؤسسة تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب الأفكار لإقامة مشروعات صغيرة والذين لا تتوفر لديهم الأماكن أو الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم في تأسيس هذه المشروعات فتؤمن لهم حزمة متكاملة من الخدمات تتضمن المكان والبيئة المتكاملة والخدمات التي تمكن صاحب المشروع من إقامة مشروعه خارج الحاضنة والدخول إلى سوق العمل .

■ شروط الانتساب للحاضنة

1. أن يكون من مواطني الجمهورية العربية السورية أو من في حكمهم

2. أن يكون قد بلغ سن العشرين ولم يتجاوز الخمسين
3. أن يكون قد أنهى خدمة العلم أو معنى منها
4. أن يكون مقيماً في المنطقة التي تتبع لها الحاضنة
5. أن يكون لديه القدرة على إقامة مشروع جديد وقادر على مزاولته بنفسه
6. أن يتقدم بدراسة جدوى اقتصادية خاصة بمشروعه بعد أن يخضع لدورة تدريبية وفق برنامج التدريب المعتمد في الهيئة.

■ آلية اختيار المحتضنين

1. يتقدم الشخص الذي تنطبق عليه شروط الانتساب للحاضنة بطلب خطي إلى إدارة الحاضنة مرفقاً به دراسة جدوى الاقتصادية للمشروع

2. تقوم إدارة الحاضنة بدراسة طلبات القبول وتدقيق دراسات الجدوى واختيار الأنسب منها وفق الأسس والمعايير التالية:

- ملائمة المشروع للمساحات المخصصة للاستثمار داخل الحاضنة
- جدية صاحب المشروع في التنفيذ واختبار مدى كفاءته على إدارة مشروعه
- الجدوى التسويقية للمشروع وقدرة منتجاته على المنافسة

3. تقوم إدارة الحاضنة برفع قائمة بأسماء المرشحين الذين تم اختيارهم للاستفادة من الحاضنة مع دراسة الجدوى الخاصة بكل مشروع إلى اللجنة المركزية للحاضنات لمناقشتها والموافقة عليها

■ آلية القبول والاحتضان

أ- المرشح الذي يرغب بالاحتضان دون الحاجة للتمويل (تمويل ذاتي):

- تقوم إدارة الهيئة العامة للتشغيل بتوجيه فروعها بمساعدة المقبولين مبدئياً لإعداد خطط العمل اللازمة لمشاريعهم
- ترسل فروع الهيئة خطط العمل إلى الإدارة العامة للهيئة من أجل الدراسة والتدقيق ثم الموافقة.
- ب- المرشح الذي يرغب بالاحتضان وهو بحاجة إلى تمويل عن طريق الهيئة:
- تقوم الهيئة بمراسلة فروعها بأسماء المقبولين من أجل إلحاقهم بدورة ريادة الأعمال.
- يتم مقابلة المرشح وتقييم دراسة الجدوى الاقتصادية ثم إحالته إلى احد المصارف المتعاونة مع الهيئة للحصول على التمويل.

ثانياً: الحاضنة التكنولوجية بمحافظة طرطوس

■ تاريخ تأسيس الحاضنة وأهدافها

كانت الانطلاقة الأولى للحاضنة التكنولوجية في سوريا من فرع طرطوس للجمعية العلمية السورية للمعلوماتية التي أحدثت بتاريخ 7 / 10 / 2004م بانتساب 5 أعضاء.

تمكنت اليوم من تخريج 8 شركات استفاد أعضائها من خدمات الحاضنة.

أهم الأهداف التي تسعى الحاضنة إلى تحقيقها : مساعدة الشباب من خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة وربط المؤسسات المختصة بالقطاعات الصناعية والتجارية محلياً وربما في الدول الصناعية المتقدمة إلى جانب المساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتطورة تكنولوجياً وتعزيز استخدامها وتطبيقها في المجتمع المحلي بما يخدم البناء الاقتصادي للجهات التي تتعامل معها الحاضنة والجامعات ومراكز الأبحاث وغرفة التجارة والصناعة والمصرف الصناعي والمنظمات الأهلية البلدية أو المحافظة والحكومة وجهات صناعية خارجية ومنظمات دولية ومنظمات في الاتحاد الأوروبي.

■ مدة احتضان المشروع

إن مدة احتضان المشروع أو الفكرة حتى تصل إلى سوق التصريف هي سنتان فقط.

