وزارة التعليـــم العـــالي والبحـــث العلمـــي

جامـعة الشاذلـي بن جديد – الطارف-

UNIVRSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf –

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي:.....

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكـرة مـقـدمـة في إطـار نـيـل شـهـادة مـاسـتـر أكـاديـمـي

تـحـت عـنـوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة: عرض تجارب دولية

تـخـصـص: اقـتـصـاد نـقـدي وبـنـكـي

إعداد الطـالـبـة:

*** ساكري شيماء**

إشـراف الأسـتـاذ:

*** قـرقـاد عـادل**

أعضـاء لـجـنـة المـنـاقـشـة

أ. قرقاد عادل	**جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-**	**مقررا**
أ. سنوسي سعيدة	**جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-**	**رئيسا**
أ. بن قديدح سفيان	**جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-**	**مناقشا**

السنـة الجـامـعيـة: 2017/ 2018

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على آليات لدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، نظرا لدورها الكبير في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، كون هذه المؤسسات واجهت العديد من التحديات الناجمة عن تحرير الأسواق بفعل العولمة، و عليه كانت هناك حاجة لاستحداث منظومة تقوم بدعمها و رعايتها. و تعد حاضنات الأعمال من أكثر الآليات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة لدعم هذه المؤسسات، حيث تقوم بتقديم حزمة من الخدمات لإبعاد المؤسسات عن الفشل و الانهيار، لذا تمت دراسة تجارب بعض الدول الرائدة في مجال حاضنات الأعمال بغية الاستفادة منهم و نقل مميزاتهم إلى الاقتصاد الوطني.

و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها، أن لحاضنات الأعمال دور كبير في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة و ضمان بقائها و استمراريتها. كما أن لكل تجربة مميزاتها، إلا أن الحكومات محل البحث لعبت دورا كبيرا في مواجهة العقبات التي تعترض إنشاء و نمو المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة عن طريق حاضنات الأعمال.

كما قامت الدراسة بتقديم جملة من الاقتراحات أبرزها أن يتطلب من الدولة الاستفادة من تجارب الدول الناجحة في هذا المجال و ضرورة تطوير حاضنات الأعمال باعتباره بديل آخر يدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة.

كلمات مفتاحية: المؤسسات المصّغرة، الصغيرة و المتوسطة، حاضنات الأعمال، الدعم، تمويل.

Abstract

This study aims to shed light on mechanisms to support micro, small and medium enterprises, in view of its significant role in achieving the objectives of economic and social development. The fact that, these institutions have faced many challenges arising from the liberalization of markets due to globalization. Therefore, there was need to create a system that support and sponsors MSMEs. Business incubators were considered as one of the best mechanisms ever invented in the last twenty year to support these enterprises, and offering a package of services to keep institutions away from failure and collapse. So, we make study about some countries which they are leaders in business incubators and transfer their advantages to the national economy.

The study reached a number of results, the most important is, that business incubators play a large role in supporting micro, small and medium enterprises and insuring their survival and continuity. each experience has its own advantages, government have played major role in addressing obstacles which face the creative and development of micro, small and medium enterprises throw business incubators.

The study also presented a number of suggestion, the most important is that it requires the state to benefit from the experiences of successful countries in this field, and the need to develop business incubators as another alternative that support micro, small and medium enterprises.

keywords: **micro, small and medium enterprises, business incubators, support, finance.**

-دعاء-

اللهم لك الحمد يا من علم الأنبياء والمرسلين اللهم لك الحمد يا من علم الملائكة المقربين اللهم لك الحمد يا من علم العلماء العاملين اللهم لك الحمد يا من علم الأولياء والصالحين اللهم يا مؤنس كل وحيد ويا صاحب كل فريد ويا قريبا غير بعيد ويا شاهدا غير غائب ويا غالبا غير مغلوب، اللهم أخرجنا من ظلمات الوهم وأكرمنا بنور الفهم، و افتح علينا بمعرفة العلم وحسن أخلاقنا بالحلم وسهل لنا أبواب فضلك وأنشر علينا من خزائن رحمتك يا أرحم الراحمين، و صل على سيدنا و حبيبنا محمد و على آله و صحبه أجمعين.

" اللّهم آمين "

– إهداء –

(وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلًا مِمَّنْ دَعَا إِلَى اللَّهِ وَعَمِلَ صَالِحًا وَقَالَ إِنَّنِي مِنَ الْمُسْلِمِينَ) فصلت:33

الحمد لله الذي تتم به الصالحات و اللهم صل على سيدنا مُحَمَّد صلاة تخرجنا من ظلمات الوهم و تكرمنا بنور الفهم.

الشكر لله عزّ و جلّ على ما قدمه لي من نجاح و توفيق و فهم و عمل...

إلى قرة العين...إلى من وضعت الجنة تحت قدميها...إلى من وهبتني الحياة...إلى من ربتني و أنا صغيرة و نصحتني و أنا كبيرة، و أنارت دربي للعلم...إلى تلك المرأة العظيمة...صديقتي و حبيبتي...أمي الغالية "**زهرة**" حفظها الله و أطال في عمرها.

إلى أعظم الرجال صبرا و رمز الحب و العطاء...إلى الذي تعب كثيرا من أجل راحتي و أفنى حياته من أجل تعليمي و وصولي إلى درجات العلى و السمو...إلى مرشدي و ناصحي...أبي الغالي "**كمال**" رعاه الله و أطال في عمره.

إلى من جمعتني معهم ظلمة الرحم ...إلى عزوتي و سندي في الدنيا إخوتي "**سلمى**" و "**عبد الحكيم**" حفظهم الله.

إلى الذي كان في ضمير الغيب و أصبح اليوم في عالم الشهادة، من رزقني الله إياه، و أنا أدعوه تعالى ليبارك لنا لنتقاسما حلو الحياة و مرّها، صاحب القلب الواسع، الذي كان سندا لي...زوجي "**أمين**" حفظه ربي و بارك فيه.

إلى روح أجدادي الطاهرة...رحمهم الله و أسكنهم فسيح جناته.

إلى أعمامي و أخوالي، عماتي و خالاتي و كافة الأهل و الأقارب.

إلى أختاي اللتان لم تنجبهما أمي و رفيقتا دربي و حبيبتا قلبي... "**وسام**" و "**نجود**".

إلى كل من أعرفهم من قريب أو بعيد، إليكم جميعا.

شيماء

-دعاء-

اللهم لك الحمد يا من علم الأنبياء والمرسلين اللهم لك الحمد يا من علم الملائكة المقربين اللهم لك الحمد يا من علم العلماء العاملين اللهم لك الحمد يا من علم الأولياء والصالحين اللهم يا مؤنس كل وحيد ويا صاحب كل فريد ويا قريبا غير بعيد ويا شاهدا غير غائب ويا غالبا غير مغلوب، اللهم أخرجنا من ظلمات الوهم وأكرمنا بنور الفهم، و افتح علينا بمعرفة العلم وحسن أخلاقنا بالحلم وسهل لنا أبواب فضلك وأنشر علينا من خزائن رحمتك يا أرحم الراحمين، و صل على سيدنا و حبيبنا مُحَمَّد و على آله و صحبه أجمعين.

" اللّهم آمين "

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الملخص	(i)
Abstract	(ii)
دعاء	(iii)
إهداء	(iv)
شكر و عرفان	(v)
فهرس المحتويات	(vi)
قائمة الأشكال	(vii)
مقدمة	(أ- و)
الفصل الأول: المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	
تمهيد	(8)
المبحث الأول: ماهية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(9)
المطلب الأول: تعريف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(9)
المطلب الثاني: أنواع و خصائص المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(12)
المطلب الثالث: أهمية و أهداف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(15)
المبحث الثاني: عوامل نجاح و فشل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(19)
المطلب الأول: عوامل نجاح المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(19)
المطلب الثاني: المشاكل و الصعوبات التي تواجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(21)
المطلب الثالث: التحديات المستقبلية التي تواجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(23)
المبحث الثالث: عوامل تطوير المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(24)
المطلب الأول: الإبداع و الابتكار	(24)
المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	(27)
المطلب الثالث: الذكاء الاقتصادي	(31)
خلاصة الفصل الأول	(35)
الفصل الثاني: حاضنات الأعمال	
تمهيد	(37)
المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال	(38)
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال	(38)
المطلب الثاني: مراحل تطور الحاضنة	(40)

المطلب الثالث: أنواع و أهداف حاضنات الأعمال و خصائصها	(41)
المبحث الثاني: آلية عمل حاضنات الأعمال و معايير الحكم على أدائها	(45)
المطلب الأول: التمويل و طبيعة الملكية لحاضنات الأعمال	(45)
المطلب الثاني: آلية عمل حاضنات الأعمال و معايير الحكم على أدائها	(45)
المطلب الثالث: عوامل نجاح و فشل حاضنات الأعمال	(46)
المبحث الثالث: المحاور الكبرى لاستدامة المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(47)
المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في بعث المشاريع المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	(47)
المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	(48)
المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في استثمار مخرجات البحث العلمي	(50)
خلاصة الفصل الثاني	(52)
الفصل الثالث: عرض تجارب دولية في مجال حاضنات الأعمال و دعمها للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة	
تمهيد	(54)
المبحث الأول: أبرز تجارب الدول الأجنبية لحاضنات الأعمال	(55)
المطلب الأول: التجربة الأمريكية	(55)
المطلب الثاني: التجربة الفرنسية	(59)
المطلب الثالث: التجربة الصينية	(61)
المبحث الثاني: أبرز تجارب الدول العربية لحاضنات الأعمال	(63)
المطلب الأول: التجربة المصرية	(63)
المطلب الثاني: التجربة المغربية	(65)
المطلب الثالث: التجربة الكويتية	(67)
المبحث الثالث: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	(72)
المطلب الأول: الإطار القانوني و التنظيمي	(72)
المطلب الثاني: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر و شروط نجاحها	(73)
المطلب الثالث: حاضنات الأعمال التقنية و التكنولوجية في الجزائر	(74)
خلاصة الفصل الثالث	(81)
خاتمة	(83)
قائمة المراجع	(87)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (3– 1)	التوزيع الجغرافي لحاضنات الأعمال الأمريكية.	(56)
الشكل رقم (3– 2)	الهيكل التنظيمي للهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة.	(58)
الشكل رقم (3– 3)	الهيكل التنظيمي لحاضنة المؤسسات التكنولوجية بفرنسا.	(61)
الشكل رقم (3– 4)	أسلوب إدارة الحاضنة في مصر.	(65)
الشكل رقم (3– 5)	هيكل الحاضنة.	(67)
الشكل رقم (3– 6)	الهيكل التنظيمي لحاضنة الشويخ.	(68)
الشكل رقم (3– 7)	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لرعاية و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة.	(71)
الشكل رقم (3– 8)	شروط الانتساب إلى حاضنة الأعمال التقنية.	(78)

مقدمة

توجهت معظم دول العالم في أواخر القرن الماضي نحو المشاريع المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة نظرا لتمتعها بجملة من الخصائص التي تؤهلها لأداء أدوار ايجابية في تنمية اقتصاديات بلدان العالم. بالإضافة إلى سهولة تكيفها مما يجعلها قادرة على الرفع من الكفاءة الإنتاجية، التقليص من البطالة و رفع مستوى المعيشة، و تحقيق الترابط بين القطاعات المختلفة، و كذا مساهمتها في رفع رصيد الدولة من العملة الأجنبية من خلال التصدير و الأسواق الدولية، فضلا عن تحقيق اكتفاء السوق المحلية و تقليص فاتورة الاستيراد، و هذا ما يفسر التزايد المستمر في عدد هذه المشاريع.

و نتيجة للتحولات الاقتصادية الجارية و المنافسة التي شهدتها الأسواق المحلية و العالمية نتيجة للتطور التكنولوجي و تحرير الأسواق جعل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في وضع صعب بحيث تشهد معدلات فشل عالية خاصة في السنوات الأولى لانطلاقها بالإضافة إلى مجموعة من المشكلات و العقبات الأخرى و ذلك نظرا لعدم توفر الإمكانيات المادية، ضعف الابتكار، و كذا عدم وجود قاعدة بشرية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة و المعرفة و القدرة على مواكبة النمو المتسارع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال. لذلك وجب على مختلف الدول إحاطة المؤسسات المصّغرة، الصغيرة و المتوسطة بالعناية اللاّزمة من أجل مواجهة هذه الصعوبات من خلال إنشاء هياكل دعم، و من بينها حاضنات الأعمال.

و القصد من هذا التوجه هو توليد فرص عمل لأصحاب المشاريع و المساهمة في تحقيق النمو، و قد أثبتت العديد من الدراسات إلى أن الحاضنات يمكنها أن توفر المتطلبات الضرورية لتنمية و تطوير المشروعات الجديدة من خلال إمدادها بكل ما تحتاجه من عوامل دعم لتنهض و تستقر و تنافس. و قد شهدت المؤسسات المحتضنة عدة نجاحات على عكس المؤسسات التي لم تدعم من الحاضنات.

1. إشكالية الدراسة

تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من أهم الوسائل لتحقيق التنمية في مختلف دول العالم لذلك يجب أن تولى عناية خاصة و ذلك من خلال توفير آليات لدعمها، و المتمثلة في حاضنات الأعمال.

و من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكال الرئيسي من خلال التساؤل التالي:

كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصّغرة، الصغيرة و المتوسطة؟ و ما هي شروط نجاحها في الجزائر؟

و حتى تتم الإحاطة بكل جوانب موضوع الدراسة تم تقسيم الإشكالية الأساسية إلى أسئلة فرعية يمكن إجمالها فيما يلي:

- ما هي المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة؟ و ما هي خصائصها و أهدافها؟ و الصعوبات التي تواجهها؟
- ما هي حاضنات الأعمال و كيف تساهم في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة؟

- ما هو واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؟ و ما هي الشروط الواجب توفرها لنجاحها؟ و كيف يمكن الاستفادة من تجارب دول أخرى في هذا المجال؟

2. فرضيات البحث

للإجابة عن التساؤلات السابقة تم تحديد مجموعة من الفرضيات التي تمكن من الوصول إلى أهداف الدراسة:

- تحتاج المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة إلى آليات لدعمها و ضمان بقائها و مرافقتها.
- تعتبر حاضنات الأعمال مثال ناجح كآلية لدعم المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة.
- تمتلك حاضنات الأعمال ملاءة مالية تسمح لها بتقديم الإعانات اللاّزمة للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة.
- لا تحظى حاضنات الأعمال في الجزائر بالدعم اللازم الذي يجعل منها آلية فعالة في دعم المشاريع الجديدة.

3. أهمية موضوع الدراسة

حظي موضوع حاضنات الأعمال باهتمام كبير من جميع دول العالم، و ذلك لقدرتها على تقديم الدعم اللازم للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و من شأن هذا الاهتمام إبراز أهمية موضوع الدراسة و التي تتمثل فيما يلي:

- لحاضنات الأعمال أهمية كبيرة نظرا لكونها تعتبر كأهم آلية معاصرة لدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و التي وجدت من أجل مواجهة معدلات الفشل العالية لتلك المؤسسات.
- تكمن الأهمية في أنه من خلال هذه الدراسة يتم عرض بعض التجارب الدولية التي اعتمدت على حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و توضيح كيفية مساهمة هذه الآلية في تحقيق التنمية الاقتصادية لتلك الدول، مع الإشارة إلى السبل التي من المفروض إتباعها من طرف الجزائر من أجل تنمية و تطوير هذه الآلية.

4. أسباب اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيار موضوع الدراسة إلى:

- ارتباط موضوع الدراسة بمجال التخصص، بالإضافة إلى الرغبة الشخصية لدراسته؛
- التوجه العالمي نحو الاهتمام بقطاع المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و كيفية دعمها و تنميتها من خلال الاعتماد على حاضنات الأعمال؛
- يحظى موضوع التنمية الاقتصادية باهتمام أغلب دول العالم، و تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من أهم الآليات التي تعتمد عليها الاقتصاديات من أجل تحقيق التنمية؛

❖ محاولة تسليط الضوء على حاضنات الأعمال كآلية دعم و متابعة تهتم بمساعدة المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و العمل على نقل و الاستفادة من التجارب الناجحة و إسقاطها على واقع الاقتصاد الجزائري.

5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

❖ إبراز أهمية حاضنات الأعمال و دورها في مرافقة و دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة؛

❖ إبراز الجهود المبذولة من طرف الدولة من خلال السياسات و البرامج المتبعة، من أجل دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة عن طريق آلية حاضنات الأعمال؛

❖ تسليط الضوء على أهم التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال للاستفادة منها، و إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

6. حدود الدراسة

نظرا لتوسع موضوع حاضنات الأعمال، و للإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، و تناولها بشكل جيد، تتبلور حدود البحث فيما يلي:

❖ **الحدود المكانية**: اهتمت هذه الدراسة بدراسة المحيط الدولي بعرض تجارب بعض الدول في مجال حاضنات الأعمال، و توضيح مدى مساهمتها في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة بغرض الاستفادة من هذه التجارب لتطوير حاضنات الأعمال في الجزائر.

❖ **الحدود الزمنية**: اختلفت الحدود الزمنية من تجربة إلى أخرى و ذلك راجع للمعلومات المتوفرة بخصوص موضوع الدراسة، و بالتالي اقتصرت هذه الدراسة على البيانات و المعلومات المتوفرة في كل حالة.

7. منهج الدراسة

تحقيقا لهدف البحث و حتى تتم الإجابة عن أسئلته و الإلمام بكل جوانبه، و اختبار مدى صحة الفرضيات المذكورة سابقا في ضوء ما يتوفر من بيانات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتغطية الجانب النظري و المنهج التحليلي لتحليل العلاقة بين المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة و حاضنات الأعمال، و إبراز دور هذه الأخيرة في دعم و مرافقة تلك المؤسسات.

و لربط الجانب النظري بالواقع العملي و تحقيقا لفائدة أكبر تم تدعيم الجانب النظري بجانب تطبيقي بالاعتماد على منهج دراسة الحالة لدراسة تجارب بعض الدول في مجال حاضنات الأعمال لاستخلاص أهم مقومات نجاحهم مع

استعراض الإحصائيات، و هذا بغية استخلاص بعض الدروس المستفادة من هذه التجارب التي يمكن تجسيدها للاهتمام بحاضنات الأعمال في الجزائر.

8. الدراسات السابقة

أولا: دراسة عبيدات كريم (2006) بعنوان:

"حاضنات الأعمال آلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة".

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المشاكل و التحديات التي فرضتها العولمة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و بيان دور حاضنات الأعمال في مواجهة هذه التحديات.

و توصلت الدراسة إلى أنه يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و زيادة قدرتها التنافسية في ظل التحديات التي تفرضها العولمة، من خلال مساهمتها في توسيع و تنويع القاعدة الاقتصادية عن طريق استثمار الأفكار الريادية الناجحة و تحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.

ثانيا: دراسة "Brycham Thomas- Paul Jones- Lynne Gornall- Pam Voisey " (2004) بعنوان:

"a comparison of uk business incubation practice and the identification of key success factors".

أجريت الدراسة على أربع حاضنات أعمال في ويلز بالمملكة المتحدة، تم خلالها عرض أوجه التشابه و الاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات، و كذلك تحديد عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الأعمال، وقد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من حيث توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، و عقد دورات تدريبية لها، و تبين من خلال الدراسة أن الحاضنات تعتمد على توليد دخلها على الأجرة التي تتحصل عليها من المشاريع المحتضنة، كما تبين كذلك وجود أوجه اختلاف بين تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات المقدمة، حيث لوحظ أن هناك حاضنة واحدة فقط تقدم مجموعة خدمات متكاملة.

و تتجلى الفائدة من هذه الدراسة في مدى قدرة حاضنات الأعمال في البحث عن مصادر دعم، و بالتالي إمكانية الإفادة من هذا الدعم في إنجاح المشاريع.

ثالثا: دراسة Rawabdeh & Strong (2004) بعنوان:

"Developing technical entrepreneurship In less developed countries (a case study of Jordan)".

هدفت الدراسة إلى فحص برامج حاضنات الأعمال كوسائل لتعزيز العلاقة بين الأنظمة التعليمية و التكنولوجية المتقدمة و السوق و خاصة في الدول النامية، و قد اعتمدت الدراسة الاستبانة في جميع المعلومات التي وزعت على موظفي الشركات و أساتذة الجامعات و طلبتها في الأردن.

و لقد أوضحت الدراسة أن فكرة حاضنات الأعمال، و ما تقوم به من دعم لمن لديه أفكار ريادية تزال ضعيفة و غير معروفة إلى حد كبير، و يرى الباحث أن نتائج الدراسة تتطابق مع نتائج متعلقة باستجابات بعض الشركات العاملة في الدول النامية أجريت معها مقابلات شخصية، لم يكن لديها المعرفة الكافية المسبقة لحاضنات الأعمال، و ما هو الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال من دعم و مساندة لأصحاب الأفكار الريادية.

رابعا: دراسة أحمد بن قطاف (2007) بعنوان:

"أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة مُحَّد بوضياف، المسيلة، الجزائر".

من خلال هذه الدراسة عمل الباحث على إبراز أهمية الإبداع التكنولوجي في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و يرى الباحث أن تعزيز و تشجيع قدراتها الإبداعية يمكن أن يعزز من قدراتها التنافسية و يجعلها تساهم بشكل أكبر في عملية التنمية الاقتصادية، كما يرى الباحث أن تشجيع الإبداع التكنولوجي و الابتكار في هذا النوع من المؤسسات مرتبط بالمحيط الخارجي، من خلال خلق بيئة مشجعة على الإبداع و التجديد، و يرى أيضا أن حاضنات الأعمال التقنية أثبتت قدرتها و كفاءتها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية، في تخطي الصعوبات و العراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها.

خامسا: دراسة ميسون مُحَّد القواسمة (2010) بعنوان:

"واقع حاضنات الأعمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين".

قامت الباحثة بدراسة واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية، و تحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة، من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها، و توصلت إلى أن هذه الخدمات متدنية، و لا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، و هذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال و انخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها، و هذا ما يمكن أن يسبب لها الفشل في بداية نشأتها.

سادسا: دراسة البنك العالمي info dev (2009) بعنوان:

"A model for sustainable and replicable ICT incubators in sub- Saharan Africa".

اعتمدت هذه الدراسة على خمس دول افريقية كدراسات حالة مقارنة بينها و بين الدول المتقدمة من ناحية الظروف و الميكانيزمات المنتهجة من طرف الدول الراعية، و أثر ذلك على أداء حاضنات الأعمال و مستويات تطورها و نجاحها.

و نتج عن هذه الدراسة تقديم مجموعة من العوامل المفتاحية لنجاح حاضنات الأعمال، و ذلك من خلال اقتراح نموذج يتوافق مع الظروف و الشروط الملائمة، إضافة إلى الدراسة الإحصائية التي أثبتت الأثر الايجابي لهذه العوامل على الحاضنة و مشاريعها من مؤسسات صغيرة و متوسطة.

سابعا: دراسة فهيمة درار و وفاء قاسمية (2016) بعنوان:

"حاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة _دراسة حالة الجزائر_، جامعة العربي التبسي، تبسة".

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية حاضنات الأعمال و دورها في مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كذلك مرافقة الشباب لإنشاء مؤسساتهم و إبراز الجهود المبذولة من طرف الدولة بالاعتماد على حاضنات الأعمال و إظهار واقعها في الجزائر و طبيعة الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

و نتج هذه الدراسة أن حاضنات الأعمال و خاصة الأكاديمية ساعدت على تقليص البطالة بين خريجي الجامعات و المعاهد العليا، و دعمهم لإنشاء مشاريعهم الخاصة، إضافة إلى المساهمة في تحقيق التنمية الريفية عبر احتضان المشاريع المصّغرة.

و ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هي آفاق حاضنات الأعمال في الجزائر و شروط نجاحها.

9. هيكل الدراسة

تم الاعتماد في تحليل إشكالية الدراسة على خطة تتكون من مقدمة يتبعها ثلاثة فصول ثم الخاتمة و الاقتراحات، و ذلك كما يلي:

الفصل الأول بعنوان المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و تم التطرق فيه إلى المفاهيم العامة المرتبطة بالمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة وعوامل نجاحها و فشلها، بالإضافة إلى عوامل تطويرها.

أما الفصل الثاني فخصص لحاضنات الأعمال من خلال تحديد المفاهيم العامة المرتبطة بها و عوامل نجاحها و فشلها، بالإضافة إلى المحاور الكبرى لاستدامة المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة عبر حاضنات الأعمال.

بعد الدراسة النظرية في الفصل الأول و الثاني، تم في الفصل الثالث دراسة تجارب دولية في مجال حاضنات الأعمال و بيان مساهمتها في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، باستعراض التجربة الأمريكية و الفرنسية و الصينية كدول أجنبية، و التجربة المصرية و المغربية و الكويتية كدول عربية، و أخيرا تم الإشارة إلى التجربة الجزائرية.

الفصل الأول

المؤسسات المصّغرة

و الصغيرة و المتوسطة

تمهيد

تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة الأداة الأكثر نجاعة في تحقيق التنمية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية. فالصناعات الصغيرة تساهم على الخصوص في تحقيق التنمية المحلية، توفير فرص العمل، تجنيد الادخار الوطني، تحقيق التكامل الصناعي و الرفع من الصادرات و غيرها من الأهداف، و لقد ساعدت خصائص هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها.

و نظرا لدورها الفعال في دفع عجلة التنمية فقد أولتها الحكومة في سائر أنحاء العالم أهمية خاصة و شجعتها و وفرت لها الحوافز و الوسائل اللازمة، كما توسعت المجالات و الأنشطة التي تعمل فيها إذ أن هناك الملايين من تلك المؤسسات تعمل في قطاعات الصناعة، الزراعة، التجارة و الخدمات، و كل هذا يحتم على الحكومات تمويل هذه الشريحة الهامة و دعمها مما يضمن لها البقاء و التوسع.

و يحتوي هذا الفصل على ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

المبحث الثاني: عوامل نجاح و فشل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

المبحث الثالث: عوامل تطوير المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

المبحث الأول : ماهية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تلعب المشاريع المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة دورا حيويا يعمل على تطوير المجتمع و الإسراع في عملية التنمية، و في إطار عمليات التنمية الشاملة يتم البحث عن آليات جديدة و فعالة من أجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي و مواجهة سياسات السوق التي تنتهجها معظم دول العالم الآن.

المطلب الأول : تعريف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

أولا : التعريف المعتمد من طرف البنك الدولي

يميز البنك الدولي في تعريفه للمؤسسات المصّغرة الصغيرة و المتوسطة بين ثلاثة أنواع هي:[1]

1. **المؤسسات المصّغرة:** هي التي يكون فيها اقل من 10 موظفين، و إجمالي أصولها اقل من 100.000 دولار أمريكي، و كذلك حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 100.000 دولار أمريكي.
2. **المؤسسات الصغيرة:** هي التي تضم أقل من 50 موظفا، و كل من إجمالي أصولها و حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 3 ملايين دولار أمريكي.
3. **المؤسسات المتوسطة:** عدد موظفيها اقل من 300 موظف، أما كل من أصولها و حجم مبيعاتها السنوية لا يفوق 15 مليون دولار أمريكي.

ثانيا : التعريف المعتمد من طرف لجنة الأمم المتحدة

تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول النامية على أنها كل مؤسسة يعمل بها اقل من 90 عامل، أما بالنسبة للدول المتقدمة فتكون المؤسسة صغيرة و متوسطة إذا كانت تشغل اقل من 500 عامل[2].

ثالثا : التعريف حسب الاتحاد الأوروبي

يعرف الاتحاد الأوروبي ممثلا في اللجنة الأوروبية المؤسسة الصغيرة و المتوسطة بأنها: "مؤسسات مستقلة تأخذ أي شكل قانوني، تمارس نشاطا اقتصاديا، تشغل على الأكثر 250 شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون يورو أو مجموع ميزانيتها 47 مليون يورو".[3]

---

[1] عبد الستار عبد الجبار موسى، رحيق حكمت ناصر، **"دور المؤسسات المتوسطة و الصغيرة في التنويع الاقتصادي"**، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 34، العراق، 2012، ص75.

[2] حكيم شبوطي، **"الدور الاقتصادي و الاجتماعي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد3، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة محمّد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012، ص12.

[3] سمية بروبي، **"دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة دراسة حالة المشروبات الغازية مامي"**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2010، ص29.

رابعا : التعريف حسب معايير التصنيف

هناك مجموعة من المعايير التي قد تساعد في الوصول إلى مفهوم مشترك نسبي للمؤسسات، منها ما هو كمي و منها ما هو نوعي.

1. **المعايير الكمية :**

أ. **معيار عدد العمال "حجم العمالة" :**

يعتبر هذا المعيار أحد المعايير الأساسية الأكثر استخداما في تمييز حجم المؤسسة بحكم سهولة البيانات المتعلقة بالعمالة في المؤسسات، و في هذا المجال يمكن التمييز بين الأصناف التالية من المؤسسات:[1]

- **مؤسسة مصّغرة:** و هي التي تستخدم من 1 إلى 9 عاملا.
- **مؤسسة صغيرة:** و هي التي تستخدم من 10 إلى 199 عاملا.
- **مؤسسة متوسطة:** و هي التي تستخدم من 200 إلى 499 عاملا.

و ذلك حسب أحد التصنيفات الواردة في الولايات المتحدة الأمريكية، و أما المؤسسات الكبيرة فهي تستخدم عدة آلاف من العمال، في حين أن المؤسسات العملاقة هي التي تستخدم مئات الآلاف من العمال.

ب. **معيار رقم الأعمال:**

يعتبر معيار رقم الأعمال من المعايير الحديثة و المهمة لمعرفة قيمة و أهمية المؤسسات و تصنيفها من حيث الحجم، و يستخدم لقياس مستوى نشاط المشروع و قدراته التنافسية، و يستعمل هذا المقياس بصورة كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا، حيث تصنف المؤسسات التي يبلغ مبيعاتها مليون دولار فأقل ضمن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يرتبط هذا المعيار أكثر بالمؤسسات الصناعية. غير أن هذا المعيار تشوبه بعض النقائص و لا يعبر بصورة صادقة عن حسن أداء المؤسسة نظرا لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة فإنّ ذلك سيؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة و يسود الاعتقاد بأن ذلك نتيجة تطور أداء المؤسسة، ولكن في الواقع فهو ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المباعة، و لذلك يلجأ الاقتصاديون إلى تصحيح الصورة عن طريق الرقم القياسي لتوضيح النمو الحقيقي لرقم الأعمال و ليس الاسمي، إضافة إلى ذلك يواجه المعيار صعوبة أخرى تكمن في خضوع المبيعات في الكثير من الأحيان إلى الفترات الموسمية، و هذا ما يؤكد لنا بأن هذا المعيار ضروري و لكنه غير كافي.[2]

[1] سمية بروبي، مرجع سبق ذكره، ص30.

[2] المرجع نفسه، ص31.

ج. معيار رأس المال:

يعتبر معيار رأس المال أحد المعايير الأساسية الشائعة في تحديد حجم المؤسسة لأنه يمثل عنصر هام في تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة. و يختلف هذا المعيار من دولة إلى أخرى و من قطاع إنتاجي إلى آخر فمثلا في الدول الأسيوية (الفلبين، الهند، كوريا الجنوبية) فإنّ حجم رأس المال للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة يتراوح ما بين 35 إلى 200 ألف دولار، أما في بعض الدول المتقدمة فيصل إلى 700 ألف دولار.[1]

2. المعايير النوعية:

أ. المعيار القانوني:

يتوقف الشكل القانوني للمؤسسة على طبيعة و حجم رأس المال المستثمر فيها و طريقة تمويلها، فشركات الأموال غالبا ما يكون رأسمالها كبيرا مقارنة مع شركات الأفراد.[2]

ب. المعيار التنظيمي:

تصنف المؤسسة صغيرة و متوسطة وفقا لهذا المعيار إذا اتسمت بخاصيتين أو أكثر من الخواص التالية:[3]

- ✓ الجمع بين الملكية و الإدارة؛
- ✓ قلة مالكي رأس المال؛
- ✓ ضيق نطاق الإنتاج و تركزه في سلعة أو خدمة محددة؛
- ✓ صغر حجم الطاقة الإنتاجية؛
- ✓ المحلية إلى حدّ كبير؛
- ✓ الاعتماد و بشكل كبير على المصادر المحلية للتمويل.

ج. معيار الاستقلالية:

تعتبر المؤسسات صغيرة و متوسطة إذا كانت على الأقل مستقلة ماليا بنسبة 50%.

د. معيار حصتها في السوق:

إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسات تنافسية و ليست احتكارية، و بالتالي فإنّ حصتها في السوق محدودة.

---

[1] سمية بروبي، مرجع سبق ذكره، ص31.

[2] بوكريف موسى، **"الإستراتيجية الدولية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص10.

[3] بوزهرة مُحَّد، بن يعقوب الطاهر، **"المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية"**، دار الهدى، الجزائر، 2003، ص28.

خامسا: التعريف المعتمد في الجزائر

هـو التعريـف الـوارد في القـانون رقـم 02/17 المـؤرخ في 11 ربيـع الثـاني عـام 1438 الموافـق ل 2017/01/10 و المتمثل في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الذي ينص في مادته الخامسة على أن: "المؤسسة الصغيرة و المتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع و الخدمات:

- تشغل من 01 إلى 250 شخصا؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايير دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 1 مليار دينار جزائري؛
- تستوفي معيار الاستقلالية".[1]

كما يعرف نفس القانون في مادته العاشرة المؤسسات المصّغرة على أنها: "مؤسسة تشغل من شخص 01 إلى 09 أشخاص و رقم أعمالهم السنوي أقل من 40 مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 20 مليون دينار جزائري".[2]

و من جملة التعاريف السابقة يمكن تعريف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على أنها: "منشأة اقتصادية و اجتماعية مستقلة ماليا في إطار قانوني و اجتماعي معين تقوم بنشاط اقتصادي ذو طابع صناعي، تجاري أو خدماتي من أجل تحقيق أهداف معينة".

المطلب الثاني: أنواع و خصائص المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

أولا: أنواع المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

هناك عدة معايير تعتمد في تصنيف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة و هي:

1. تصنيفها حسب طبيعة المنتجات:

تصنف المؤسسات على أساس هذا المعيار إلى ثلاث أقسام:

أ. **المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية:** يتمثل نشاط المؤسسة الصغيرة و المتوسطة ضمن هذا التصنيف في إنتاج السلع الاستهلاكية مثل: المنتجات الغذائية، الملابس، النسيج، المنتجات الجلدية، التبغ و غير ذلك من السلع

[1] قانون 02/17 المؤرخ في 10 جانفي 2017، يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد 02، الجزائر، 2017، ص5.
[2] المرجع نفسه، ص6.

الاستهلاكية. و يتركز هذا النوع من المنتجات الاستهلاكية في الأساس على تأقلمها مع خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.[1]

ب. **المؤسسات المنتجة للسلع الوسيطية:** يدمج في هذا التصنيف كل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتجة للسلع التالية: معدات فلاحية، قطع غيار، أجزاء الآلات، المكونات الكهربائية.

ج. **المؤسسات المنتجة لسلع التجهيز:** تتطلب صناعة سلع التجهيز تكنولوجيا مركبة، و يد عاملة مؤهلة، و رأس مال أكبر مقارنة بالصناعات السابقة، و هذا ما يجعل مجال تدخل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ضيق، بحيث يشمل بعض الفروع البسيطة فقط، كإنتاج و تركيب بعض المعدات و الأدوات البسيطة، و ذلك خاصة في البلدان الصناعية.

2. **التصنيف حسب توجه المؤسسة:**

يمكن تجزئة المؤسسة الصغيرة و المتوسطة على أساس توجهها إلى ما يلي:

أ. **المؤسسات التقليدية:** و هي تلك المؤسسات الموجهة لتغطية متطلبات الحياة اليومية، و كذا الفلاحية و تنتج منتجات تقليدية أي منتجات استهلاكية ذات ميزة أو خاصية تقليدية كإنتاج الزيت الطبيعي، الورق، المنتجات الجلدية و غير ذلك من المنتجات ذات الطابع التقليدي.

ب. **المؤسسة الصغيرة و المتوسطة الموجهة للمؤسسات الصناعية الكبرى:** المؤسسة التي تنتمي إلى هذا القطاع تكون مرتبطة بالمؤسسة الكبرى و تأخذ أحد الأشكال التالية:[2]

- ✓ **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرعية:** يعتبر كتقسيم للعمل بين المؤسسات الكبرى و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث تقوم هذه الأخيرة بالوظيفة التكميلية للمنتوج الوارد من المؤسسة الكبرى و يوجه مباشرة إلى المستهلك النهائي.
- ✓ **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الناشطة في مجال المقاولة:** تعتبر المقاولة من أهم أشكال التعاون الصناعي في مجال المؤسسات الصناعية و هو شكل من الترابط الهيكلي و الخلقي بين مؤسسة كبيرة و مؤسسة أخرى مقاولة تتميز بحجمها الصغير أو المتوسط حيث تقوم هذه الأخيرة بتلبية متطلبات و حاجيات المؤسسة الكبيرة.

[1] غدير أحمد سليمة، **"تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007، ص12.

[2] أحمد حجاوي، **"إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و علاقتها بالتنمية المستدامة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص14

3. التصنيف حسب المعيار القانوني

أ. المؤسسات الخاصة:

و هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص، و تتخذ الأشكال التالية:

- ✓ **المؤسسات الفردية:** و هي تلك المؤسسات المملوكة من قبل شخص واحد و يعتبر هذا الشكل من الملكية و هو الأكثر رواجا بين المشاريع الصغيرة، حيث تنشأ من قيام شخص بجميع عوامل الإنتاج ثم تقديم رأس المال لهذه المؤسسة إضافة إلى عمل الإدارة و التنظيم، وفي هذا الصنف تختلف الشخصية القانونية عن شخصية صاحب رأس المال.[1]
- ✓ **شركات الأشخاص:** و تتم بالمشاركة في شراء موجودات و متطلبات و أرباح الشركة، اعتمادا على الاتفاق الذي يتم فيما بينهم.
- ✓ **شركات الأموال:** و هي الأكثر تعقيدا من الأشكال السابقة، بحيث تعتبر وحدة اعتبارية مستقلة عن المالكين، كما يمكنها القيام بالأعمال، التعاقد، دفع الضرائب و يستطيع حملة الأسهم بيع حقوقهم في الشركة بدون التأثير على استمراريتها، و هناك عدّة أنواع من الشركات الأموال و هي: شركات المساهمة، شركات التوصية بالأسهم، و الشركات ذات المسؤولية المحدودة.

ب. المؤسسات العامة:

و هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها للقطاع العام و يمكن تقسيمها إلى:[2]

- ✓ **مؤسسات حكومية تابعة للجماعات المحلية:** تنشأ من قبل الولاية أو البلدية.
- ✓ **مؤسسات نصف عمومية:** و تضم طرفين، الدولة من جهة و القطاع الخاص من جهة أخرى.

ج. التعاونيات: تعد من المشاريع الاختيارية التي تؤسس من قبل مجموعة من العناصر البشرية بهدف تأمين احتياجات الأعضاء من سلع و خدمات ضرورية بأقل تكلفة.

ثانيا: خصائص المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تتميز المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة بمجموعة من الخصائص التي مكنتها من احتلال مكانة كبيرة ضمن اقتصاديات أكبر الدول، و من أهم هذه الخصائص ما يلي:

1. **سهولة تكوين هذه المؤسسات:** تتميز بانخفاض قيمة رأس المال المطلوب لتأسيسها و تشغيلها و بالتالي محدودية

[1] ناصر بوعزيز، "**الشراكة الأورومتوسطية و تأهيل المؤسسات الاقتصادية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2010، ص84.

[2] محمّد وجيه بدوي، "**تنمية المشروعات الصغيرة**"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004، ص32.

القروض اللازمة و المخاطر الناجمة عنها، مما يساعد على سهولة تأسيسها و تشغيلها؛[1]

2. **سهولة الإدارة و بساطة الهيكل التنظيمي**: يقوم بالإدارة شخص واحد عادة، أو يقوم بها عدد قليل من الأشخاص، لذا تتسم هذه الإدارة بالمرونة و سهولة اتخاذ القرار؛[2]
3. صغر الحجم و قلة التخصص في العمل، مما يساعد على المرونة و التكيف مع الوقائع الاقتصادية المحلية و الوطنية؛
4. سرعة الاستجابة لحاجيات السوق، ذلك لان صغر الحجم عموما و خاصة رأس المال كلّها عوامل تسمح بتغير درجة و مستوى النشاط أو طبيعته؛
5. **الجمع بين الإدارة و الملكية**: تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بإدارة بسيطة مجسدة في كثير من الأحوال بمالكها الذي بدوره يشرف على مهمة تسيير المؤسسة؛
6. تتميز هذه المؤسسات بأنّ لها القدرة على التفاعل بمرونة و سهولة مع متغيرات الاستثمار، أي التحول إلى إنتاج سلع و خدمات أخرى تتناسب مع متغيرات السوق و متطلباته؛
7. لا تتطلب المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة كوادر إدارية ذات خبرة كبيرة مما ينعكس على تكلفة الإنتاج؛
8. تقوم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة بدور مؤثر في دعم و رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات الكبيرة؛
9. قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية و الجهوية تبعا لدرجة و وفرة عناصر الإنتاج و مستوى القاعدة الهيكلية؛[3]
10. **ارتفاع جودة الإنتاج**: و ذلك بالاعتماد على مجالات العمل المتخصصة و المحددة و بذلك يتسم إنتاجها في الغالب بالدقة و الجودة؛[4]

المطلب الثالث: أهمية و أهداف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

أولا: أهمية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تنقسم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة إلى عدد من المستويات طبقا لأهميتها إلى:

1. **على مستوى الفرد صاحب المشروع:**

تتمثل أهمية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على مستوى الفرد صاحب المؤسسة فيما يلي:[5]

---

[1] عبد الحق بوقفة، بنين بغداد، "**دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و زيادة مستويات التشغيل**"، الملتقى الوطني حول واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 05 و 06 ماي 2013، ص4.

[2] المرجع نفسه، ص5.

[3] المرجع نفسه، ص6.

[4] المرجع نفسه، ص7.

[5] خبابة عبد الله، "**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أداة لتحقيق التنمية المستدامة**"، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2008، ص39.

أ. إشباع حاجة الفرد صاحب المؤسسة في إثبات الذات كشخصية مستقلة لها كيان خاص؛

ب. توفر المؤسسة المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة فرصة تحقيق رسالته و غايته الخاصة من الحياة العملية؛

ج. ضمان الحصول على دخل ذاتي له و لأسرته بصفة خاصة، إذا أدير المشروع بأسلوب علمي رشيد؛

د. إن صاحب المؤسسة الناجح يشعر أنه إنسان استطاع أن يحقق لنفسه و لمجتمعه ما لم يحققه الآخرون و من هنا كان التمايز بين صاحب المشروع و الآخرين؛

هـ. إن المؤسسة المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة هي طريق الحرية الإبداع لدى الأفراد في الحياة العملية.

2. على مستوى المجتمع:

تتمثل أهمية المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على مستوى المجتمع فيما يلي:[1]

أ. إن المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية، الخدمية و السلعية و الفكرية؛

ب. إن المؤسسات الصغيرة تغطي جزءا كبيرا من احتياجات السوق المحلي؛

ج. أنها تساهم إلى حد كبير في إعداد العمالة الماهرة؛

د. أنها تشارك في حلّ مشكل البطالة في المجتمع؛

هـ. استيعابها للقطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات؛

و. إن تشجيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة العاملة في مجال الصناعات يساعد على تطوير التكنولوجيا و الفنون الإنتاجية المحلية في المجتمع و دفع هذه المؤسسات إلى مواقف تنافسية جيدة؛

ز. إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعمل على تحقيق التوازن الإقليمي.

3. على المستوى العالمي:

للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة أهمية كبيرة على المستوى العالمي و المتمثلة فيما يلي:[2]

أ. إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبحت علما قائما بذاته يدرس في الجامعات و المعاهد العلمية، و قد أفردت لها المقررات الخاصة بها؛

ب. في مجال التدريب و التنمية أصبحت للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة برامج تدريبية عديدة و متنوعة؛

ج. تهتم معظم دول العالم الآن بعقد الندوات و المؤتمرات و حلقات النقاش و البحث و ورش العمل حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أثرها على المجتمع اقتصاديا و اجتماعيا و سياسيا و حضاريا؛

[1] خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص40.

[2] المرجع نفسه، ص41.

د. انتشار وسائل الإعلام المسموعة و المقروءة و المرئية على مستوى العالم التي تهتم بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول المختلفة؛

هـ. انتشار المنظمات و الصناديق المعنية بدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى العالم؛

و. باتت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كواحدة من أقوى أدوات التنمية الصناعية و التكنولوجية؛

ز. مدى مساهمتها في الاقتصاد الوطني؛

ح. ترقية الصادرات؛

ط. و نظرا لاعتماد الكثير من الدول على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كمحور رئيسي للتنمية في زيادة الإنتاج و توفير الخدمات، فقد حرصت معظم الدول على العمل على زيادة نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال اتخاذ العديد من الإجراءات و الخطط و الوسائل التي تحقق ما يلي:[1]

- ✓ إعداد المقاولين من الشباب و زيادة نسبتهم من خلال تطوير البرامج التعليمية و التدريبية التي تؤهلهم ليصبحوا من رجال الأعمال و الاتجاه نحو العمل الحرّ الخاص و تعظيم فرص النجاح.
- ✓ تقديم التسهيلات و المزايا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في محلات إجراء التراخيص و القروض و الضرائب، و توفر البنية الأساسية اللازمة لإقامة المؤسسات و غيرها من متطلبات قيامها و نجاحها.

ثانيا: دور المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

يمكن التأكيد على دور هذه المؤسسات من خلال التعرض إلى أهم ما تتسم به من مزايا و يمكن تلخيص هذه المزايا فيما يلي:

1. **سهولة تكوين هذه المؤسسات:** فهي لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة، و يمكن أن تكون على شكل مؤسسة أفراد أو شركات تضامن؛[2]
2. **توفير الوظائف الجديدة:** هذه المؤسسات تسعى إلى توفير العمل للعمال الذين لا يلبون احتياجات المؤسسات الكبرى، و تدفع عادة أجورا أقل مما تدفعه المؤسسات الكبرى حيث تكون في متوسط مؤهلاتهم العلمية أدنى من تلك التي يتحصل عليها الذين يعملون في المؤسسات الكبرى؛[3]

[1] محمّد هيكل، **"مهارات إدارة المشروعات الصغيرة"**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص15.

[2] عثمان حسن عثمان، **"مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية الاقتصادية"**، بحوث و أوراق عمل الدورة الدولية 25_28 ماي 2003، حول تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في الاقتصاديات المغاربية، منشورات مخبر الشراكة و الاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2004، ص20.

[3] عبد الغفور عبد السلام، **"إدارة المشروعات الصغيرة"**، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص46.

3. **تقديم منتجات و خدمات جديدة:** أثبتت التجربة العلمية في بعض البلدان خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، أنّ المؤسسات الصغيرة تساهم بشكل فعال في النمو الاقتصادي من خلال تبنيها و تشجيعها للاختراعات؛[1]
4. **توفير الاحتياجات للمؤسسات الكبرى:** بحيث تعتبر المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة سندا أساسيا للمؤسسات الكبرى، فهي تقيم ارتباطات وثيقة مع المؤسسات الكبرى سواء المحلية أو الخارجية، فإلى جانب دورها كمورد فهي تقوم بدور الموزعين و تقديم خدمات ما بعد البيع خاصة بالعملاء، و عادة ما تبني المؤسسات الكبيرة إستراتيجيتها بالاعتماد على الموردين الخارجين الصغار، و الذين يتصفون بدرجة عالية من الاعتمادية و المرونة؛[2]
5. **تقديم السلع و الخدمات الخاصة:** إنّ تلبية الحاجات الخاصة بالمستهلك لا تتم عبر المؤسسات الكبيرة فهناك متطلبات خاصة جدّا بالمستهلك لا تلبيها المؤسسات الكبرى لاعتمادها على الأنشطة التي تحقق وفرات الإنتاج الكبير، و بالتالي يجد المستهلك نفسه أمام مؤسسات مصغرة و صغيرة و متوسطة تقوم بتوفير هذه الخدمات؛[3]
6. **الفعالية في التسيير:** تتبع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الغالب طرق للتسيير لا تتميز بالتعقيدات بل بالسهولة فيما يخص الهيكل التنظيمي، و اتصالاتها مباشرة و تستطيع أن تستغل بشكل جيد الاتصالات الغير رسمية و الفعالة كما ينطبق هذا الأمر على عملية اتخاذ القرارات و خاصة من حيث توفر المعلومات و سرعة وصوله أو الفعالية في استخدامها، كما تمكن هذه المؤسسات من استخدام أساليب التسيير الحديثة؛[4]
7. **الكفاءة الاقتصادية:** في السنوات الأخيرة هناك توجه دائم و مستمر في التحول من المؤسسات الكبيرة إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، خاصة مع التحول الاقتصادي نحو قطاع الخدمات. و ساعد هذا الاتجاه استخدام التقنيات الحديثة في عملية الإنتاج و بمعاونة الحسابات الالكترونية التي مكنت المؤسسات الصغيرة من العمل بكفاءة مثل المؤسسات الكبرى، و بالتالي تلاشي الفروقات الناتجة عن ميزة الحجم الاقتصادي التي تستفيد منها المؤسسات الكبيرة و بهذا فإنّ المؤسسات الصغيرة قادرة بفضل بساطة التكوين و الهيكل التنظيمي على تقديم الخدمات المميزة و توصيل منتجاتها للمستهلكين بشكل أفضل من منافسيها الكبار.[5]

ثالثا: أهداف المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تعمل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على تحقيق مجموعة من الأهداف و التي يمكن إيجازها فيما يلي:

---

[1] المرجع السابق، ص46.

[2] ماجدة العطية، **"إدارة المشروعات الصغيرة"**، دار المسيرة للطبع و النشر، عمان، الأردن، 2004، ص23.

[3] عبد المولى طشطوش، **"المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية"**، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2012، ص32.

[4] ماجدة العطية، مرجع سبق ذكره، ص24.

[5] المرجع نفسه، ص24.

1. ترقية روح المبادرة الفردية و الجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، و كذا إحياء أنشطة تمّ التخلي عنها لأي سبب كان؛[1]
2. استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة و هذا لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدام أشخاص آخرين؛
3. إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم نتيجة إفلاس بعض المؤسسات العمومية أو نتيجة تقليص العمالة فيها، جرّاء إعادة الهيكلة أو الخوصصة؛[2]
4. مصدر لتوليد الناتج القومي و الثروة الاقتصادية؛[3]
5. تشكل إحدى وسائل الإدماج للقطاع الغير منظم و العائلي؛
6. يمكن أن تكون أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية و بالتالي تعتبر أداة هامة لترقية و تثمين الثروة المحلية، و إحدى وسائل الإدماج و التكامل الاقتصادي بين المناطق؛[4]
7. تعتبر حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة بها و المتفاعلة معها و التي تشترك في استخدام ذات المدخلات؛[5]
8. تعتبر أساسية للتنويع الثقافي في الاقتصاد.[6]

المبحث الثاني: عوامل نجاح و فشل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

المطلب الأول: عوامل نجاح المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

هناك عدّة عوامل لنجاح المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة نذكر منها ما يلي:

1. **مرونة اتخاذ القرارات الخاصة بالإنتاج و الأسعار**: و ذلك لسرعة الاتصال بين قسمي التسويق و الإنتاج لصغر حجم العملية مما يوفر للمؤسسة مرونة و سرعة اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المحدد المتعلق بالكمية المنتجة و النوعية المطلوبة و كذا تحديد أسعار البيع التي تتماشى مع متطلبات السوق فتكون هناك دراسة تنافسية خاصة بالإنتاج و التوزيع.

---

[1] المنصور كاسر نصر، شوقي ناجي جراد، **"إدارة المشروعات الصغيرة"**، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2000، ص43.

[2] المرجع نفسه، ص44.

[3] جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أبو عيد، **"إدارة المشاريع الصغيرة"**، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004،ص56.

[4] المنصور كاسر نصر، شوقي ناجي جراد، مرجع سبق ذكره، ص43.

[5] المرجع نفسه، ص44.

[6] جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أو عيد، مرجع سبق ذكره، ص57.

2. **قلة رأس المال المستثمر:** إنّ من الأسباب و العوامل التي تؤدي إلى انتشار المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة هو ببساطة رأس المال المستثمر في المشروع الصغير حيث من أجل إقامة مشروع صغير يكفي جمع الأموال المتوفرة لديهم من ادخاراتهم السابقة و ذلك قصد إقامة مؤسسة لإنتاج منتج معين.[1]
3. **عوامل متعلقة بكفاءة الإدارة:** في حالة كانت كفاءة الجهاز الإداري في المشروع جيدة فإنّ المشروع سوف يحقق النجاح و تتمثل كفاءة الإدارة بكفاءة و مهارة الكادر الإداري الذي يقوم على إدارة المشروع و هذه الكفاءة تتحدد بالعناصر التالية:[2]

أ. قدرة الإدارة على التجاوب و التأقلم مع التغيير في بيئة المشروع الداخلية و الخارجية؛

ب. قدرة الإدارة على إحداث التغيير لصالح المشروع و إحداث التطور؛

ج. قدرة الإدارة على توفير الموارد المناسبة و خاصة اليد العاملة الجاهزة للمشروع؛

د. قدرة الإدارة على التخطيط و التنظيم و مراقبة سير العمل و تطوير العمليات؛

هـ. قدرة الإدارة على التنبؤ بمستقبل السوق و المنافسة؛

و. الخصائص الريادية للإدارة و قدرتها على الاستحداث و تشكيل الأهداف و تحقيقها.

4. **توفير العمالة المتخصصة الفنية اللاّزمة للعمليات الإنتاجية و الصيانة:** و هذا العنصر هام جدّا في مجال المشروعات الصغيرة لأنها تميل إلى استخدام العنصر البشري بشكل أكبر من اعتمادها على الآلات، لأن هذه المشروعات بدأت بالصناعات اليدوية. إن العمالة الماهرة و التي تصنع بعض المنتجات مازالت مطلوبة و الاعتماد عليها أكثر من الاعتماد على الآلات.
5. **مواقع المصانع المنتجة و مدى قربها من الأسواق:** و هذا العامل أيضا هام لنجاح و استمرارية الصناعات سواء الصغيرة أو الكبيرة الحجم أيضا فالموقع القريب من المواد الخام و الأسواق لأغراض التنويع يجعل من المصنع موقعا متميزا و يقلل تكلفة النقل و التسويق و التوزيع.
6. **توافر نظام معلومات قومي و متكامل على المؤسسات صغيرة الحجم:** و هذا النظام يمكن توفيره لكل المستثمرين سواء القدامى منهم أو الجدد و الذين يدخلون السوق لأول مرّة بحيث يتم تعريفهم بالفرص الاستثمارية المتاحة و التي يمكن استثمار أموالهم فيها، و أي معلومات أخرى قد تفيدهم في تكملة إجراءات تكوين مصنع جديد،

[1] طاهر محسن الغالبي منصور، **"منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة"**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص37.
[2] كاسر نصر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص ص 50_51.

و توفير كافة المعلومات عن قطاع الصناعات صغيرة الحجم في المجتمع، بحيث يكون نظام المعلومات هذا أحد مقومات نجاح الصناعات صغيرة الحجم[1].