■ شروط انتقاء المشاريع ورواد الأعمال والمبتكرين:

يتم انتقاء رواد الأعمال أو المبتكرين وفق شروط وضوابط موضوعة مسبقا بحيث يتم انتقاء الأفضل والأقدر على النجاح وقواعد القبول هي:

- تقديم دراسة جدوى وخطة أولية للمشروع أو نموذج مخبري مبني على تقنية جديدة فيها ملكية فكرية
- أن لا يكون المشروع بحاجة لأكثر من سنتي عمل حتى وصوله إلى سوق التصريف
- أن يكون المنتسبين (رواد الأعمال) بحاجة لخدمات الحاضنة

■ الخدمات التي تقدمها الحاضنة لمنتسبيها:

- 1- المساعدة في وضع خطة للمشروع أو الشركة
- 2- مشورة فنية تساعد في توصيف المنتج وفق المعايير والمواصفات المحلية وربما الدولية
- 3- مشورة قانونية لتأسيس شركته وتسجيلها رسميا لدى الجهات والدوائر المختصة
- 4- مشورة مالية تساعد على تنظيم حسابات المشروع
- 5- مشورة إدارية تتعلق ببنية الشركة الناشئة وإجراءاتها الإدارية
- 6- الاستفادة من صلات الحاضنة مع اتحاد الحاضنات في عدد من الدول السبابة في هذا المجال في مساعدة القاطنين فيها على الحصول على معلومات علمية وفنية وصناعية ودعم فني من تلك الحاضنات
- 7- مساعدات بالاتصال بالمؤسسات المالية مع تقديم توصيات حول نجاعة المشاريع المقترحة، وكذلك تقديم المقترحات حول مبالغ التمويل اللازمة
- 8- المساعدة في إقامة الصلة المناسبة وحسب المشروع بين المحتضن والجهات العلمية (جامعات ومخابر أبحاث و معاهد) لاستخدام المخابر والتجهيزات ومساعدته في الحصول على الاستشارة العلمية إما مجانا أو لقاء أجر زهيد
- 9- إقامة الصلة المناسبة بين المحتضن والورشات الفنية في الأسواق والشركات الصناعية التي تساعد على تنفيذ منتجه أو تصنيع نماذج منه أو حتى تبنيه وتصنيعه بالكامل
- 10- إقامة دورات تأهيل فنية وإدارية مكثفة للشركات المحتضنة بمساعدة خبراء أجنبي أو مغتربين عرب عن طريق المنظمات الدولية ، وإقامة دورات تدريبية حول بعض القضايا ذات علاقة بنجاح المشروع
- 11- مساعدة المقيم في الحاضنة على سبر السوق المحلية وربما الخارجية لتسويق منتجاته ومساعدته في تأمين المواد الأولية اللازمة والمشاركة في المعارض المحلية وربما الدولية لعرض منتجاته
- 12- المساعدة في إيجاد جهات صناعية أو تجارية ممولة للمشاريع الصناعية الناجحة التي تنفذها الشركات المحتضنة والذين لا يملكون تمويلا كافيا للإنتاج.
- 13- يمكن للحاضنة أن تنشئ صندوق مالي لتقديم التمويل قصير الأجل للمحتضن وربما المشاركة في المشاريع لتأمين دخل يساعد على الاستمرار في المستقبل.

■ الجهات التي تتعامل معها الحاضنة التكنولوجية

- الجامعات ومراكز الأبحاث
- غرفة التجارة (المستثمرين)
- الصناعة وغرفة الصناعة
- المصرف الصناعي
- منظمات في الإتحاد الأوروبي
- البلدية أو المحافظة والحكومة المركزية
- إتحاد الحاضنات في الدول الأخرى
- جهات صناعية خارجية
- منظمات دولية

■ الهيكل التنظيمي للحاضنة التكنولوجية

- 1- اللجنة الإدارية
- 2- اللجنة العلمية الاستشارية
- 3- أعضاء الحاضنة التكنولوجية

ثالثاً - مركز أعمال المرأة الريفية بمدينة اللاذقية

حاضنة أعمال المرأة الريفية في منطقة عين التينة باللاذقية هو مشروع تنموي تقوم بتنفيذه الأمانة السورية للتنمية من خلال برنامجها الصندوق السوري لتنمية الريف (فردوس)؛ بتمويل من بعثة الإتحاد الأوروبي في سورية بدعم تقني من الجمعية الإيطالية لتنمية المرأة (آيدوس). يهدف المشروع إلى تشجيع مشاركة المرأة السورية في سوق العمل من خلال إقامة مشاريع صغيرة ومتناهية الصغر، تتميز بالجدوى والقدرة على الاستمرار.