المطلب الثاني: المشاكل و الصعوبات التي تواجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

أولا: مشاكل اقتصادية

و تتمثل في مشاكل داخلية و أخرى خارجية:

1. **مشكلات داخلية:** و تتمثل في:[2]

أ. مشكلات ناتجة عن ضعف دراسة جدوى المشروع؛

ب. مشكلة التوسعات الغير مخططة؛

ج. ارتفاع النفقات الثابتة الغير مباشرة التي تتحملها المؤسسات مثل: رواتب موظفي الإدارة، إيجارات المباني، استهلاك الكهرباء.

2. **مشكلات خارجية:** و تتمثل في:[3]

أ. انكماش النشاط الاقتصادي و ركود حركة التبادل التجاري و أنشطة المقالات؛

ب. عدم تمكن المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من الاستفادة من حوافز الاستثمار و من الإعفاءات الجمركية و الضريبية؛

ج. إنّ زيادة عرض الإنتاج الوطني و صعوبة التصدير بالإضافة إلى منافسة المنتجات الأجنبية للإنتاج الوطني خاصة الاقتصاد الحرّ لا يضع قيودا مانعة على الاستيراد مما يؤدي إلى تراكم المخزون السلعي لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

د. مشكلة المنافسة بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بعضها البعض و منافستها كذلك مع المؤسسات الكبيرة و الشركات الأجنبية.

ثانيا:مشاكل تسويقية

و يمكن تلخيصها فيما يلي:[4]

1. انخفاض أو تقلب الطلب على بعض المنتجات و انعكاسات ذلك على كفاءة المشروع؛

---

[1] أيمن علي عمر، "**إدارة المشروعات الصغيرة _مدخل بيئي مقارن_**"، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص76_83.

[2] نبيل جواد، "**إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"،الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، لبنان، 2007، ص95.

[3] المرجع نفسه، ص96.

[4] عبد المطلب عبد الحميد، "**اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة**"، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص70_71.

2. محدودية الأماكن المخصصة للعرض و قنوات التوزيع المطلوبة؛
3. استغلال التجار و الوسطاء للمؤسسة الصغيرة و حصولهم على هوامش توزيع عالية؛
4. انخفاض جودة السلع و الخدمات خاصة بسبب مشكلة الخدمات و العمالة؛
5. الافتقار إلى التصميمات و المواصفات و المقاييس السليمة؛
6. عدم القيام بالبحوث التسويقية و تحديد و تحديث المشروع لمعلوماته من الأسواق؛
7. ظهور المشروعات البديلة المنافسة بشكل مستمر؛
8. محدودية المعرفة بالأساليب التسويقية المعاصرة؛
9. ضعف القدرة على دخول أسواق التصدير.

ثالثا: المشكلات الإدارية

يعتبر توفر القدرة الإدارية و التنظيمية الحجر الأساسي لنجاح أي مؤسسة كما أنّ غياب أو تطور تلك القدرة بسبب فشلها و نذكر منها:[1]

1. مشكلات مركزية في اتخاذ القرارات حيث تكون مسؤولية جميع المهام من طرف مسؤول واحد؛
2. مشكلة نقص القدرات و المهارات الإدارية لدى القائمين على الإدارة في هذه المؤسسة؛
3. مشكلات تنشأ بسبب عدم إتباع أساليب و إجراءات الإدارة السليمة في تصريف أمور المؤسسة؛
4. عدم الاهتمام بتحليل و تصنيف الوظائف، مما أدى إلى عشوائية اختيار العاملين، بالإضافة إلى عدم إتباع سياسات مقنعة للعاملين في مجال الأجور و الرواتب و التدريب و تطوير الكفاءات الإدارية؛
5. مشكلة ضعف الثقة بين المدير و العاملين و ما يترتب عليها من انخفاض مستوى أداء العاملين في المؤسسة؛
6. عدم وجود تنظيم واضح للمؤسسة يحدد المسؤوليات و السلطات الخاصة بالوظائف.

رابعا: المشاكل و المعوقات المتعلقة بالجانب المالي

1. **صعوبة التمويل:** يعد التمويل من العقبات الأساسية التي تواجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة خاصة في البلدان النامية، إذ وجد أنّ المؤسسات من وجهة نظر البنوك لا ترقى لأن تكون مشروعا تقبل التمويل البنكي، حيث أنّ عدم وجود الضمانات الكافية يعتبر من السلبيات التي أثّرت في إيجاد التمويل المصرفي اللاّزم لهذه المؤسسات، و في المقابل فإنّ هذه المؤسسات لا تستطيع اللجوء إلى البورصات و الأسواق المالية كما هو الحال في

[1] نبيل جواد، مرجع سبق ذكره، ص97.

الدول المتقدمة بسبب ضعف النظام و السياسة المالية المتبعة في الدول المتخلفة، و بالتالي فإنّ ضعف التمويل و عدم توفر السيولة المطلوبة و في الوقت المحدد يؤثر بشكل سلبي على المؤسسة؛[1]

2. **الرسوم الجمركية:** إن تعدد الرسوم و المعدلات الجمركية أصبح عائق في وجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، لكون هذا التعدد مرتبط بطبيعة السلعة حيث أنه يخدم أكثر المؤسسات الكبيرة حيث نجد أنّ حجم المؤسسة يعكس طبيعة السلعة لأنه ما يعتبر نصف مصنع (وسيطي) في المؤسسات الكبيرة يعتبر سلع رأسمالية في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و المصّغرة؛[2]

3. **الضرائب و التأمينات:** أحيانا تتعامل أجهزة التأمينات و مصالح الضرائب مع أصحاب هذا النوع من المؤسسات بنفس الكيفية التي تتعامل بها مع أصحاب المشروعات الكبيرة و الحكومية، بل أنه و في كثير من الأحيان لا تتوافر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة حتى على الإعفاءات و المميزات التي تتوفر للمؤسسات الكبيرة و يترتب على ذلك تزايد الأعباء الضريبية.[3]

المطلب الثالث: التحديات المستقبلية التي تواجه المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

لقد ساهمت التغيرات التي مسّت الأنظمة و الأدوات الاقتصادية في العقد الأخير إلى إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا فما يشهده العالم من متغيرات في التكنولوجيا و الاتصال و المنافسة سيؤدي إلى حدوث تعديلات جذرية على توجهات منظمات الأعمال و من بين هذه التحديات نذكر ما يلي:

أولا: عالمية التجارة: سعت دول العالم إلى توسيع دائرة التجارة الدولية و جعلها عالمية و ذلك من خلال إنشاء الاتفاقية العامة للتجارة و التعريفة الجمركية، و التي حلّت محلّها منظمة التجارة العالمية سنة 1995، و التي تسعى إلى خلق وضع تنافسي دولي في التجارة يعتمد على الكفاءة الاقتصادية في التوظيف الكامل لموارد العالم و زيادة الإنتاج المتواصل و الاتجار في السلع و الخدمات، مما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لتلك الموارد مع الحفاظ على البيئة و حمايتها و دعم الوسائل الكفيلة لتحقيق ذلك و بالتالي ضمان توسع الإنتاج و خلق أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي و زيادة نطاق التجارة العالمية مما يحدث تعظيم في الدخل القومي العالمي و رفع مستويات المعيشة.[4]

ثانيا: ثورة المعلومات و التكنولوجيا: تميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه باسم الثورة الصناعية الثالثة، و التي تمثل ثورة عالمية في المعلومات و الاتصالات و المواصلات و التكنولوجيا كثيفة المعرفة، فقد أصبحت هذه

[1] VIGNERON Ludovic, « **condition de financement de la pme et relation bancaires** » ,thése doctorat, école supérieur des affaires, droit et santé, science de gestion, université lille2, France, 2008, p36.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص75.

[3] المرجع نفسه، ص76.

[4] نعيمة برودي، **"التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية و متطلبات التكيف مع المستجدات العالمية"**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006، ص 117.

الثورة تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد مما أدى إلى تقارب الأسواق العالمية بشكل كبير و تغيير شكل الملكيات و تشجيع الاندماجات بين الشركات الصغيرة و المتوسطة في محاولة منها لمواجهة التحديات التي يعكسها هذا التغيير السريع.[1]

ثالثا: عالمية الاتصال: لقد أدى التقدم الفنّي في مجال الاتصال إلى جعل العالم قرية صغيرة، و أصبحت الشركات و المؤسسات تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس فالمنتج الذي يظهر في دولة ما نجده في نفس اللّحظة يطرح في جميع أسواق دول العالم.

رابعا: القدرة التنافسية للمؤسسات: إذ أنّ أكثر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمتعا بالامتيازات هي تلك القادرة على تحقيق الريادة التكنولوجية في مجالها، و بالتالي قادرة على التفاوض من أجل الحصول على أسعار أعلى لمنتجاتها و من جهة أخرى تجبر المنافسة في التكلفة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مواصلة خفض أرباحها و أجورها و معايير عمالتها لكي تظل في نطاق المنافسة.[2]

المبحث الثالث: عوامل تطوير المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة المحرك لعجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال خلقها للثروة، ما أدى إلى زيادة الاهتمام بها. و لضمان تطور و استمرارية هذه المؤسسات يجب توفر مجموعة من العوامل و المتمثلة في: الإبداع و الابتكار، الذكاء الاقتصادي و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

المطلب الأول: الإبداع و الابتكار

يعتبر الإبداع و الابتكار من المحاور الرئيسية لتطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فالقدرة على الإبداع ترتبط بالتفاعل بين المجتمع المحيط و الموارد الذاتية للفرد و التي بدورها تتأثر بالعملية التعليمية و مستوى الوعي في المجتمع المحيط به.

أولا: تعريف الإبداع و الابتكار

تبين العديد من الدراسات و الأبحاث الحديثة تعدد و تنوع التعاريف الخاصة بالإبداع و الابتكار لدرجة تداخل المفهومين، إلا أنّ هناك اختلاف و العديد من المفكرين يبرزون أنّ هناك فرق بين المصطلحين نوضحها كما يلي:

1. **تعريف "Richard Daft"**: وقد عرّف الإبداع على أنه" هو القدرة على جمع المعلومات بطرق تؤدي إلى أفكار جديدة ".[3]

---

[1] المرجع السابق، ص 118.

[2] طاهر محسن الغالبي منصور، مرجع سبق ذكره، ص 53.

[3] أحمد عازب الشيخ، العيد غربي، "**دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وفق مدخل إدارة الجودة الشاملة**"، الملتقى الوطني حول واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5_6 ماي 2013، ص 18.

2. **تعريف "Joseph V Anderson" للإبداع**:" هو عملية البحث أو استخدام ارتباطات غير مألوفة بين المواضيع و الناس و الأفكار ".[1]
3. **تعريف "Joseph A Schumpeter" للابتكار**:" هو النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، و كذا التغير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه ".[2]
4. **تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية للابتكار**:" هو مجموع الخطوات العلمية و الفنية و المالية اللازمة لنجاح تطوير و تسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية و ليس البحث و التطوير إلاّ خطوة واحدة من هذه الخطوات ".[3]

و عند التمييز بين الابتكار و الإبداع نجد أنّ اقتراح **"Cumming"** أشار إلى الفرق بينهما من خلال أنّ:" الإبداع يأتي بأشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل، في حين أنّ الابتكار هو الذي يعمل على قولبة أو تشكيل تلك الأشياء لتصبح ملموسة ".[4]

من خلال التعاريف السابقة يتضح مدى التداخل و العلاقة ما بين الإبداع و الابتكار، حيث أنّ كثير من الأبحاث و الدراسات لم تميز بين المصطلحين، و قد تمّ استخدامهما كمصطلحين مترادفين.

ثانيا: أصناف الإبداع و الابتكار

صنف **"Schumpeter"** الإبداع و الابتكار إلى خمسة أصناف و تتمثل فيما يلي:[5]

1. إنتاج منتجات جديدة استجابة لطلبات مستقبلية؛
2. الكشف عن طرق جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تسهم في تخفيض التكاليف؛
3. إيجاد منفذ جديد لتصريف المنتجات؛
4. اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية؛
5. إيجاد تنظيم جديد.

---

[1] سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، "**إدارة الإبداع و الابتكار**"، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2006، ص 19.

[2] شريف غياط، محمّد بوقمقوم، مرجع سبق ذكره، ص 55.

[3] لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي أسيا، قدرة المشروعات الصناعية الصغيرة و المتوسطة على الابتكار في بلدان مختارة من منطقة الاسكوا، الأمم المتحدة، نيويورك، 2002.

[4] عاكف لطفي خصاونة، "**إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال**"، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص37.

[5] نجم عبود نجم، "**إدارة الابتكار**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2003، ص65.

ثالثا: أسس فعالية الإبداع و الابتكار

حتى يكون الإبداع و الابتكار فعالا يجب أن يعتمد على الأسس التالية:[1]

1. البدء بتحليل الأولويات اللاّزمة للتطوير؛
2. تشجيع المبادرات الفردية لمزاولة الأعمال و المشاريع ذات الجدوى الاقتصادية الواعدة؛
3. نشر الوعي الإبداعي و تسليط الضوء على شريحة المبتكرين و الموهوبين بالدولة؛
4. تبادل الأفكار و الخبرات المتعلقة بإبراز قدرات الموهوبين و تنمية إمكانياتهم.

رابعا: أثر الإبداع و الابتكار على تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

توجد علاقة مباشرة بين القدرة على إنتاج المعرفة و الابتكار و الإبداع من جهة و الابتكار و الميزة التنافسية من جهة أخرى، و باعتبار أنّ الإبداع و الابتكار أساس خلق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة فله تأثير على مصادرها الداخلية و الخارجية و نوجزها في العناصر التالية:

1. **أثر الإبداع و الابتكار على المصادر الداخلية للميزة التنافسية:**

يؤثر الإبداع و الابتكار على المصادر الداخلية للميزة التنافسية و المتمثلة في الموارد الملموسة كالمواد الأولية و الموارد المالية و معدات الإنتاج كما أنّ له تأثير على الموارد الغير ملموسة كالجودة و الكفاءات و نوضحها فيما يلي:[2]

أ. **أثر الإبداع و الابتكار على المواد الأولية:** يؤثر الإبداع و الابتكار على المواد الأولية للإنتاج، و تختلف درجة التأثير حسب طبيعة الإبداع، و في بعض الأحيان يتحتم على المؤسسة البحث عن مواد أولية جديدة تتناسب مع المنتج الجديد و البحث عن موردين آخرين إذا لزم الأمر؛

ب. **أثر الإبداع و الابتكار على معدات الإنتاج:** يؤثر الإبداع و الابتكار على معدات الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة، لذا يجب عليها أن تكتسب معدات إنتاج جديدة تتماشى مع التحسينات الجديدة في المنتج أو في طرق الإنتاج؛

ج. **أثر الإبداع و الابتكار على الموارد المالية:** يجب على المؤسسة ضمان مصادر تمويل مناسبة لأنّ القيام بأي إبداع أو ابتكار يتبعه زيادة الموارد المالية للمؤسسة، سواء كان في المنتج أو في طرق الإنتاج، و ذلك ضمانا لنجاحه؛

د. **أثر الإبداع و الابتكار على المهارات و الكفاءات:** يتطلب الإبداع و الابتكار في المؤسسة توفر كفاءات بشرية عالية و توفير الإمكانيات اللاّزمة لها من أجل الابتكار؛

---

[1] نبيل مُحَّد شبلي، **"دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي"**، مجلة أفاق الاقتصادية، العدد 97، جامعة دبي، الإمارات، 2004، ص ص 123_124.

[2] فريد خيلي، **"أثر الإبداع على مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظلّ التنمية المستدامة"**، تجربة الاتحاد الأوربي في مجال تشجيع المؤسسات الصغيرة على الإبداع، الملتقى الوطني الثاني حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، يومي 13_14 نوفمبر 2012، ص11.

هـ. **أثر الإبداع و الابتكار على الجودة و المعلومات:** تقوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالإبداع و الابتكار من أجل تحسين جودة المنتجات و الخدمات، أو تخفيض التكاليف.

2. **أثر الإبداع و الابتكار على المصادر الخارجية للميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:**

يتمثل أثر الإبداع و الابتكار على المصادر الخارجية للميزة التنافسية فيما يلي:[1]

أ. **الإبداع و الابتكار و إستراتيجية خفض التكاليف:** تقوم المؤسسات بالإبداع و الابتكار رغبة منها في تخفيض التكاليف، و ذلك عن طريق التحسينات المستمرة و المتواصلة، بحيث لا يحدث تغيرات كبيرة لكنها ذات آثار متراكمة على المدى الطويل، مما يكسبها ميزة على منافسيها؛

ب. **الإبداع و الابتكار و إستراتيجية التركيز:** يوفر إبداع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فرصة التركيز على شريحة معينة، أي تركيز جهودها لكسب ميزة تنافسية من خلال إتباع حاجات خاصة لمجموعة خاصة من المستهلكين؛

ج. **الإبداع و الابتكار و إستراتيجية التمييز:** يؤثر الإبداع و الابتكار في العملية الإنتاجية في تحسين جودة و قيمة المنتج، أو طرح منتجات جديدة لأول مرّة في السوق، و تظهر العلاقة بين إستراتيجية الإبداع و الابتكار و إستراتيجية التمييز في حالة عجز المنافسين على إتباع إستراتيجية الإبداع التي تعتمدها المؤسسة، و هذا يعني تمتعها بمهارات و قدرات تكنولوجية و جوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.

المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

انعكس ازدياد استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عالم الأعمال و الشركات و المؤسسات الاقتصادية في إنفاق مبالغ طائلة على هذه التكنولوجيا لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة و التماشي معها، و قد ساعد ذلك إلى حدّ ما في تحسين و تطوير أداء المؤسسات و خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أولا: تعريف التكنولوجيا:

يعرف المعجم "Webster" التكنولوجيا على أنها: "اللغة التقنية و العلم التطبيقي و الطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير كلّ ما هو ضروري لمعيشة البشر و رفاهيتهم أما التقنية كما يوردها المعجم ذاته بأنها أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل الفنية، أو طرقة لانجاز غرض منشود".[2]

---

[1] العابد برينيس شريفة، **"تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظلّ استراتيجيات التنمية: استفادة الجزائر من بعض التجارب الرائدة"**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014_2015، ص ص 46_47.

[2] غسان قاسم داود اللآمي، **"إدارة التكنولوجيا مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات عملية"**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص22.

و هناك من يعرفها على أنها: دراسة للوسائل الفنية التي تشمل كلّ موضوعات الثقافة المادية، و هي لذلك تضمن كلّ ما يقدمه العالم الطبيعي من أمور مادية.[1]

و تعرف أيضا على أنها: هي الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات الإدارية و الحصول على أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.[2]

ثانيا: تعريف المعلومات:

1. **تعريف "R.Rieix"** : "المعلومة هي من يعطي لنا المعرفة، و من يحسن نظرتنا للعالم، من ينقص من حالة عدم التأكد".[3]
2. **تعرف المعلومات أيضا على أنها:** "مجموع أخبار تحمل معارف أو علما حول موضوع أو شيء معين، فالمعلومات هي عملية فعل الإخبار و تحتوي على مضمون ما يتم الإخبار به في أن واحد قصد فهم المحيط فهما جيدا".[4]

ثالثا: تعريف الاتصال:

يعرف قاموس أكسفورد الاتصال بأنه: "هو نقل و توصيل و تبادل الأفكار و المعلومات (بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارات)".[5]

كما يعرف الاتصال أيضا على أنه: "عملية اجتماعية تتسم بالتفاعل بين طرفين فرادى أو جماعات، في إطار دولي أو جهوي أو محلي، من أجل تحقيق أغراض محددة سلفا".[6]

رابعا: تعريف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (TIC)* :

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات و الاتصالات متفاعلة معا، و قد عرّفها البعض على أنها:

---

[1] عزّت مُحَمَّد جرادات، صادق إبراهيم عودة، **"العلم و التكنولوجيا و التنمية"**، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2007، ص137.

[2] جمال أبو شنب، **"العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية و حتى الآن"**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2000، ص28.

[3] HADID Noufeyl, **"l'information de gestion de l'approche classique à l'approche objet"**, article, revue des science économiques de gestion et de commerce, faculté des science économique et des science gestion, université d'Alger, 2003, p46 .

[4] عزّاوي عمر، عجيلة مُحَمَّد، **"مؤسسات المعرفة و ثقافة المؤسسات الاقتصادية –رؤية مستقبلية–"**، مجلة الباحث، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 4، 2006، ص57.

[5] فضيل دليو، **"الاتصال –مفاهيمه–نظرياته–وسائله"**، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2003، ص15.

[6] عبد القادر قندوز، مُحَمَّد الطيّب الزّاوي، **"المدخل إلى علوم الإعلام و الاتصال"**، المطبعة العربية، غرداية، الجزائر، 2011، ص09.

* TIC : Technologie de l'Information et de la Communication.

1. **تعريف حسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE)*** : "تشمل مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بجمع، تخزين، معالجة، نقل المعلومات في شكل أصوات، بيانات و صور، فهي تشمل الإلكترونيك الدقيق، علم البعديات الالكترونية، و التكنولوجيات الملحقة".[1]
2. **تعرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أيضا على أنها:** مختلف أنواع الاكتشافات و المنتجات و الاختراعات التي تأثرت بظهور تكنولوجيات الحواسيب و الاتصالات الحديثة و التي تتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها، تحليلها، تنظيمها، تخزينها و استرجاعها في الوقت المناسب و بالطريقة المناسبة و المتاحة.[2]
3. **تعرف من طرف المختصين في نظم المعلومات على أنها:** مجمل المعارف و الخبرات المتراكمة و المتاحة، و الأدوات و الوسائل المادية و التنظيمية و الإدارية المستخدمة في جمع المعلومات و معالجتها و إنتاجها و تخزينها و استرجاعها و نشرها و تبادلها أي توصيلها إلى الأفراد و المجتمعات.[3]
4. أما **"Jane and Kameth Loudon"** فيعرفان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في ظلّ التغيرات الجديدة و العالم الرقمي على أنها أداة من أدوات التسيير المستخدمة و التي تتكون من خمسة مكونات و هي:[4]

أ. العتاد المعلوماتي؛

ب. البرمجيات؛

ج. **تكنولوجيا التخزين:** تتمثل في الحوامل الفيزيائية لتخزين المعطيات و برمجيات لتنظيم المعطيات؛

د. **تكنولوجيا الاتصال:** هي معدات و وسائط فيزيائية و برمجيات تربط مختلف اللّواحق لنقل المعطيات من مكان إلى آخر؛

هـ. **الشبكات:** تربط بين الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد.

*OCDE : Organisation de Copération et Développement Economique.

[1] مُحَمَّد بوتين، **"أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار و الأداء –واقع المؤسسة الجزائرية–"**، الملتقى الدولي حول أهمية الشفافية و نجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص08.

[2] جمال لعمارة، مالك علاوي، **"أثر استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، الملتقى الدولي حول أثر الانكسار الرقمي شمال جنوب على تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة مُحَمَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 29-28 أفريل 2007، ص02.

[3] شمس ضيات خلفلاوي، **"فرص تجسيد مجتمع المعلومات داخل المؤسسة"**، المؤتمر الدولي حول الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، يومي 07-09 أفريل 2009، ص417.

[4] شادلي شوقي، **"أثر حجم المؤسسة الصغيرة و المتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال"**، مجلة الباحث، العدد السابع، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص261.

خامسا: خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

تتميز تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالعديد من الخصائص و من أهمها:[1]

1. **التفاعلية:** و هي إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل و المستقبل أي هناك أدوار مشتركة بينهما في العملية الاتصالية ما يسمح بخلق نوع من التفاعل؛
2. **اللاّتزامنية:** تعني إمكانية تراسل المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية من دون شرط تواجدها في وقت إرسالها، بمعنى استقبالها في الجهاز و تفحصها و استعمالها وقت الحاجة؛
3. **تقليص الوقت:** السماح بالنقل اللحظي للمعلومات و المعطيات، كما تتيح قواعد البيانات الضخمة الوصول إلى المعلومات المخزنة بسهولة و يسر؛
4. **قابلية التحرك و الحركة:** بمعنى إمكانية بث المعلومات و استقبالها من أي مكان آخر أثناء حركة المرسل و المستقبل؛
5. **قابلية التوصيل و التحويل:** إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أما قابلية التحويل فتكمن في إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، و تحويل الرسائل المسموعة إلى رسائل مطبوعة أو مقروءة؛
6. **الشيوع و الانتشار:** قابلية التوسع أكثر فأكثر لوسائل الاتصال حول العالم و في الطبقات المختلفة للمجتمع؛
7. **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** و هذا يعتبر كنتيجة لحدوث التفاعل بين المستخدم و النظام؛
8. **اللاّجماهيرية:** إمكانية التحكم في إيصال الرسالة سواء من شخص لشخص أو من جهة واحدة إلى مجموعات أو من الكلّ إلى الكلّ؛
9. **الذكاء الاصطناعي:** و هو تطوير المعرفة و تقوية فرص تكوين و تأهيل المستخدمين من أجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج، و يعتبر أهم ما يميز تكنولوجيات المعلومات.

سادسا: آثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من أهم الآثار المترتبة عن تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات ما يلي:[2]

1. خفض تكاليف الإنتاج و إزالة أثر الميزة التنافسية الناجمة عن اقتصاديات الحجم؛
2. جعل الاتصال أسرع و أكثر كفاءة و أداء و أقل تكلفة؛

[1] حسن رضا النجار، **"تكنولوجيا الاتصال –المفهوم و التطور–"**، المؤتمر الدولي حول الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، يومي 07-09 أفريل 2009، ص ص506-507.

[2] بختي ابراهيم، **"صناعة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و علاقتها بتنمية و تطوير الأداء"**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 08-09 مارس 2005، ص320.

3. توفير المعلومات الدقيقة و الحديثة لدعم اتخاذ القرار؛
4. توفير عمليات منظمة و إجراءات مبسطة لإدارة الموارد و بالتالي فعالية أكبر و أفضل؛
5. تعزيز المساءلة و الشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء و التزوير؛
6. تقديم خدمات أفضل للموظفين و المراجعين مما ينعكس إيجابا على التنظيم؛
7. القضاء على هدر الوقت و الجهد و الموارد؛
8. زيادة كفاءة استغلال المخزون؛
9. زيادة الثروة المعرفية و إعطاء فكرة واضحة حول مستجدات الوضع الخارجي؛
10. الاتصال المباشر مع المستهلك النهائي، و بناء ثقة دائمة مع الزبائن؛
11. بناء اتصالات مستمرة بالأسواق و إقامة علاقات جديدة مع شركاء المؤسسة.

سابعا: أسباب عزوف بعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن امتلاكها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال

توجد العديد من الأسباب التي تمنع بعض المؤسسات من امتلاكها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و نذكر منها ما يلي:[1]

1. **عدم توفر الكفاءات**: تعاني معظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من نقص في الكفاءات المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؛
2. اعتبارها تكلفة إضافية و التناسي أنّ العوائد التي تأتينا من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تفوق التكاليف؛
3. **عدم تطور البنى التحتية**: ينعكس قدم البنى التحتية للاتصالات سلبا على جودة و فعالية التكنولوجيات الحديثة و خاصة الانترنيت؛
4. عدم التوافق بين التكنولوجيات المستخدمة و نشاط المؤسسة.

المطلب الثالث: الذكاء الاقتصادي

أصبح الذكاء الاصطناعي في الآونة الأخيرة يحتل مكانة عالية في اهتمامات مختلف الدول و المؤسسات، بعد ما كان حكرا على الهيئات العمومية سابقا، و يرتكز الذكاء الاقتصادي على كيفية البحث و معالجة المعلومات المفيدة بهدف استخدامها في التأقلم و التأثير في المحيط.

[1] شادلي شوقي، مرجع سبق ذكره، ص ص263-264.

أولا:تعريف الذكاء الاقتصادي

1. **تعريفه حسب "Henri Martre"** : "مجموعة من الإجراءات القانونية و المنسقة التي تسمح بالبحث عن المعلومات المفيدة، و معالجتها و توزيعها بغرض استغلالها من قبل الأعوان الاقتصاديين، إلاّ أنّ هذا لا يتحقق إلاّ من جراء وضع ضمانات لحماية مكونات و تراث منظمة الأعمال في ظل أفضل الظروف سواء من ناحية الزمن أو التكاليف".[1]

2. **تعريف "Alain Juillet"** : "هو التحكم و حماية المعلومات الإستراتيجية الملائمة لمختلف المتعاملين الاقتصاديين، و على اعتباره ممارسة تنظيمية فهو منسق لليقظة الإستراتيجية، و حماية المعلومات و استخدامها في عمليات التأثير على الغير".[2]

و هناك تداخل بين مفهومي الذكاء الاقتصادي و اليقظة الاقتصادية، حيث أنّ الخط الفاصل بينهما لا يزال غير واضح، و يوجد مدخلان في تحديد طبيعة العلاقة بينهما، فالمدخل الأول يعد اليقظة الاقتصادية مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي لكون الذكاء الاقتصادي أشمل من اليقظة الاقتصادية، أما المدخل الثاني فهو عكس الأول يرى بأنّ الذكاء الاقتصادي هو سيرورة التأثير (الفعل)، و أنّ اليقظة الاقتصادية هي سيرورة ردّ الفعل.

ثانيا: مراحل الذكاء الاقتصادي

تتمثل مراحل الذكاء الاقتصادي فيما يلي:[3]

1. **المرحلة الأولى: تحديد الحاجة للمعلومة:** و ذلك من خلال تحديد أهداف المؤسسة و رؤيتها الإستراتيجية من خلال تحديد نوعية المعلومات المطلوبة.

2. **المرحلة الثانية: جمع المعلومات:** و ذلك من خلال وضع خطة تفصيلية للذكاء الاقتصادي، و توزيع المهام و خطة العمل، بالإضافة إلى تحديد المستهدفين من عملية الذكاء، و يتم جمع المعلومات من خلال:

أ. **مصادر رسمية:** و تتمثل في الصحافة و الكتب و المجلات؛

ب. **مصادر غير رسمية:** أي أنّ جمع المعلومات في هذه الحالة يتطلب مجهود شخصي، و تتنوع هذه المصادر و من بينها نجد المنافسين في حدّ ذاتهم، الموردين، المعارض، المصادر الداخلية للمؤسسة.

---

[1] MOINET.N, **"petite histoire de l'intelligence économique : une innovation à la française"**, l'armattant, 2010, p27.

[2] يوسف بومدين، **"الذكاء الاقتصادي و دوره في تقوية الميزات التنافسية لمنظمات الأعمال و في خدمة التنمية الاقتصادية و الإصلاح الإداري"**، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي و التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 06-07 نوفمبر 2012، ص06.

[3] حمدان محمّد، **"أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال و جذب الاستثمارات الأجنبية"**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2، ورقلة، الجزائر، ص ص16-17.

3. **المرحلة الثالثة: معالجة المعلومات**: و تعتبر أهم مرحلة و هنا يتجسد الذكاء الاقتصادي، و لمعالجة المعلومات يتطلب العمليات التالية:[1]

أ. تقييم المعلومات و فرز المفيد منها و ترتيبها، و تحويلها إلى شكل مناسب؛

ب. تحليل المعلومات عبر تفسير دلالاتها الحالية، و التنبؤ بآثارها المستقبلية؛

ج. توحيد ما تم التوصل إليه من تحليلات بقصد الحصول على نتائج دقيقة ذات مصداقية.

4. **المرحلة الرابعة: نشر المعلومات من أجل اتخاذ القرار**: و هي المرحلة الموالية للمراحل الثلاثة السابقة، حيث أن عملية تحديد الحاجة للمعلومات، و جمعها، و تحليلها، و نشرها تمثل أهم مكونات معادلة قيمة المعلومات، و يمكن صياغتها من الشكل التالي:[2]

قيمة المعلومة = تحليل جيد للاحتياجات × صحة و نوعية المصادر × نوعية التحليل × النشر و التغذية الراجعة × الحماية

ثالثا: وظائف الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تتمثل وظائف الذكاء الاقتصادي داخل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فيما يلي:[3]

1. **وظيفة الاستعلام**: تسمح هذه الوظيفة للمؤسسة بتوقع المخاطر و الفرص المتاحة، أي أنها تساعد على تجنب و تدني حالة عدم التأكد، و يمكن للمؤسسة أن تمارس هذه الوظيفة من خلال البحث عن أنسب وظيفة للاستعلام عن المحيط و المنافسين؛
2. **وظيفة الحماية**: تسمى هذه الوظيفة بوظيفة تسيير الخطر المتعلق بالمعلومات، و تسمح للمؤسسة بالحفاظ على المعلومات التي حصّلتها و المعلومات التي قامت بتبليغها لدى هيئة أو عون معين، و تكون الحماية على الخصوص من المنافسين؛

[1] بوخمخم عبد الفتاح، سهيلة بومعزة، **"دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر"**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر حول الريادية في مجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، يومي 26-29 أفريل 2010، ص07.

[2] نادي مفيدة، **"الذكاء الاقتصادي بين المفهوم و الواقع –نماذج بعض الدول–"**، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي و التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 06-07 نوفمبر 2012، ص08.

[3] LARIVET Sophie, BROUARD Français, **"stratégies des pme et pratiques d'intelligence économique et de veille stratégique"**, communication,5ème congres international de l'académie de l'entrepreneuriat 2007, shebrooke, 04-05 octobre 2007, p03.

3. **وظيفة التأثير**: تهدف هذه الوظيفة إلى تغيير المحيط من خلال سياسة الضغط بواسطة المعلومات، و هذه السياسة تعتبر من السياسات الكلاسيكية لأنه أصبحت توجد في الوقت الحاضر سياسات ضغط حديثة، كسياسة التنسيق و سياسة الإحباط .

رابعا: كيفية مساهمة الذكاء الاقتصادي في توليد الأفكار الريادية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

أصبحت المقاولاتية موضع اهتمام مختلف دول العالم، نظرا لدورها الفعّال في رفع مستوى تطور الأمم و رفاهيتها، و تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر المؤسسات تعدادا في مختلف الاقتصاديات، لذلك تمثل نواة المقاولاتية و مركز للتدريب و صقل المهارات، و استخدام الذكاء الاقتصادي يساعد على تحقيق العديد من خصائص الشخصية المقاولية و المتمثلة فيما يلي:[1]

1. **اتخاذ القرار**: يتضمن الذكاء الاقتصادي عدّة مراحل هي نفسها المراحل التي تتضمنها عملية اتخاذ القرار، كتحديد الاحتياجات، البحث و انتقاء المعلومات، المعالجة، التحليل و الاستخلاص، و من هنا نلاحظ أنّ هناك ارتباط وثيق بين اتخاذ القرار و مفهوم الذكاء الاقتصادي فلا يمكن تصور قرار من شخصية مقاولية يفتقر إلى البحث الدقيق عن المعلومات و تكييفها لخدمة أهداف المؤسسة؛
2. **القدرة على إقناع المحيط الداخلي للمؤسسة**: فالمقاول لديه القدرة على توجيه المجموعة العاملة معه من عمال و مسيرين، لخدمة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، و ذلك بواسطة أفكاره، سلوكه و التزاماته تجاههم؛
3. **ترجمة الأهداف إلى إجراءات**: تتميز الشخصية المقاولية بالتحديد الدقيق للأهداف الأساسية و الثانوية، ثم ترجمتها إلى إجراءات عملية، عن طريق الاتصال الفعّال بالمجموعة، مما يساعد على خلق التناسق و الوحدة في تجسيد أفكار المقاول؛
4. **التحفيز**: لعل أهم خاصية من خصائص الشخصية المقاولية هي التحفيز و التي ينظر إليها من جانبين حيث يعبر الجانب الأول عن محفزات المقاول (كالربحية، تحقيق الذات، اكتساب مهارة) أما الجانب الثاني من التحفيز فيبرز من خلال قدرة المقاول على تحريك المجموعة للعمل على تحقيق أهدافه المقاولتية (كرفع أجور العمال، نشر طرق الترقية، تحسيس العمال و المسيرين بالثقة و الأمان).

[1] العابد برينيس شريفة، مرجع سبق ذكره، ص ص 58-59.

خلاصة الفصل الأول

تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية لاقتصاديات الدول المتطورة و النامية على حدّ سواء، لهذا زاد اهتمام الحكومات و الباحثين بها اعترافا و إدراكا لدورها المحوري، خاصة و أن الحكومات تبحث بشكل مستمر لإيجاد أدوات و وسائل لتفعيل و تنشيط دور هذه المؤسسات حتى تلعب الدور المنوط بها كأدوات أساسية لتحقيق المخططات و البرامج التنموية، و بالرغم من وجود الصعوبات و العراقيل أمام هذه المؤسسات مثل المشاكل الاقتصادية و الإدارية و صعوبة التمويل، إلاّ أنّ هذه الصعوبات ساعدت على ابتكار آلية لدعم هذه المؤسسات لمواجهتها، ألا و هي حاضنات الأعمال و التي سنتطرق إليها في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

حاضنات الأعمال

تمهيد

تتعرض المؤسسات في بداية مرحلة التأسيس أو أثناء الانطلاق على أرض الواقع لمجموعة من الصعوبات و العراقيل، لذلك وجب البحث عن آلية تساعد في دعم هذه المشاريع من أجل دفع عجلة النمو الاقتصادي. و تأتي آلية عمل حاضنات الأعمال في المقدمة كحلول عملية بحيث قامت العديد من الدول المتقدمة بتوظيفها نظرا لدرجة فعاليتها في دعم هذا النوع من المشاريع، و بعد ذلك انطلقت هذه الفكرة إلى الدول النامية. و بذلك تلعب حاضنات الأعمال دورا هاما بدعم و نمو المشاريع المصّغرة الصغيرة و المتوسطة و تطويرها و تنميتها.

و نتناول في هذا الفصل:

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

المبحث الثاني: آلية عمل حاضنات الأعمال و معايير الحكم على أدائها

المبحث الثالث: استدامة المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة والمتوسطة من الأدوات الهامة لتحريك العجلة الاقتصادية، لذلك يجب دعمها و تنميتها و تزويدها بمختلف الآليات لتحقيق نجاحات مستقبلية، لذلك وجب إيجاد وسائل داعمة لتنميتها و رعايتها، و تمّ التوصل في الدراسات الحديثة إلى حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

أولا: تعريف حاضنات الأعمال

1. **تعريف الاسكوا***: تمثل حاضنات الأعمال آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لاسيما التي في طور الإنشاء، و استنادا إلى إحدى منظماتها الاسكوا عرّفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات و التسهيلات و آليات المساندة و الاستشارة توفرها و لمرحلة محددة من الزمن، و هي مؤسسة قائمة لها خبرتها و علاقاتها بالرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة مصّغرة بهدف تحقيق أعباء مرحلة الانطلاق.[1]
2. **تعريف جمعية اتحاد الحاضنات الوطنية NBIA**الأمريكية**: حاضنات الأعمال هي مجموعة من الدعم لأصحاب مشاريع الأعمال الوليدة من أجل العمل على تعجيل النمو و التطور في فترة الانطلاق من خلال تقديم حزمة من الخدمات و الموارد.[2]
3. **التعريف المعتمد في الجزائر**: أوضح المشرع الجزائري وفق المرسوم رقم 03-78 الصادر في فيفري 2003، مفهوم مشاتل المؤسسات التي من أشكالها المحضنة، و التي عرّفها على أنها: "هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات، كما اهتم المشرع الجزائري بتحديد الجهات المعنية بتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر عن طريق تقديم مساعدات من قبل:
   - وكالة ترقية و دعم الاستثمار؛
   - الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب".[3]

---

* الاسكوا: لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية و الاجتماعية لغرب أسيا .

[1] عبد السلام أبو قحف، **"العولمة و حاضنات الأعمال، حالات عملية و حلول مشكلات"**، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص91.

** NBIA: National Business Incubators Association.

[2] الجودر، أحمد عبد الرحمان علي، **"الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال"**، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع و التجديد من أجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة و ورشة عمل حاضنات الأعمال، سلطنة عمان، الأردن، 10-14 سبتمبر 2005، ص551.

[3] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، العدد 67، الجزائر، ص11.

و كحوصلة لمختلف التعاريف السابقة الذكر يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها: مؤسسات تقوم بتقديم المشورة و النصح و الخدمات و المساعدات المالية و الإدارية و الفنية لمنشآت الأعمال و الصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة.

ثانيا: نشأة حاضنات الأعمال

لقد نشأت فكرة حاضنات الأعمال في أواخر الثمانينات كضرورة لتنمية روح المبادرة و الترويج لدى المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و لهذا فإنّ الهدف الأساسي الأول للحاضنات هو الترويج لروح الريادة و مساندة المؤسسات الريادية الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق.[1]

انبثقت الحاضنات نتيجة لما يلي:[2]

1. محاولة استخدام مباني، مصانع عتيقة مهجورة من مناطق فقيرة و تقسيمها بين شركات صغيرة؛
2. نجمت عن مبادرات من قبل مستثمرين مغامرين، من الأفراد و مجموعات الناجحين الذين رغبوا في نقل خبراتهم إلى المؤسسات الجديدة في مناخ يشجع على ابتكار التقنيات الناجحة و تسويقها.

أي أنّ فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشروعات في بدايتها لتتحول إلى مشروعات أكثر صلابة توفر فرص عمل و تطرح أفكار جديدة و تقنيات حديثة.

تعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشوء حاضنات الأعمال، فقد أنشئت أول حاضنة أعمال سنة 1959 بالمركز الصناعي لباتافيا بمدينة نيويورك و ذلك عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز أعمال، يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح و الاستشارات لهم و لاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة و أنّ هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال نشطة ثمّ تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة.[3]

لا يزال هذا المركز يعمل حتى الآن و تحت نفس الاسم القديم هو "**Batavia Industriel Center**" حيث انبثق منه الآلاف من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لتتبعها العديد من دول العالم و خاصة دول الاتحاد الأوروبي التي استفادت من تلك العبقرية و أقامت حاضنة أعمال في أوربا عام 1986.

أما على المستوى العربي فان مصر تعد أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة و ذلك في عام 1998. تشير الإحصائيات الصادرة عن الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال حيث يتراوح عددها على مستوى العالم

---

[1] نجية سلاطنية، "**دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر**"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014، ص33.

[2] المرجع نفسه، ص44.

[3] عبد السلام أبو قحف، "**حاضنات الأعمال –فرص جديدة للاستثمار و آليات لدعم المؤسسات الصغيرة**"، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 2001، ص12.

2000 إلى 3000 حاضنة الآن منها على الأقل 800 حاضنة بأمريكا الشمالية،[1] أكثر من نصفها تمّ إنشاؤها عام 1992 في الولايات المتحدة الأمريكية و قد ساعدت هذه الحاضنات في دخول 20.000 شركة ناجحة في السوق، و نتيجة لنجاح حاضنات الأعمال في كلّ من الولايات المتحدة الأمريكية و المملكة المتحدة، و انتشارها في مختلف دول العالم، فقد تطور عددها ليصل إلى أكثر من 3500 حاضنة في العالم، منها أكثر من 900 حاضنة (خلال سنة 2000) في الولايات المتحدة وحدها، 75% منها حاضنات لا تهدف إلى الربح، و تقدر الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال أنّ نسبة 87% من المؤسسات الخارجة من الحاضنات مازالت تعمل بشكل جيد و في سنة 2000 وجد أنّ أكثر من 2500 حاضنة موجودة خارج الولايات المتحدة منها 1000 حاضنة بدول الاتحاد الأوربي (حوالي 200 حاضنة في فرنسا و 100 حاضنة في بريطانيا و حوالي 300 حاضنة في ألمانيا)، أما في الدول النامية فقد قدر عدد حاضنات الأعمال بـ 500 حاضنة (عام 1997).

المطلب الثاني: مراحل تطور الحاضنة

إنّ أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية و تتمثل فيما يلي:

أولا: مرحلة التأسيس و البناء

تقوم الحاضنة بتحديد الهدف و آلية العمل لديها، و من ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، و تحديد طاقم التأسيس و أعضاء المنشأة و تقرير حجم رأس المال و تحديد حجم الموظفين.[2]

ثانيا: مرحلة التطور

هنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم الخدمات و التسهيلات لهم، كلّ ذلك منن أجل أن يكون لها حضور في المجتمع و القدرة على جذب العملاء و ضمان تدفق موارد التمويل، و هذا لا يغني عن استمرار تقييمها لأعمالها من أجل تطوير نفسها و تقييم أدائها و مدى تأثيرها على بيئتها، كلّ ذلك من أجل الوصول إلى مرحلة النضج.[3]

ثالثا: مرحلة الحاضنة الناضجة

إنّ الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل و تقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية، فنية، إدارية، قانونية بشكل دائم بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد، كما نلاحظ أنّ معظم الحاضنات تقف في المرحلة الثانية و لا يوجد لدينا خاصة في الدول العربية

[1] المرجع السابق، ص13.

[2] أحمد عبد الرحمان علي، "**الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال**"، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع و التجديد من أجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة و ورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان، الأردن، يومي 10-14 سبتمبر 2005، ص553 .

[3] المرجع نفسه، ص53.

حاضنات لديها اكتفاء ذاتي و تعتمد على نفسها بحيث تبقى دائما بحاجة إلى التمويل الخارجي، و بالتالي يجب على الحاضنة الناضجة أن تركز على العناصر التالية:[1]

1. توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المشاريع الصغيرة على التطور و النمو لاسيما أنّ المشاريع الصغيرة تبقى مدّة زمنية لا بأس بها في الحاضنة و تكتسب من خلالها الخبرات و المعلومات التي تؤهلها للخروج للسوق؛
2. تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على تقديمها للشركاء؛
3. تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء كان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو خدمة المجتمع من حيث تقديم المساعدة على تطوير المشاريع الجديدة و بالتالي توفير مناصب شغل و تقليل نسبة البطالة؛
4. تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها و تحديد نوعيتها؛
5. التركيز على تقديم التمويل اللاّزم لأصحاب المشاريع لكي يستطيعوا تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

المطلب الثالث: أنواع و أهداف حاضنات الأعمال و خصائصها

أولا: أنواع حاضنات الأعمال

إنّ قصر عمر الحاضنات في العالم أدى إلى نشوء العديد و كانت ذات صيغ مختلفة و هي كالآتي:

1. **تصنيف الحاضنات عبر الأجيال:** و تصنف إلى:[2]

أ. **حاضنات الجيل الأول (حاضنات التقنية الأساسية):** و تدعم المنظمات التي يكون رأس مالها الأكبر من منتجاتها هو المعرفة، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلة في صناعتها تكاليف المواد الأولية و اليد العاملة، و تكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات و معاهد الأبحاث و المدارس الفنيّة؛

ب. **حاضنات الجيل الثاني (ذات القاعدة التقليدية):** و تضم المنظمات الزراعية و الصناعية و الغذائية و الصناعات اليدوية و الميكانيكية و غير ذلك، و تدعم من طرف مراكز الأبحاث و المدارس الفنيّة و ترتبط بالجماعات المحلية و الجمعيات؛

ج. **حاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد):** تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

[1] المرجع السابق، ص ص 54-59.

[2] شريف غياط، محمّد بوقمقوم، "**حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة _حالة الجزائر_**"، أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد السادس 2009، جامعة قالمة، الجزائر، ص55.

2. **تصنيف الحاضنات حسب الهدف من إقامتها:** و تنقسم إلى:

أ. **حاضنات ذات الخدمات الكاملة:** هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم حزمة كاملة من الخدمات و التسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء كانت مالية أو تسويقية أو استشارية و حتى توفير المكان لإقامة المشروع فيه داخل الحاضنة، و يتم اختيار المشاريع في هذا النوع بناء على دراسة الجدوى الاقتصادية له.

ب. **الحاضنات المجازية:** هذا النوع يختلف عن مبدأ الحاضنات و آلية عملها فهو يعمل على استمرار تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها و بعد فترة الانطلاق، حتى أنها تعمل على تقديم خدمات للمشاريع خارج حدود الحاضنة بمعنى عدم الحاجة إلى مساحة و مبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة و إنما تعمل على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة.[1]

ج. **حاضنات مرتبطة بمؤسسات كبيرة:** هذا النوع من الحاضنة يعتبر بمثابة مساعدة للمؤسسات الكبيرة في الحفاظ على سمعتها و المحافظة عليها من المخاطرة، و ترتكز هذه النوعية من الحاضنات على استغلال آلية الحاضنات في انجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو استحداث تكنولوجيات من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات الكبيرة و أصحاب الأفكار أو المشاريع الصغيرة التي تستطيع خدمة هذه المؤسسات.

د. **حاضنات ذات أهداف خاصة:** هناك بعض المشاريع لبعض الفئات من المجتمع بحاجة إلى خدمات معينة، و هذا النوع من الحاضنات يكون مختص في خدمة معينة يعمل على تقديمها لمن يحتاج إليها.

هـ. **حاضنات تشجيع المؤسسات المصّغرة:** في المناطق الفقيرة و النائية يتجه بعض المستثمرين إلى إنشاء مؤسسات خاصة بهم و تكون مصّغرة، و هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم المساعدات لهذا النوع من المشاريع و بحجم ضئيل جدّا و ذلك لخدمة غايات اجتماعية ملحة.[2]

و. **حاضنات الأعمال الدولية:** و هي عبارة عن نوع من الحاضنات وجد من أجل ملاحقة التطورات الحاصلة في التجارة الدولية و ما نشأ عنها من إزالة للحواجز بين الأسواق، حيث عملت هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي، و يركز هذا النوع على التعاون الدولي المالي و التكنولوجي بغية تسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من جهة و تنمية و تأهيل المؤسسات المحلية للتوسع و ولوج الأسواق الخارجية من جهة أخرى.[3]

[1] تقرير اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي أسيا (الأسكوا)، حاضنات الأعمال التكنولوجية، الأمم المتحدة، نيويورك،1995، ص19.

[2] المرجع نفسه، ص20.

[3] شريف غياط، محمّد بوقمقوم، مرجع سبق ذكره، ص59.

3. **تصنيفها طبقا لطبيعة الخدمات:**

يمكن تقسيم الحاضنات طبقا لطبيعة الخدمات أو المجالات المتخصصة فيها على النحو التالي:[1]

أ. **الحاضنات الإقليمية:** و هي حاضنة خاصة ببعض المناطق الجغرافية و تهدف إلى تنمية منطقة معينة، تعمل على استخدام الموارد المحلية الطبيعية و استثمار طاقات الشباب العاطلين عن العمل؛

ب. **الحاضنات الصناعية:** و هو نوع من الحاضنات يقدم خدماته للمشاريع الكبيرة و الصغيرة على حدّ سواء في مجالات الأعمال الصناعية؛

ج. **حاضنات القطاع المحدد:** تخدم قطاع معين أو فئة معينة مثل: قطاع الهندسة و البرمجة؛

د. **حاضنات تقنية:** و يكون دورها توفير الاحتياجات الفنية و التقنية للمشاريع و تسهيل مهمة الحصول عليها؛

هـ. **حاضنات بحثية:** و هي عادة ما يتم إنشائها داخل مراكز الأبحاث و الجامعات لتطوير الأبحاث للطلاب الجامعيين و أعضاء هيئة التدريس؛

و. **حاضنات الانترنيت:** تقدم خدمات لشركات الانترنيت و البرمجيات.

4. **حاضنات وفقا لتوافر مبنى خاص بها:** و يمكن تقسيمها إلى نوعين:[2]

أ. **حاضنات الأعمال المفتوحة:** هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم خدماته في مواقع عمل المنشآت الصغيرة دون الحاجة لمكان محدد لبدء المشروع و بالتالي يعتبر هذا النوع الأقل تكلفة و الأكثر مرونة في التحرك؛

ب. **حاضنات الأعمال المحددة (المغلقة):** و هي بعكس النوع الأول، فهي تنشأ في مكان محدد و من خلاله تقدم خدماتها للمشاريع التي تحتاج إلى ذلك.

ثانيا: خصائص حاضنات الأعمال: تتميز حاضنات الأعمال بما يلي:[3]

1. حاضنات الأعمال تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛
2. تقوم الحاضنة بدعم المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة من خلال مدّة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع و وصوله للمرحلة الأخيرة؛
3. أنها تدعم المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم؛

---

[1] أبو قحف عبد السلام، "**العولمة و حاضنات الأعمال _حلول و مشاكل_**"، مرجع سبق ذكره، ص ص82-83.

[2] السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، "**حاضنات الأعمال و المشروعات الصغيرة**"، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2003، ص ص32-34.

[3] مفيد عبد اللاّوي، "**حاضنات الأعمال و دورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة**"، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول الجامعة و التشغيل و الاستشراف، الرهانات و المحك، جامعة فارس يحي بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة،المدية، الجزائر، يومي 04-05 ديسمبر 2013، ص07.

4. بعض الحاضنات قد توفر سكنا لاحتضان المؤسسات و قد يكتفي بدعمها من موقعها؛
5. إنّ الحاضنة قد يكون لديها مقر مكاني أو افتراضي فتقدم خدماتها من خلال شبكة الانترنيت.

ثالثا: أهداف حاضنات الأعمال

يمكن استعراض أهم أهداف الحاضنات على النحو التالي:

1. **الأهداف المرتبطة بالمؤسسات الناشئة:** و تتمثل في:[1]

أ. تقليل مخاطر الأعمال و التكاليف المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية النشاط؛

ب. تقليل الفترة الزمنية اللازمة لبداية المؤسسة و تطوير إنتاجها؛

ج. إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية و المالية و الإدارية و القانونية التي تواجه المؤسسة؛

د. مساعدة المؤسسات على التوصل إلى منتجات جديدة أو مجالات جديدة لأنشطتها؛

هـ. دعم التعاون و التنسيق بين مختلف المؤسسات المحتضنة؛

و. تحسين فرص نجاح المؤسسات و تشجيع الأفكار المبتكرة.

2. **الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية:** و تتمثل فيما يلي:[2]

أ. خلق و زيادة فرص العمل، خصوصا بالنسبة لذوي الكفاءات و المواهب؛

ب. زيادة عدد المؤسسات و تشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى إنعاش و تنمية الاقتصاد الوطني؛

ج. رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي و بالتالي رفع المستوى المعيشي بالإضافة إلى تدعيم المؤسسات التي تحتاج إليها الأسواق المحلية؛

د. تسويق الأبحاث و الدراسات التي تقوم بها الجامعات و مراكز البحث العلمي و توجيه الشباب و رجال الأعمال نحو المشاريع عالية التكنولوجيا؛

هـ. نقل التقنية من الجامعات و مراكز الأبحاث و تبنيها للأغراض التجارية؛

و. تنمية روح المقاولة و المخاطرة، و القيام بدور مراكز التدريب للأكاديميين و الباحثين في الجامعات و مراكز الأبحاث قصد تدريبهم و تزويدهم بالمهارات الأساسية اللاّزمة لإدارة الأعمال.

---

[1] بن قطاف أحمد، "**دور برامج احتضان الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة**"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، ، 2016، ص143.

[2] المرجع نفسه، ص144.