■ التأسيس: تم تأسيس حاضنة مركز أعمال المرأة الريفية في شهر كانون الثاني من عام 2005.

■ الأهداف:

- البدء بمشاريع صغيرة ومتناهية الصغر مجدية وقادرة على الاستمرار تملكها نساء بشكل فردي أو مجموعات أو تعاونيات.
- دعم المشاريع لكي تتطور من مشاريع متناهية في الصغر إلى مشاريع صغيرة قادرة على الاستمرار بشكل مستقل.
- تقوية قدرة المنظمات المحلية في تنفيذ برامج لتطوير مشاريع النساء الصغيرة.
- تعزيز مركز أعمال المرأة الريفية كمركز دائم مستقل في سورية وكنموذج لتطوير النشاطات في قطاع المشاريع الصغيرة في سورية.
- تحسين نوعية الحياة في المجتمعات الريفية
- تشجيع مشاركة المرأة الريفية في سوق العمل من خلال إنشاء مشاريع مدرة للدخل و تسهيل حصولها على فرص العمل
- تمكين المرأة اقتصاديا واجتماعيا

■ أنواع المشاريع المحتضنة: إنتاجية (معظمها أعمال يدوية).

■ الفترة الزمنية للاحتضان : لا يوجد فترة زمنية للاحتضان، فعندما يتم التأكد من أن المشروع أصبح قادراً على الاعتماد على نفسه، يمكن عندئذ أن تقدم الحاضنة خدمات حسب طلب صاحبة المشروع.

■ خدمات مركز أعمال المرأة الريفية: يتبنى المركز منهجية متكاملة لتطوير المشاريع. إنه يزود مجموعة متكاملة من خدمات تطوير الأعمال تتضمن : إدارة المشروع ، التدريب التقني ، تخطيط العمل والاستشارة، تطوير المنتج، التصميم، التسويق والترويج.

رابعاً – حاضنة أعمال مركز التنمية الريفية في ريف دمشق

تأسست حاضنة أعمال مركز التنمية الريفية بحران العواميد في الشهر السابع من عام 2007 م يحتضن المركز حالياً 7 مشاريع على النحو التالي:

- مشروع ألبان و أجبان
- مشروع نجار خشب و موبيليا
- مشروع منجور ألنيوم
- مشروع قص إسفنج مجالس عربي
- مشروع خياطة
- مشروع تأجير بدلات عرائس
- مشروع خراطة معادن (تخرج من الحاضنة)

■ فترة الاحتضان والاختلاف من مشروع لآخر: متوسط فترة احتضان المشاريع هي 3 سنوات وتختلف هذه الفترة من مشروع لآخر وذلك حسب الحاجة الزمنية لكل مشروع وحاجته لخدمات الحاضنة وفترة نهوض المشروع وإقلاعه.

■ أنواع الخدمات المقدمة:

تقدم الحاضنة البنية التحتية للمشروع (بناء – ماء – كهرباء)

■ نسبة التمويل التي تقدمها الحاضنة للجهة المحتضنة في حال كان الدعم مادي: تقدم الحاضنة بالتعاون مع بعض الجمعيات الأهلية ما مقداره 200 ألف ليرة سورية للشخص الواحد على أن لا يتجاوز عدد المشتركين في المشروع 3 أشخاص.

■ المطلوب من الشركات المحتضنة تقديمه عند الاحتضان:

1. خطة عمل تتضمن دراسة الجدوى الاقتصادية

2. ملخص عن الخبرات السابقة
3. إتباع دورات مثل (كيف تبدأ مشروعك - لقاءات مع جمعيات تعمل في مجال تمويل المشاريع المقامة في الحاضنة)
4. أن يمتلك الشخص الرغبة والحماسة في الإقلاع بالمشروع

خامساً - حاضنة الأعمال الصناعية للسيدة مروى الأيتوني

تم تأسيس الحاضنة الصناعية للسيدة مروى الأيتوني بتاريخ 2007/7/9 م .