المبحث الثاني: آلية عمل حاضنات الأعمال و معايير الحكم على أدائها

إنّ حاضنات الأعمال من المؤسسات المساندة للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، فمن أين تأتي هذه الحاضنات بالتمويل اللاّزم ؟ و ما طبيعة ملكيتها ؟ و كيف تقوم هذه الحاضنات بعملها ؟ و فيما تتمثل العوامل المساعدة و المثبطة لهذه الحاضنات ؟

المطلب الأول: التمويل و طبيعة الملكية لحاضنات الأعمال

إنّ طريقة تمويل الحاضنات تختلف باختلاف نوع الحاضنة و أهدافها و كذا مراحل بدايتها و نهايتها، و عادة ما تحتاج الحاضنات لاستثمارات كبيرة لأنّ مدفوعات المنشآت العملية لا يغطي غالبا إلا تكاليف العقار لذلك فهي تعتمد على دعم مالي خارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية، هذا بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء، و لا ننسى دعم الحكومة لها نظرا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني.[1]

أما بخصوص طبيعة الملكية فإننا نلاحظ أنه يوجد حاضنات تتبع في ملكيتها للحكومة و البعض الآخر للأشخاص أو الشركات. و تشير تجربة مختلف دول العالم و النسبة الكبرى من الحاضنات إلى أنّ مشروع الحاضنة الأكثر نجاحا هو الذي يشترك في تمويله و الإشراف عليه و دعمه مختلف الهيئات و المؤسسات في المنطقة من القطاع العام و الخاص:

الحكومات المركزية أو ممثليها المحليين، البلديات، جمعيات التجار و الصناعيين، الهيئات الحكومية، الجامعات و الهيئات الأهلية.[2]

المطلب الثاني: آلية عمل حاضنات الأعمال و معايير الحكم على أدائها

أولا: آلية عمل حاضنات الأعمال

تعمل حاضنات الأعمال على دعم و تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع و خاصة الصغيرة و هذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة و قاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات.

فبعد تأسيس الحاضنة و توفير المكان المناسب فإنّ طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكارا جديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، و تقوم لجنة متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها و من ثمّ إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، و من ثم تقوم بتقديم حزمة من الخدمات و التسهيلات و التي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان، و يتم توقيع عقد بين المؤسسات و الحاضنة يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان و إخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، و هذا لكي يتاح للحاضنة باستيعاب مؤسسات أخرى.[3]

---

[1] أبو قحف عبد السلام، **"مقدمة في الأعمال"**، دار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص74.

[2] اللّجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، مرجع سبق ذكره، ص18.

[3] المرجع نفسه، ص15

و تتمثل أهم شروط الالتحاق بالحاضنة فيما يلي:[1]

1. أن يكون لدى صاحب المشروع فكرة عمل واضحة؛
2. أن يكون المشروع يخدم المجتمع الذي تمّ إنشائه فيه و يوفر فرص عمل للأفراد؛
3. تشترط بعض الحاضنات في الأول أن يتوافر لديه التمويل اللاّزم أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب،
4. أن يكون المشروع قابل للتوسع و النمو؛
5. أن يكون المشروع المقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يسمح له بالتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له.

ثانيا: معايير الحكم على أداء حاضنات الأعمال

نظرا للدور الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة فيجب التأكد من فعالية هذه الخدمات و من مدى نجاحها بالفعل في نمو المشاريع الصغيرة، و يتبين ذلك من البيانات التي تصدرها الحاضنة عن المشاريع التي تم احتضانها و درجة نجاحها.

و بالتالي فإنه يمكن الحكم على أداء الحاضنة و مدى نجاحها من خلال عدد الأفراد الذين يستفيدون من خدمات الحاضنة و عدد المشاريع التي تنجح و تستمر بعد التخرج من الحاضنة، و كذلك حجم المنتجات التي تنتجها المشاريع و مدى قدرتها على تحقيق الجودة و منافسة المنتجات من الشركات الأخرى.[2]

المطلب الثالث: عوامل نجاح و فشل حاضنات الأعمال

كما قلنا سابقا بالرغم من الدور الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال و العوامل المساعدة على نجاحها إلا أنها قد تواجه بعض المشاكل التي تؤثر على دورها.

أولا: عوامل نجاح حاضنات الأعمال

لنجاح حاضنات الأعمال لابد من توفر مجموعة من العوامل أهمها:[3]

1. يجب على حاضنات الأعمال وضع خطة عملية و علمية مدروسة و ذلك من أجل العمل على تنفيذها؛
2. وجود مدير كفء و فعال يعمل على إدارة الحاضنة؛
3. أن تحصل الحاضنة على دعم من الحكومة أو الهيئات المحلية و البنوك و المنظمات الدولية؛

[1] أحمد عبد الرحمان علي، مرجع سبق ذكره، ص562.

[2] محمد هيكل، مرجع سبق ذكره، ص ص195-196.

[3] السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، مرجع سبق ذكره، ص ص42-43.

4. أن يتوفر لدى الحاضنة مبنى كبير و مجهز بالآلات و المواد و الأدوات اللازمة التي تسمح باستقبال المشاريع؛
5. أن تكون الحاضنات قريبة من مواقع الجامعات و مراكز البحوث و المناطق الصناعية؛
6. يجب على الحاضنة أن تقوم بالتقييم المستمر لأعمالها بالإضافة إلى المشاريع التي تخرجت من عندها؛
7. إتباع آلية علمية دقيقة و محايدة من أجل اختيار المشاريع التي تحتاج للدعم؛
8. العمل على إجراء التتبع التقييمي لكلّ مرحلة من مراحل إنشاء الحاضنة و كل الأخطاء التي وقع فيها.

ثانيا: المشاكل التي تواجه حاضنات الأعمال

قد تواجه حاضنات الأعمال بعض المشاكل التي قد تحد من فعاليتها و يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

1. قد تواجه الحاضنة في بعض الأحيان مشكل الاعتمادية التي قد تنتهجها الشركات المحتضنة و اعتمادها على الحاضنة بشكل كلي؛
2. عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه و خاصة في بداية تأسيسها و هو الأمر الذي يؤثر على طبيعة الخدمات و حجمها؛
3. التوقعات المرتبطة لمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل المشاريع و خاصة الفنية، الإدارية و المالية و بالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة لهذا الطلب على مستوى الطموح المغالى فيه.

المبحث الثالث: المحاور الكبرى لاستدامة المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة عبر حاضنات الأعمال

بعد تأسيس الحاضنة و توفير المكان المناسب تبدأ طلبات الانتساب من قبل أصحاب الأفكار الجديدة لتنفيذها، و تقوم لجنة المبادرات من الشباب الذين يحملون شهادات متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها و من ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، بعدها تقوم بتقديم حزمة من الخدمات و التسهيلات للمشاريع المقبولة.

المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في بعث المشاريع المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تلعب المشاريع المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة دورا هاما في التنمية الاجتماعية و الاقتصادية مما أدى بالحكومات إلى توفير الوسائل اللاّزمة لدعمها و تعد حاضنات الأعمال من الهيئات التي تقدم دعما كبيرا لهذه المشاريع.

أولا: مدى احتياج المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة للدعم من الحاضنة

من أهم شروط التحاق المشروع بالحاضنة هو مدى احتياجه للدعم و يجب أن تكون تلك المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين، أصحاب الأفكار الجيدة و التي تساعده على النمو السريع و التخرج بأسرع وقت ممكن بالإضافة أيضا توفير فرص عمل للأفراد.[2]

[1] محمد هيكل، مرجع سبق ذكره، ص ص195-196.

[2] السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، مرجع سبق ذكره، ص43.

ثانيا: تأهيل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على المستوى الاستراتيجي و التنظيمي (التأسيس و الاستدامة)

عادة ما تتخصص حاضنات الأعمال في قطاعات مختلفة، حيث تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية و تحويلها من مجرد فكرة إلى مرحلة التنفيذ من خلال مساعدة أصحابها على القيام بمشاريع صغيرة ناجحة، و بذلك فهي تشكل جسر لنقل و تطوير المشاريع الناشئة من الأفكار الإبداعية بواسطة الجامعات و مراكز الأبحاث إلى السوق مرورا بمرحلة الاحتضان و التي تتخرج منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الرائدة لتصبح مؤسسات ذات آفاق نمو كبيرة.[1]

ثالثا: تأهيل المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من جانب المورد البشري

تولي حاضنات الأعمال اهتمام كبيرا بالتدريب، لأنه من أهم الصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة و المتوسطة هي عدم وجود موارد بشرية ذات كفاءة عالية و مناسبة للتعامل مع التطور التقني. و من هنا جاء الاهتمام بجانب التدريب و التأهيل لأصحاب المشاريع حيث أعد لهم برنامج تدريبي يشتمل على نوعين من التدريب:[2]

1. **التدريب العام:** و هو عبارة عن سلسلة من الدورات التدريبية العامة للتأهيل الإداري و العلمي العام الذي يتناسب مع كل الأعمال؛
2. **التدريب المتخصص:** عبارة عن دورات تدريبية متخصصة كل حسب تخصصه بما يزيد من كفاءتهم و تأهيلهم فنيا و إداريا للقيام بأعمالهم على أكمل وجه.

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

أصبحت حاضنات الأعمال من الآليات الهامة في الوقت الحالي، بحيث تستطيع المساهمة في القضاء على المشكلات الاقتصادية و الاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة و المتوسطة، كما أنها تقوم بدور لا يستهان به في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة.

أولا: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال دعم الإبداع و الابتكار

1. **إستراتيجية الابتكار:** تهدف إستراتيجية الابتكار إلى دعم القدرات الفنية للمؤسسة بصورة مستمرة بغرض مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط و التي من شأنها التأثير سلبا على قدرتها التنافسية.[3]

---

[1] فوزي عبد الرزاق، "**إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير و التفعيل: رؤية مستقبلية _حالات حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري _**"، أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات و مراكز ريادة الأعمال، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2014، ص191.

[2] الجودر، أحمد عبد الرحمان علي، مرجع سبق ذكره، ص56.

[3] المرجع نفسه، ص56.

2. **حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم نشاط الابتكار**: حاضنات الأعمال التقنية هي هيئات قانونية قد تكون مؤسسات عمومية، خاصة أو حتى مختلطة ، و هي عادة ما تتواجد بالجامعات و مراكز البحث أو قريبة منها قصد الاستفادة من خدماتها، تعمل هذه الحاضنات على توفير جملة من الخدمات و التسهيلات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق بالإضافة أيضا إلى تمكينهم من التعرف على محيطهم و الاندماج فيه.

3. **أساليب حاضنات الأعمال التقنية لدعم نشاط الابتكار**

و تتمثل هذه الأساليب في:[1]

أ. **المنتجات الجديدة**: و تتمثل في ابتكار منتجات جديدة و الهدف الأساسي منه هو إعطاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مميزات و قدرات تنافسية تميزها عن الشركات الأخرى عبر أحد من الصيغتين أو هما معا:

- ✓ **الصيغة الأولى**: طرح منتجات بنفس الجودة الموجودة في السوق لكن بسعر أقل؛
- ✓ **الصيغة الثانية**: طرح منتجات منافسة تستجيب بطريقة أفضل لتطلعات المستهلكين، مقارنة مع منتجات المنافسين و يمكن بيعها بسعر مماثل أو أعلى من أسعار المنافسين لأنها تتوفر على مميزات إضافية و جودة أفضل مقارنة بالمنافسين.

ب. **أساليب صنع المنتجات**: لا يمكن ابتكار منتج من دون ابتكار في أساليب إنتاجه بأوصاف و خصائص جديدة بالإضافة إلى الأحجام المنتجة و زمن إنتاجها و بالتالي يترتب على هذا مجموعة من المميزات: تطوير أو تحسين منتج سابق، الإنتاج بكميات كبيرة، الإنتاج بأحدث الأساليب.

ج. **تطوير تقنيات أدوات العمل**: إن تطوير و تحسين الأساليب التنظيمية لإدارة العمل يجعل قنوات الاتصال سهلة و تؤدي الغرض المرجو منها و يكون التنفيذ سريعا و فعالا، بما يتيح القدرة على ضمان استمرارية العملية الإنتاجية في أسرع الظروف و بأسرع و أنجع السبل.

ثانيا: محاور تفعيل دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة

و يمكن تلخيصها فيما يلي:[2]

1. التركيز على احتضان المشروعات الجديدة و المشروعات في مرحلة النمو، و التأكد من احتياجها لبرامج الاحتضان و مدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات و البنية الأساسية للحاضنة؛
2. توفير الاستراتيجيات المتطورة و العناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار، و التخطيط طويل المدى؛

[1] مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2] فوزي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص ص202-203.

3. حسن إدارة الوقت من جانب مدير الحاضنة لتنمية القيمة المضافة للمشروعات الملتحقة بالحاضنة؛
4. التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات و من ثم ضمان التطوير المستمر و تحسين الأداء؛
5. الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات؛
6. خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة و الكفاءات الإدارية و التنظيمية المناسبة؛
7. تقديم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة و المتطورة للمشاريع و مراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيتها؛
8. تقديم الحاضنات لتسهيلات بنكية و ائتمانية للمشاريع المحتضنة.

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في استثمار مخرجات البحث العلمي

لا يخفى على أحد الدور الذي تلعبه الحاضنات في استيعاب الكفاءات الباحثة خاصة في الوطن العربي من خلال وقت نزيف الأدمغة نحو الخارج و الذي يؤدي إلى خسائر مادية و تفويت الفرص على الدول العربية للدفع بعجلة التنمية.

أولا: حاضنات الأعمال و البحث العلمي (العلاقة و الترابط)

هناك روابط ضعيفة جدا بين معاهد البحث و التطوير و بين قطاعات الإنتاج، و برامج تطوير الموارد البشرية مما يجعل جهود البحث و التنمية غير مثمرة و غالبا غير ملائمة، كما أن الدعم الموجه للصناعة هزيل للغاية، و بما أن معاهد البحث و التطوير تشكل منبع المعرفة بالنسبة للصناعة الحديثة فإن هذه المعاهد تبقى عاجزة عن القيام بمهمتها، هذا الأمر جعل من حاضنات الأعمال الأداة المثلى لحل مشاكل مراكز البحث العلمي و الباحثين و ترجمة أعمالهم في الواقع الإنتاجي، كما تعد كأداة إستراتيجية للبناء و المحافظة على الرأسمال الفكري و الحدّ قدر الإمكان من هجرته.[1]

ثانيا: الجامعة و حاضنات الأعمال

لقد تم إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة قصد خلق دور جديد لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة فقد تقوم بتوفير فرص استثمارية و تشغيلية لمخرجاتها النهائية و على رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات، كما أن الهدف من هذا النوع هو تبني المبدعين و المبتكرين و تحويل أفكارهم و مشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج و الاستثمار من خلال توفير الخدمات و الدعم و المساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، و ذلك من خلال:[2]

[1] فوزي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص204.

[2] عاطف الشبراوي إبراهيم، **"حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية و تجاري عالمية"**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية و العلوم الثقافية، الرباط، المغرب، 2005، ص74.

1. احتضان الأفكار المبدعة و المتميزة للشباب و الشابات؛
2. توليد فرص عمل للطلاب؛
3. المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي؛
4. القضاء على مسببات هجرة الأدمغة؛
5. ضمان الاستفادة من الموارد البشرية الفعالة.

خلاصة الفصل الثاني

تعد حاضنات الأعمال من الآليات المهمة لترجمة الأفكار الإبداعية و البحوث إلى مشاريع إنتاجية، بالإضافة إلى مساعدتها على إنشاء و تعزيز المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المرافق و المعدات و تقديم الدعم الفني، و قد تم في هذا الفصل عرض مفهوم حاضنات الأعمال و إبراز أنواعها و أهدافها و آلية عملها، بالإضافة إلى ذكر مصدر و طرق تمويلها و طبيعة ملكيتها و معايير الحكم على أدائها، مع إبراز عوامل نجاحها و المشاكل التي تواجهها، و في الفصل الثالث سيتم توضيح دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من خلال التطرق لتجارب دولية.

الفصل الثالث

عرض تجارب دولية في مجال حاضنات الأعمال و دعمها للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة

تمهيد

تمثل حاضنات الأعمال أهم آلية في مجال دعم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مرحلة الانطلاق، و تدلنا تجارب دولية عديدة على نجاعتها، ليس من خلال تخطي صعوبات الانطلاق فقط، بل تغذيها أيضا بمقومات التنافسية و الاستمرارية، و هو ما أدى إلى انتقال فكرة حاضنات الأعمال من الولايات المتحدة الأمريكية، التي أنشئت بها أول حاضنة في 1959 إلى بلدان عديدة. كما اتسع نطاق مجالات تدخل هذه الحاضنات و تعد أهدافها و أشكالها، فتولدت عن ذلك حاضنات متخصصة، من أبرزها الحاضنات التكنولوجية و التقنية.

وفي هذا الفصل سيتم عرض تجارب بعض الدول التي تعتمد على حاضنات الأعمال من أجل دعم هذه المؤسسات من خلال التطرق إلى المباحث الثلاث التالية:

المبحث الأول: أبرز تجارب الدول الأجنبية لحاضنات الأعمال

المبحث الثاني: أبرز تجارب الدول العربية لحاضنات الأعمال

المبحث الثالث: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

المبحث الأول: أبرز تجارب الدول الأجنبية لحاضنات الأعمال

تتميز حاضنات الأعمال بدعمها و مرافقتها للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة، و قد ظهرت أول حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية، و نظرا لنجاعتها و قدرتها على الدعم و النهوض بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة انتقلت فكرة حاضنات الأعمال و انتشرت في الدول المتقدمة، و من هنا سيتم إبراز أهم تجارب الدول المتقدمة في مجال حاضنات الأعمال.

المطلب الأول: التجربة الأمريكية

أولا: نشأة حاضنات الأعمال الأمريكية

تعتبر التجربة الأمريكية من أقدم التجارب في ميدان حاضنات الأعمال، حيث أن مفهوم هذه الأخيرة نشأ و تطور بشكل أساسي في الولايات المتحدة، إلا أن الانتشار الواسع لمفهومها كان بداية من عام 1984 عندما قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة SBA* بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات و تنمية أعدادها، حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة حينئذ سوى 20 حاضنة، ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند تأسيس الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال NBIA** في عام 1985-1999، و وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 800 حاضنة بالإضافة إلى وجود الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال، و يوجد عدد من شبكات الحاضنة في الولايات المختلفة نذكر منها مثلا: جمعية تكساس لحاضنات الأعمال و شبكة حاضنات ولاية نيوجرسي.[1]

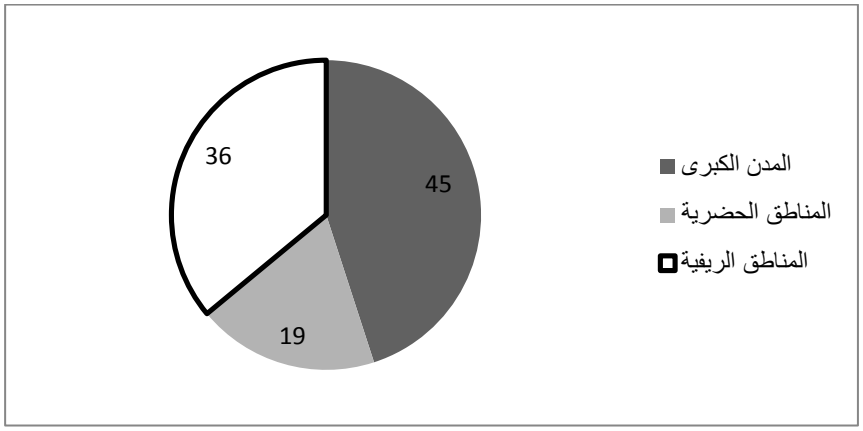
و تذكر إحصائيات جمعية تكساس لحاضنات الأعمال أن معدل نجاح المشروعات الجديدة داخل الحاضنة هو 80%، و معدل نموها يزيد من 7 إلى 22 ضعف معدلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال، و قد تم إنشاء 19 ألف شركة جديدة مازالت تعمل بنجاح، تم من خلالها خلق أكثر من 245 ألف فرصة عمل دائمة. أما ولاية أوكلاهوما فتملك حولي 36 حاضنة معتمدة مع بداية 2017 و أغلق منها 6 حاضنات لأسباب مختلفة لكن 30 حاضنة متبقية في عمل مستمر.[2]

ثانيا: التوزيع الجغرافي لحاضنات الأعمال الأمريكية

يتم من خلال الشكل الموالي توضيح التوزيع الجغرافي لحاضنات الأعمال الأمريكية:

* SBA: Small Business Administration.
** NBIA: National Business Incubation Association.
[1] National business incubator association best practice report, 2016, p02.
[2] Small business incubator certification program, annual report, 2017, p02.

الشكل رقم (3-1): التوزيع الجغرافي لحاضنات الأعمال الأمريكية



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي: www.abahe.co.uk, consulté le:15/03/2018.

من خلال الشكل رقم (3-1) يلاحظ أن حاضنات الأعمال الأمريكية تتوزع جغرافيا على مختلف الولايات، حيث هناك تركيز واضح للحاضنات في الولايات التالية: نيويورك، أتلانتا، جورجيا، شيكاغو، إيلينواس، سان، و تتوزع كالأتي:

1. ما نسبة 45% من الحاضنات تقع في المدن الكبرى؛
2. ما نسبة 19% من الحاضنات تقع في المناطق الحضرية؛
3. ما نسبة 36% من الحاضنات تقع في المناطق الريفية.

تختلف مساحات هذه الحاضنات ما بين 12 ألف متر مربع في أكبرها، و تبلغ متوسط مساحتها حوالي 5 ألاف متر مربع، تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي 20 مشروع.

ثالثا: طرق تمويل الحاضنة

يتم تمويل حاضنات الأعمال الأمريكية كالآتي:[1]

1. يبلغ عدد الحاضنات الممولة من قبل الحكومة "حاضنات لا تهدف إلى الربح"، حوالي 51% من مجموع الحاضنات، و هي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة؛
2. تمثل حاضنات الأعمال الخاصة التي يتولى إقامتها و تمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية، حوالي 8% من حاضنات الأعمال في أمريكا، تهدف هذه النوعية من الحاضنات إلى استثمار الأموال بالإضافة إلى نقل و تطوير بعض التكنولوجيا الخاصة؛

[1] دراسة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، متاح على الموقع الالكتروني التالي: www.abahe.co.uk تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2018/03/15 على الساعة: 15:30.

3. 5% من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، أو بعض الجاليات ذات الأصول الغير أمريكية، و هي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة.

رابعا: أنواع و تخصصات الحاضنات الأمريكية

يوجد حوالي 35% من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية مختلطة ترتبط بالجامعات و المعاهد التعليمية، و تشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة و الخاصة في الأهداف، كما أن 30% من مجموع تلك الحاضنات هي حاضنات ذات استعمال مشترك و نسبة 25% عبارة عن حاضنات أعمال أخرى، و 7% حاضنات انترنيت.[1]

خامسا: نماذج رائدة لحاضنات الأعمال الأمريكية

لحاضنات الأعمال الأمريكية مجموعة من النماذج و تتمثل أهمها فيما يلي:

1. **الحاضنات التقنية بنيوجرسي**: و من بين الأمثلة على هذه الشبكات، نجد شبكة الحاضنات و تتمثل في 11 مركزا لتنمية المشروعات الصغيرة، بالإضافة إلى 7 حاضنات تكنولوجية، و التي تحتضن عددا من الشركات الناشئة، و تشمل هذه الشبكة على:[2]

أ. عدد المشروعات الملتحقة بالحاضنة 111 مشروع؛

ب. عدد فرص العمل التي توفرها الشركة الحاضنة 478 فرصة عمل دائمة؛

ج. نسبة الزيادة في توظيف الأفراد في الشركات عند التحاقها بالحاضنة 211%؛

د. مجموع مداخيل الشركات في الحاضنات 6،38 مليون دولار أمريكي؛

هـ. عدد الشركات التي تخرجت من هذه الحاضنة 104 شركة؛

و. متوسط فترة الإقامة في الحاضنة من 02 إلى 03 سنوات؛

ز. عدد الشركات التي تخرجت من الحاضنة و مازالت في ولاية نيوجرسي 80 شركة؛

ح. 77% نسب النجاح في المشروعات التي تخرجت من الحاضنة.

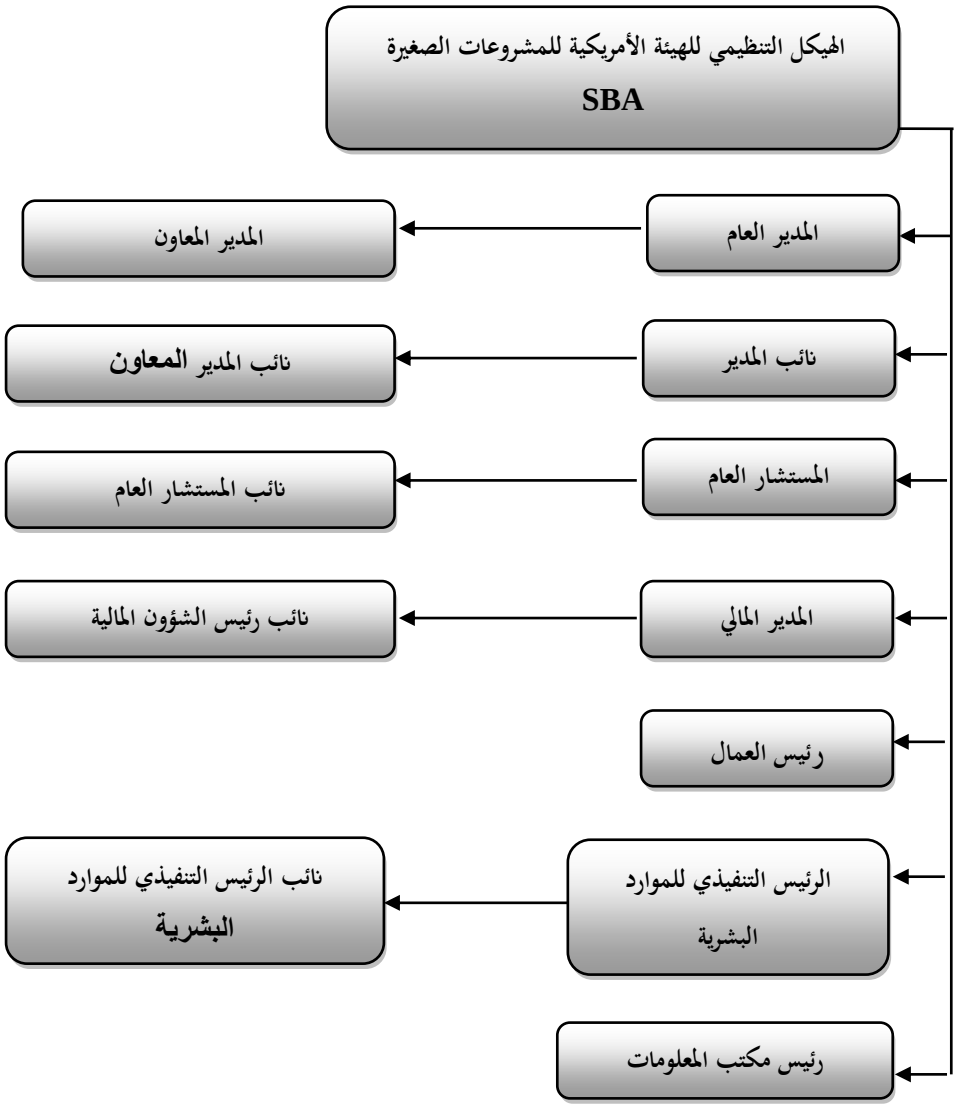
2. **حاضنة أوستن للتكنولوجيا**: تأسست هذه الحاضنة عام 1989 و ارتبطت ارتباطا وثيقا بجامعة أوستن و جامعة تكساس و وكالة الفضاء ، و تقدم الحاضنة عدة تسهيلات منها مساحة 75 ألف قدم مربع، استشارات إدارية، برامج تدريبية، إمكانية التوصل لشركة تمويلية 65% منها مكونة من أفراد القطاع الخاص، و عادة ما يكون

[1] الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، مرجع سبق ذكره، ص03.

[2] فوزي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص197.

للحاضنة 30 شركة منتسبة في آن واحد و هناك سياسة تخرج رسمية (البقاء بالحاضنة 3 سنوات على الأكثر) مع استقبال من 10-15 شركة جديدة سنويا، و تعتبر حاضنة أوستن منظمة لا تستهدف الربح و لكنها تدار على أساس تجاري و تمول ذاتيا، و تبلغ ميزانية الحاضنة 600 ألف دولار أمريكي يغطيها دخل الحاضنة من مبانيها و 50 ألف دولار من المعونات العامة.[1]

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

http://www.sba.gov/about-sba/sba-team/sba-leadership, consulté le: 04/04/2018.

[1] زايدي عبد السلام، زايدي أبو يوسف، مفتاح فاطمة، "**حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم و مرافقة المشاريع الناشئة_عرض تجارب_**"، بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 18-19 أفريل 2012، ص33.

المطلب الثاني: التجربة الفرنسية

تعتبر التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال من أقدم التجارب في دول الاتحاد الأوربي، و يقدر عدد الحاضنات في فرنسا بحوالي 200 حاضنة تتوزع على مختلف المدن الفرنسية، و في عام 2001 تم إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاط هذه الحاضنات و تسمى الجمعية الفرنسية للحاضنة.

و قد قامت هذه الجمعية بوضع تصنيف جديد لعدة أنواع من التخصصات التكنولوجية التي يتم تبعا لها تقسيم المشروعات الجديدة و هي:[1]

- **التكنولوجيا الحيوية Biotechnologie**: الصحة، الصناعة الغذائية، علوم الحياة؛
- **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**: الانترنيت، البرمجيات، علم الشبكات و الاتصالات، الوسائط المتعددة؛
- **العلوم الإنسانية و الاجتماعية**: التعلم، الثقافة.

أولا: أصناف حاضنات الأعمال الفرنسية

بالإضافة إلى التصنيف السابق، نجد تصنيفا آخر لحاضنات الأعمال حسب الهيئة التي تنتمي إليها، حيث نجد:[2]

1. **حاضنات حكومية**: و هي الحاضنات المقامة داخل كليات الهندسة و المعاهد العلمية المختلفة و مراكز البحوث بالإضافة إلى الحاضنات التي ترتبط بالتنمية الاقتصادية للأقاليم، مثل حاضنة Paris innovation.

كما أطلقت فرنسا مشروع احتضان و تمويل المؤسسات التكنولوجية في مارس 1999 من طرف وزارتي البحث العلمي و الاقتصاد، و الذي كان يهدف إنشاء حاضنات تكنولوجية موجهة إلى قطاع التعليم العالي و البحث العلمي، حيث كان من نتائج هذا المشروع احتضان 1732 مشروع في حاضنة الأعمال خلال الفترة 2000-2006؛

2. **حاضنات تمتلكها الشركات الكبرى**: و هي حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، و ذلك بهدف تشجيع و تنمية المشروعات الجديدة في المجالات التي تهم هذه الشركات الكبيرة، و خاصة في المجالات التكنولوجية الحديثة؛
3. **حاضنات القطاع الخاص**: و هي حاضنات استثمارية تهدف إلى الربح، بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينات شركات تمويلية و شركات رأس المال، و هي تقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشروعات ذات المخاطرة العالية جدا.

[1] عاطف الشبراوي، "**حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية و تجارب عالمية**"، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية و العلوم (إيسيسكو)، الرباط، 2005،ص72.
[2] المرجع نفسه، ص ص73-74.

ثانيا: نماذج حاضنات الأعمال الفرنسية

لحاضنات الأعمال الفرنسية مجموعة من النماذج و نبرزها فيما يلي:[1]

1. حاضنات المؤسسات التكنولوجية "Normandie Incubation":

أنشئت هذه الحاضنة في جويلية 2000 بالتعاون مع جامعة Caen و المدرسة العليا للمهندسين Ensicaen و مؤسسة Ganil لأبحاث الفيزياء، و تمتلك الحاضنة شبكة واسعة من العلاقات مع مؤسسات التعليم العالي و مخابر البحث و المؤسسات التكنولوجية في المنطقة.

يتم تمويل الحاضنة من طرف الوزارة المنتدبة للبحث و التكنولوجيا الجديدة و الجمعيات المحلية و الأعضاء المؤسسين للحاضنة، و تبلغ ميزانية الحاضنة 500 ألف يورو سنويا، و تتكون الحاضنة من:

أ. مكتب الإدارة؛

ب. لجنة اختيار و متابعة المشاريع؛

ج. لجنة توجيه تقوم بالمصادقة على برامج الحاضنة؛

د. أعضاء الحاضنة و يتكونون من مدارس و معاهد و شركات عاملة بالمنطقة.

تتوفر الحاضنة على عدة مواقع و تجهيزات تسمح باستقبال و احتضان أصحاب المشاريع، كما تقدم لهم العديد من خدمات الدعم و المرافقة و شبكة واسعة من العلاقات مع مختلف الهيئات العلمية و الإدارية.

2. الحديقة التكنولوجية "Eurosanté" في مدينة ليل:

أنشئت الحديقة في سنة 1996، و تتوفر على العديد من التجهيزات و المواقع، وهي تحتوي على مركز طبي جامعي يعمل به أكثر من 2350 طبيب و 2000 باحث، كما تتوفر على العديد من مخابر البحث في ميدان البيوتكنولوجيا، و تتواجد بها 500 مؤسسة تعمل في ميادين: الصيدلة، إنتاج المعدات و التجهيزات الطبية، تقنيات الإعلام الآلي في المجال الطبي، توفر الحديقة 1000 منصب عمل كل سنة بالإضافة إلى إنشاء العديد من المؤسسات و تهدف الحديقة إلى:

أ. احتضان و مرافقة المؤسسات العاملة في مجال الصحة؛

ب. تثمين نتائج البحث العلمي؛

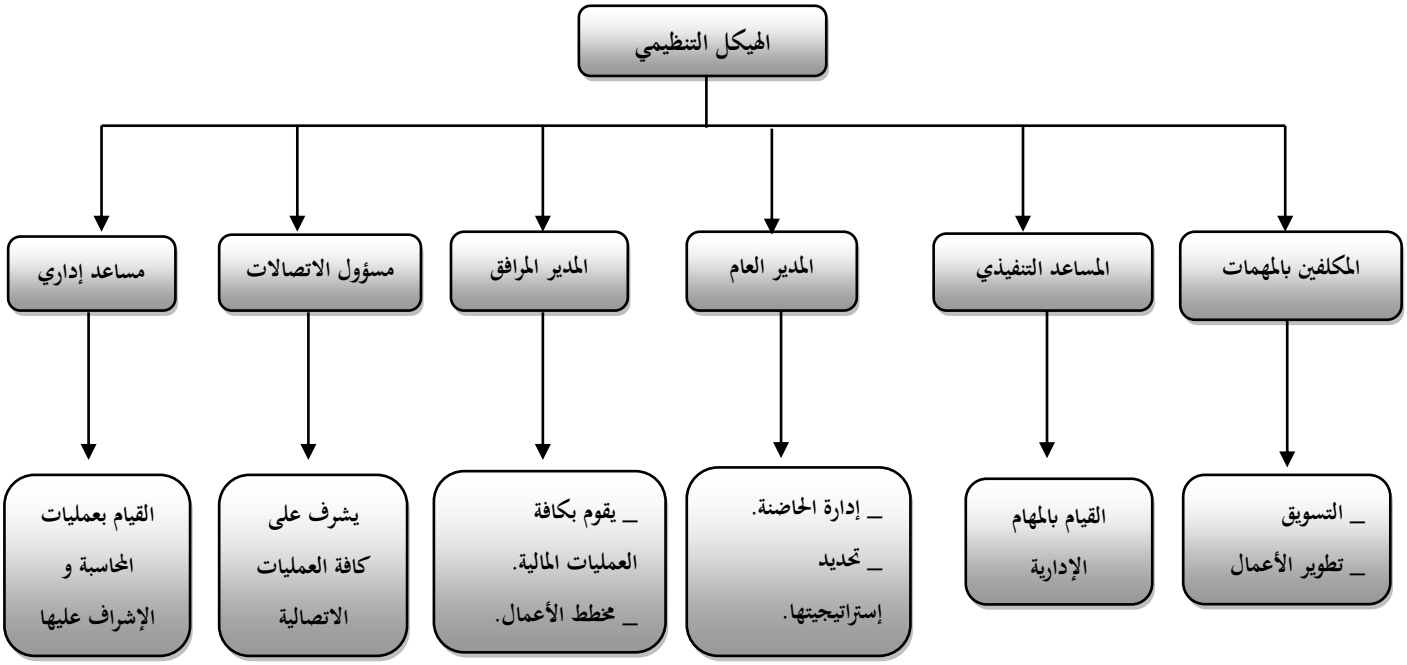
ج. تسهيل عمليات نقل التكنولوجيا و نتائج الأبحاث في المجال الصحي؛

د. جذب المؤسسات الأجنبية للاستثمار في المنطقة؛

[1] Ministère délègue à la recherche : **"mesures de soutien à l'innovation et à la recherche technologique"**, bilan au 31 décembre 2003, Avril, 2004, pp : 27-29.

هـ. تشكيل شبكات علاقات مع مختلف الهيئات: غرف التجارة و الصناعة، وكالات الاستثمار، مؤسسات البحث العلمي.

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لحاضنة المؤسسات التكنولوجية بفرنسا



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

https://www.normandie-incubation.com/l-incubateur:/# équipe, consulté le 04 /04/2018

المطلب الثالث: التجربة الصينية

أولا: نظرة عامة عن واقع حاضنات الأعمال في الصين

تعتبر التجربة الصينية من أكثر التجارب دهشة للعالم، بحيث من المتوقع أن تصبح الأكبر اقتصاديا بحلول العام 2030، بحيث بلغت صادراتها أربعة مليارات، و وارداتها ثلاثة مليارات دولار عام 1972 و وصل كل منهما إلى 194.9 و 165.8 مليار دولار على التوالي عام 1999 و كانت الصين أكبر دائن لأمريكا حيث أصبح فائض الميزان التجاري بينهما لصالحها بنحو 400 مليار دولار، و في عام 1997 بلغت التجربة الصينية ذروتها ببلوغها معدل نمو 9.7% و هو أكبر معدل تحققه أي دولة على الإطلاق.[1]

أما بالنسبة لحاضنات الأعمال فقد تم إقامة عدد كبير داخل بعض الشركات الضخمة المملوكة للدولة (State owned entreprises) **و** التي لم تستطع التلاؤم مع المنافسة و لم تكن هناك جدوى من هيكلتها، حيث تمت

[1] عاطف الشبراوي، مرجع سبق ذكره، ص80.

تجربة إعادة استخدام البنية الأساسية لهذه الشركات من خلال تحويلها إلى حاضنات مشروعات صغيرة و متوسطة، و من اللافت للانتباه وجود عدد كبير من هذه الحاضنات في المقاطعات الصينية حيث تم الاستفادة من الشركات العامة القديمة و تحويلها إلى مواقع إنتاج مطورة.[1]

ثانيا: نقاط قوة البرنامج الصيني للحاضنات

يتميز البرنامج الصيني لحاضنات الأعمال بنقاط قوة تتمثل فيما يلي:[2]

1. حجم البرامج الصينية ضخم جدا بحيث لا توجد دولة في العالم الثالث استطاعت الالتزام بإقامة هذا العدد من الحاضنات (465 حاضنة) في غضون 12 سنة فقط، و استطاعت توفير الاستثمارات المطلوبة (حوالي 150 مليون دولار أمريكي)؛
2. خلق عدد كبير من الشركات و الوظائف، و يرجع الخبراء هذا الانجاز إلى الثقافة الصينية التي تتميز بالقدرة و الطاقة الإدارية المرتفعة للأفراد، و الرغبة في إقامة شركات و أنشطة تجارية و صناعية، و تقدر المساحة الكلية القابلة للتأجير للحاضنات حوالي 3 مليون متر مربع، و عدد الشركات الملتحقة بها حوالي 8 آلاف شركة و توظف حوالي 300 ألف فرد معظمهم من أصحاب المؤهلات العليا، و تحقق دخلا سنويا يبلغ حوالي 7 مليارات دولار أمريكي؛
3. الحاضنات الصينية ساهمت في إحداث تغيير ثقافي كبير، حيث قام هذا البرنامج الضخم في سد الفجوة بين الأبحاث الممولة من جانب الدولة و الأبحاث التي يمولها القطاع الخاص و تنشيطها، بالإضافة إلى تنمية حب العمل الحر و الرغبة في إقامة مشروعات خاصة؛
4. نجحت الجمعية الصينية للحاضنات في إحداث عمليات نقل و تبادل الخبرات و تأهيل عدد كبير من مديري الحاضنات لمواكبة هذا العدد الكبير من المشروعات، حيث قام هؤلاء المدراء بحضور عدد كبير من الندوات و المؤتمرات في الخارج لاستيعاب هذا المفهوم و الخروج برؤية واضحة لطبيعة أنشطة الحاضنات؛
5. استطاع البرنامج الصيني للحاضنات التطور و التعلم من الأخطاء و اختيار أفضل الممارسات، و قامت هذه الحاضنات بضبط أعمالها من حاضنات اجتماعية إلى حاضنات أعمال.

[1] المرجع السابق، ص81.

[2] نجية سلاطنية، مرجع سبق ذكره، ص60.

ثالثا: نقاط ضعف البرنامج الصيني للحاضنات

بالرغم من نقاط القوة التي يتميز بها البرنامج الصيني إلا أنه يعاني من نقاط ضعف و تتمثل فيما يلي:[1]

1. يرتكز البرنامج الصيني للحاضنات على التبعية للبرنامج القومي للتنمية التكنولوجية، مما لا يتيح الفرصة لتنمية العلاقات مع الإدارات المحلية و إدماج هذه المشروعات في هذه الإدارات، و نقل ملكيتها و تبعيتها إلى المقاطعات المختلفة؛
2. التركيز الشديد على الشركات التكنولوجية و عدم إدماج بعض العناصر الاقتصادية و الاجتماعية في هذا البرنامج حتى الآن؛
3. التركيز الشديد على الوحدات"Hardware"، و هي المباني و البنية الأساسية للحاضنات، و عدم تنمية الخدمات التي تقدم للشركات، من خدمات فنية و خدمات إقامة المشروعات، و هي الخدمات التي يطلق عليها"Software"؛
4. ضعف الاهتمام بالمشروعات الموجهة إلى المرأة و الأقليات؛
5. تركيز إدارة الحاضنة على إدارة المباني و الأنشطة العقارية، بالإضافة إلى أن إدارة الخدمات في الحاضنة يتم دون مراعاة تكاليف الخدمات، و هذه إحدى أهم مشاكل إقامة الحاضنة في العالم الثالث، حيث أن معظم الراغبين في إقامة مشروعات لا يوجد لديهم المدخرات المالية التي تكفي مرحلة بداية المشروع و يتوقعون أن تقدم إليهم الحاضنة خدمات بشكل مجاني.

المبحث الثاني: أبرز تجارب الدول العربية لحاضنات الأعمال

بعد نجاح حاضنات الأعمال في الدول الأجنبية انتقلت هذه الفكرة إلى الدول العربية من أجل دعم مؤسساتهم و النهوض بالاقتصاد، و سيتم في هذا المبحث إبراز أهم تجارب الدول العربية في هذا المجال.

المطلب الأول: التجربة المصرية

أولا: نشأة حاضنات الأعمال المصرية

تعتبر التجربة المصرية من أكبر و أقدم تجربة على مستوى الدول العربية في مجال حاضنات الأعمال، بحيث قامت الحكومة و كبادرة لدعم المشاريع الصغيرة بإنشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية عام 1991 و كان الهدف منه تقديم الدعم المالي و الفني و الإداري للمشاريع الصغيرة في مجال الإنتاج و الخدمات،[2] من ثم نشطت صناعة حاضنات الأعمال عقب إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة سنة 1995 و هي عبارة عن جمعية غير حكومية

[1] نجية سلاطنية، مرجع سبق ذكره، ص61.

[2] السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، مرجع سبق ذكره، ص108.

(أهلية) تهدف إلى تقديم المساعدة للمشاريع الصغيرة، و قد تم بالفعل إنشاء أول حاضنة عام 1998 تحت اسم حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين _جنوب القاهرة_ على مساحة تقدر ب 4800 متر مربع، و قد تم بالفعل استيعاب 11 مشروع في المراحل الأولى للمشروع، مع العلم بأن الحاضنة لديها القدرة الاستيعابية تصل إلى 40 مشروع.[1] بعد نجاح حاضنة التبين تم العمل على إنشاء العديد من الحاضنات سنة 2003 في مختلف المحافظات من أهمها: حاضنة المشروعات و التكنولوجيا بمحافظة القليوبية_ حاضنة تكنولوجيا المعلومات و الحاضنة البيوتكنولوجية بمحافظة الإسكندرية_ حاضنة الأعمال و التكنولوجيا بمحافظة أسوان.

وضع الصندوق الاجتماعي خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر حتى سنة 2005 تستوعب حوالي 40 مشروعا يستمر داخل الحاضنة لمدة 3 سنوات ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المؤسسات بعد تخرجها من الحاضنة.

ثانيا: خطة عمل الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة

تتميز خطة عمل الجمعية المصرية بما يلي:[2]

1. **هيئات دعم الجمعية:** تتلقى الجمعية دعم من قبل:

أ. الدعم المحلي و يتمثل في القطاع الخاص؛

ب. الدعم الدولي و يتمثل في الشبكة العالمية لحاضنات الأعمال؛

ج. الدعم العلمي من قبل الجامعات و معاهد البحث؛

د. الدعم التمويلي من طرف الصندوق الاجتماعي؛

هـ. الدعم الإداري و يكون من طرف الحكومة و مجالس المحافظات.

2. **نشاطات الجمعية:** تقوم الجمعية المصرية بالعديد من النشاطات و المتمثلة فيما يلي:

أ. إنشاء حاضنات أعمال و مراكز تنمية بالإضافة إلى أعمال جديدة؛

ب. إنشاء حاضنات و حدائق تكنولوجية؛

ج. تكوين حاضنات مفتوحة و مراكز تنمية أعمال قائمة.

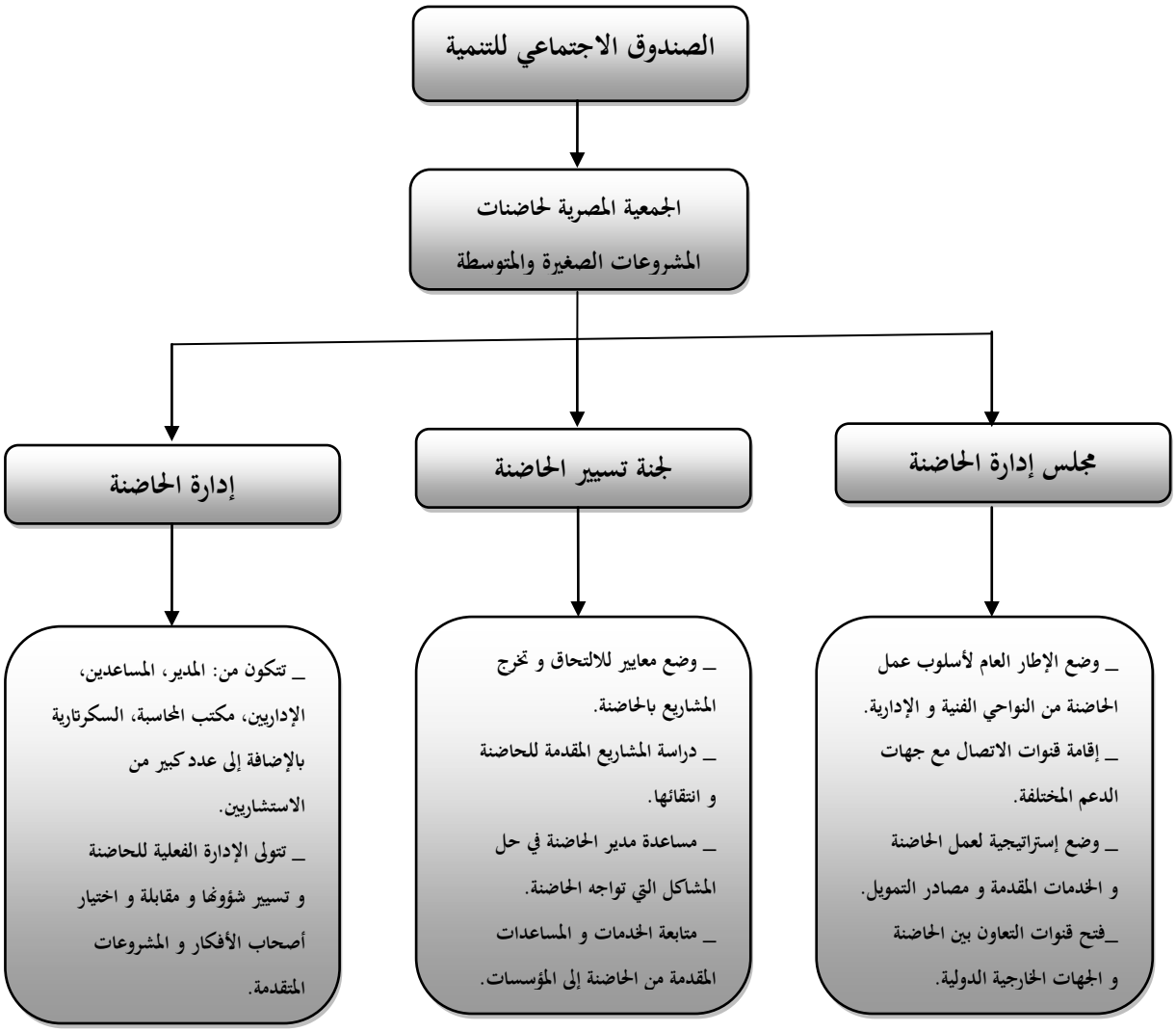
ثالثا: أسلوب إدارة الحاضنة في مصر

لا يختلف أسلوب إدارة الحاضنة في النموذج المصري عن غير الدول الأخرى حيث توجد ثلاثة مستويات لتسيير أعمال الحاضنة و يمكن تلخيصها في الشكل الآتي:

[1] عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص99.

[2] العابد برينيس شريفة، مرجع سبق ذكره، ص179.

الشكل رقم (3-4): أسلوب إدارة الحاضنة في مصر



المصدر: العابد بريبيس شريفة، مرجع سبق ذكره، ص180.

المطلب الثاني: التجربة المغربية

أولا: لمحة تاريخية

تتيح تقنيات المعلومات لدول عديدة مثل المغرب فرصة كبيرة للتنمية، حيث أنها تخلق في القطاعين الاقتصادي و الاجتماعي على وجه الخصوص إمكانيات هائلة و متطورة لتنمية المجتمع و الاقتصاد، كما لعبت مؤسسات التعليم العالي دورا هاما في النمو الاقتصادي و الاجتماعي بالمغرب بحيث قامت بتزويده بالموارد البشرية اللازمة. و حتى نهاية السبعينيات تزايدت حاجيات البلاد لهذه الموارد، و العدد لا يستطيع تلبية الحاجات المنشودة، بالإضافة إلى طبيعة القطاع الخاص الذي يتألف غالبا من شركات عائلية، مما زاد من تفاقم حدة المشاكل المطروحة و أصبحت هاجس الجميع، مما دفع بالسلطات إلى التفكير في إيجاد حلول من شأنها أن تخفف من حدة تلك الأزمات بالاستفادة من تجربة الدول

الصناعية التي أظهرت بأن الحاضنات تعتبر من إحدى ركائز الدعم لتطوير التقنية من خلال نقل نتائج البحث العلمي من المختبرات و مراكز البحوث إلى تقنية متطورة، من خلال إنشاء شركات مبتكرة تتطلب وظائف تستحدث فرص أعمال جديدة.[1]

و لتوجيه المجهودات المبذولة بشكل سليم تم وضع حاضنات تقنية منها: حاضنة كلية العلوم الجديدة، حاضنة كلية مراكش، حاضنة المدرسة الوطنية العليا للمعلومات و تحليل الأنظمة بالرباط، حاضنة المعهد الوطني للبريد و المواصلات بالرباط، حاضنة المدرسة الوطنية للتجارة و التدبير بطنجة.[2]

ومن أبرز الحاضنات بالمغرب الحاضنة التقنية بالمدرسة المحمدية للمهندسين و أهداف هذه الحاضنة هي تقريب و انفتاح العالم العلمي على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي بهدف:[3]

1. تقويم و تطوير البحث العلمي و التقني؛
2. تشجيع المهندسين الناشئين على إنشاء شركاتهم الخاصة؛
3. كفاءة استغلال الموارد البشرية؛
4. توفير فرص عمل بمراكز البحوث؛
5. إنشاء شركات صغيرة و متوسطة ذات صبغة تقنية.

و من أجل ضمان نجاح هذا المشروع، قامت المدرسة المحمدية للمهندسين بتقديم خدمات عديدة من خلال الحاضنة تشمل كافة الباحثين بالمدرسة، و المختبرات و مراكز البحوث، و شبكة التعاون الوطنية و الدولية للمدرسة.

ثانيا: هيكل الحاضنة

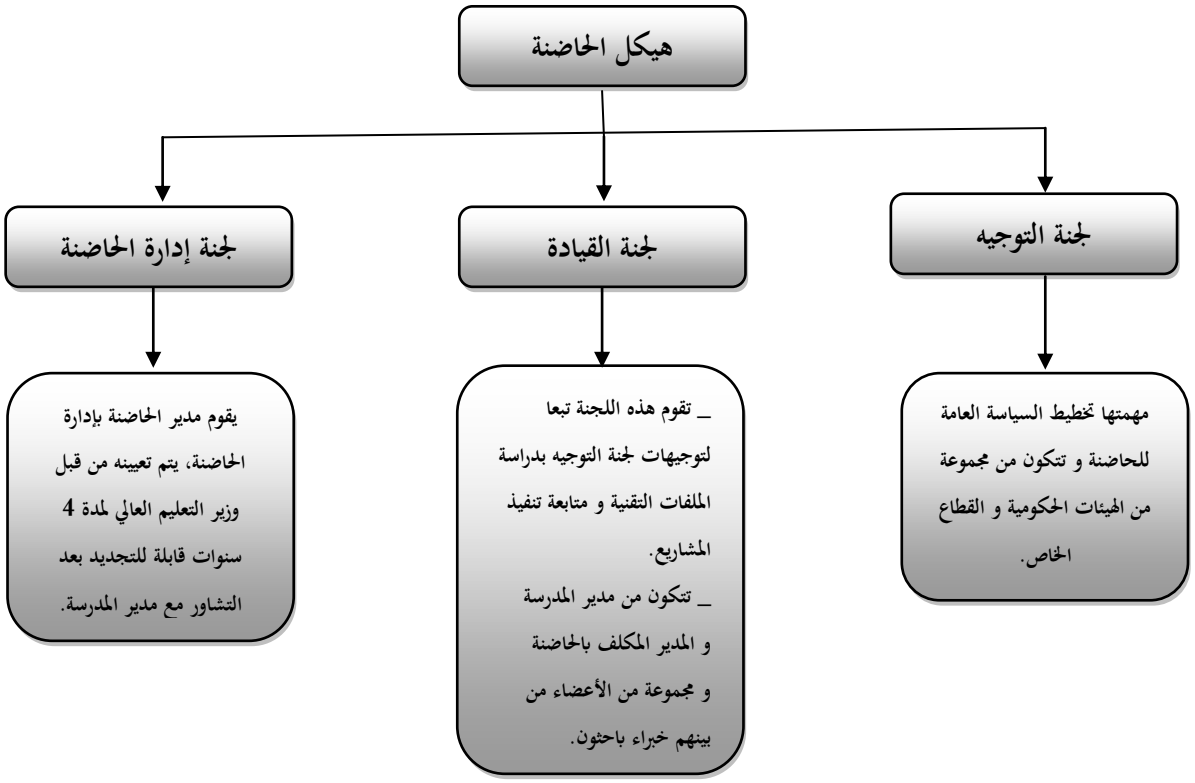
من خلال الشكل التالي سيتم توضيح هيكل حاضنة الأعمال:

[1] معهد البحوث و الاستشارات، "**نحو مجتمع المعرفة_ حاضنات الأعمال_**"، دراسة معهد البحوث و الاستشارات، الإصدار الثالث، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ص45.