■ أهداف الحاضنة الصناعية :

- الترويج والتشجيع والإسناد للرياديين وللجامعيين والتقنيين وصغار المستثمرين للإقدام على مشاريع تنموية متكاملة ومتطورة ومطورة بنفس الوقت لخطط التنمية
 - تقديم العون الاستشاري بكل أشكاله الإداري والقانوني والمالي والتقني للمحتضنين لتذليل صعوبات المراحل الأولى لإقامة المشروعات الصغيرة
 - فسح مجالات عمل جديدة للقوى العاملة الشابة
 - المساعدة على التطوير التنموي للمناطق التي تقام بها المشاريع وخاصة إن كانت مناطق نائية وريفية
 - إيجاد علاقات مبرمجة مع الجامعات والمعاهد التقنية لتوجيه مناهج أكاديمية وعلمية تنسجم مع احتياجات الصناعة المقامة والمحتضنة ولربط البحث العلمي بالاحتياجات التنموية وإقامة دورات تدريبية وتنشيطية للقوى العاملة داخل الحاضنات وللمشاريع المحتضنة.
 - وسيلة للتغلب على العوامل السلبية المعيقة للتنمية والتي تؤطر اندفاع الشباب وحكمة الخبراء بما يخدم مجتمع الحاضنة.
- أنواع المشاريع المحتضنة ومتوسط فترة احتضانها :
- إن المشاريع المحتضنة هي مشاريع صناعية صغيرة ذات قيمة مضافة عالية، ومدة الاحتضان هي 3 سنوات.

■ الخدمات التي تقدمها الحاضنة :

خدمات عامة

- استقطاب المفكرين والمبدعين وتعزيز ثقتهم بنفسم وتشجيعهم على روح المبادرة
- توفير كافة المعلومات المتعلقة بقوانين الإنتاج وتسجيل الشركات لدى السلطات الحكومية والمواصفات المعتمدة وقوانين حماية البيئة وكافة المعلومات ذات العلاقة
- تقديم الاستشارات حول الأسواق المتاحة لتصريف المنتجات
- مساعدة المؤسسات المحتضنة لوضع خطط عملها التفصيلية
- مساعدة المؤسسات المحتضنة لوضع تفاصيل موازنة العمل وتحديد مستلزمات التمويل والقروض والسيولة المالية وتاريخ الحاجة إليها
- بالإضافة إلى البنية التحتية للإنشاء والمضي بالمشروع بالإضافة إلى الخدمات الفنية والتجارية والمادية.

خدمات خاصة

- يكون للحاضنة علاقات مميزة مع مؤسسات تمويلية ترغب في الاستثمار أو الشراكة وهنا تدرس إدارة الحاضنة الجدوى الاقتصادية التقنية للمشروع الراغب بالحصول على تمويل أو مشاركة
- تقوم الحاضنة بتوظيف كل علاقاتها مع الجامعات والأبحاث العلمية والغرف التجارية والصناعية والبنوك والبلديات وشركات التأمين والمدن الصناعية والجمعيات العلمية وغيرها في خدمة المؤسسات الصغيرة المحتضنة

■ الخدمات بعد انتهاء فترة الحضانة :

ما تقدمه الحاضنة هو الترويج للمشاريع لاستمرارهم بعد الحضانة إما لوحدهم أو مع ممول وشريك

وفي الختام يمكننا القول بأن إنشاء مشاريع ناجحة هي عملية معقدة تتضمن العديد من المهام في مختلف المجالات: الإستراتيجية - القانونية - التنظيمية - المالية وغيرها، ونادراً ما نجد مؤسسة صغيرة قادرة ضمن تنظيمها الذاتي على تنفيذ تلك المهام بشكل فعال، حيث نجد صاحب المؤسسة يباشر عمله لوحده ولا يكون قادراً بعد على الاعتماد على فريق إداري كامل. الحاضنة فكرة دولية نجحت في معظم الدول باحتضان الأفكار و الدراسات وكون أهم ما تقوم عليه الصناعة هو الإبداع و التصميم و الابتكار، فإن للحاضنة الصناعية أهمية خاصة و بارزة من جهة تشجيع الابتكار وتحويل الفكرة إلى مشروع، ومن هنا لا بد من تشجيع إقامة ورعاية الحاضنات الصناعية.

دمشق في شباط 2010