[2] المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، دليل الحاضنات الصناعية، ص ص17-18، متاح على الموقع الالكتروني: http://www.aidmo.org تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2018/03/16 على الساعة: 17:27.

[3] معهد البحوث و الاستشارات، مرجع سبق ذكره، ص ص45-46.

الشكل رقم (3-5): هيكل الحاضنة



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على: دراسة معهد البحوث و الاستشارات، مرجع سبق ذكره، ص ص46-47.

المطلب الثالث: التجربة الكويتية

اهتمت دولة الكويت بحاضنات الأعمال إيمانا منها بالدور الكبير الذي تلعبه هذه الحاضنات في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للدولة، بالإضافة إلى توقعها بأنها ستحل مشكلة التوظيف، لذلك قامت حكومة دولة الكويت من خلال مؤسساتها المختلفة بإنشاء عدة مجمعات و حاضنات للأعمال و من أبرزها:

أولا: حاضنة الشويخ الحرفية "الهيئة العامة للتعليم التطبيقي و التدريب"

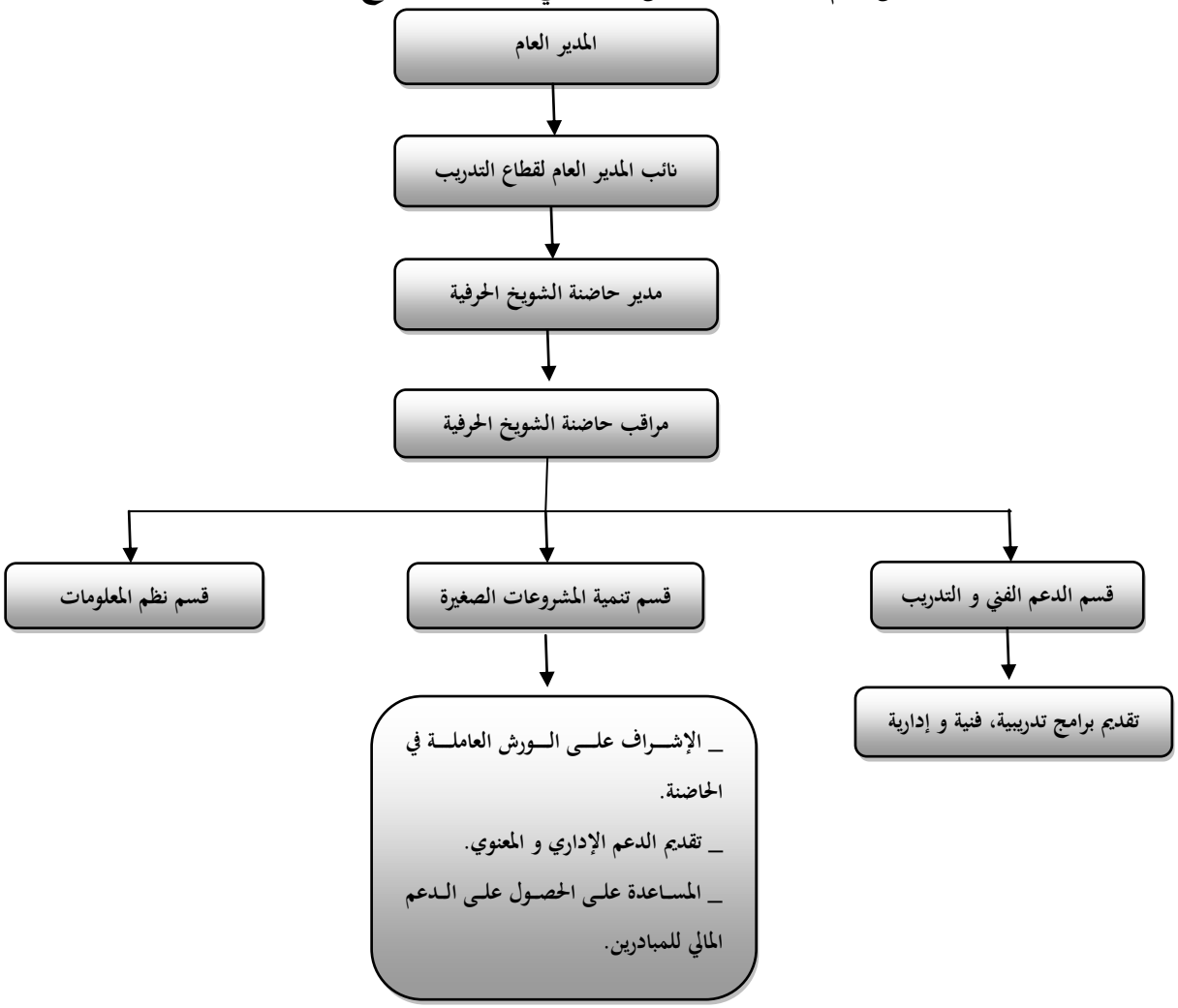
أنشئت هذه الهيئة عام 1982 و كانت رسالتها الأولى هي تنمية الموارد البشرية من أجل بناء الكويت، و كان الغرض من هذه الهيئة هو توفير القوى العاملة الوطنية و تنميتها و تلبية احتياجات السوق، كما قامت بإنشاء لجنة تأسيسية متخصصة لدراسة مشروع مركز للإعداد المتكامل لمبادري تأسيس المشروعات الخاصة الصغيرة و التي بدورها تحقق أهدافا عديدة و المتمثلة فيما يلي:[1]

[1] عبد الله سعد الهاجري، "**دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت**"، بحث مقدم إلى الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية و التكنولوجية في التنمية الصناعية، الجمهورية التونسية، يومي 12-14 أكتوبر 2013، ص09.

1. توفير فرص عمل و تقديم الدعم اللازم لإنجاح المشروعات؛
2. تطوير أفكار مبتكرة خاصة في المجالات التكنولوجية؛
3. توفير قنوات الاتصال مع مصادر التمويل و التكنولوجيا؛
4. تقديم الدعم الفني لمجتمع الأعمال المحلي؛
5. خلق فرص لتطوير المشروع الصغير بالتعاون مع المشاريع الأخرى بالحاضنة.

و قد انضمت حاضنة الشويخ إلى شبكة الحاضنات الصناعية العربية التابعة للمنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، كما وقعت على مذكرة تعاون مع منظمة الأسبوع العالمي لمبادري المشروعات الصغيرة و المتوسطة Global Entrepreneurs Week و التي تعتبر أكبر تجمع لحاضنات الأعمال حيث يضم أكثر من 120 دولة و يشارك فيه أكثر من عشرة ملايين مبادر.

الشكل رقم (3–6): الهيكل التنظيمي لحاضنة الشويخ الحرفية



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

www.paaet.edu.kw/mysite/default.aspx?tabid=3853&language=ar-kw, consulté le : 04/04/2018.

ثالثا: حاضنة المرأة المنتجة "برنامج إعادة هيكلة القوى العاملة و الجهاز التنفيذي للدولة"

أنشئ هذا البرنامج بناءا على قرار مجلس الوزراء رقم 767 بتاريخ 05-10-1997، و كانت رسالته تتلخص في السعي الفعال لإصلاح سوق العمل و الارتقاء بنسبة مشاركة الكويتيين في إجمالي قوة العمل و تأكيد ارتيادهم للمهن الإنتاجية و الفنية في النشاط الاقتصادي بصفة عامة و في الجهات غير الحكومية بصفة خاصة. و بمساهمة من هذا البرنامج قام بإنشاء مركز خدمة لدعم و تطوير المشروعات الصغيرة و المتوسطة، و يقوم هذا المركز بدعم المشروعات من خلال:[1]

1. إقامة دورات تدريبية تخصصية في مجال المشروعات الصغيرة المساعدة في عمل دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة؛
2. عقد مؤتمرات و ندوات و معارض للمهتمين بالمشروعات الصغيرة؛
3. تدبير التمويل اللازم للمشروع من خلال قنوات و مؤسسات التمويل و البنوك في الكويت؛
4. منح علاوة اجتماعية لأصحاب المشروعات الصغيرة و كذلك العمالة الوطنية المسجلة للمشروع؛
5. توفير العمالة الوطنية المناسبة في حالة الحاجة إلى قوى عاملة.

و من خلال تعاون مشترك بين برنامج إعادة هيكلة القوى العاملة و الجهاز التنفيذي للدولة و الهيئة العامة للتعليم التطبيقي و التدريب و الأمانة العامة للأوقاف تم عمل مشروع وطني تمثل في إنشاء حاضنة المرأة الكويتية المنتجة للأعمال، و توفر هذه الحاضنة خدمات متكاملة للمشاريع الصغيرة للمرأة كالخياطة، التجميل و السياحة و السفر من خلال توفير بيئة عمل مناسبة.

ثالثا: حاضنة السلام "وزارة الشؤون الاجتماعية و العمل"

تعتبر هذه الحاضنة من أحد المشاريع التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية و الذي جاء لتنمية مهارات المرأة الكويتية و دعمها و العمل على تدريب الأسر الكويتية و تأهيلها للعمل و تأسيس المشاريع الخاصة بهم، و ترسيخ مفهوم ثقافة العمل الحر، بالإضافة إلى إيجاد منافذ تسويقية للمرأة الكويتية. و بدأ مشروع حاضنة السلام بعد اتفاقية تعاون ثنائي بين وزارة الشؤون الاجتماعية و العمل و البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة في 2013، و هو مشروع أسري وطني يعمل على دعم و تدريب و تأهيل المبادرين و أصحاب المشاريع الصغيرة من النساء و إكسابهن المهارات اللازمة لإنشاء المشروعات الخاصة بهن و رعايتهن لفترة محددة بأسعار رمزية قبل انطلاقهن بالسوق المحلي.[2]

وقد تم وضع عدة شروط للالتحاق بحاضنة السلام و هي:

[1] عبد الله الهاجري، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2] المرجع نفسه، ص12.

1. أن تكون كويتية؛
2. أن تكون متقاعدة أو غير موظفة؛
3. الفئة العمرية من 25 إلى 55 سنة؛
4. تقديم تقرير للمشروع و عرضه على لجنة التقييم.

رابعا: حاضنة أعمال المشروعات التكنولوجية "الصندوق الوطني لتنمية و رعاية المشروعات الصغيرة و المتوسطة"

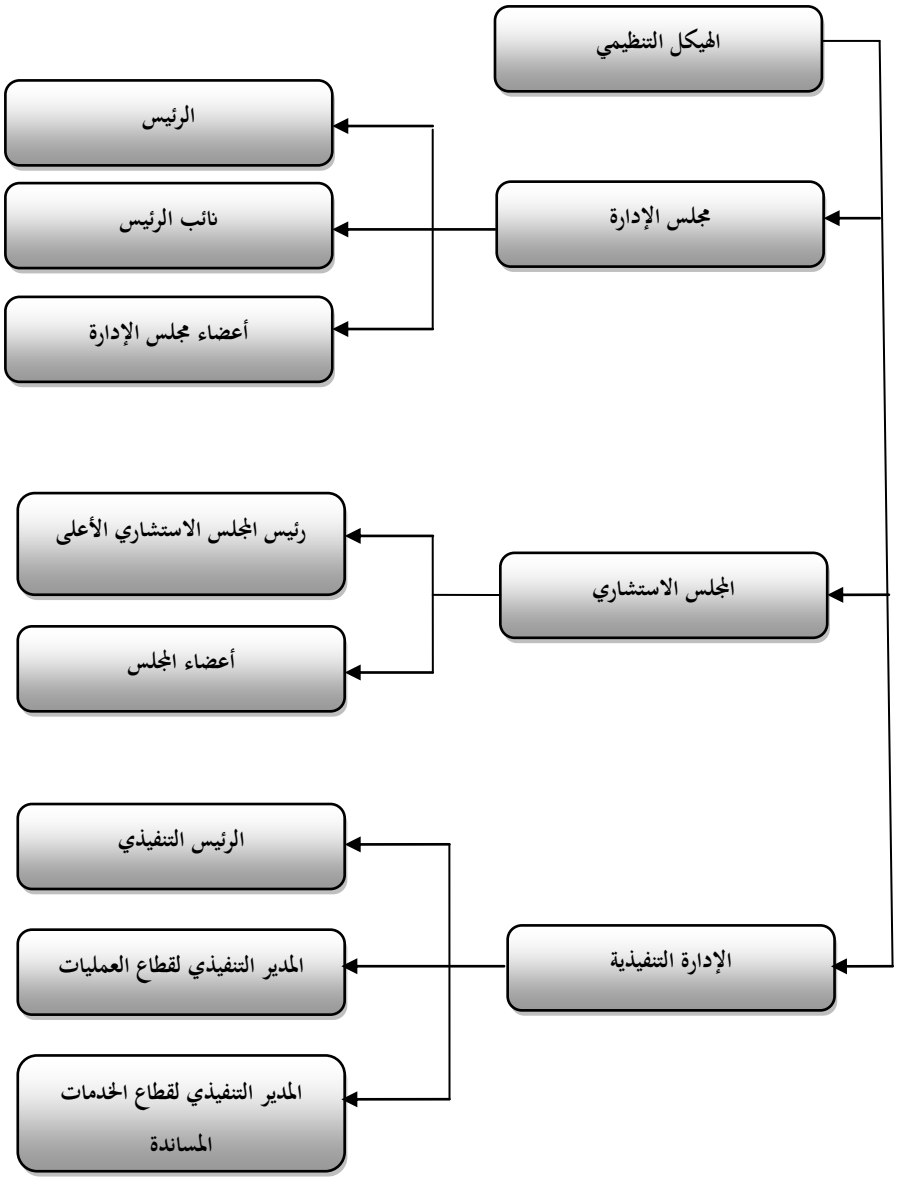
أنشئ هذا الصندوق وفقا لقانون رقم 98 لسنة 2013 كمؤسسة عامة ذات شخصية اعتبارية مستقلة تلحق بوزارة التجارة و الصناعة، و يهدف الصندوق إلى:[1]

1. تنمية الاقتصاد الوطني من خلال إتباع سياسات لخلق فرص العمل و تنويع مصادر الدخل لتخفيف الأعباء المالية على الميزانية العامة للدولة؛
2. تنمية العنصر البشري و تدريبه من خلال المؤسسات الداعمة؛
3. نشر الوعي و الترويج لمبادرات المشروعات الصغيرة و المتوسطة؛
4. توفير المعلومات و تقديم الدعم التقني؛
5. تقديم دراسات الجدوى الاقتصادية و البيئية للمشروعات و تقييمها و خلق الفرص المريحة و المبتكرة من خلال توفير معلومات مستمرة.

وقع الصندوق الوطني لرعاية و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة مذكرة تفاهم مع شركة (تيك ستارز) الأمريكية تقوم بموجبه الشركة بإنشاء و تأسيس و إدارة حاضنة أعمال لمشروعات التكنولوجيا في دولة الكويت، بحيث تقوم الشركة باستقدام الخبراء و المدربين المتخصصين إلى الكويت لبناء الخبرات محليا و تدريب المبادرين.

[1] عبد الله سعد الهاجري، مرجع سبق ذكره، ص ص12-13.

الشكل رقم (3-7): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لرعاية و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

https://www.National fund.gov.kw/ar/, consulté le :04/04/2018.

المبحث الثالث: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

تولي الجزائر عناية فائقة لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كونها تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية و تمثل أهم المحركات الرائدة في مجال التنمية، غير أن هذا النوع من المؤسسات يتسم بهشاشته في مواجهة المنافسة الدولية الحادة، و هذا ما جعلها بحاجة لمجموعة من أنظمة الدعم و من أبرزها حاضنات الأعمال.

المطلب الأول: الإطار القانوني و التنظيمي

جاء القانون التوجيهي لسنة 2001 ليرسم الخطوط الواجب وضعها حيز التنفيذ من أجل تكفل أحسن بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقيته، و المتضمن إنشاء عدة وكالات و صناديق تعمل على تأهيل هذه المؤسسات من خلال المادة 13 التي تنص على أنه يتم إجراءات التأسيس و الإعلام و التوجيه و دعم و تنمية و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن طريق مراكز تسهيل لهذا الغرض.[1]

نتيجة للنجاح الكبير الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة في الدول الأخرى أرادت الجزائر أن تعتمد هذه الفكرة سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر و ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. و بناءا على المشرع الفرنسي فقد ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن في المشاتل، و تتخذ هذه الأخيرة إحدى الأشكال التالية:

- **المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الأعمال.
- **ورشة الربط:** و هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة و المهن الحرفية.
- **نزل المؤسسات:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، كما بين أشكال و أنواع حاضنات الأعمال و الهيئات العامة و المنظمات التي تديرها، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 30 مؤسسة.[2] تعتبر نزل المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الأعمال التقنية، من حيث تركيزها على المؤسسات العاملة في مجال البحث و التطوير.

سعت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية إلى إنشاء 11 محضنة في كل من الولايات التالية: الأغواط، باتنة، البليدة، تلمسان، سطيف، عنابة، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو، الجزائر، بالإضافة إلى 4 ورشات ربط في كل من 8 الجزائر، سطيف، قسنطينة، وهران.

---

[1] القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد 77، الجزائر، 2001، ص07.

[2] فوزي عبد الرزاق، "**آليات تمويل و دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، الملتقى الوطني حول التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار في الجزائر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، يومي 9 و 10 جانفي 2014، ص434.

أما فيما يخص مراكز التسهيل فقد أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية 14 مركز تسهيل كمرحلة أولى على مستوى 14 ولاية وهي: الجزائر، بومرداس، تيبازة، البليدة، الشلف، وهران، تيزي وزو، سطيف، قسنطينة، الوادي، جيجل، الأغواط، سيدي بلعباس، غرداية ثم إنشاء 21 مركزا في مرحلة ثانية ليبلغ عدد المراكز 35.

المطلب الثاني: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر و شروط نجاحها

أولا: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات و مشاتل المؤسسات في الجزائر إلى الظروف، و التي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي و اقتصادي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و يمكن حصر العوامل و الأسباب التي أدت إلى التأخر ففي انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية:[1]

1. تأخر صدور القوانين و المراسيم المنظمة لنشاط حاضنات و مشاتل المؤسسات حيث كان صدور أولى المراسيم سنة 2003؛
2. ضعف الوعي السياسي و الاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
3. غموض في مفاهيم حاضنات الأعمال خصوصا في الإطار القانوني، حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات يختص بالقطاع الخدمي، و هذا عملا بالنموذج الفرنسي، في حين أن التجارب الأخرى الدولية تتبنى مفاهيم أوسع لحاضنات الأعمال؛
4. المشاكل و العقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و التي دفعت بالهيئات إلى صرف المجهودات في تأهيلها، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال؛
5. عدم توفر الإطارات و الكفاءات اللازمة لإدارة و تسيير مثل هذه الحاضنات؛
6. العقبات و العراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات و الهيئات العمومية في الجزائر.

ثانيا: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود و الموارد لإقامة حاضنة نموذجية في عدة مناطق من الوطن و ذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:[2]

---

[1] بولحية الطيب، مرابط محمد، "**حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة_ عرض تجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر_**"، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، يومي 06-07 ديسمبر 2017، ص14.

[2] عبد الرزاق خليل، نور الدين هناء، "**دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**"، ملتقى دولي ثاني حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 17-18 أفريل 2006، ص614.

1. وجود و انتشار ثقافة العمل الحر و روح المقاولاتية؛
2. العمل على أن تكون الحاضنات محل المشاركة بين مؤسسات الدولة و مؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي و المادي المطلوب يصبح أيسر و أكثر فعالية؛
3. يجب الدقة في اختيار المدير المناسب لتأمين نجاح الحاضنة؛
4. وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية و مراعاة الجدوى الاقتصادية، و إمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، و تحسين القدرة على التصدير، و تحقيق فرص أكبر للعمالة، و التطوير التحديث و مراعاة الظروف البيئية؛
5. يجب توافق الخدمات و التسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات؛
6. يجب اختيار موقع المؤسسات لأن الموقع له دور هام في نجاح الحاضنة؛
7. توفر روح الإبداع و الابتكار؛
8. تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم و تطوير القدرة التمويلية و توفير مصادر جديدة للتمويل.

المطلب الثالث: حاضنات الأعمال التقنية و التكنولوجية في الجزائر

أولا: حاضنات الأعمال التقنية

تعتبر حاضنات الأعمال التقنية شكل من أشكال حاضنات الأعمال، و هي عبارة عن حاضنات طبية التي تستقبل مواليد غير مكتملي النمو و توفر لهم الجو الملائم للنمو إلى غاية تجاوز الخطر، و من هنا يمكن إعطاء تعريف للحاضنات التقنية.

1. **تعريف حاضنات الأعمال التقنية**

و هي هيئات قانونية قد تكون مؤسسات عمومية، خاصة أو حتى مختلطة، و هي عادة ما تتواجد بالجامعات و مخابر البحث أو قريبة منها قصد الاستفادة من خدماتها، و غالبا ما تتمتع هذه الهيئات ببنية تحتية و بتجهيزات و خبرات و قدرات تنظيمية و شبكة من العلاقات.[1]

[1] حسين رحيم، "**نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي**"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد 02، 2003، ص168.

أهداف حاضنات الأعمال التقنية:

ترمي حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف و المتمثلة في:[1]

أ. دعم المؤسسات الصغيرة الناشئة عند انطلاقها من خلال تقليل المخاطر التي تواجهها؛

ب. توجيه المستثمرين نحو المشاريع ذات التكنولوجيا العالية؛

ج. تطوير البحث العلمي و التقني؛

د. اختيار أماكن إقامة المؤسسات الصغيرة الناشئة بما يلائم الفضاء التي تتواجد فيه؛

هـ. توفير فرص عمل عديدة بمراكز البحوث و تنمية قدراتهم؛

و. دعم التعاون بين قطاع الأعمال و مراكز البحوث و الجامعات و هو ما يسمح بنقل المعارف من الجامعات و مراكز البحوث و تطبيقها في المجال الاقتصادي.

3. طريقة عمل حاضنات الأعمال التقنية

تتولى حاضنات الأعمال استقبال ملفات الانتساب المعروضة عليها و تدرسها على ضوء بعض المعايير التي تحددها لجنة الخبراء.

أ. **شروط الانتساب إلى الحاضنة:** تمر عملية احتضان المؤسسة الناشئة بالمراحل التالية:

✓ **مرحلة المقابلة الأولى:** خلال هذه المرحلة يتعين على أصحاب المشروع إعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية، الفنية و التسويقية للمشروع، ثم بعد ذلك يلتقي مديرو الحاضنة بأصحاب المشروع الناشئ و هذا قصد التعرف على جديتهم، و نظرا لكون حاضنات الأعمال التقنية تهتم أكثر بالأفكار التكنولوجية الجديدة التي يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى النجاح في أسرع وقت ممكن، فإنها تضع شروطا لاختيار المؤسسات التي تحتضنها، و تتمثل هذه الشروط فيما يلي:[2]

- امتلاك صاحب المشروع لتصور واضح لمشروعه، أي قيام مشروعه على فكرة قابلة للتطبيق بشكل يسمح لها بالحصول على براءة اختراع؛
- تمتع المشروع بقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الاحتضان في أجل لا يتعدى ثلاث سنوات؛

[1] عبد الرحمان بن عبد العزيز مازي، "**دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة**"، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة حول واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها، الغرفة التجارية و الصناعية بالرياض، المملكة العربية السعودية، يومي 28-29 ديسمبر 2002، ص04.

[2] الجودر أحمد عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص551.

- أن يكون المشروع في خدمة المجتمع؛
- قابلية حصول المشروع على التمويل الضروري؛
- امتلاك القدرة على استعمال وسائل الإنتاج المتطورة؛
- تمتع المشروع بإمكانيات تكوين مهارات إدارية و فنية جديدة تضاف لما هو متاح.

✓ **مرحلة إعداد خطة المشروع:** في حالة قبول المشروع يتولى مسؤوله وضع خطة المشروع الذي سيتم تنفيذه في إطار الحاضنة.

✓ **مرحلة انضمام المؤسسة الناشئة للحاضنة و البدء في تنفيذ المشروع:** عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم ابرام عقد الانضمام للحاضنة، و بموجب ذلك يستفيد المشروع من مكان لممارسة نشاطه، هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس و حجمه، و هو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط مثل: المكاتب، المخابر..الخ.[1]

✓ **مرحلة العمل و التطور:** تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة في حياة المشروع الجديد، إذ يباشر المشروع عمله بمساعدة الحاضنة، و تتلقى المؤسسة الناشئة خلال ذلك دعما من طرف الحاضنة يأخذ شكل خدمات متنوعة من شكل:[2]

- تقديم الخدمات الفنية و المعلومات مع توفير إمكانية الاستعانة بالخبراء؛
- مساعدة المؤسسات الناشئة في الحصول على التمويل اللازم، مع إمكانية مساهمة الحاضنة في رأس مال المؤسسات الناشئة؛
- توفير الخدمات القانونية التي تخص تأسيس المؤسسات و حماية ملكيتها الفكرية و براءات الاختراع، هذا النوع من الخدمات يتم الحصول عليه بأسعار منخفضة نسبيا؛
- استعمال المؤسسات الناشئة لشبكة التواصل التي تتوفر عليها الحاضنات على المستوى الوطني و الدولي؛
- استفادة المؤسسات المحتضنة من الخدمات الإدارية، التدريبية، التسويقية و الاستشارية التي تقدمها الحاضنة قبل مرحلة الاحتضان و خلالها.

✓ **مرحلة التخرج من الحاضنة:** بعد مدة من العمل تحت إشراف الحاضنة تكون المؤسسة قد أتمت مرحلة الاحتضان و امتلكت القدرة على ممارسة نشاطها خارج الحاضنة.

[1] السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، مرجع سبق ذكره، ص42.

[2] برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، **"واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييرها على ضوء التجارب العالمية"**،عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال، الأيام العلمية الدولية حول المقاولاتية، يومي 03-04 ماي 2011، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص12.

4. آفاق حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر

باعتبار أن تجربة الجزائر في ميدان حاضنات الأعمال التقنية لا تزال مجرد مشروع يحتاج إلى التفعيل و التجسيد الميداني، فإننا نرى أن نجاحها في تحقيق أهدافها التنموية في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية، يتوقف على توافر العديد من العوامل و الظروف الاقتصادية و الاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع و التجديد و ثقافة المقاولة و العمل الحر، و التي تعمل الحاضنات بشكل رئيسي على تحقيقها، و من بين هذه العوامل نذكر ما يلي:[1]

أ. وجود بحث علمي قوي و مبدع و مؤسسات بحثية قادرة على المساهمة في النمو الاقتصادي، عن طريق نقل التكنولوجيات الجديدة التي تؤدي إلى استحداث منتجات أو خدمات جديدة و تحسين جودتها؛

ب. توفر روح الإبداع و الابتكار، فالقدرة على التخيل و الإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع و المحيط و الموارد الذاتية للفرد؛

ج. وجود و انتشار ثقافة العمل الحر و المقاولة، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة و حب العمل الحر، و تواجد مجموعة من أصحاب المواهب الإدارية الخاصة؛

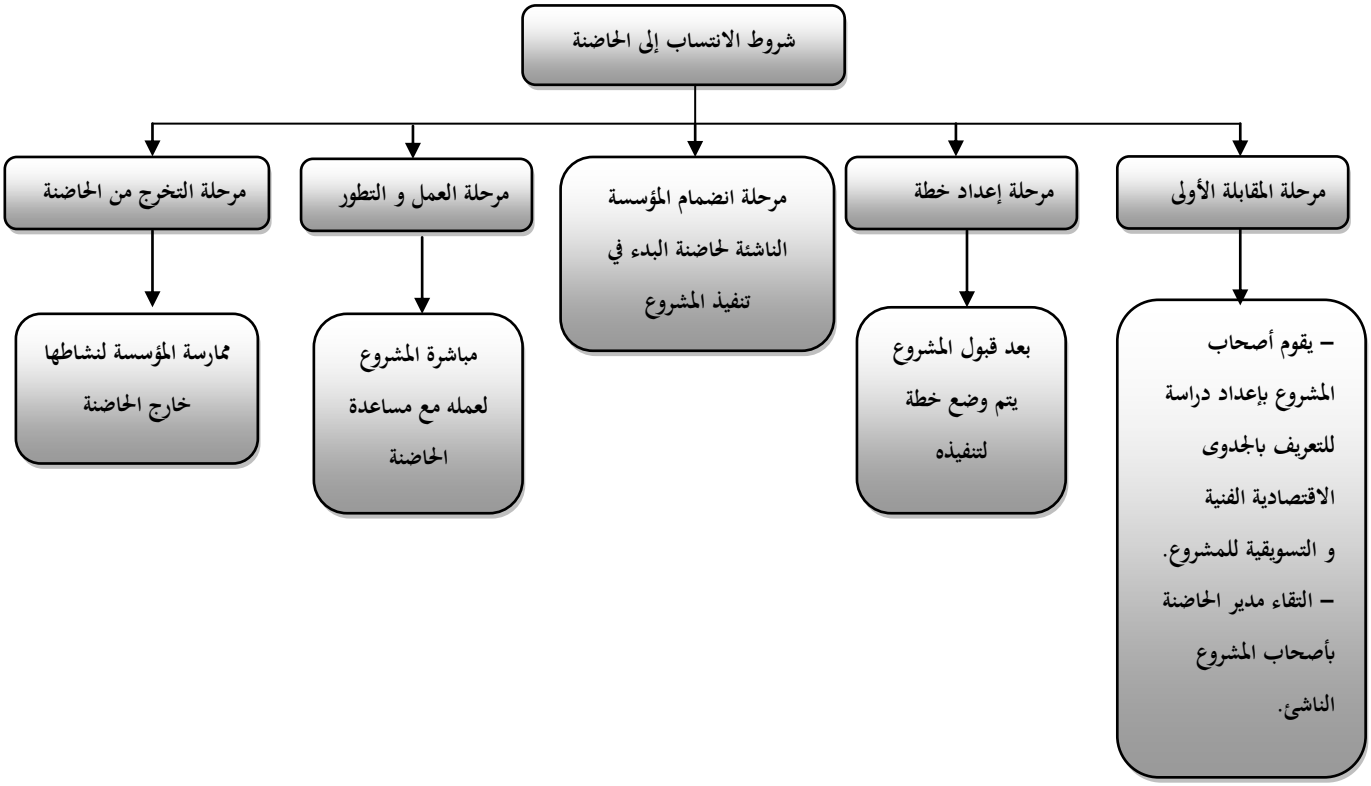
د. توافر آليات الدعم و المساعدة، و التي يمكن أن توجد عن طريق التوسع في إقامة حاضنات الأعمال و المشروعات التكنولوجية و المؤسسات المشابهة الداعمة للمشروعات الجديدة الناشئة كحدائق و مدن العلوم و التكنولوجيا؛

هـ. تشجيع و دعم أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم و تطوير القدرة التمويلية من جهة و فتح مداخل جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة و المتوسطة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال و شركات رأس المال المخاطر و شركات التأجير و البنوك الإسلامية.

و نظرا للطبيعة الخاصة لحاضنات الأعمال التقنية فإن نجاحها يتوقف على توفر مجموعة أخرى من العوامل ترتبط بعملية إقامة هذه الحاضنات من حيث: تنظيم الحاضنة، السوق المتاح للمؤسسات الملتحقة بها، برامج عمل الحاضنة، موقع و مباني الحاضنة، بالإضافة إلى طبيعة مصادر التمويل.

[1] المرجع السابق، ص 06.

الشكل رقم (3–8): شروط الانتساب إلى حاضنة الأعمال التقنية



المصدر: إعداد الطالبة.

ثانيا: حاضنات الأعمال التكنولوجية في الجزائر

أمام كل التحديات الراهنة فإن حاضنات الأعمال التكنولوجية تبرز كأحد المداخل المطلوبة لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل العولمة و في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة، فهي تمثل ضرورة ملحة و تساوي في قيمتها الدور الاقتصادي و الاجتماعي و التقني الذي تلعبه هذه المؤسسات في التنمية الشاملة.

1. تعريف حاضنات الأعمال التكنولوجية:

هي مجموعة من المؤسسات التي تعمل على احتضان مجموعة من الأفكار و المشاريع و تطويرها، و ذلك بتقديم الدعم التقني و المشورة العلمية، إضافة للتوجيه التسويقي، و هذا طيلة فترة الاحتضان.[1]

2. مهام الحاضنات التكنولوجية:

تقوم حاضنات الأعمال التكنولوجية بمهام جد أساسية لرواد الأعمال و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة تلك

[1] حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص168.

التي يرتبط نشاطها بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و نوجز المهام فيما يلي:[1]

أ. توفير المعارف حول أساسيات الأعمال و أنشطة الربط الشبكي و تسويق منتجاتهم؛

ب. المساعدة في المحاسبة و الإدارة المالية؛

ج. الحصول على القروض المصرفية و صناديق القروض و برامج الضمان؛

د. الوصول إلى المستثمرين و تقديم الخدمات القانونية و الإدارية لهم؛

هـ. توفير المعلومات و المعارف و إقامة الندوات و ورش العمل.

3. الحاضنات التكنولوجية ضرورة ملحة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر:

إن ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية و تطوير قدراتها التكنولوجية و ثقافتها الإبداعية يصطدم بمجموعة من المعوقات، أهمها تلك الخصائص التي تميز هذا النوع من المؤسسات الجزائرية، و التي نذكر منها:[2]

أ. مشكل نقص الخبرة و المعلومات و خاصة المعلومات الاقتصادية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

ب. غياب ثقافة المؤسسة، رغم أن المجتمعات المتطورة قد حققت إنجازات و نجاحات بفضل العلوم التي وصلت إليها، و القدرات التي حققت من ورائها؛

ج. بالنسبة للنظام المعلوماتي الجزائري هو عدم توفر قاعدة بيانات متجددة و صحيحة لدعم عملية اتخاذ القرارات، و كذا التضارب الشديد بين المعلومات المصرح بها من طرف جهات مختلفة و يرجع ذلك إلى:

- ✓ تجاهل أهمية استخدام المعلومات في حلّ المشاكل التي يتعرض لها المستثمرين و عدم القدرة على تحديد مصادر توفير المعلومات اللازمة.
- ✓ غياب الخطط القائمة على دراسة واقعية متكاملة من خلال خبرات متخصصة لدراسة احتياجات الجهات المختلفة من المعلومات.

د. عدم توفر فرص التدريب الجيد و المناسب لإعداد مسيرين أكفاء لتسيير إدارة على أعلى مستوى مطلوب و ذلك بسبب قصور البرامج التعليمية في هذا المجال؛

هـ. خوف الكثير من المؤسسات الصغيرة التعامل مع البنوك أو المؤسسات التمويلية الرسمية، لأنهم لا يستوعبون نظمها و طبيعتها، و بهذا الشكل لا يمكن التخطيط لإنشاء و تطوير المؤسسات و حتى الاقتصاد برمته.

---

[1] هيئة الأمم المتحدة، **"أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في التنمية"**، اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا، العدد13، بيروت، 2010، ص23.

[2] قاسم كريم، مريزق عدنان، **"دور حاضنات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 17-18 أفريل 2006، ص ص548-549.

وفي المقابل أثبتت حاضنات الأعمال التكنولوجية أهميتها في مختلف دول العالم المتقدمة و المتخلفة منها، إذ تشير بعض الأبحاث في مجال تأثيرات إقامة حاضنات الأعمال التكنولوجية في بعض الدول الصناعية المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية أن 61 مؤسسة ذات طابع تكنولوجي أقيمت من خلال حاضنة تكنولوجية و 80 مؤسسة ليست مشتركة بأي حاضنة، و توصلت الدراسة إلى أي مدى تأثير الشراكة التي تصنعها الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات الملتحقة بها، و يظهر هذا التأثير خاصة من خلال العوامل الثلاث الآتية:[1]

أ. توفير مصادر التمويل (رؤوس الأموال المخاطرة، المنح الحكومية، شركات الاستثمار)؛

ب. تدعيم المؤسسات بشبكة من الخبراء و المستشارين؛

ج. توفير الشراكة الإستراتيجية خاصة في مجال البحث و التطوير.

4. الجهود الجزائرية في مجال الحاضنات و الدعم التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

في ظل الوضع الذي تتميز به المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من صعوبات في مجال التوسع و انخفاض في مستوى التكنولوجيا المستخدمة، فإن هذا يفرض عدة متطلبات يتوجب أخذها بعين الاعتبار في واقع الاقتصاد الجزائري، و نخص بالذكر تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كضرورة ملحة يقتضيها الاستعداد للمنافسة الدولية الحادة، فبموجب المادة 15 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد نص هذا الأخير على أهداف تدابير المساعدة و الدعم لترقية هذا النوع من المنشآت و المتمثلة في:[2]

أ. نشر و ترقية و توزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي و التجاري، القانوني و الاقتصادي و المالي، و المهني و التكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

ب. تشجيع كل مبادرة تسهل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحصول على عقار؛

ج. العمل على وضع أنظمة جبائية مكيفة مع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

د. تشجيع و تعزيز ثقافة المقاولة، و كذا التكنولوجيات الحديثة و الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

هـ. تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الأدوات و الخدمات المالية الملائمة لاحتياجاتها؛

و. تشجيع الجمعيات المهنية و بورصات المناولة و التجمعات؛

ز. تعزيز التنسيق بين أجهزة إنشاء و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المستويين المركزي و المحلي.

[1] شريف غياط، محمد بوقمقوم، مرجع سبق ذكره، ص60.

[2] قانون 17-02 (القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، مرجع سبق ذكره، ص06.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال ما تم عرضه في الفصل الثالث تبين لنا مدى أهمية حاضنات الأعمال في اقتصاديات الدول، المتقدمة منها و النامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها و كفاءتها في مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية، في تخطي الصعوبات و العراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها.

و بالمقارنة مع تجارب الدول النامية و الدول العربية نجد أن الجزائر مازالت متأخرة في مجال حاضنات الأعمال، و ما هذا إلا نتيجة للتحديات و العراقيل التي يواجهها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كون أن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة الجزائرية على تخطي أعباء و أخطار مراحل الإنشاء و بالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي و دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

خاتمة

تعتبر التنمية الاقتصادية من الأهداف التي تسعى جميع دول العالم إلى تحقيقها، و يتم ذلك من خلال المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة نظرا لإسهاماتها العديدة في عملية التنمية و اعتمادها على العنصر البشري.

كما تحظى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باهتمام كبير من طرف العديد من دول العالم، خاصة الدول المتقدمة نتيجة لما حققته هذه المؤسسات من نتائج مرضية في اقتصاديات هذه البلدان.

و أصبح موضوع تنمية و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي يلقى اهتمام متزايدا من طرف المنظمات الدولية و المحلية فضلا عن اهتمام الباحثين الاقتصاديين بها باعتبارها من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي، نظرا لسهولة تكيفها و مرونتها التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية و توفير مناصب الشغل و خلق الثروة. إلا أن هذه المؤسسات تتعرض لمجموعة من الصعوبات و العراقيل خاصة في مرحلة التأسيس مما جعلها بحاجة إلى آلية لدعمها، و تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات الهامة و المتطورة اليوم التي تستطيع القضاء على المشكلات الاقتصادية و الاجتماعية التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كل دول العالم و خاصة البلدان النامية و منها الجزائر.

و نظرا للنتائج المحققة لحاضنات الأعمال في دول العالم في الآونة الأخيرة، عملت الحكومة الجزائرية على تبني هذه الفكرة لدعم و تطوير المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة التي تقف على خط المواجهة إزاء تحديات قانونية، تمويلية، تسويقية...، كما أن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.

1. نتائج الدراسة

تعتبر المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة من أكثر الأدوات نجاعة في تحقيق التنمية الاقتصادية إلا أنها تعاني من مجموعة من المشاكل و العراقيل خاصة في المراحل الأولى من نشأتها، و من بينها: مشاكل قانونية، فنية، مالية، إدارية و تسويقية، و بالتالي يجب توفر آليات لدعم هذه المؤسسات و ضمان بقائها و استمراريتها و حلّ المشاكل التي تواجهها، و بهذا يتم قبول الفرضية الأولى التي تنص على أنّ: "تحتاج المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة إلى آليات لدعمها و ضمان بقائها و استمراريتها".

تتميز حاضنات الأعمال بدعمها و مرافقتها للمؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة خاصة في المراحل الأولى من بدايتها، فبعد دراسة التجارب الدولية خاصة تجربة الولايات المتحدة الأمريكية تبين أن نجاح المشاريع الجديدة يكون بنسبة 80%، و نظرا لنجاعتها و قدرتها على الدعم و النهوض بالمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة انتقلت فكرة حاضنات الأعمال إلى الدول الأخرى المتقدمة و النامية، و من هنا يتم قبول الفرضية الثانية التي تنص على أن: "تعتبر حاضنات الأعمال مثال ناجح كآلية لدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة".

تعتمد حاضنات الأعمال على الدعم المالي الخارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية، هذا بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء و كذلك دعم الحكومة لها نظرا لأهميتها، و بذلك يتم قبول الفرضية الثالثة و المتمثلة في: "تمتلك حاضنات الأعمال ملاءة مالية تسمح لها بتقديم الإعانات اللازمة للمؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة".

تعتبر حاضنات الأعمال مجرد تجربة حديثة العهد في الجزائر، و تحتاج للمزيد من التحسين حتى تقوم بدعم المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة على أكمل وجه، بالإضافة إلى وجود العراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات و الهيئات العمومية في الجزائر و التي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات بالإضافة إلى غياب الدعم المادي و الفني لها، و بناءا عليه يتم قبول الفرضية الرابعة القائلة بأن: "لا تحظى حاضنات الأعمال في الجزائر بالدعم اللازم الذي يجعل منها آلية فعالة في دعم المشاريع الجديدة".

2. الاقتراحات

على ضوء ما تم استعراضه من تجارب عالمية رائدة في مجال حاضنات الأعمال، يمكن الخروج ببعض الاقتراحات اللاّزمة لتنمية و ارتقاء المؤسسات المصّغرة و الصغيرة و المتوسطة و إنشاء حاضنات أعمال فعالة في الجزائر، و تتمثل هذه التوصيات فيما يلي:

- ❖ تفعيل دور الحاضنة في عملية التنمية، من خلال توفير بيئة تشريعية و قانونية تعطي لهذه الحاضنات دورا أكبر في العملية التنموية؛
- ❖ تحديد الأهداف من البداية، مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق و متطلبات التنمية الاقتصادية، و عوائد المستثمرين، تفاديا لأي تعارض في المستقبل؛
- ❖ توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه الخبرة و الرغبة و القدرة على دعم المؤسسات المنتسبة للحاضنة و أصحابها؛
- ❖ اختيار المؤسسات المنتسبة وفقا لخبرة أصحابها و كفاءتهم، و الإمكانية التسويقية لمنتجاتهم؛
- ❖ التركيز على أن تكون المؤسسات المنتسبة للحاضنة متخصصة في نفس المجال، و ذلك للاستفادة القصوى من التجارب فيما بينهم و التعاون و الاستفادة من الخبرات؛
- ❖ تفعيل آلية التعاون بين الحاضنات خاصة التكنولوجية منها مع الجامعات و مراكز البحث، و كذا مؤسسات الأعمال، لتبني و رعاية الأفكار المبتكرة للموارد البشرية؛
- ❖ ضرورة تحديد مجال عمل الحاضنة، و الاهتمام بشكل كبير بمجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و الطاقات المتجددة، و تقنيات و آليات تحلية المياه، و تكنولوجيا تدوير النفايات، و تكنولوجيات زراعية، و غيرها؛

- ❖ إيجاد صندوق خاص لإنشاء حاضنات متخصصة في كافة أنحاء ولايات الجزائر، و تقديم كافة أشكال الدعم المادي و الفني لهذه الحاضنات؛
- ❖ ضرورة متابعة الشباب المستفيد من الحاضنات بعد بداية مشاريعهم و مساعدتهم للنهوض بأعمالهم و لو لفترة وجيزة، حتى تستطيع المؤسسة الاعتماد على نفسها بشكل تام؛
- ❖ الاستفادة من ثورة المعلومات و الكفاءات البشرية العربية المحلية و المهاجرة، من خلال إنشاء حاضنات أعمال عربية و دولية، و بما يسمى بالحاضنات الافتراضية من أجل المساهمة في بناء مؤسسات تكنولوجية عربية، تساهم في دفع عجلة التنمية المحلية؛
- ❖ نشر الوعي في أوساط المستثمرين و رجال الأعمال، للمبادرة في الاستثمار في هذه الحاضنات.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. باللغة العربية

- أيمن علي عمر، "**إدارة المشروعات الصغيرة _مدخل بيئي مقارن_**"،الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

- المنصور كاسر ناصر، شوقي ناجي جراد، "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2000.

- السنوسي رمضان الذويبي، عبد السلام بشير، "**حاضنات الأعمال و المشروعات الصغيرة**"، الطبعة الأولى دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2003.

- بوزهرة مُحَمَّد، بن يعقوب الطاهر، "**المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية**"، دار الهدى، الجزائر، 2003.

- جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أبو عيد، "**إدارة المشاريع الصغيرة**"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004.

- جمال أبو شنب، "**العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية و حتى الآن**"، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2000.

- خبابة عبد الله، "**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أداة لتحقيق التنمية المستدامة**"، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2008.

- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، "**إدارة الإبداع و الابتكار**"، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2006.

- طاهر محسن الغالبي منصور، "**منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.

- عبد الغفور عبد السلام، "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2001.

- عبد المولى طشطوش، "**المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية**"، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2012.

- عبد المطلب عبد الحميد، "**اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

- عاكف لطفي خصاونة، "**إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال**"، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.

- عزّت مُحَمَّد جرادات، صادق إبراهيم عودة، "**العلم و التكنولوجيا و التنمية**"، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2007.

- عبد القادر قندوز، مُحَّد الطيب الزاوي، "**المدخل إلى علوم الإعلام و الاتصال**"، المطبعة العربية، غرداية، الجزائر، 2011.

- عبد السلام أبو قحف، "**حاضنات الأعمال _فرص جديدة للاستثمار و آليات لدعم المؤسسات الصغيرة_**"، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 2001.

- عبد السلام أبو قحف، "**العولمة و حاضنات الأعمال _حالات عملية و حلول مشكلات_**"، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2002.

- عبد السلام أبو قحف، "**مقدمة في الأعمال**"، دار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2003.

- غسان قاسم داود اللاّمي، "**إدارة التكنولوجيا**"، مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات عملية، الطبعة الأولى دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007.

- فضيل ديليو، "**الاتصال_مفاهيمه_نظرياته_وسائله_**"، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2003.

- مُحَّد وجيه بدوي، "**تنمية المشروعات الصغيرة**"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004.

- مُحَّد هيكل، "**مهارات إدارة المشروعات الصغيرة**"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.

- ماجدة العطية، "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، دار المسيرة للطبع و النشر، عمان، الأردن، 2004.

- نبيل جواد، "**إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، لبنان، 2007.

- نجم عبود نجم، "**إدارة الابتكار**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2003.

2. باللغة الأجنبية

-MOINET Nicolas," **petite histoire de l'intelligence économique: une innovation à la françaice"**, l'armattant, 2010.

ثانيا: المجلات و الدوريات العلمية

- بن قطاف أحمد، "**دور برامج احتضان الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة**"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد14، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2016.

- حكيم شبوطي، "**الدور الاقتصادي و الاجتماعي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد03، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.

- حمدان مُحَّد، "**أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال و جذب الاستثمارات الأجنبية**"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد02، ورقلة، الجزائر.

- حسين رحيم، "**نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي**"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2003.

- شادلي شوقي، "**أثر حجم المؤسسة الصغيرة و المتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال**"، مجلة الباحث، العدد07، جامعة ورقلة، الجزائر، (2009-2010).

- شريف غياط، مُحَّد بوقمقوم، "**حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة _حالة الجزائر_**"، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد06، جامعة قالمة، الجزائر، 2009.

- عبد الستار عبد الجبار موسى، رحيق حكمت ناصر، "**دور المؤسسات المتوسطة و الصغيرة في التنويع الاقتصادي**"، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد34، العراق، 2012.

- عزاوي عمر، عجيلة مُحَّد، "**مؤسسات المعرفة و ثقافة المؤسسات الاقتصادية _رؤية مستقبلية_**"، مجلة الباحث، العدد04،جامعة ورقلة، الجزائر، 2006.

- معهد البحوث و الاستشارات، "**نحو مجتمع المعرفة _حاضنات الأعمال_**"، دراسة معهد البحوث و الاستشارات، الإصدار الثالث، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.

- نبيل مُحَّد شبلي، "**دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي**"، مجلة آفاق الاقتصادية، العدد 97، جامعة دبي، الإمارات، 2004.

ثالثا: الأطروحات و المذكرات الأكاديمية

1. باللغة العربية

- أحمد حجاوي، "**إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و علاقتها بالتنمية المستدامة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

- العابد برينيس شريفة، "**تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل استراتيجيات التنمية:استفادة الجزائر من بعض التجارب الرائدة**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، (2014-2015).

- بوكريف موسى، "**الإستراتيجية الدولية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004.

- سمية بروبي، "**دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة _دراسة حالة المشروعات الغازية مامي_**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010.

- غدير أحمد سليمة، "**تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007.

- ناصر بوعزيز، **"الشراكة الأورومتوسطية و تأهيل المؤسسات الاقتصادية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2010.

- نجية سلاطنية، **"دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014.

2. باللغة الأجنبية

-VIGNERON Ludovic, **"condition de financement de la pme et relation bancaires"**, thèse doctorat, école supérieur des affaires, droit et santé, science de gestion, université lilles2, France, 2008.

رابعا: المؤتمرات، الملتقيات و الندوات العلمية

1. باللغة العربية

- أحمد عازب الشيخ، العيد غربي، **"دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وفق مدخل إدارة الجودة الشاملة"**، الملتقى الوطني حول واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، المنعقد يومي 05-06 ماي 2013.

- الجودر، أحمد عبد الرحمان علي، **"الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع و التجديد من أجل التنمية الإنسانية"**، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة و ورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان، الأردن، المنعقد يومي 10-11 سبتمبر 2005.

- بختي إبراهيم، **"صناعة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و علاقتها بتنمية و تطوير الأداء"**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد يومي 08-09 مارس 2005.

- بوخمخم عبد الفتاح، سهيلة بومعزة، **"دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر"**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر حول الريادة في مجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، المنعقد يومي 26-29 أفريل 2010.

- بولحية الطيب، مرابط مُحَّد، **"حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة _عرض تجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر_"**، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المنعقد يومي 06-07 ديسمبر 2017.

- برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، **"واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييرها على ضوء التجارب العالمية، عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال"**، الأيام العلمية الدولية حول المقاولاتية، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، المنعقد يومي 03-04 ماي 2011.

- جمال لعمارة، مالك علاوي، **"أثر استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، الملتقى الدولي حول أثر الانكسار الرقمي شمال جنوب على تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة مُحَمَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، المنعقد يومي 29-28 أفريل 2007.

- حسن رضا النجار، **"تكنولوجيا الاتصال _المفهوم و التطور_"**، المؤتمر الدولي حول الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، المنعقد يومي 07-09 أفريل 2009.

- زايدي عبد السلام و آخرون، **"حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم و مرافقة المشاريع الناشئة _عرض تجارب_"**، الملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المنعقد يومي 18-19 أفريل 2012.

- شمس ضيات خلفلاوي، **"فرص تجسيد مجتمع المعلومات داخل المؤسسة"**، المؤتمر الدولي حول الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، المنعقد يومي 07-09 أفريل 2009.

- عبد الحق بوقفة، بنين بغداد، **"دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و زيادة مستويات التشغيل"**، الملتقى الوطني حول واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، المنعقد يومي 05-06 ماي 2013.

- عثمان حسن عثمان، **"مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية الاقتصادية"**، بحوث و أوراق عمل الدورة الدولية حول تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، المنعقد يومي 25-28 ماي 2003.

- عبد الله سعد الهاجري، **"دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت"**، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية و التكنولوجية في التنمية الصناعية، تونس، المنعقد يومي 12-14 أكتوبر 2013.

- عبد الرزاق خليل، نور الدين هناء، **"دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية"**، ملتقى دولي ثاني حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، المنعقد يومي 17-18 أفريل 2006.

- عبد الرحمان بن عبد العزيز مازي، **"دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة"**، فعاليات ندوة حول واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها، الرياض، المملكة العربية السعودية، المنعقد يومي 28-29 ديسمبر 2002.

- فريد خميلي، **"أثر الإبداع على مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل التنمية المستدامة"**، الملتقى الوطني الثاني حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، المنعقد يومي 13-14 نوفمبر 2012.

- فوزي عبد الرزاق، "**آليات تمويل و دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، الملتقى الوطني حول التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار في الجزائر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، المنعقد يومي 09-10 جانفي 2014.

- فوزي عبد الرزاق، "**إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير و التفعيل: رؤية مستقبلية _حالات حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري_**"، أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات و مراكز ريادة الأعمال، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014.

- قاسم كريم، مريزق عدنان، "**دور حاضنات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، المنعقد يومي 17-18 أفريل 2006.

- مُحَّد بوتين، "**أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار و الأداء _واقع المؤسسات الجزائرية_**"، الملتقى الدولي حول أهمية الشفافية و نجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، المنعقد في 2003.

- مفيد عبد اللاّوي، "**حاضنات الأعمال و دورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة**"، الملتقى الدولي حول الجامعة و التشغيل و الاستشراف، الرهانات و المحك، جامعة فارس يحي، المدية، الجزائر، المنعقد يومي 04-05 ديسمبر 2013.

- نعيمة برودي، "**التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية و متطلبات التكيف مع المستجدات العالمية**"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، المنعقد يومي 17-18 أفريل 2006.

- نادي مفيدة، "**الذكاء الاقتصادي بين المفهوم و الواقع _نماذج بعض الدول_**"، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي و التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المنعقد يومي 06-07 نوفمبر 2012.

2. باللغة الأجنبية

-LARIVET Sophie, **"stratégies des pme et pratiques d'intelligence économique et de veille stratégique"**, 5éme congres international de l'académie de l'entrepreneuriat, 04-05 octobre 2007.

خامسا: التقارير:

1. باللغة العربية

- تقرير اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا) (1995).

2. باللغة الأجنبية

- National business incubator association best practice report (2016).

-Small business incubator certification program, annual report (2017).

سادسا: القوانين

- القانون التوجيهي رقم 17-02 المؤرخ في 10 جانفي 2017، المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية (العدد02)، 2017، الجزائر.

- القانون التوجيهي 18-01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية (العدد77)، الصادر في 2001، الجزائر.

- المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2005، المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية(العدد67)، الصادر في 2005، الجزائر.

سابعا: المواقع الالكترونية

- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، الموقع الالكتروني: www.abahe.co.uk.

- الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة، متاحة على الموقع الالكتروني: http://www.sba.gov.

- موقع حاضنة المؤسسات التكنولوجية بفرنسا، متاح على الموقع: http://www.normandie-incubation.com.

- المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، الموقع الالكتروني: http://www.aidmo.org.

- حاضنة أعمال المشروعات التكنولوجية " الصندوق الوطني لتنمية و رعاية المشروعات الصغيرة و المتوسطة"، الموقع الالكتروني: http://www.national fund.gov.kw.